



アニュアルレポート
2011
2011年3月期

GLOBAL 2020 VISION

2006年4月1日に豊田通商株式会社と株式会社トーメンが合併し、新生・豊田通商としてスタートを切って5年が経ちました。

「自動車：自動車以外の収益バランスを50：50にする」「第2、第3の柱を構築する」というVISION 2015が長期経営計画と重なる今期、豊田通商グループの使命を明確にし、今後のグローバルな持続的成長をしていくため、新たに「GLOBAL 2020 VISION」を策定しました。

次なる10年に向け、 TRY 1の実現を目指す

- 一人ひとりが「破殻と共創」を推し進め、「モビリティ」「ライフ&コミュニティ」「アース&リソース」の3分野での事業成長に注力、シナジー創出により、「1：1：1」の事業ポートフォリオ実現を目指す。
- 「1：1：1」を実現するプロセスを通じ、プレゼンスNo.1となる国や地域を増やし、No.1事業の創出、働きがいのある企業No.1を目指す。



「50：50」の実現に向け進んできた

VISION 2015
—LEAD THE NEXT—



3つの事業分野に事業を再編成。
それぞれが事業を拡大

2010



TRY 1 1 : 1 : 1

モビリティ

「モビリティ」分野では、車と「人・社会」の接点における自動車ビジネスの変化とそこから生まれるチャンスを先取りし、事業の成長と次代のモビリティへの貢献を目指す。

ライフ&コミュニティ

「ライフ&コミュニティ」分野では、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業として、「人・社会」により役に立つ多彩な価値を提供する事業の創造と拡大を目指す。

アース&リソース

「アース&リソース」分野では、食料・資源・自然環境などに関わる「地球課題」と向き合い、豊田通商グループならではの取り組み方で新たな価値を創造し、事業のさらなる成長・拡大を目指す。

3つの事業分野で 事業ポートフォリオ「1:1:1」を実現

ライフ&コミュニティ

「生活環境の向上」に
貢献する事業分野

アース&リソース

「地球課題の解決」に
貢献する事業分野

モビリティ

「次代の自動車の進化」に
貢献する事業分野

1 : 1 : 1
「TRY 1」

社長インタビュー

Our Way Forward

ありたい姿実現に向けて

社長インタビューでは、新ビジョン策定の背景と、込められた思いに迫ります。

▶ see page 12

2020

プロフィール

豊田通商は、1948年に「日新通商株式会社」として設立され、1956年には商号を「豊田通商株式会社 (Toyoda Tsusho Kaisha, Limited)」と変更しました。その後、1977年には東京証券取引所市場第一部に上場し、1985年に東京支店を東京本社とし、現在と同様の名古屋本社と合わせ2本社制としました。

2000年には加商株式会社と、2006年には株式会社トーメンと合併し、現在の豊田通商株式会社となっています。

設立してから60余年が経ち、経験と知識を積み上げ、これまでも社会に貢献してきたように、これからも現場力と人間力を結集し、ますます社会に貢献してまいります。

豊田通商グループを形づくる4層構造

豊田通商グループは、4層からなるグループ理念体系を掲げ、新しい時代を拓きます。

基本理念

恒久的に変化しない、世代を通じて継承すべき最高概念

基本理念

ビジョン

基本理念を追求・実現し続ける中、10年後までに到達すべき目標・道標

ビジョン

長期計画・年度計画

経営環境の変化を踏まえた、事業活動指針方針と具体的なアクションプラン・数値目標

長期計画・年度計画

豊田通商グループウェイ

基本理念の実現やビジョンの達成に向け、すべての豊田通商グループ役職員が共有すべき価値観・行動原則

 豊田通商グループウェイ



「G'VALUE with you」は企業理念の実現に向けた、豊田通商グループのスローガンです。私たち自身の指針であると同時にステークホルダーの皆さまへの約束でもある、いわば“フラッグシップ・メッセージ”となっています。

「G'」には、これからの豊田通商グループにとって重要な、さまざまなキーワードを託しています。

- Global** 世界を舞台とした活動の展開
Glowing 健康的にして燃えたつような意欲、情熱の保持
Generating 新しい事業を創造し続けること

企業理念

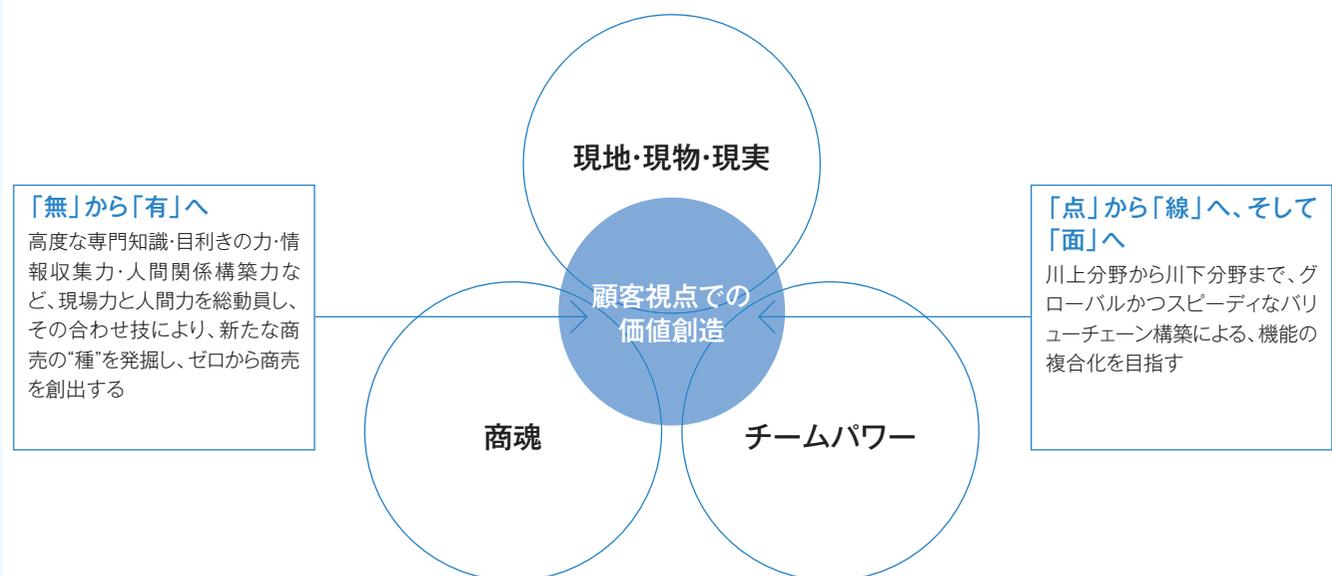
人・社会・地球との共存共栄をはかり、
豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す

行動指針

良き企業市民として

- オープンでフェアな企業活動に努める
- 社会的責任の遂行と地球環境の保全に努める
- 創造性を発揮し、付加価値の提供に努める
- 人間を尊重し、活性化された働き甲斐のある職場づくりに努める

豊田通商グループウェイ

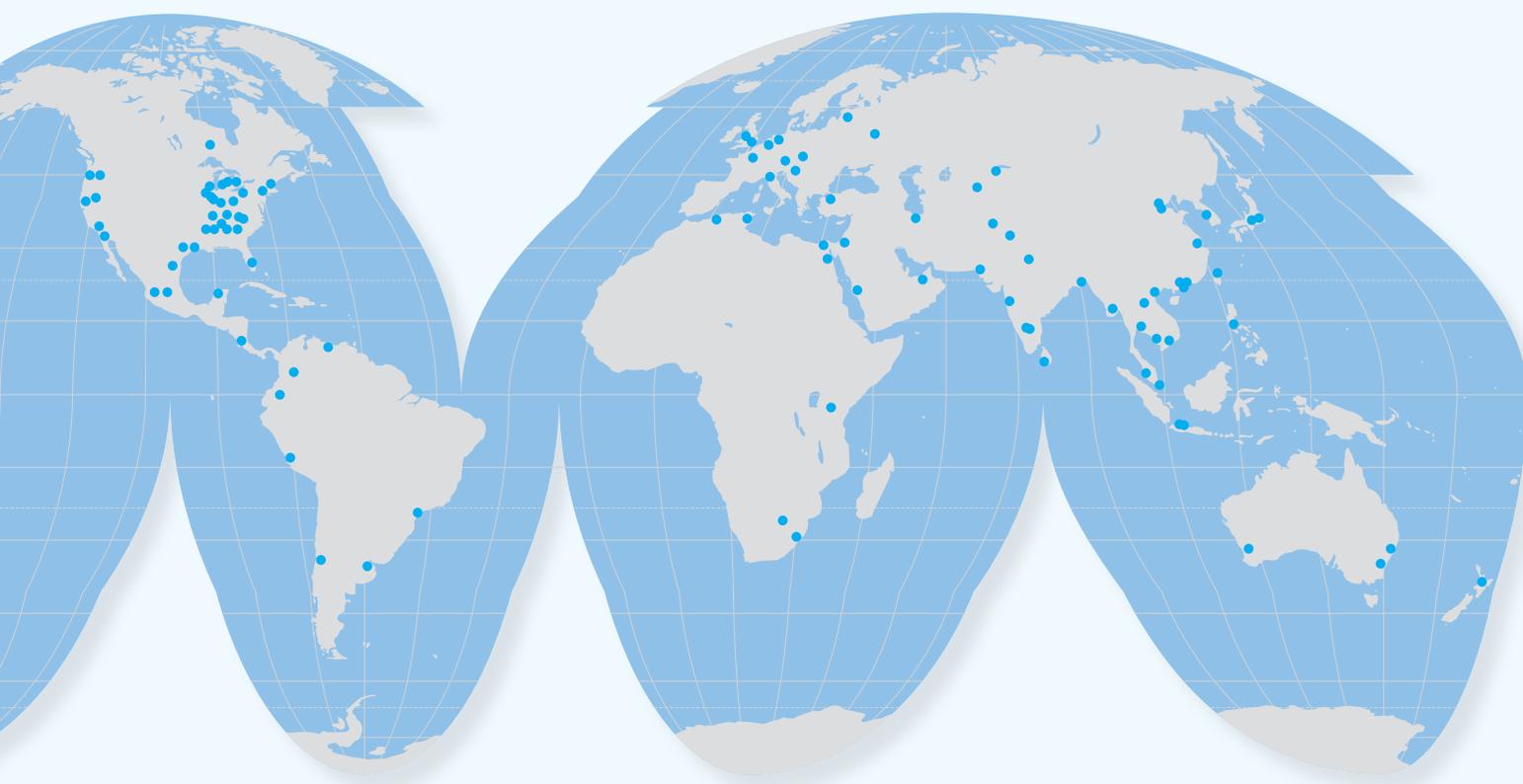


グローバルネットワーク

豊田通商は、国内・海外400社以上の連結グループ会社と共に、60カ国以上におよぶグローバルネットワークを通じて、世界中のお客さまとビジネスを展開している総合商社です。

金属、グローバル生産部品・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・資材の7本部体制で、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。

私たちは、チーム力を結集し、ステークホルダーの皆さまと共に夢と感動を分かち合いながら、社会にとって価値ある企業となるよう、全力で取り組んでいきます。



● 豊田通商および海外現地法人拠点



国内・海外400社以上の連結グループ会社

▶ see page 54~59

日本**豊田通商株式会社**

名古屋本社:
〒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

東京本社:
〒108-8208 東京都港区港南二丁目3番13号
大阪、浜松、豊田、北海道、東北、新潟、北陸、広島、九州、
松本、三島、福山、高松

北米**TOYOTA TSUSHO AMERICA, INC.**

Head Office: 700 Triport Rd., Georgetown,
KY 40324, U.S.A.

Ann Arbor, Arkansas, Battle Creek, Boston, Chicago,
Cincinnati, Columbus, Dania Beach, Detroit,
Fremont, Houston, Huntsville, Jackson, Lafayette,
Los Angeles, Miami, Missouri, New York,
Portland, Princeton, San Antonio, San Diego,
San Francisco, Tennessee, Tupelo, West Virginia

TOYOTA TSUSHO CANADA, INC.

1080 Fountain St., Cambridge, Ontario, N3E 1A3, Canada
Woodstock

TOYOTA TSUSHO MEXICO, S.A. DE C.V.

Calle Septima No. 300, Suite 1020,
Parque Industrial Monterrey, Apodaca, NL, C.P. 66603,
Mexico

中南米**豊田通商株式会社**

Santiago, Lima

TOYOTA TSUSHO AMERICA, INC.

Quito, San Jose (Costa Rica)

TOYOTA TSUSHO DE VENEZUELA, C.A.

Av. Francisco de Miranda con Av. Arturo Usler Pietri,
Edificio Torre Metalica, Piso 14, Urb. Chacao, Sector Chacao,
Municipio Chacao Estado Miranda, Caracas, Venezuela

S.C. TOYOTA TSUSHO DO BRASIL LTDA.

Edificio Parque Cultural Paulista
Avenida Paulista 37-5 andar,
CEP 01311-902, Bairro, Paraiso, Sao Paulo, SP, Brazil

TOYOTA TSUSHO ARGENTINA S.A.

Ruta Panamericana Km.29.4 (B1618EZE), El Talar,
Provincia de Buenos Aires, Argentina

C.I. TOYOTA TSUSHO DE COLOMBIA S.A.

Calle 113 No.7-21 Oficina 607 Torre A Teleport Business
Park, Colombia

欧州**TOYOTA TSUSHO EUROPE S.A.**

Belgicastraat 13, 1930 Zaventem, Belgium
Budapest, Dusseldorf, Liberec, Milan, Paris, Prague,
Valenciennes, Walbrzych

TOYOTA TSUSHO U.K. LTD.

5th Floor, 63 Queen Victoria Street, London EC4N 4UA,
United Kingdom
Derby

ロシア&CIS**豊田通商株式会社**

Almaty, Moscow, Tashkent

TOYOTA TSUSHO MACHINERY RUSSIA, LLC

Sofiyaskaya ul., 66, Lit B, St. Petersburg, 192289, Russia

アフリカ**豊田通商株式会社**

Alexandria, Alger, Cairo, Tunis

TOYOTA TSUSHO AFRICA PTY. LTD.

5th Floor, 138 West St., Sandown Sandton, 2146, South Africa
Durban, Nairobi

中近東**豊田通商株式会社**

Amman, Dubai, Jeddah, Sharjah

TOYOTA TSUSHO EUROPE S.A.

Kocaeli

TOMEN IRAN LIMITED LIABILITY COMPANY

Armita Bldg., 12th Floor, Corner of 9th Alley,
Ahmad Ghasir (Bokharest) St., P. O. Box 15875/3141 Tehran
15137-46581 Islamic Republic of Iran

アジア**豊田通商株式会社**

Manila (Branch), Beijing, Colombo, Dhaka, Hanoi,
Ho Chi Minh, Islamabad, Jakarta, Karachi, Lahore,
Phnom Penh, Vientiane, Yangon

TOYOTA TSUSHO (CHINA) CO., LTD.

Rm. No. 220 Beijing Fortune Bldg. No. 5, Dong San Huan
Bei Lu Chaoyang District, Beijing, China

TOYOTA TSUSHO (TIANJIN) CO., LTD.

32th Floor, the Exchange Office Tower, 189 Nanjing Rd.,
Heping District, Tianjin, China
Beijin, Changchun, Dalian, Harbin, Shengyang

TOYOTA TSUSHO (SHANGHAI) CO., LTD.

12th Floor, JIAHUA CENTER, 1010 Huaihai Zhong Rd.,
Xuhuiqu, Shanghai, China
Chengdu, Chongqing, Hangzhou, Nanjing, Nantong,
Qingdao, Wuxi, Yantai

TOYOTA TSUSHO (GUANGZHOU) CO., LTD.

Rm. No. 5503, Citic Plaza, 233 Tian He North Rd.,
Guangzhou, China
Nansha

TOYOTA TSUSHO (H.K.) CORPORATION LTD.

Rm. No. 2702, Block 1, 27th Floor, Admiralty Centre, 18
Harcourt Rd., Hong Kong, China
Xiamen, Dongguan

TOYOTA TSUSHO KOREA CORPORATION

Rm. No. 1809, Kukudong Bldg., 60-1, 3 Ka, Chungmuro,
Chung-gu, Seoul, Korea

TOYOTA TSUSHO (TAIWAN) CO., LTD.

5F., No. 101 Songren Rd., Sinyi District, Taipei City, Taiwan

TOYOTA TSUSHO PHILIPPINES CORPORATION

Block 4, Lot 2, Main Road 3, Calamba Premiere
International Park, Calamba Laguna, Philippines
Makati

TOYOTA TSUSHO (THAILAND) CO., LTD.

607 Asoke-Dindaeng Rd., Kwaeng Dindaeng, Khet
Dindaeng, Bangkok 10400, Thailand

TOYOTA TSUSHO (SINGAPORE) PTE. LTD.

600 North Bridge Rd. No.19-01 Parkview Square,
Singapore 188778

TOYOTA TSUSHO (MALAYSIA) SDN. BHD.

Rm. No. 1404, Wisma Lim Foo Yong, No. 86 Jalan Raja
Chulan, 50200 Kuala Lumpur, Malaysia

P.T. TOYOTA TSUSHO INDONESIA

Mid Plaza 2 Bldg. 10th Floor, Jl. Jend. Sudirman kav. 10-11
Jakarta 10220, Indonesia
Bandung, Cibitung

TOYOTA TSUSHO INDIA PVT. LTD.

Bldg. No. 4, Plot No. 20, Toyota Techno Park, Bidadi
Ind. Area, Ramanagar Taluk, Bangalore (Rural) District,
562 109 India

Bangalore, Chennai, Mumbai, New Delhi

TOYOTA TSUSHO VIETNAM CO., LTD.

Sun Red River Building, Room 608, 23 Phan Chu Trinh,
Phan Chu Trinh Street, Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam
Ho Chi Minh

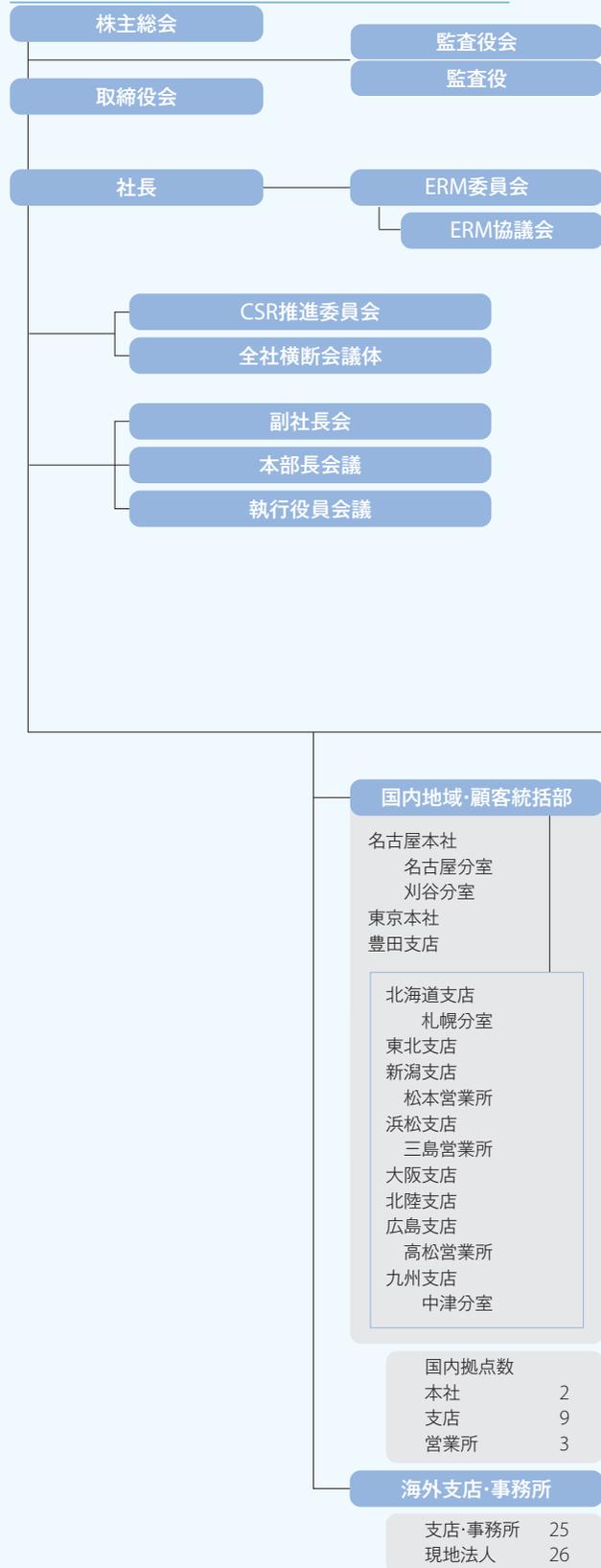
オセアニア**TOYOTA TSUSHO (AUSTRALASIA) PTY. LTD.**

231-233 Boundary Rd., Laverton North, VIC 3026, Australia
Sydney, Perth, Auckland

ネットワーク

(2011年7月1日現在)

組織図



目次

アニュアルレポート2011のテーマ

Our Way Forward

ありたい姿実現に向けて

SECTION 01 ▶
TOYOTA TSUSHO IN PROFILE

- 00 GLOBAL 2020 VISION TRY1 ① : ① : ①
- 02 プロファイル
- 04 グローバルネットワーク
- 06 ネットワーク
- 08 株主ならびにステークホルダーの皆さまへ
- 10 財務ハイライト

SECTION 02 ▶
MANAGEMENT12 加留部新社長インタビュー
Our Way Forward

豊田通商では、2011年6月23日に加留部 淳が新社長として就任し、新ビジョンである「GLOBAL 2020 VISION」を発表しました。新ビジョンに込められた理念と策定の背景、そして豊田通商のありたい姿を中心に、加留部新社長に聞きました。

SECTION 03 ▶
PERFORMANCE

- 26 事業ハイライト
- 28 豊田通商の価値創造ビジネスを生み出す7つの事業領域
- 32 事業セグメントの概要
 - 32 金属本部
 - 34 グローバル生産部品・ロジスティクス本部
 - 36 自動車本部
 - 38 機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部
 - 40 化学品・エレクトロニクス本部
 - 42 食料本部
 - 44 生活産業・資材本部

SECTION 04 ▶
COMMITMENT TO SOCIETY

- 46 CSR (企業の社会的責任)
- 48 コーポレート・ガバナンス／内部統制システム
- 52 役員一覧

SECTION 05 ▶
GROUP &
FINANCIAL INFORMATION

- 54 主要連結子会社および関連会社
- 60 会社概要
- 61 財務セクション

見直しに関する注意事項：

このアニュアルレポートには豊田通商の将来の収益計画・戦略・理念および業績見通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。したがって、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。

また、当社は今後の新しい情報や将来の出来事あるいはその他の動向に基づいてこれら「将来に関する見直し」に関わる記載を更新する責任を負うものではありません。

なお、このアニュアルレポートにおける将来の収益計画・予想数値などは2011年6月時点までに策定・公表したものです。

株主ならびにステークホルダーの皆さまへ

はじめに、このたびの東日本大震災の被災者ならびに関係者の方々に、心よりお見舞い申し上げるとともに、犠牲になられた方々のご遺族の皆さまに対し、謹んでお悔やみ申し上げます。また被災地の一日も早い復興を心よりお祈り申し上げます。



(左から)
取締役副会長 清水 順三
取締役会長 木下 光男
取締役社長 加留部 淳

2011年3月期の当社を取り巻く経済環境は、世界経済が新興国に牽引される形で緩やかな回復傾向となり、それを受けて日本経済も足踏み状態から脱却の動きをみせましたが、2月以降の中東情勢の緊迫化による原油価格の高騰、3月の東日本大震災における被害と電力供給不足による生産減少等により、期末に向け大きく悪化しました。

このような環境の下、豊田通商グループの当期の売上高は前期を6,414億円(12.6%)上回る5兆7,436億円、当期純利益で前期を198億円(72.5%)上回る471億円となり、業績予想をほぼ達成することができました。

経済環境が激変する中、当社は「考える」「挑戦する」「変化する」という年度方針の下、新興国や北米等における自動車生産の回復、中国等における機械需要の拡大という外的要因に加え、積極的な事業投資を行うとともに国内外の優良事業パートナーと連携を深めより一層の事業領域拡大を進めたこと、徹底した原価低減と効率化により収益の向上を図った内的努力により業績予想の達成ができたものと考えています。

2012年3月期も未曾有の大震災が国内外の各産業・経済に与える影響は甚大となることが予想され、引き続き厳しい経営環境が続くものと思われまます。このような状況の中、当社は2012年3月期の経営方針として「加速」と「変革」を旗印とし、被災地の一日も早い復興に向けた取り組みや首都圏を中心とした電力不足へ対応するための節電対策はもとより、商社に求められる重要な機能の一つである調達・物流などの各産業を支えるサプライチェーン拡充に努めてまいります。また新たに策定した「GLOBAL 2020 VISION」の実現を目指し「次代の自動車の進化」「生活環境の向上」「地球課題の解決」に貢献する新たな事業創造に向けた取り組みにも挑戦してまいります。

当社の企業理念、価値観、成長戦略をご理解いただき、ご支援くださっている株主の皆さまに心より感謝いたしますとともに、今後とも変わらぬご支援をお願い申し上げます。

2011年8月

加留部 淳

取締役社長
加留部 淳

財務ハイライト

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

2011年3月期 決算の概要

●売上高・営業利益共に 3期ぶりの増加

売上高は5兆7,436億円となり、前期比で12.6%の増加となりました。営業利益は852億円となり、前期比53.4%の増加となりました。当期純利益は471億円となり、前期比で72.5%の増益となりました。

●純資産・総資産・自己資本共に 前期末比増加

純資産・総資産・自己資本は前期末比で増加しました。また、連結ROEは、当期純利益の増加に伴い7.99%と、前期末比3.09ポイント良化しました。

●年間配当金28円

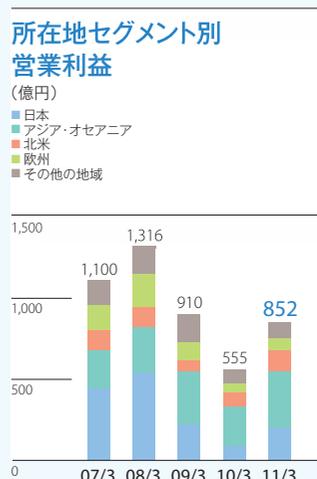
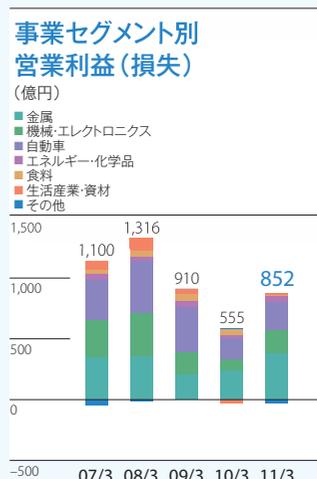
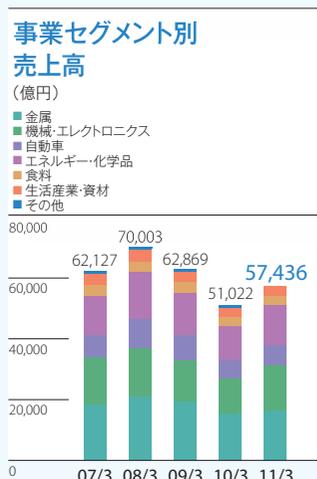
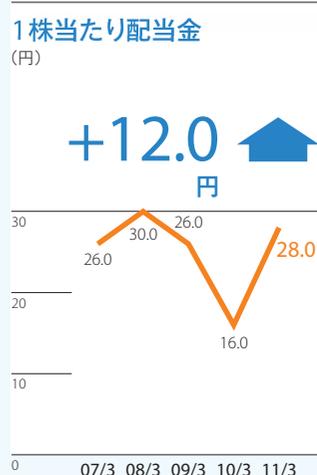
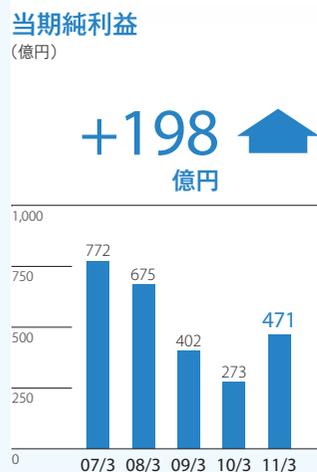
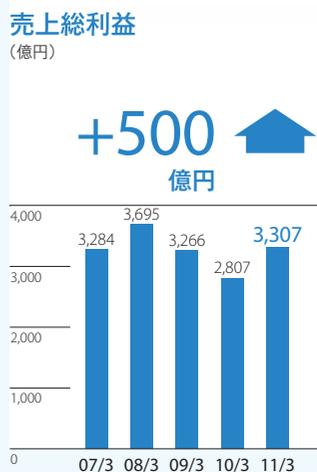
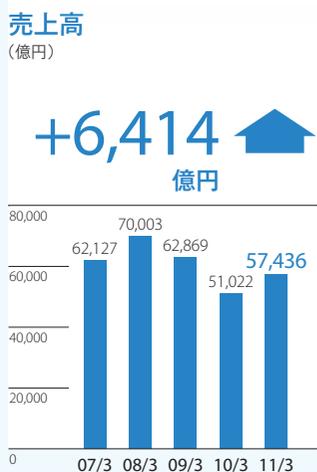
配当については、1株当たり28円とさせていただきます。連結配当性向は20.8%となります。

	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2011/3
					単位:百万円	単位:千米ドル ^(注1)
業績指標:						
売上高 ^(注2)	¥6,212,726	¥7,000,353	¥6,286,996	¥5,102,261	¥5,743,649	\$69,075,754
売上原価	5,884,267	6,630,829	5,960,317	4,821,470	5,412,919	65,098,244
その他の営業収益 ^(注2)	-	-	-	-	-	-
売上総利益	328,459	369,524	326,679	280,790	330,730	3,977,510
販売費および一般管理費	218,456	237,853	235,661	225,199	245,432	2,951,677
営業利益	110,003	131,671	91,017	55,591	85,297	1,025,820
当期純利益	77,212	67,506	40,224	27,339	47,169	567,276
期末現在:						
流動資産	¥1,659,437	¥1,885,496	¥1,460,128	¥1,554,301	¥1,672,945	\$20,119,603
総資産	2,462,229	2,603,207	2,130,089	2,274,547	2,436,248	29,299,434
流動負債	1,298,916	1,479,494	1,045,088	1,134,895	1,275,121	15,335,189
純資産 ^(注3)	626,539	639,731	586,996	650,215	667,378	8,026,193
キャッシュ・フロー:						
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 44,599	¥ 104,728	¥ 123,760	¥ 100,217	¥ 79,884	\$ 960,721
投資活動によるキャッシュ・フロー	(31,159)	(36,717)	(54,827)	(73,090)	(74,046)	(890,511)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(46,555)	(23,058)	4,614	(107,623)	77,751	935,069
現金及び現金同等物の期末残高	125,603	174,197	242,530	170,714	252,747	3,039,651
					単位:円	単位:米ドル ^(注1)
1株当たり情報:						
当期純利益:						
基本的当期純利益	¥231.47	¥192.44	¥114.73	¥78.08	¥134.78	\$1.62
希薄化後当期純利益	230.30	192.08	114.72	-	-	-
配当金	26.00	30.00	26.00	16.00	28.00	0.34
株主資本当期純利益率(ROE)	15.68%	11.59%	7.20%	4.90%	7.99%	
					単位:倍	
ネット有利子負債倍率(ネットDER)	1.17	1.02	1.08	0.96	0.98	
					単位:千株	
株式:						
期末発行済株式数	354,057	354,057	354,056	354,056	354,056	

注) 1. 本ページに掲載した米ドルの金額は海外読者の便宜上、2011年3月31日現在の為替レート、1米ドル=83.15円で換算しています。

2. 連結財務諸表の表示方法を見直した結果、2007年3月期より、「その他の営業収益」を「売上高」に計上しています。

3. 2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第55号 2005年12月9日)を適用しています。



加留部新社長インタビュー

豊田通商では、2011年6月23日に加留部 淳が新社長として就任し、新ビジョンである「GLOBAL 2020 VISION」を発表しました。

新ビジョンに込められた理念と策定の背景、そして豊田通商のありたい姿を中心に、加留部新社長に聞きました。

Our Way Forward ありたい姿実現に向けて

Q1

まずは、新社長としての思いをお聞かせください。

Q6

「加速」と「変革」について、具体的にご説明ください。

Q2

次に、2011年3月期の経営環境と業績、取り組みについて総括をお願いします。

Q7

投資実績と今後の投資規模・計画について、詳細を教えてください。

Q3

今年新たに「GLOBAL 2020 VISION」を策定されましたが、策定に至った背景を教えてください。

Q8

財務目標と配当方針について教えてください。

Q4

「GLOBAL 2020 VISION」の具体的な内容について教えてください。

Q9

CSRについてはどうお考えでしょうか。

Q5

お話しいただいたように、長期経営計画と前ビジョンであるVISION 2015のゴールが一致しますが、そのポイントと、2012年3月期の方針について教えてください。

Q10

最後に、「GLOBAL 2020 VISION」実現に向けて、重要となる課題はどのようなことでしょうか。加留部社長が特に重視するポイントについて教えてください。

新社長として

Q1
 まずは、新社長としての
 思いをお聞かせください。

A1
堅固な収益基盤と財務体質を目指し、自動車分野に続く第二・第三の収益の柱を確立させていくことが、社長の使命と認識しています。

清水前社長時代、当社は2006年に(株)トーメンと合併し、2016年3月期までに収益バランスを自動車:自動車以外=50:50にするというVISION 2015を掲げました。2011年3月期は、合併から5年目にあたり、改めてVISION 2015を振り返ってみると、「新生・豊田通商」としての融合については、非常にうまく進んだと実感しています。しかしながら、ビジョン実現に向けた具体的な取り組みについては、ここ2~3年でようやく加速してきたところであり、さらにスピードアップする必要があると感じます。

2008年3月期に実質過去最高益*となる675億円を達成した後、リーマンショックに端を発した金融危機に直面し、バランスの取れた収益構造を目指すという方向性に間違いはないと確信しました。再び成長軌道にある収益基盤と財務体質を受け継ぎ、さらに堅固なものにしていくと同時に、積極的な投資の加速と着実な収穫を積み重ねることで、自動車分野に続く第

二・第三の収益の柱を確立させていくことが社長としての使命であると認識しています。今後はこれまで以上に海外展開を加速し、グローバルな戦略パートナーとのアライアンスを強化していくことが、豊田通商グループのさらなる発展には不可欠です。

豊田通商グループはこれまで、数々の景気後退局面を経験してきましたが、そのたびにお客さまや取引先の皆さま、株主の皆さまとの良好なパートナーシップに支えられて危機を乗り越えてきました。「人・社会・地球との共存共栄をはかり、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」という企業理念の下、今年新たに策定した「GLOBAL 2020 VISION」の実現に向け、今後も豊田通商グループ一丸となり、高い志と自由な発想、強い情熱と精神力・行動力を結集して、お客さまのニーズ、社会のニーズを第一に考える事業展開により、この変革期においても持続的な成長を果たしていきます。ステークホルダーの皆さまと共に夢と感動を分かち合いながら、社会にとって価値ある企業となるよう、努力してまいります。

* 2007年3月期は当期純利益772億円だが、合併による税負担軽減効果を除いた場合、当期純利益582億円となる

経営環境と業績評価

Q2

次に、2011年3月期の経営環境と業績、取り組みについて総括をお願いします。

A2

世界経済の緩やかな回復傾向が続く中、売上高・営業利益共に3期ぶりの増加となりました。四半期ベースで見ると、震災影響を含む一過性のマイナス要因を除けば、業績は順調に推移しています。

2011年3月期の世界経済は、新興国に牽引される形で緩やかな回復傾向が続きました。中国を中心とする新興国は内需を中心に堅調に拡大し、また欧米諸国はデフレや失業率の高止まりなどの懸念材料を抱え

ながらも、政策効果と輸出拡大により持ち直し傾向となりました。しかし、新興国の需要拡大と米国の追加金融緩和は、資源の高騰を招き、新興国のインフレ懸念や社会不安の要因となりました。こうした中、日本経済は海外景気の回復を受け、足踏み状態から脱却の動きをみせましたが、中東情勢の緊迫化による原油価格の高騰や、3月に発生した東日本大震災における被害と電力供給不足による生産減少などにより、期末に向け経済環境は大きく悪化しました。

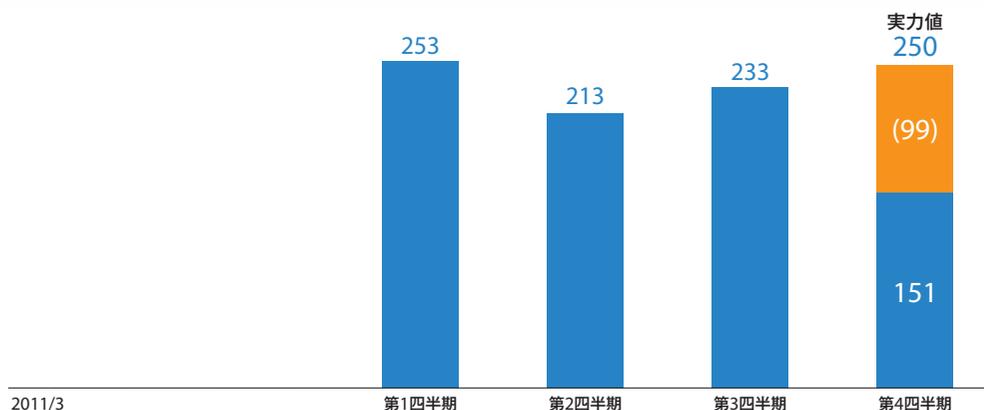
業績ハイライト

(億円)

	2011/3	2010/3	増減
売上高	¥57,436	¥51,022	¥6,414
営業利益	852	555	297
当期純利益	471	273	198
総資産	24,362	22,745	1,617
純資産	6,673	6,502	171
ROE	7.99%	4.90%	3.09 ポイント
ネットDER	0.98 倍	0.96 倍	0.02 ポイント

営業利益の四半期推移

(億円)



■ 震災影響含む特殊要因



こうした経営環境を反映し、当社の業績は売上高・営業利益共に3期ぶりの増加となりました。四半期ベースの業績を見ると、震災による影響や不動産低価法の影響による一過性のマイナス要因を除けば、第4四半期は第3四半期に比べて増収増益となり、売上高・営業利益共に増加傾向にあります。したがって、業績は順調に推移していると認識しています。

バランスシートに目を向けると、純資産・総資産・自己資本共に前期末比で増加しました。連結ROEは、当期純利益の増加に伴い7.99%と、前期末比3.09ポイント良化しました。ネットDER*については、0.98倍と前期と同レベルを維持しました。

なお、配当については、連結業績連動型で、連結配当性向20%を目処とする方針に従い、1株当たり28円(連結配当性向20.8%)とさせていただきます。

* ネットDER (Debt Equity Ratio) = (有利子負債 - 現預金) ÷ (期末自己資本)

一方、「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードとして年度方針を掲げ、各種取り組みを推進しました。2年間で2,000億円の投資を目標として進めてきた2011年3月期は、資源・エネルギー・電力関連を中心に、自動車分野以外で575億円、新興国での生産関連を中心に、自動車分野で205億円の投資を実行しました。また、機械系の関連会社5社を2社に再編するなど、関連会社の強化に向けた取り組みを推進しました。新興国や北米などにおける自動車生産の回復、中国をはじめとした機械需要の拡大という外的要因に加え、積極的な事業投資を行うとともに国内外の優良事業パートナーと連携を深め、より一層の事業領域拡大を進めたこと、徹底した原価低減と効率化により収益の向上を図った内的努力により、業績予想をほぼ達成することができました。

**「GLOBAL 2020 VISION」
策定**

Q3

今年新たに「GLOBAL 2020 VISION」を策定されましたが、策定に至った背景を教えてください。

A3

VISION 2015のゴールが長期経営計画と一致すること、また昨今の外部環境の激変に対応するため、次なる10年に目指す目標・道標を明確化し共有する必要があると考え、「GLOBAL 2020 VISION」を策定しました。

今期、2006年に掲げたVISION 2015のゴールが、5年後に目指す長期経営計画と一致するにあたり、VISION 2015を通過点と考え、豊田通商グループの使命を明確にし、今後のグローバルな持続的成長を実現していくため、新たに「GLOBAL 2020 VISION」を策定いたしました。当社を取り巻く世界は、従来では想像がつかないほどのスピードで変化しており、豊田通商グ

ループとして新たな価値創造が求められています。環境問題への対応とCSRの推進は、いまや企業が持続的に成長するためには欠かせない社会的責任であり、日本、そして世界が抱える課題の解決に貢献していくことは、私たち豊田通商グループの使命であると考えます。豊田通商グループが元来強みとしてきた自動車分野のイノベーションを起点とし、生活環境の向上や地球課題の解決に貢献できる企業を目指し、大きな志と強い決意でお客さまにとって存在感のある企業グループになるべきであると考えます。



Q4

「GLOBAL 2020 VISION」の具体的な内容について教えてください。

A4

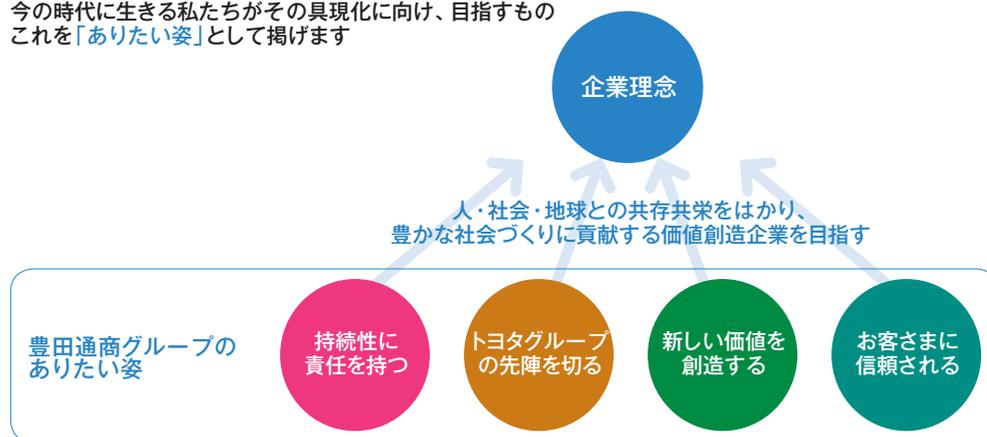
「モビリティ分野」の拡大、「ライフ&コミュニティ分野」、「アース&リソース分野」とのシナジーを創出し、「1:1」の事業ポートフォリオを目指します。

「価値創造企業」として、持続的成長を目指し、従来の自動車分野:自動車分野以外=50:50のポートフォリオを進化させ、

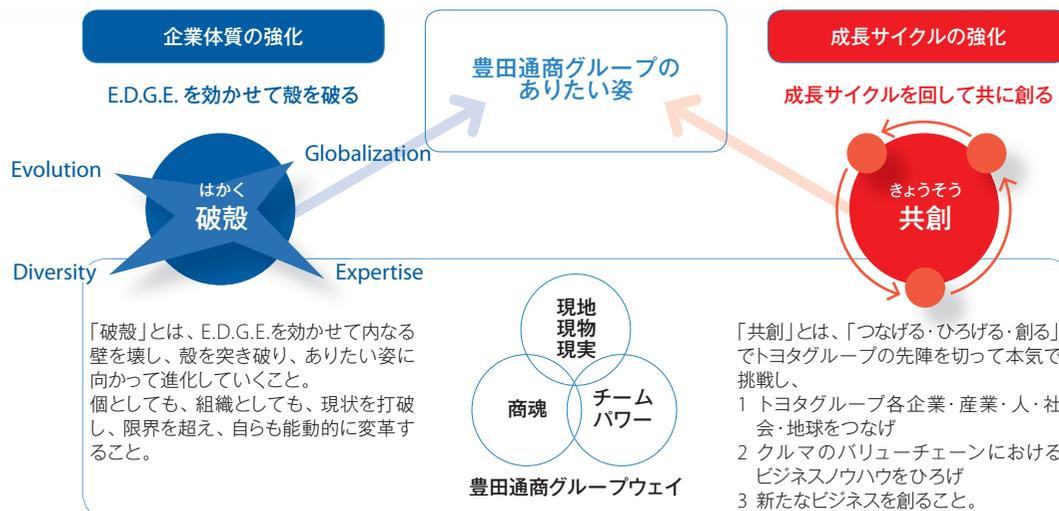
「モビリティ分野」「ライフ&コミュニティ分野」「アース&リソース分野」の3つの分野をサステナブルな成長分野と位置付けました。それぞれの成長分野を「次代の自動車の進化」に貢献する事業分野、「生活環境の向上」に貢献する分野、「地球課題の解決」に貢献する分野と定義しました。元来の豊田通商グループの強みである自動車分野の事業領域をさらに強化するこ

豊田通商グループの
ありたい姿

豊田通商グループの存在意義、「企業理念」に基づき、今の時代に生きる私たちがその具現化に向け、目指すものを「ありたい姿」として掲げます

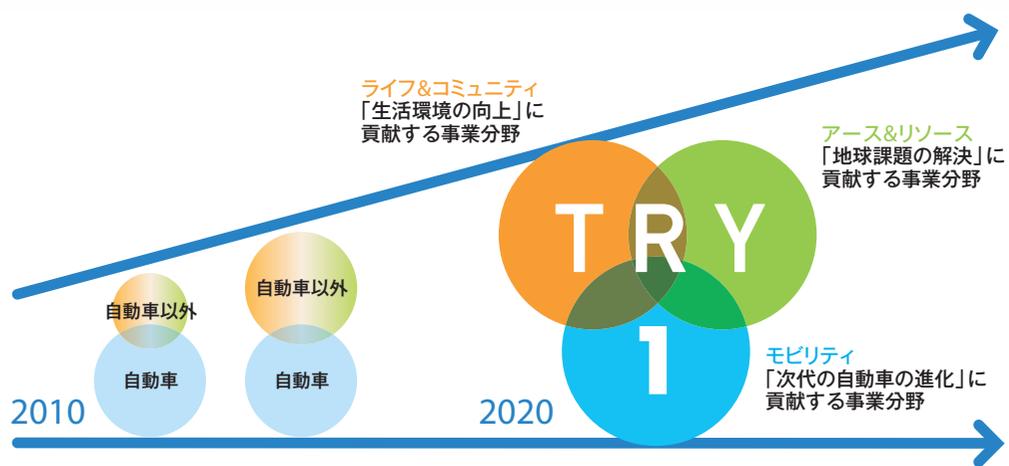


「ありたい姿」に向け
重視する姿勢





「ありたい姿」に向け 注力する分野



とにより、「モビリティ分野」の拡大、「ライフ&コミュニティ分野」、「アース&リソース分野」とのシナジーを創出し、「1:1:1」の事業ポートフォリオを目指します。(=「TRY 1」* / トライ・ワン)

* 巻頭ページをご参照ください

さらには、「破殻」による横軸機能の発揮や、それぞれの分野での価値や技術、取引先などを「つなげ」、「ひろげ」、新たな事業を「創る」という「共創」を重視することにより、総合力を最大限発揮し、「TRY 1」を実現することで、ありたい姿を目指します。

今後の取り組みにおける
キーワード
「加速」と「変革」

Q5

お話しいただいたように、
長期経営計画と前ビジョン
であるVISION 2015の
ゴールが一致しますが、
そのポイントと、2012年
3月期の方針について教
えてください。

A5

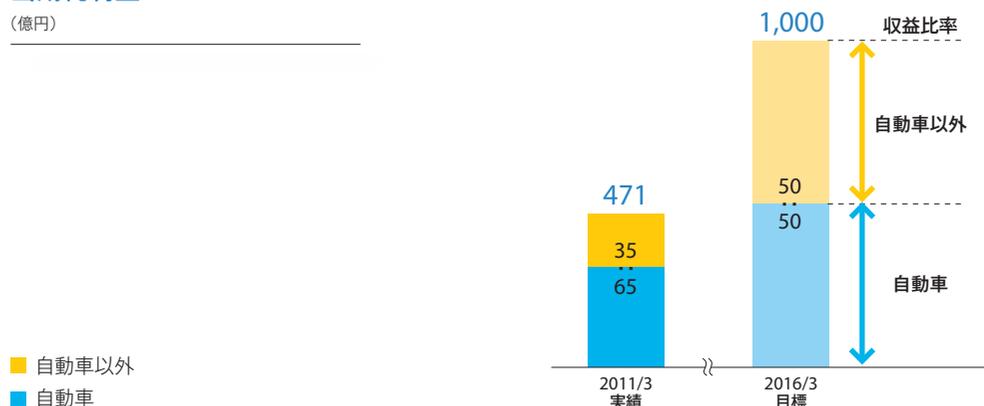
**自動車分野と自動車分野以外を共に
成長させていく方針には変わりあり
ません。2016年3月期に当期純利
益1,000億円の実現を目指します。**

これまで、VISION 2015を経営ビジョン
に掲げ、6つの事業領域で次世代ビジネス
を創造することにより、「自動車分野：自
動車分野以外=50:50」、「第二、第三の
柱を構築する」という目標達成を目指して
きましたが、新たな経営ビジョンである
「GLOBAL 2020 VISION」の実現に向け、
自動車分野と自動車分野以外を共に成長
させていく方針には変わりありません。こ
のVISION 2015のゴールが、5年後に目
指す定量目標である長期経営計画と一致
します。具体的には、2016年3月期の当
期純利益1,000億円を数値目標とし、自
動車分野：自動車分野以外=50:50とする
計画です。

今後の経済の見通しとして、新興国の
牽引により世界経済の構造変化がさら
に進むと予想しています。経済の多極化、中
国経済の拡大と、成長センターとしてのア
ジア経済圏の躍進や、潜在市場としての
新興国での競争の激化などが挙げられま
す。一方、日本経済においては、当面は
震災による影響が残るものの、復興への
取り組みによって着実に回復に向かうもの
と思われます。長期経営計画の実現に向
け、2012年3月期は、この多岐にわたるグ
ローバルな変化を将来への躍進のチャン
スと捉え、ビジョンの実現を目指し、「加
速」と「変革」をキーワードとして、経営基
盤の強化と持続的成長を目指し、挑戦を続
けていく方針です。

長期経営計画数値目標 当期純利益

(億円)



Q6

「加速」と「変革」について、具体的にご説明ください。

A6

環境変化に対し、当社のビジネスを広い視野で見つめ直し、ギアチェンジが必要なところは「加速」し、現状の課題に対し、何が足りないのか？ どうすればできるのか？ を問い直し、「変革」の意識を持って取り組んでいきます。

ビジネスを広い視野で見つめ直し、経済の牽引役となる新興地域でのビジネス拡大や戦略的な新規投資、および既存投資先からの収穫とリソースの再配分による効率化を「加速」していきます。また、既存のお客さまからの豊田通商グループに対する期待の変化を認識し、既存機能の見直しと環境変化への柔軟な対応により、新規事業の創出と新しいビジネスモデルの

構築を目指し「変革」していきます。そして、個の「変革」から始まる豊田通商グループ全体の「変革」を実現することにより、中長期的視点で総合力を高め価値創造企業を目指していく方針です。

これらの取り組みの一環として、2011年4月1日に組織改編を実施しました。豊田通商グループは、「GLOBAL 2020 VISION」の実現に向け、自動車分野および自動車分野以外での「サプライチェーンの付加価値強化」、「グローバル展開の加速」、そして「先端技術・新素材・新エネルギー分野における取り組みの強化」に努めており、さらなる成長と地球・社会への貢献を一段と加速していくことを目的としています。

商品戦略と機能の連携を強化し、新事業を創出



投資計画

Q7

投資実績と今後の投資規模・計画について、詳細を教えてください。

A7

自動車分野以外の投資実績は過去5年間で約1,705億円となりました。今後2年間では自動車分野以外を中心に総額2,500億円の投資を計画しています。

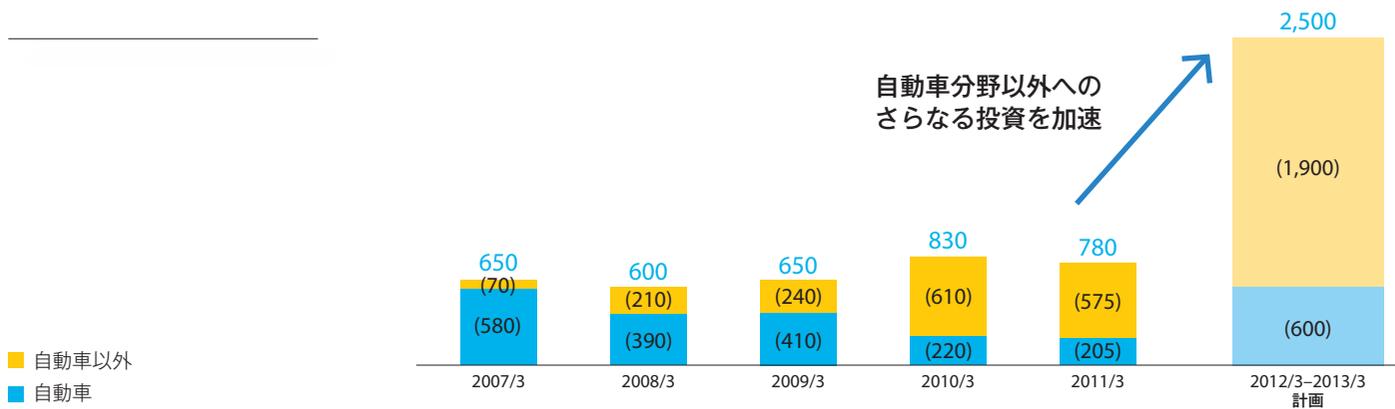
繰り返しになりますが、当社は2011年3月期と2012年3月期の2年間で2,000億円（自動車：自動車以外=30：70）の投資を目標として進めてきました。2011年3月期は、資源・エネルギー・電力関連を中心に、自動車分野以外で575億円、新興国での生産関連を中心に、自動車分野で205億円の投資を実行しました。当社が2006年にVISION 2015を掲げて以降、「種まき」の

期間と位置付けて積極的に投資を行ってきた結果、当社の強みやノウハウが発揮できる領域が見えてきました。

今後2年間の投資については、環境変化に応じたチャンスを捉えるため、実行目標金額を2,500億円に増加する計画です。新規投資にあたっては、豊田通商グループらしさを活かし、現地・現物・現実での機能強化やバリューチェーンを意識して、シナジーにつながる新たな事業へのチャレンジを狙いとします。新たに策定した「GLOBAL 2020 VISION」の実現を目指して戦略的な資源配分を行い、これまでの規定バランスに準じて自動車分野以外への投資をさらに加速していく予定です。

投資金額

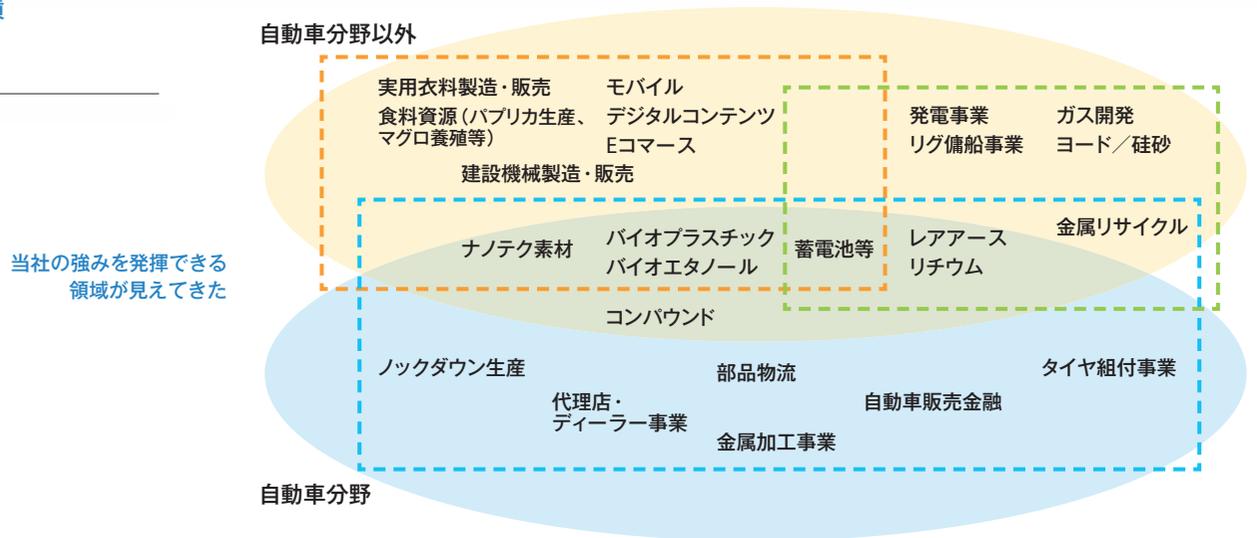
(億円)



また、これらの事業投資を拡大する一方で、「投資からの収穫」を重視するのは不可欠と考えます。限られた経営資源を有効活用していくために効率の悪い事

業や将来の成長が見込めない事業については、スクラップもしっかりと進めていきます。

注力分野実績



今後2年間の
主な投資計画

	川上 (資源関連)	川中 (トレード・製造・加工)	川下 (リテール)
自動車	天然ガス レアアース リチウム 穀物	コイルセンター展開 タイヤ組付事業展開 HEV/EV事業 その他	ディーラー展開・ 周辺ビジネス
自動車以外	その他	リサイクル 物流ネットワーク バイオ・再生エネルギー 電力 その他	ライフスタイル 健康・介護・医療 食関連 その他

バリューチェーン再構築に向けた
川上・川下領域への投資を加速

財務戦略

Q8

財務目標と配当方針について教えてください。

A8

ROEとネットDERを重視し、リスクアセットマネジメントをさらに強化します。配当については、引き続き連結配当性向20%を目処として実施する考えです。

投資計画を進めていくにあたっては、財務面のリスクマネジメントを徹底することで、成長性・効率性・健全性のバランスに配慮した成長を目指します。

社内指標であるTVA*により使用資金の効率化を図る一方、投資についてはリスクアセットマネジメント(RAM)によるリスクリターン分析などを組み合わせ、リスク管理を引き続き強化していきます。負債・資本部分については、ROEとネットDERを重視して健全性を確保していく考えです。なお長期経営計画では、株主資本コストを上

回ること、社内指標との整合性、過去の実績などを勘案し、中長期的な平均ROEの目標値について12~15%としているほか、ネットDER(のれん除く)を1.5倍以内に維持することを掲げています。

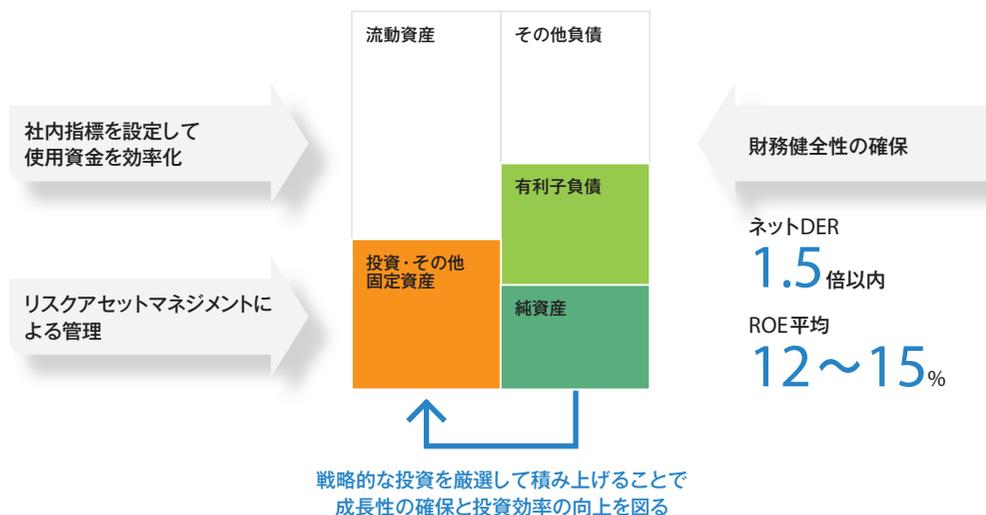
RAMの基本方針としては、リスクに対する収益を確保しつつ、リスク総量は体力の範囲内に収めていく方針を継続します。

*TVA (Toyotsu Value Achievement) = 税引後経常利益 ÷ 使用資金(運転資本+固定資産) : 使用資金に対する収益率を表す当社の社内管理指標

配当方針については従来同様、連結業績連動型で、連結配当性向20%を目処として株主の皆さまに利益を還元する考えです。2012年3月期の配当金については、通期の当期純利益が現状の見通しである470億円となった場合には、1株当たり28円となる見込みです。

投資実行にあたっての財務リスクマネジメント

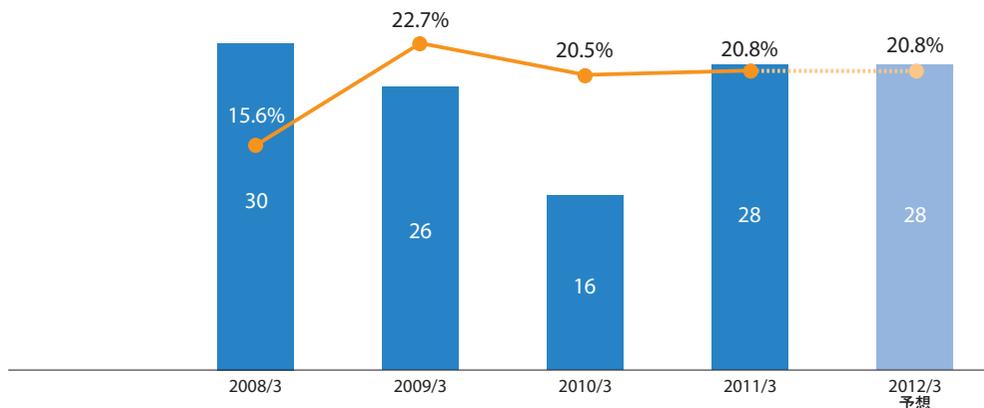
→ 成長性・効率性・健全性のバランスを取りながら成長を目指す



1株当たり配当金と 連結配当性向

(円)

■ 1株当たり配当金
■ 連結配当性向



CSR(社会的責任)

Q9
CSRについてはどう
お考えでしょうか。

A9

CSRは、企業活動のあり方を律する「経営そのもの」です。変化する世の中のニーズを的確に捉えた新たな事業を創造し、社会に必要とされる付加価値を提供していきたいと考えています。

当社では、CSRを特別な取り組みとして捉えずに、企業活動のすべてのあり方を律する「経営そのもの」であると考えています。当社の使命は、常に変化する世の中のニーズに対応しつつ、新たなビジネスモデルを創り出し、これまでにない付加価値を市場や社会に提供し続けること。そして、すべてのステークホルダーの皆さまから信頼される企業づくりにまい進し、企業価値の向上に努めていくことにあります。

当社が定める「豊田通商グループ基本理念」では、こうした考えの下、「人・社会・地球との共存共栄をはかり、豊かな社会づ

くり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、それを実行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。

さらに、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、当社グループ固有の価値観、信念、日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させています。

また当社では、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを目的に「内部統制システム構築の基本方針」を定めており、この基本方針を基に、さらなる経営の効率化、透明化、遵法の徹底、ならびに財務体質の健全化を積極的に推進しています。

こうした当社の取り組みをステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、広報・IR活動の一層の充実を図っていきます。



総括

Q10

最後に、「GLOBAL 2020 VISION」実現に向けて、重要となる課題はどのようなことでしょうか。加留部社長が特に重視するポイントについて教えてください。

A10

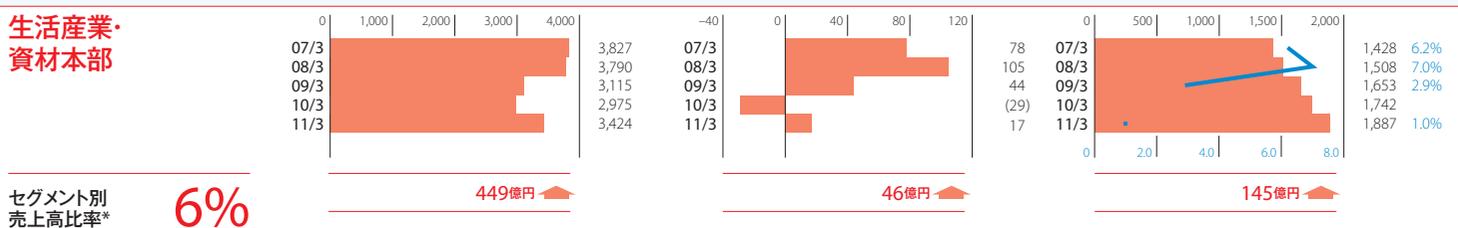
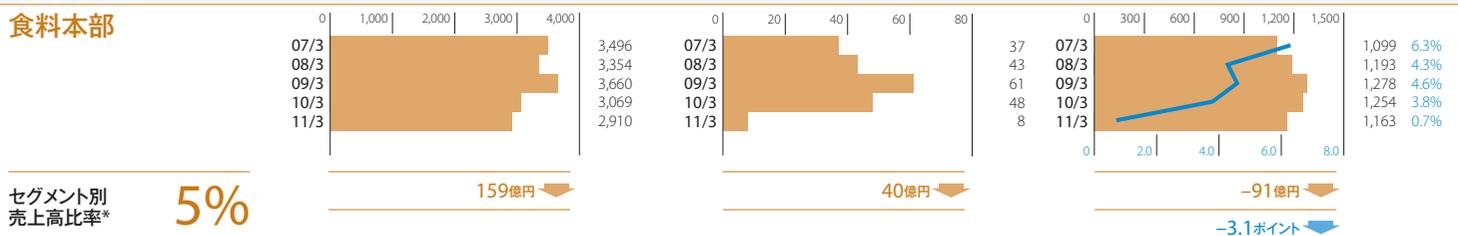
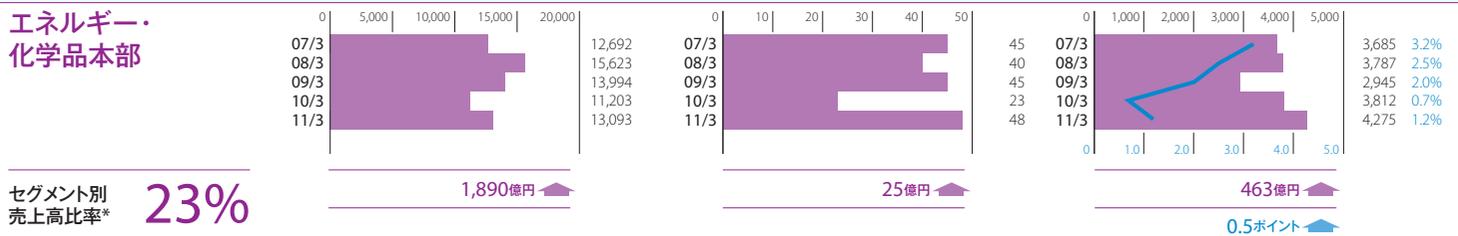
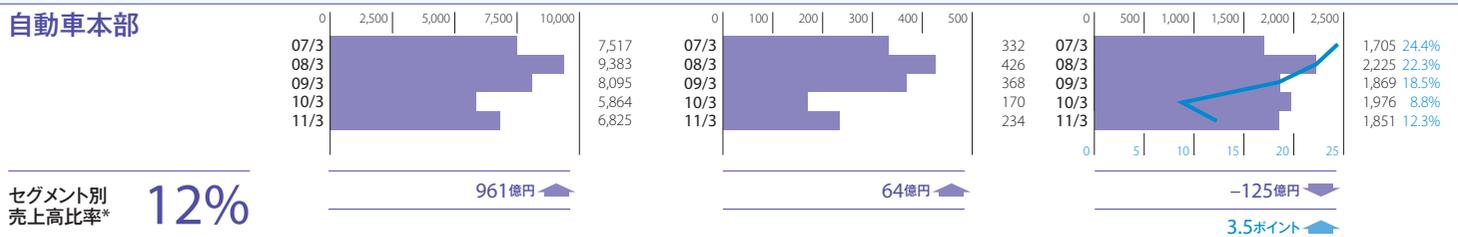
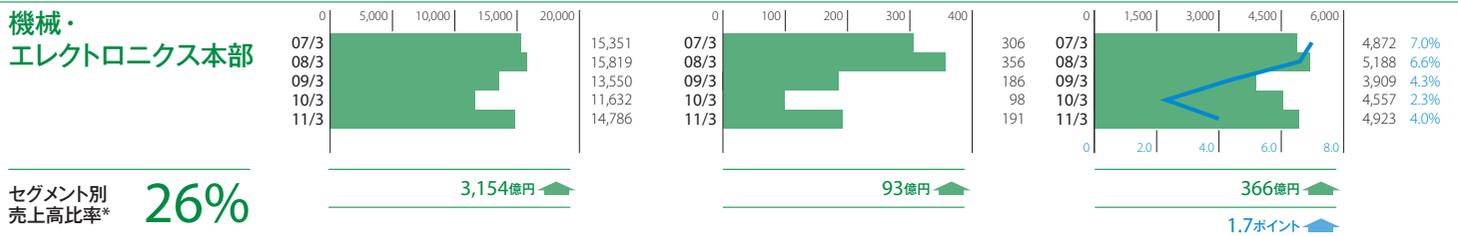
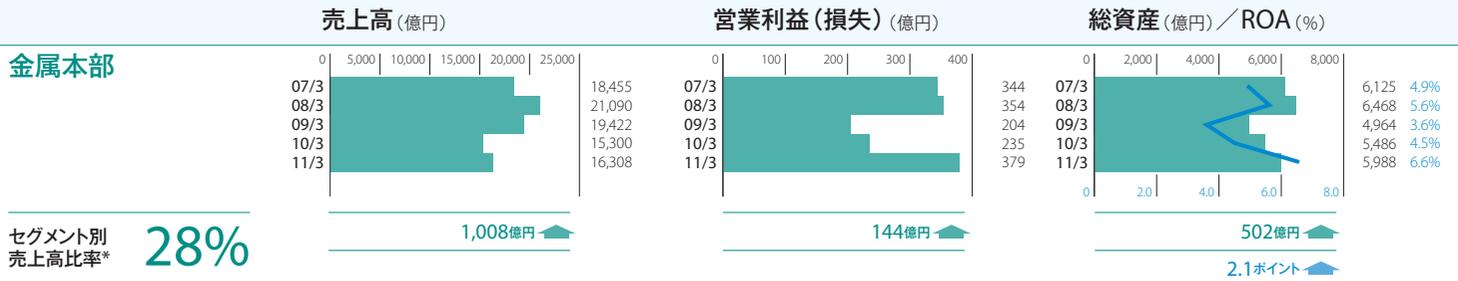
豊田通商グループの強みとノウハウを発揮できる成長分野・事業領域へ経営資源を集中し、グローバルな戦略パートナーとの連携を強化していきます。

金融危機、東日本大震災を機に、当社を取り巻くグローバル環境が大きく様変わりする中、社会に対する豊田通商グループの機能を見つめ直す時期にあると考えます。これまで自動車分野に続く第二、第三の収益の柱の確立に向け取り組んできましたが、今後はさらにそのスピードを加速させ、海外展開を拡大していくことが不可欠です。既存ビジネスの強化に加え、新しい機能・サービス・商品の開発に向け、

豊田通商グループの強みとノウハウを発揮できる成長分野・事業領域へ経営資源を集中すること、そしてグローバルな戦略パートナーとの連携を強化していくことで、持続的成長を果たしていきます。そのためには、真のグローバル化に向けた取り組みを進めると同時に、豊田通商グループの役職員一人ひとりが真剣にこの課題に取り組み、達成感・充実感を持って仕事ができるような企業風土を醸成していくことが肝要です。

豊田通商グループが、お客さまをはじめすべてのステークホルダーの皆さまから信頼・評価される会社であり続けるよう、私も全力を尽くしますので、これからの豊田通商グループにご期待ください。

事業ハイライト



* その他セグメントを除く

2011年3月期の業績

豪亜および中国における自動車関連の取り扱い伸長により、売上高は前期比7%増、営業利益は前期比61%増の増収増益となりました。

中国・アジアを中心に、機械、エレクトロニクス部品、自動車生産部品の取り扱い伸長により、売上高は前期比27%増、営業利益は前期比95%増の増収増益となりました。

ロシアや中国などの自動車販売台数の伸長により、売上高は前期比16%増、営業利益は前期比38%増の増収増益となりました。

原油市況の上昇および化学品・合成樹脂の取り扱い伸長により、売上高は前期比17%増、営業利益は前期比104%増の増収増益となりました。

コーン・マイロなど穀物・飼料などの取り扱い減少により、売上高は前期比5%減、営業利益は前期比83%減の減収減益となりました。

繊維製品、自動車資材などの取り扱い伸長により、売上高は前期比15%増、前期不動産低価法の影響により、営業利益は159%増の増収増益となりました。

2011年4月以降の新組織体制

金属本部

▶ see page 32

グローバル生産部品・
ロジスティクス
本部

▶ see page 34

自動車本部

▶ see page 36

機械・エネルギー・
プラントプロジェクト
本部

▶ see page 38

化学品・
エレクトロニクス
本部

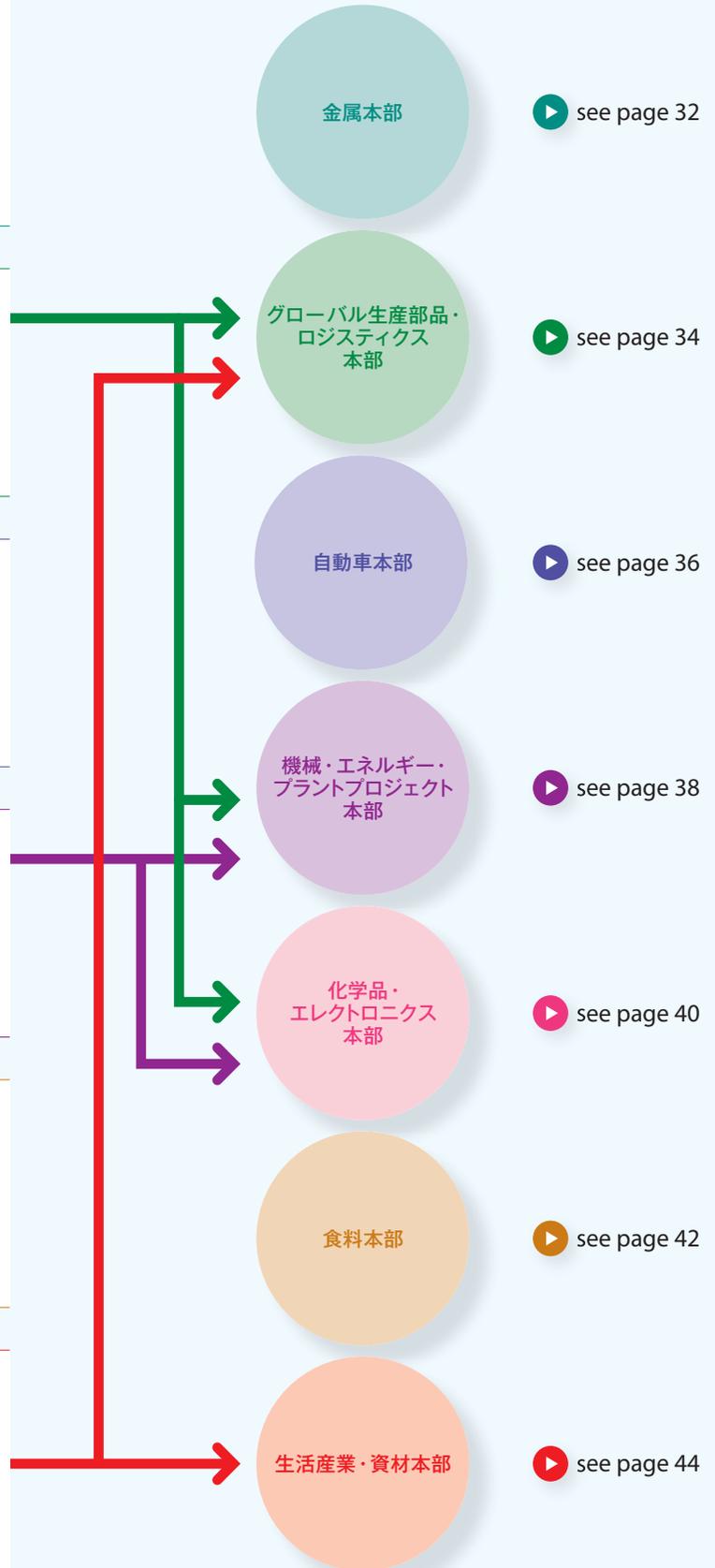
▶ see page 40

食料本部

▶ see page 42

生活産業・資材本部

▶ see page 44

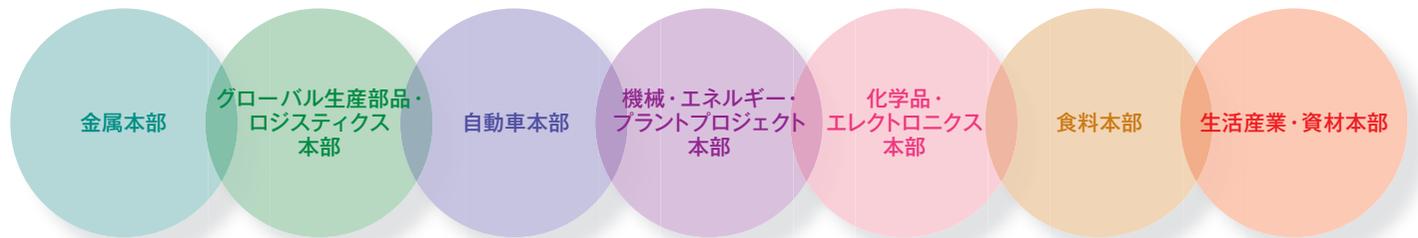


豊田通商の価値創造ビジネスを生み出す7つの事業領域

豊田通商の商品本部は、扱う品目こそ異なりますが、徹底した顧客志向で独自の機能を育成・強化し、多様な価値を創造しています。

資材や製品・商品を単に供給するだけでなく、原材料となる資源開発から、効率的な供給体制の企画立案・構築、廃棄物の再利用やリサイクルまで、従来の商社の枠にとられない幅広い領域で機能を発揮し、きめ細かなサービスを提供しています。

また、それぞれの分野で高い専門性を備えた各本部は、その得意分野で強みを十分に発揮するとともに、他の部門と連携することで相乗効果を生み出し、新たな価値を創造しています。



金属本部

金属本部では、鉄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や機能を持った商品として捉え、ユーザーやサプライヤーのニーズに応じて最適な商品の提案を行っています。また、新たな素材や加工技術の開発にも積極的に協力し、メーカーとWin-Winの関係となるような創造的なビジネスを展開しています。

主な商品・サービス

- 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
- 鉄屑・非鉄金属屑
- 合金鉄・銑鉄
- 使用済みの自動車・廃触媒
- レアアース・レアメタル

資源・環境

- レアアース資源開発 (Photo A)
- 工場内金属屑回収・加工
- 使用済み自動車リサイクル (Photo D)

加工・製造

- 金属(鋼板・条鋼・鋼管・アルミなど)加工 (Photo B)
- アルミ溶湯製造 (Photo C)

物流

- 加工センターにおけるジャストインタイム物流

商品・市場開発

- リサイクル技術開発



▲ Photo A



▲ Photo B



▲ Photo C



▲ Photo D

グローバル生産部品・ロジスティクス本部

グローバル生産部品・ロジスティクス本部では、自動車の生産用部品において、世界に広がる当社の物流網とITネットワークを駆使し、梱包・コンテナ海上輸送・海外倉庫での仕分け・積み替え・お客さまの生産拠点への納入までを担う、最適一貫物流を強みとし、部品の安定供給に貢献しています。

主な商品・サービス

- 自動車用構成部品
- 物流事業
- タイヤ組付事業

資源・環境



加工・製造



物流



商品・市場開発

- タイヤ組付 (Photo A)

- 自動車生産用部品 (集約・混載物流など) (Photo B、C)
- 完成車物流

- 自動車部品の商品企画 (Photo D)
- 海外進出支援



Photo A



Photo B



Photo C



Photo D

自動車本部

自動車本部では、乗用車やトラックなど国内で生産されたトヨタグループ他の車両・車両部品を150カ国余りに輸出しているほか、自動車メーカー各社が海外で生産する車両の、第三国への輸出、および海外における卸売・小売販売を行っています。

主な商品・サービス

- 乗用車
- 商用車
- 軽四輪自動車
- 二輪車
- トラック、バス
- 車両部品

資源・環境



加工・製造



物流



商品・市場開発

- 中古車

- 車両の組立・製造

- 純正・汎用部品、アクセサリ部品のジャストインタイム物流

- 市場リサーチ、マーケティング提案、販売市場開拓
- 輸出、リテール (Photo A、B)
- カスタマーサービス (Photo C、D)



Photo A



Photo B



Photo C



Photo D

機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部では、各種機械・設備、産業車輛・建機を取り扱い、事業提案からEPC（設計・調達・建設工事）、操業に至るまで一貫したサポート機能を提供しています。また、エネルギーの長期安定確保を目指し、石油・石炭・天然ガス等の基礎エネルギーの調達ならびに発電事業でも全世界規模で展開しています。

主な商品・サービス

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

資源・環境

- エネルギー調達（石油・石炭・天然ガス等）（Photo A）
- 再生エネルギー（風力、太陽、バイオマス等）（Photo B）
- 電力卸（IPP）
- 環境設備
- 太陽光発電システム



▲ Photo A

加工・製造

- 設備設計・製作（Photo C）
- 石油化学品調達
- 海洋ガス田掘削請負



▲ Photo B

物流

- 機械設備（納入・据付、保全、消耗品供給など）
- 船舶向け燃料供給タンカー



▲ Photo C

商品・市場開発

- 産業車輛・建機販売市場開拓（Photo D）
- プラント案件発掘（発電機など）
- クリーン開発メカニズム（CDM）プロジェクト開発



▲ Photo D

化学品・エレクトロニクス本部

化学品・エレクトロニクス本部では、化学品・合成樹脂を中心とした原料・素材分野と、各種電子デバイス・ITサービスを中心としたエレクトロニクス分野において、川上から川下までの多様な領域での企画・提案から技術開発・品質管理まで幅広い事業を展開しています。

主な商品・サービス

- 基礎化学品
- 機能化学品
- 合成樹脂
- 添加剤
- 電池・電子材料
- 自動車構成部品
- 情報通信機器・電子デバイス・半導体
- 自動車組込ソフト開発・電子装置
- ネットワーク構築・運営
- パソコン・周辺機器および各種ソフトウェア
- ITS（インテリジェントシステムズ）機器の製造・サービス

資源・環境

- ヨード、珪砂等の資源開発（Photo A）



▲ Photo A

加工・製造

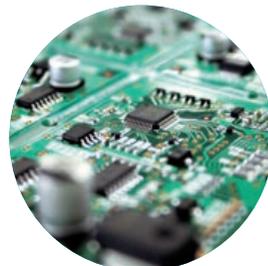
- 樹脂コンパウンド製造、半製品加工（Photo B）
- 無機化学品製造
- 洗剤原料製造
- バイオポリエステル製造
- EMS（電子部品実装受託、半導体委託生産）（Photo C）
- 車載用組込ソフト開発



▲ Photo B

物流

- ケミカルタンクオペレーション
- 電子部品、半導体などの品質管理支援



▲ Photo C

商品・市場開発

- ナノテク原料の開発
- バイオ商品開発
- コンテンツ開発
- 次世代モビリティ（Photo D）



▲ Photo D

食料本部

食料本部では、飼料原料、油脂原料、米麦類、粗糖などを取り扱う穀物分野と、食品原料および調理冷凍食品をはじめとする食品全般を取り扱う食品分野で、さまざまな事業展開をしています。

主な商品・サービス

- 飼料原料
- 穀物
- 加工食品
- 食品原料
- 農水畜産物

資源・環境

- 農業生産・栽培管理 (Photo A)
- たい肥化促進システム

加工・製造

- 食品加工・製造 (Photo B)
- 精米

物流

- グレーンターミナル (Photo C)
- 品質・安全管理

商品・市場開発

- 販売市場開拓 (Photo D)
- 商品開発



▲ Photo A



▲ Photo B



▲ Photo C



▲ Photo D

生活産業・資材本部

生活産業・資材本部では、ライフスタイル、産業資材、保険、繊維製品、都市開発、自動車用品・資材のさまざまな分野で、“安心・安全・快適”をキーワードに、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。

主な商品・サービス

- マンション、商業ビル施設
- 建築資材、住宅資材、家具
- 繊維原料
- 衣料品
- インテリア製品
- 寝装用品
- 繊維製品、繊維資材
- 自動車内装用品・資材
- 包装資材
- 紙・パルプ
- 損害・生命保険
- 光触媒
- シニア関連商品
- 証券仲介

資源・環境

- 環境素材
- 繊維製品リサイクル

加工・製造

- 裁断縫製 (Photo A)
- カーペット製造
- テキスタイル製造

物流

- 介護用品レンタルセンター

商品・市場開発

- 素材開発 (繊維製品など)
- 商品企画 (繊維製品、自動車用品・資材、紙製品、保険、マンションなど) (Photo B、C)
- 販売市場開拓 (ハーベストエイジ、海外小売など) (Photo D)



▲ Photo A



▲ Photo B



▲ Photo C



▲ Photo D

事業セグメントの概要 金属本部

白井 琢三

白井 琢三
常務取締役 金属本部長



本部の概要と 2011年3月期の実績

当本部は、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や機能を持った商品としてとらえ、ユーザーやサプライヤーのニーズに応じて最適な商品の提案を行っています。鋼板分野では、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、国内需要に応じたフレキシブルな納期対応を実現しています。また、ユーザーニーズに対応し、ブランク加工事業を世界各国で展開しています。条鋼鋼管分野

では、特殊鋼棒や鋼管の加工、販売を行っているほか、ビル・工事等に必要の建築用鋼材も販売しています。非鉄分野では、日本、ロンドン、シンガポールを中心とするグローバルなトレーディング体制にて、市場変動リスクの低減を図り、事業拡大を行っています。また、トータルでのエネルギーコスト削減と環境負荷低減に優位性を持つ、アルミ溶湯製造事業などを世界各国で展開しています。鉄鋼原料分野では、地球環境に配慮し、工場内で発生する鉄屑、建物の解体や廃車処理から得られる金属資源の再資源化に取り組んでお

り、その活動範囲はいまや金属を超えた領域まで拡大しています。

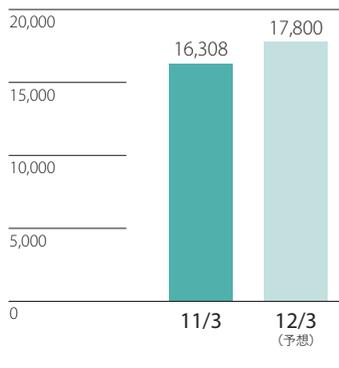
2011年3月期は、国内外の自動車メーカーの増産により取り扱いが伸長しました。また、引き続きレアアースの供給確保のため、インドにてレアアース製造工場建設計画およびリチウム資源開発に向けた事業を推進しました。新興国では、ベトナムの鋼管メーカーと、インドの特殊鋼管メーカーへ出資しました。その結果、売上高については、16,308億円、営業利益は379億円となりました。

2011年3月期の取り組み

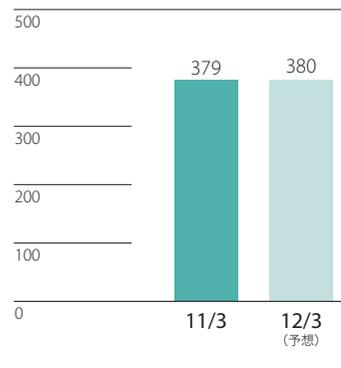


- ▶ **インド唯一の自動車・二輪車向けステンレス鋼管メーカーへ出資**
 当社は、インド唯一の自動車・二輪車向けステンレス鋼管製造会社であるMaruichi Kuma Steel Tube Pvt. Ltd.へ出資しました。これは、KUMA社の筆頭株主である丸一鋼管(株)より株式の30%を取得、同社と共同でインド市場における自動車・二輪車向け事業拡大を目指すもの。急成長が見込まれる新興国において、排気系用ステンレス鋼管事業参入を皮切りに、インド市場でのプレゼンスを確立していきます。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)





④ レアアース資源の安定的な供給源確保に取り組む
金属資源事業



⑤ 燃料コストと環境負荷の低減を実現するアルミ溶湯製造

基本戦略と長期方針

当本部は、モノの流れの中で独自の機能を創造・強化し、商品の付加価値を高めることで顧客への価値を提供していくことを基本戦略としています。この基本戦略の下、各分野ともに海外ネットワークを活かした調達力と、加工・物流機能を活かした顧客ニーズへの対応力によって、自動車、自動車以外双方の分野で着実に事業を拡大しています。強固な現場力と安全管理体制を土台に、引き続き既存の収益基盤の強化と体制整備を徹底していきます。同時に、新規プロジェクトの確実な事業化や

金属資源案件の加速と領域拡大を目指し、積極的に投資を実行します。また、成長する海外市場における需要の捕捉や新規事業による機能構築に向け、注力するインド・ベトナム・中東を中心に、各国における事業パートナーと関係強化の取り組みを加速しています。鋼材分野において、多様化する顧客ニーズへ対応するため、これまで商品軸で分けていた組織を顧客軸に再編することで、顧客価値創造に軸足を置いた組織への転換を図っていきます。

「GLOBAL 2020 VISION」実現に向け、当本部は現在の収益の柱をさら

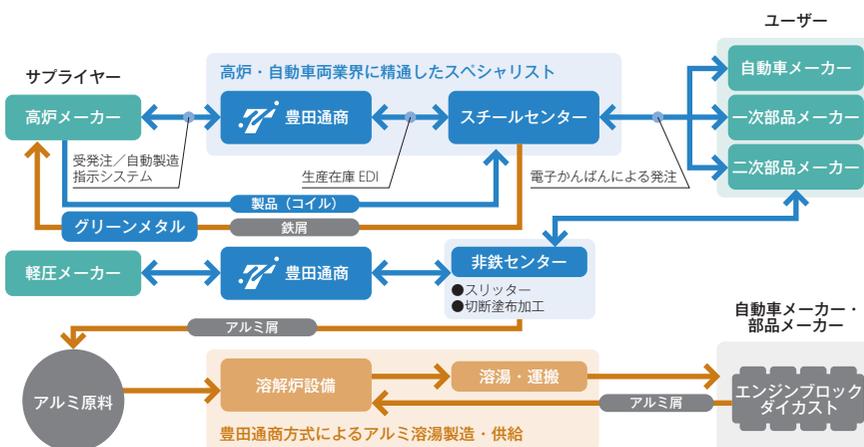
に強化し、将来の柱の構築を加速させると同時に、モビリティ分野に軸足を置いた既存の機能を進化させ、アース&リソース分野での事業拡大に取り組んでいきます。既存と新規での双方向での機能の共有を行い、当社ならではの総合力に基づく価値を創造し、社会への価値提供における中心的役割を担いたいと考えています。

2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は17,800億円、営業利益は380億円を見込んでいます。

高品質の加工・物流・保管機能

金属事業における最大の特徴は、国内外の製造・加工関連会社と共に高精度・高品質のオペレーション機能を発揮している点にあります。例えば鋼板事業で中核的な役割を果たしているスチールセンターでは、サプライヤー、ユーザーと互いに情報を共有し、各々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、非鉄金属では、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の低減のため、溶湯の状態で供給する事業を、北米・欧州・アジアなどで展開しています。



事業セグメントの概要 グローバル生産部品・ロジスティクス本部

高野 博

高野 博
常務取締役 グローバル生産部品・ロジスティクス本部長



本部の概要と 2011年3月期の実績

2011年4月に新本部として誕生した当本部は、自動車の生産用部品において、世界に広がる当社の物流網とITネットワークを駆使し、梱包・コンテナ海上輸送・海外倉庫での仕分け・積み替え・お客様の生産拠点への納入までを担う、最適一貫物流を強みとしています。この一連の機能を確立・強化することで、自動車メーカーや自動車関連サプライヤーへの部品の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・在庫削減を実現しています。また、北米・豪亜を中心にタイヤ組付事業を展開し、お客様のニーズを的確に把握して質の高いサービスを提供しているほか、ホイールや本木部品などの自動車部品では、商品企画・設計開発を手掛け、サプライチェーンの中で不可欠な機能を提供しています。

2011年3月期は、自動車産業の回復に伴い、当本部の事業もリーマンショック以前の水準まで回復してきました。特に、中国・アジアを中心に取り扱いが伸長したこと、規模

の大きな北米市場が堅調に推移してきたことが大きく寄与しました。また、タイヤ組付事業においては、外資系自動車メーカー向けのビジネスを初めて受注することができました。その結果、当本部の売上高は6,421億円、営業利益については103億円となりました。

基本戦略と長期方針

当本部では、①既存機能の強化と原価低減の徹底、②新興国市場の開拓および自動車産業以外での新規事業の創造 を大きな戦略の柱

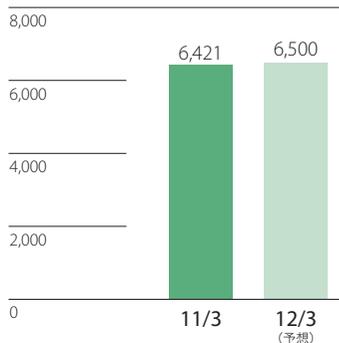
2011年3月期の取り組み



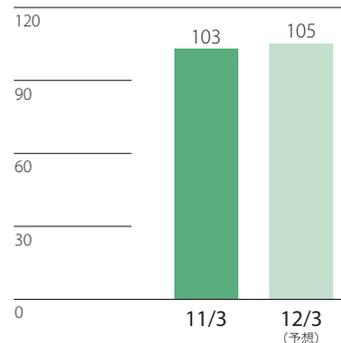
中国・タイに続きインドで完成車物流事業へ参入

当社は、インドでToyota Logistics Kishor India Pvt. Ltdの開所式を開催しました。当社の完成車物流事業としては、中国・タイの計6社に続く新規国への展開となりました。今後、今までの経験も活かし、さらなる事業拡大を目指します。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)





④ 安定供給に貢献する部品物流



⑤ お客様のニーズを的確に把握し、質の高いサービスを提供するタイヤ組付

に位置付けています。新興市場での低価格車の普及と現地生産の拡大、加えて、新興自動車メーカーの台頭による競争激化で、自動車メーカーや自動車関連サプライヤーからさらなる原価低減への期待が高まっています。また、次世代モビリティに向けた電動化や新素材の開発など、当本部の中核事業である自動車産業において大きな変化が起こりつつあります。このような状況下、当本部では既存のトレーディングビジネスを強化すると同時に、事業収益型のビジネスモデルにも着手

していきます。新たな収益源を確保するため、家電メーカーをはじめとした自動車産業以外の分野へも積極的に投資しています。

今年4月に策定された「GLOBAL 2020 VISION」を見据え、まずは長期経営計画というマイルストーンの実現に向け、着実に取り組んでいく方針です。新ビジョンで掲げるモビリティ分野において重要な役割を担う当本部は、商物一体のビジネスモデル、品質・安全への取り組みの徹底、原価低減の推進を強化し、強固な収益基盤を構築していきます。

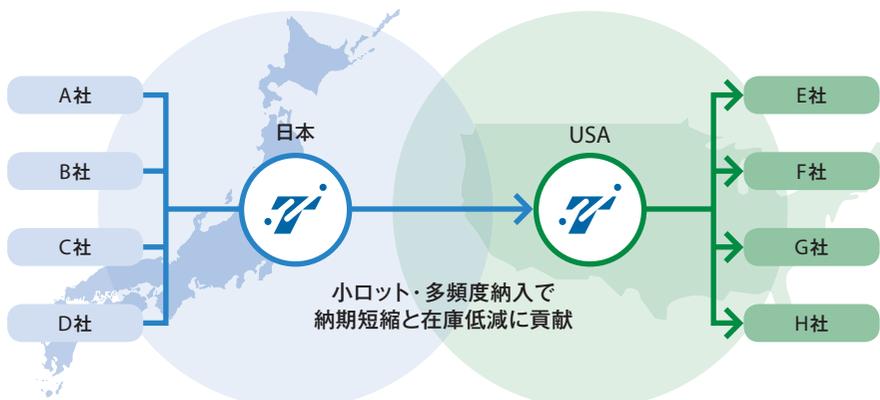
2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は6,500億円、営業利益は105億円を見込んでいます。

自動車生産部品の最適一貫物流—Vendor to Vendor

多数のサプライヤーの部品を混載する集約輸送により小ロット・多頻度納入を可能とし、輸送コストの低減・納期短縮・在庫削減を実現しています。また、受発注・在庫管理・生管工務などの機能を付加することにより、取引先のニーズに応えています。

一括集荷・集約輸送による物流体制



事業セグメントの概要 自動車本部

横井 靖彦

横井 靖彦
専務取締役 自動車本部長



本部の概要と

2011年3月期の実績

当本部は、乗用車やトラックなど国内で生産されたトヨタグループ他の車両・車両部品を150カ国余りに輸出しているほか、自動車メーカー各社が海外で生産する車両の、第三国への輸出、海外における卸売・小売販売を行っています。世界各国に自動車販売網を展開し、輸出中心のビジネスからより現地に根ざした小売ビジネスの強化を図っています。各国の拠点と密接に連携し、現地リスク情報・現地市場の動向や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することで、自

動車関連メーカーの生産やマーケティング戦略の立案・展開にフィードバックするなど、商社ならではの情報機能を発揮しています。

2011年3月期は、ロシア・中国・アフリカ・アジアなどの新興国を中心に販売ネットワークと設備を拡充し、川下事業の基盤を強化しました。また、世界に展開する既存販売拠点の販売力強化や経営の効率化に取り組みました。その結果、売上高については、ロシアや中国などの車両販売が伸長したことにより、前期を961億円上回る6,825億円、営業利益については234億円となりました。

基本戦略と長期方針

新興国・地域の経済発展を背景に安定的な成長を続けてきた世界自動車市場ですが、リーマンショックや次世代モビリティに向けた産業構造の変革など、自動車産業を取り巻く環境は劇的に変化しています。いかなる状況でも持続的な成長を実現するため、より強固な事業体質を築かねばなりません。

このような環境下、当本部は今後10年を見据えた成長への3つの道筋を設定し、新たな本部戦略を策定しました。1つ目は、新車販売にとどまらず、中古車・販売金融への取り組み、顧客満足向上に向けたサー

2011年3月期の取り組み

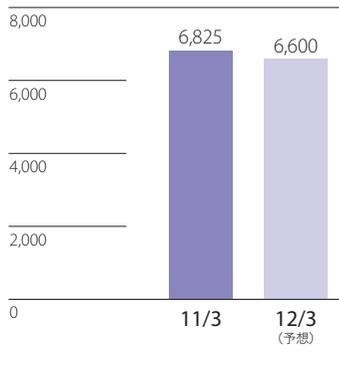


南アフリカでのスバル車代理店を完全子会社化

当社は、南アフリカのバローワールドサウスアフリカ社から南アフリカおよび周辺6カ国向けのスバル車販売代理店であるスバルサンアフリカ社の全株式を買取り、完全子会社化いたしました。今後も南アフリカの市場拡大に伴いさらなる拡販を進めます。また、今回の完全子会社化を機に、これまでアフリカでの自動車販売事業で培ったノウハウを活用し東南部アフリカ地域への展開を目指します。

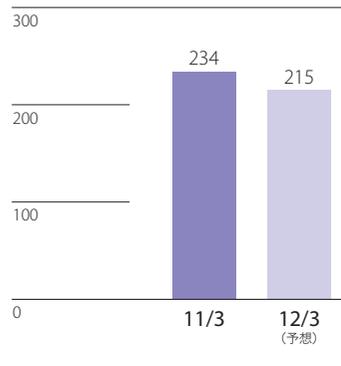
売上高

(億円)



営業利益

(億円)





▲ 販売・部品・サービスの三位一体で事業を展開



▲ 小売事業の核となるスタッフの育成にも注力

ビスの拡充など、個々の事業領域を強化してバリューチェーンを最大化し、安定した事業基盤づくりを目指します。2つ目は、各国での市場調査から販売戦略の策定・実行までを担う代理店事業と、一般ユーザーへの販売、サービスを担う小売事業において、今後も大きな市場成長が見込まれるBRICsをはじめ新興国・資源国を中心に販売拠点網を展開していきます。また、自動車市場の先進国である日本においても、高度保有市場に対応する国内事業を強化し、海外の関連会社や他本部との連携を含めた取り組みを推進してま

いきます。最後に、将来の新たな成長機会の創出を目指して、海外の小規模生産事業およびその商流への参画など、自動車事業での新領域にも挑戦していきます。このように、安定した事業基盤を支える複層的な事業の確立を目指す一方で、採算が悪化している事業拠点は足元の経営状況と将来の事業環境をしっかりと見極めて再建を図り、成長が見込めない事業拠点は整理を行うなど、スクラップ&ビルドによる経営資源の有効活用を進めていきます。

「GLOBAL 2020 VISION」で掲げるモビリティ分野の中核を担う当本

部は、これまで培ってきたアセットを活かし、他分野とのシナジーを発揮していくことが使命であると考えます。次世代モビリティへの取り組みに向けた技術革新と、新しいビジネスモデルの構築を目指し、今後も各国のタイムリーなマーケット情報の入手と発信を強化していきます。

2012年3月期の業績見通し

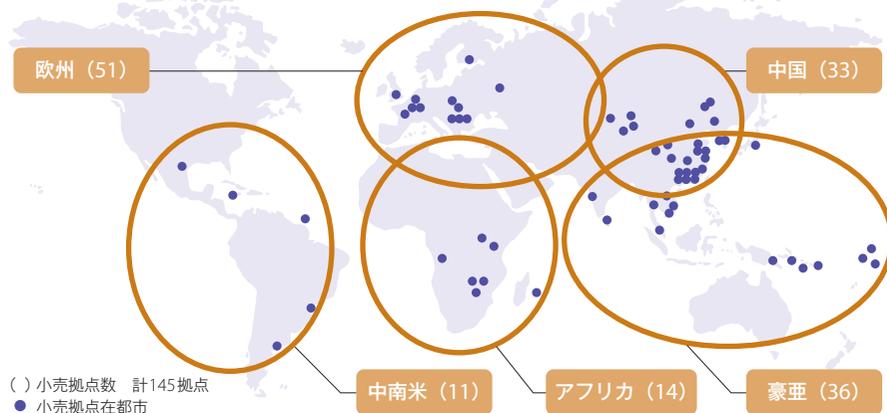
2012年3月期の業績見通しとして、売上高は6,600億円、営業利益は215億円を見込んでいます。

世界各地に輸出した完成車を三位一体でサポート

輸出先の事情に合わせて仕様が異なる完成車の販売において、「販売」「部品」「サービス」の3つが一体となった体制を構築しています。受注から納品管理までを一貫して行い、サービスや技術の向上を図るためにスタッフの育成にも積極的に取り組んでいます。

世界各国にある自動車販売拠点を地域ごとに面で捉え、地域全体の最適化を考えた事業展開を行っています。アフリカ地域や南太平洋地域などに統括会社を設置し、地域全体のマーケティング・販売戦略を立案しているほか、重点地域である中国、アフリカ、アジアを中心に自動車販売拠点展開を積極的に推進しています。

世界に広がる自動車販売拠点網



事業セグメントの概要

機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

山本 久司

山本 久司
専務取締役
機械・エネルギー・
プラントプロジェクト本部長



澤山 博樹

澤山 博樹
常務取締役
機械・エネルギー・
プラントプロジェクト副本部長



本部の概要と 2011年3月期の実績

当本部は、自動車生産設備をはじめとした各種機械・設備、産業車輛・建機などの機械分野と、石油・天然ガスなどの基礎エネルギーや各種発電事業などのエネルギー・プラントプロジェクト分野が一緒になり、2011年4月に新本部として誕生しました。機械分野では、幅広い産業において、生産設備の一貫したサポート機能を提供しています。また、新興市場での産業車輛、建設機械、繊維機械の拡販にも注力しています。エネルギー・プラントプロジェ

クト分野では、エネルギーの長期安定確保のため、中東原油・東南アジア重油の輸入契約、北アフリカ・豪州・北米におけるガス生産事業、豪州における石炭生産事業などに取り組んでいます。発電事業分野では、従来型火力発電事業のみならず、風力・太陽エネルギーなどの再生可能エネルギー発電事業においても全世界規模で展開しています。また、新興資源国におけるエネルギーインフラの整備にあたり、事業提案から設計・調達・建設工事、資金調達、操業に至るまで一貫したビジネスモデルで貢献しています。

2011年3月期は、機械分野では、営業力と技術力の強化のため子会社を再編したほか、中国向けを中心とした建機の取り扱いが伸びました。エネルギー・プラントプロジェクト分野では、イラク復興支援事業として円借款によるインフラプロジェクトを複数受注したほか、豪州における天然ガス案件や北米における電力事業案件を推進しました。その結果、売上高は10,290億円、営業利益は32億円となりました。

基本戦略と長期方針

当本部は、自動車の生産台数の

2011年3月期の取り組み

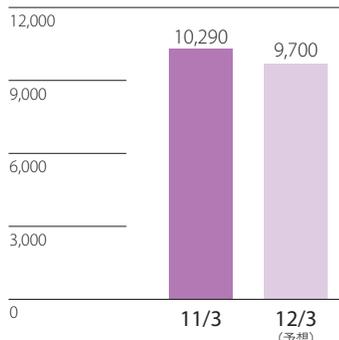


米国火力発電事業へ初参画

当社は、ジェネラル・エレクトリック社グループであるGEエナジー・ファイナンシャル・サービス社と、同社関係会社が保有する米国テキサス州・オイスタークリークコジェネレーション発電事業権益45%の譲渡に関する契約を締結しました。本発電所は、ダウ・ケミカル社の石油化学コンビナート内に立地し、電力および蒸気販売契約により安定的な事業収益を確保します。今後も、長期安定収益が見込める海外発電事業に、積極的に取り組んでいきます。

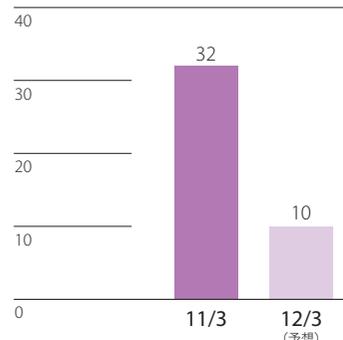
売上高

(億円)



営業利益

(億円)





④ 調達・物流・据付・アフターサービスまで一貫したサポートを行う自動車メーカーの加工ライン



⑤ 再生可能エネルギーを含めた電力事業を積極的に展開する発電プロジェクト

増加に伴い成長してきた自動車生産設備事業を収益の柱とする機械分野と、エネルギーの安定確保を主軸としてきたエネルギー・プラントプロジェクト分野が一緒になり、新たなシナジーの創出に向け、本部内の連携を強化していきます。それぞれが現在の収益基盤をより強固なものとしていくと同時に、新興市場の開拓、新規事業および機能向上に積極的に取り組んでいます。これまで権益確保に注力してきたエネルギー・プラントプロジェクト分野においては、プラント設備や周辺のインフラ構築に向けた機械や補給部品

の販売など、大きなビジネスチャンスが広がっています。世界的なインフラ需要とエネルギー需要の増加に伴い、自動車分野で培ってきたノウハウを掛け合わせ、強固なエネルギーサプライチェーンを構築すべく、積極的に取り組んでいく方針です。同時に、さらなる経営の効率化を目指し、機械分野だけでなくエネルギー・プラントプロジェクト分野においても、関連会社の組織再編を進めていきます。

また当本部は、各分野におけるプロフェッショナル集団を目指し、ローテーションをはじめとした人材交流

など、これまで以上に人材育成にも注力していきます。「GLOBAL 2020 VISION」に向け、当社の強みである各分野のシナジーの創造を担う牽引役として、今後も成長が予想される新興市場や環境関連市場での取り組みを通じ、人・社会・地球に貢献していきます。

2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は9,700億円、営業利益は10億円を見込んでいます。

機械・設備の一貫したサポート機能

各種機械・設備、産業車輛・建機などの機械分野において、製品を単に調達・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。



事業セグメントの概要

化学品・エレクトロニクス本部

篠崎 民雄

篠崎 民雄
常務取締役 化学品・エレクトロニクス本部長



本部の概要と 2011年3月期の実績

当本部は、化学品・合成樹脂とエレクトロニクス、および、HEV(次世代モビリティ)事業を手掛ける組織が一緒になり、新たなシナジーの創造を目的に、2011年4月に新本部として誕生しました。化学品分野では、優良サプライソースの確保と、海外ネットワークを活かした事業を展開しています。合成樹脂・電材分野では、自動車・家電用部材向けのコンパウンド事業をグローバル展開し、リチウムイオン電池など電子・電池材料への取り組みを行っています。

エレクトロニクス分野では、国内外半導体・電子部品メーカーの発掘、技術提供とそのグローバル調達、組込ソフト開発までを含めたシステム提案を行うデバイス事業を展開しています。また、海外に進出した企業のネットワーク構築とシステムサポートをグローバルに提供するネットワーク事業を行っています。

2011年3月期は、化学品・合成樹脂分野では、チリでのヨード開発・生産会社へ出資し、新規ソースを獲得しました。また、ブラジルにおいてサトウキビ由来のバイオエタノールの長期引取契約を締結し、バ

イオPET事業のグローバルサプライチェーンを構築しました。エレクトロニクス分野では、カーエレクトロニクス関連が回復し、デジタル家電・通信機器向け半導体も堅調に推移しました。各分野の事業拡大により、売上高は11,665億円、営業利益は120億円となりました。

基本戦略と長期方針

「GLOBAL 2020 VISION」で掲げる3つの事業分野のモビリティ分野、ライフ&コミュニティ分野、アース&リソース分野のすべてに関わる当本部は、イノベーションの加速と本

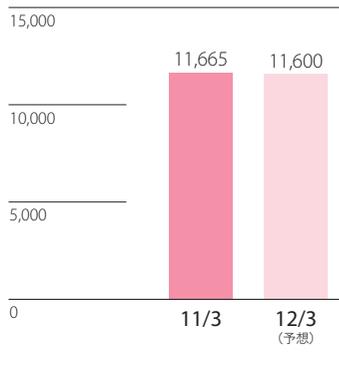
2011年3月期の取り組み



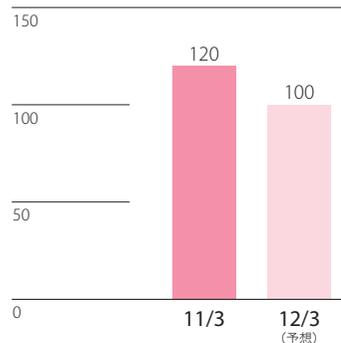
● チリ共和国にてヨード開発・生産事業会社へ出資

当社は、チリ共和国において、ヨード製造会社であるAlgorta Norte S.A.に出資しました。ヨードは、レアアース以上に偏在し、主要用途である医薬品分野において、今後新興国で年間5%の市場の伸びが見込まれる資源です。新規ソースの獲得により、ヨード市場のシェアを現在の7%から、2016年に15%へ拡大するとともに、現在保有するヨード化合物製造会社の成長にもつなげる予定です。今後は、医薬品分野の川下事業への参入によるバリューチェーンの構築など、新たな事業展開を目指します。

売上高 (億円)



営業利益 (億円)





▲ バイオMEGプラントの模式図



▲ 多岐にわたる電子デバイス事業

部ガバナンスの強化を推進し、「新技術・新ビジネスモデル、新興国・重点国、環境、資源」をキーワードに事業収益を拡大し、人・社会に貢献していきます。

化学品分野では、戦略パートナーとの連携を強化しながら、衛生材料・ウレタン・洗剤・溶剤など当社の収益基盤となっているコア商品について、川上から川下までのバリューチェーンを拡大するとともに、今後は医薬分野や肥料など新ビジネス領域にも積極的に挑戦していきます。合成樹脂分野では、コンパウンド事業やバイオ製品など環境対応商品

への取り組みを強化して、新興国展開を進めていく方針です。また、エレクトロニクス分野では、ハイブリッド・電気自動車市場の拡大と、さらに高度化・大容量化・多様化が進む情報社会を見据え、半導体や組込ソフトの開発、車載マルチメディア、モバイル関連事業の強化を進めていきます。当本部としては、2010年より開始した「化学品・合成樹脂の融合」を豊通ケミプラス(株)と共に加速していきます。また、デジタル家電市場やリチウムイオン電池・電気自動車市場については、部材事業やモジュール製品事業とのシ

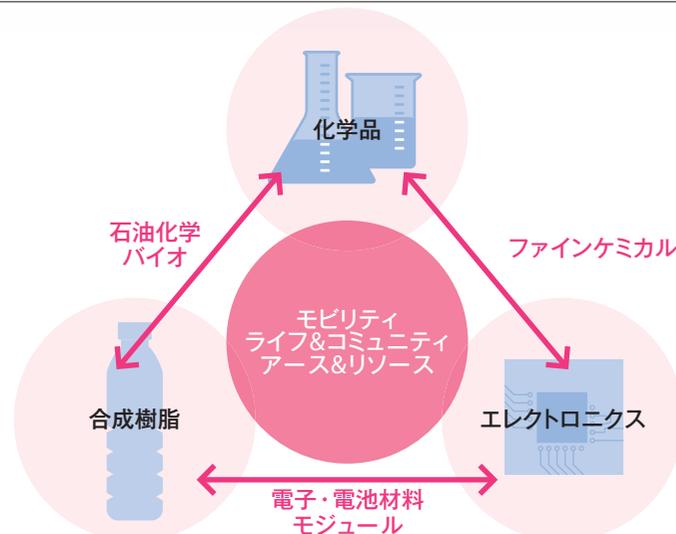
ナジーの創造が期待でき、各部門が一丸となって新技術・新ビジネスモデルといった新たな収益の確保に向け取り組んでいます。その一方で、営業力の強化と経営効率の向上を目指し、関連会社を含むガバナンスの強化を推進していきます。

2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は11,600億円、営業利益は100億円を見込んでいます。

三位一体で新たなシナジーを創造

化学品・合成樹脂・エレクトロニクスの3部門間の新たなシナジー創造に向け、三位一体となって取り組んでいます。事業収益拡大に注力するとともに、家電や自動車など、モビリティ、ライフ&コミュニティ、アース&リソースの3事業分野において、人・社会に貢献していきます。



事業セグメントの概要

食料本部

兵頭 誠

兵頭 誠
常務取締役 食料本部長



本部の概要と 2011年3月期の実績

当本部は、飼料原料、油脂原料、米麦類、粗糖などを取り扱う穀物分野と、食品原料、調理冷凍食品をはじめとする食品分野において、事業展開しています。穀物分野では、国内4カ所に保有する穀物サイロを中心とした飼料コンビナートを強みとしています。大型船がそのまま横付けできる岸壁を備え、サイロからその後背地にあたる配合飼料メーカーへ専用ラインで原料を供給し、その取扱数量は国内トップクラスを誇っています。また、小麦を米国な

どから輸入して中国・東南アジアへ小麦粉を販売する効率的な独自ルートを開拓し、総合バリューチェーンを構築しています。食品分野では、国内外の加工拠点を活用したさまざまな食品加工事業を展開し、多様化するニーズに対応しています。食品の安全管理体制の強化にも取り組んでおり、本部内に食料安全推進室を設置し、トレーサビリティをはじめとする安全管理機能の強化を進めています。

2011年3月期は、穀物分野では、品質の安定した砂糖供給体制構築のため、タイの製糖メーカーと業務

提携契約を締結しました。食品分野では、クロマグロ完全養殖事業の実現に向けて近畿大学と技術提携し、中間育成の事業会社を設立しました。一方で、穀物・飼料等の取り扱いが減少し、2011年3月に起こった東日本大震災の影響もあり、売上高は2,910億円、営業利益は当初予想を下回る8億円となりました。

基本戦略と長期方針

日本は小麦、トウモロコシ、大豆などの穀物、油糧種子のほとんどを輸入に依存していますが、供給国は米国、南米などに寡占化されつつある

2011年3月期の取り組み

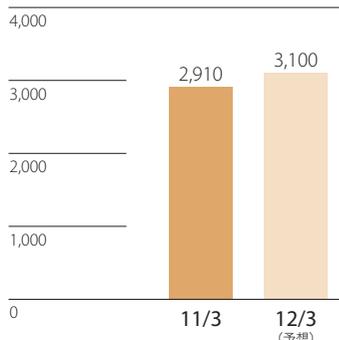


近畿大学とクロマグロ中間育成事業で技術提携

当社は、近畿大学とクロマグロの中間育成事業で技術提携契約を結び、長崎県五島市に(株)ツナドリーム五島を設立しました。世界的にクロマグロの資源枯渇が懸念される中、クロマグロ養殖のパイオニアである近畿大学の技術指導の下、世界初となる中間育成事業を通じて、食料資源の確保に貢献します。

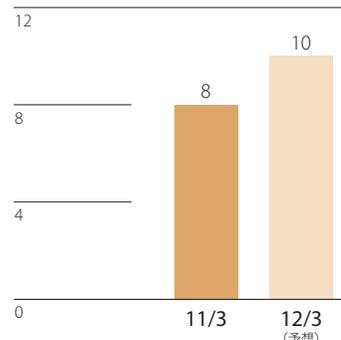
売上高

(億円)



営業利益

(億円)





④ 日本トップクラスの保管能力を持つ穀物サイロ



⑤ 安全で高品質な食品を提供し、お客さまの食生活に彩りを加える食品製造加工・販売事業

中、中国や東南アジア諸国の経済成長に伴う需要拡大により、供給国の生産状況によっては、食料原料の争奪戦も現実味を帯びてきました。その一方で、国内市場で続くデフレを反映して、畜産物や食品の価格低迷が長引くことが予想されます。このような環境下、当本部は穀物・流通・農業を主要3戦略として推進し、経営資源を集中投下すると同時に、海外市場の開拓を進めていきます。穀物分野では、需要国での事業を拡大することで、高いシェアを確保すると同時に、需要国での販売力を梃子として産地における戦略パートナー

とのアライアンスを強化し、集荷から販売までの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、海外展開も図っていきます。また、農業分野においては、新興国・成長国において循環型農業システムを構築すべく、堆肥・肥料製造、穀物・農産物生産、食品・飼料製造、畜産・養殖事業に注力していきます。これらの事業創造を主体的に推進するための人材育成も強化していく方針です。

当本部は「GLOBAL 2020 VISION」

に向け、安心・安全を徹底して追求し食料を安定的に提供することはもちろん、ライフ&コミュニティ分野とアース&リソース分野の推進役として、既存事業を強化すると同時に、3つの戦略に基づき注力事業に積極的に投資を実行していきます。

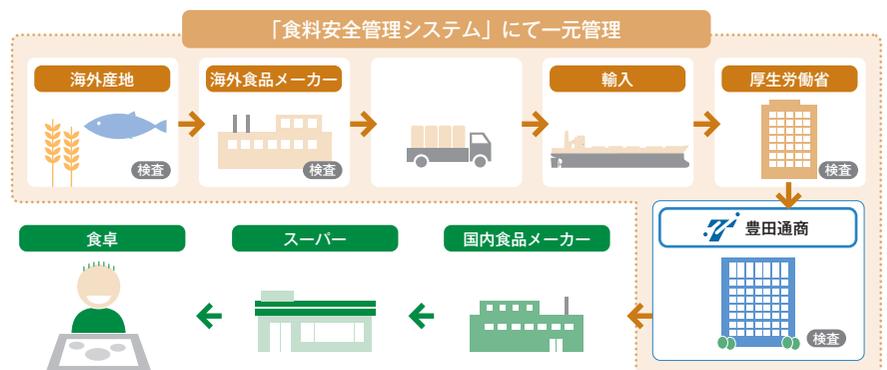
2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は3,100億円、営業利益は10億円を見込んでいます。

当社独自の「食の安全管理体制」を構築

食の安全の確保を目的に当社独自の積極的な「食の安全管理体制」を構築しています。食料安全推進室を中心に「サプライヤー厳選」「現地サプライヤー管理基準の強化」「現地および水際検査の強化」を外部専門機関との提携により実行し、商社ナンバーワンの安全管理体制の構築を目指しています。

当社独自の「食の安全管理体制」



事業セグメントの概要

生活産業・資材本部

中山 純

中山 純
常務取締役 生活産業・資材本部長



本部の概要と

2011年3月期の実績

当本部は、ライフスタイル、産業資材、保険、都市開発、自動車用品・資材のさまざまな分野で、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。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活かし、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繊維製品事業、ならびに、介護用品の販売・レンタル事業、住宅資材やオフィス家具の販売事業を展開しています。産業資材分野では、エアバッグ事業や繊維資材

事業を、保険分野では、自動車保険のほか、取引先企業向けの団体保険など、各種保険を提供する保険代理店業として国内外で活動領域を拡げています。都市開発分野では、より快適な暮らしのための機能を備えたマンション事業を展開し、健康で活力の溢れる都市生活をサポートしています。自動車用品・資材分野では、フロアマットなど自動車用途をコアとした用品・資材の開発から販売を展開しています。

2011年3月期は、ライフスタイル分野では、中国においてファッションアパレルを展開するJFT上海を設

立するとともに、中国でのEコマースサイトの運営を目的とした上海Jエクスプレス・テクノロジーを設立しました。また、中国で介護用品のトライアル販売を開始しました。保険分野では、シンガポールに続きマイクロネシアにキャプティブ保険会社を設立しました。その結果、売上高は2,976億円、営業利益は8億円となりました。

基本戦略と長期方針

中国経済の拡大、成長著しいアジア経済圏の躍進、潜在市場としての新興国でのシェア獲得競争の激化

2011年3月期の取り組み

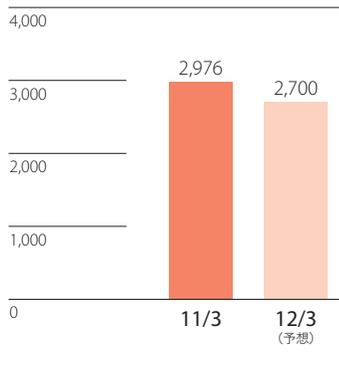


香港に続き上海で大型セレクトショップを展開

繊維製品の小売事業本格化に向け、2009年1月に当社と香港のSymphony Holdings社が合併で設立したJFT Holdings社が、香港に設立した大型セレクトショップ第1号店に続き、2010年に中国においてファッションアパレルを展開するJFT上海を設立しました。また、Eコマースサイトの運営を目的とした上海Jエクスプレス・テクノロジーを設立しました。

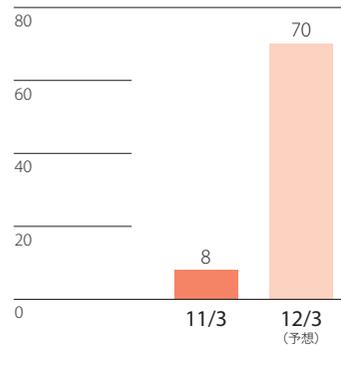
売上高

(億円)



営業利益

(億円)





④ 各商品の総合サプライヤーとして機能を発揮する
自動車用品・資材事業



④ 生活に密着した分野で新たな価値の創造を目指す
ライフスタイル事業

など、世界規模で経済構造の変化が進み、市場環境は急速な転換期を迎えています。こうした中、当本部は「国内軸」「単品の商品軸」を中心としたビジネスの比率が高く、今後は「新たなビジネスモデル構築」「本部全体最適でのバリューチェーン構築」「海外展開のさらなる加速」を推進したいと考えています。具体的には、戦略的事業領域をライフケア(医療・健康・介護)とリテールに定め、取扱商材の取引拡大といった点ではなく、各事業の強みを活かし新たな事業を創造する面での展開を加速させます。そのために事業

投資を推進、特に経済成長著しい中国・アジア地域を中心としたグローバル展開を「加速」し、国内・海外収益比率50:50を目指します。また、ビジネスモデルについて、バリューチェーンを拡充させ事業全体を拡大させる新たな収益構造へと「変革」いたします。同時に、本部員一人ひとりが危機感を持って、自身の殻を破り、「つなげる・ひろげる・創る」のサイクルによる新たな事業へ挑戦するよう意識改革も推進します。

当本部は、「GLOBAL 2020 VISION」で掲げるライフ&コミュニティ分野の牽引役を担う重要な役

割を持っています。本部戦略を実践することで、人・社会により役に立つ多彩な価値を提供するオンリー1事業の創造と拡大を目指します。

2012年3月期の業績見通し

2012年3月期の業績見通しとして、売上高は2,700億円、営業利益は70億円を見込んでいます。

ブランド・リテール事業の取り組み

ライセンスビジネス、素材開発等、高付加価値製品の開発・提案を強化し、企画・生産・物流機能を活用した川下展開強化を図っています。



CSR (企業の社会的責任)

CSRに関する基本的な考え方

豊田通商グループは、CSRを特別な取り組みではなく、企業活動のすべてのあり方を律する、経営そのものであると考えています。私たちはさまざまな事業活動を通じて、世界の人々の生活に密接に関わっており、今後の「持続可能な社会づくり」のために果たすべき役割と責任は大きいものであると認識しています。世界中のステークホルダーの皆さまとの関係を念頭において、国内外の法令を遵守し、「事業・機能の強化、環境保全、社会との共存」を軸に、誠実な事業活動を行う。これこそが、持続可能な社会づくりの実現に向けた豊田通商グループの社会貢献の姿であると考えています。

CSR体制

CSR取り組みの中心として、企業倫理委員会を改組する形で2005年に設置した「CSR推進委員会」(委員長:社長)を、年一回開催しています。2010年6月には、「特定貿易管理委員会」「地球環境連絡会」「安全管理強化会議」を同委員会の下に置く体制に改組。それぞれのCSR活動のさらなる活性化を図っています。

豊田通商はこのような体制の下、すべてのステークホルダーに満足いただける「付加価値の提供」を目指しています。

安全文化の構築に向けて

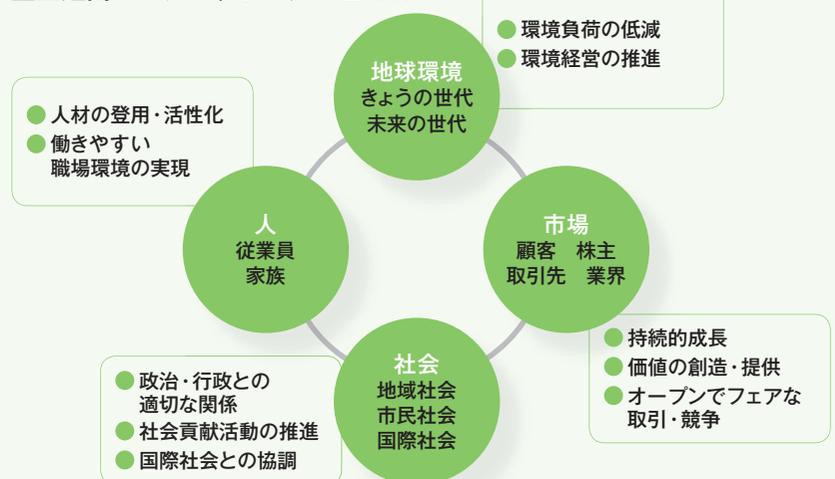
お客さまに提供する付加価値を追求し、グローバルな事業拡大を進める豊田通商グループにとって、安全確保は事業継続の大前提です。当社はさまざまな事業分野において加工や物流など付加価値を創造する現場＝関連会社を有しており、これら関連会社と仕入先を合わせた三位一体の安全管理を進めています。安全会議を通じた事故・災害情報の共有化、各営業本部のゼロ災推進メンバー大会、グループ会社との安全衛生推進委員会を開催するなど、豊田通商グループ全社員への安全意識の徹底を図るとともに、安全体感道場・安全DVDによる人材教育を実施し、危険を先取りできる人材育成に努めています。

また、工場安全診断・国内外生産拠点におけるリスクアセスメントを実施し、経営者の意識改革・危険を排除した設備づくりに取り組み、「安全マネジメント」の構築を進めています。さらに、新規事業案の計画策定時より、工事・設備の安全管理体制・方法の確認を行い、事業開発時点からの安全確保に取り組んでいます。これらの安全活動を通し、豊田通商グループ事業の「災害ゼロ」・災害未然防止が自発的にできる企業風土づくりに取り組む所存です。

CSR推進体制



豊田通商のステークホルダーとCSR



多様な人材による価値創造

人材の活性化こそ事業の動力源です。当社では「性別や年齢、国籍や文化の違いにかかわらず、誰もが力を発揮できる組織となり、新たな価値創造を目指す」をコンセプトに、人材の「ダイバーシティ（多様化）」に取り組んでいます。世界60カ国以上にわたりグループ400社以上がビジネスを展開し、営業利益の約7割を海外拠点が占めるようになった現在、豊田通商グループのビジョンを実現していくためには各国の法制や事業環境、文化などに精通したナショナルスタッフ（海外現地社員）の力が欠かせません。当社では、世界の多様な価値観を尊重することを基本姿勢とした上で、グローバルな人材戦略の策定と、海外事業体の経営を担う人材の育成を進めています。

また、社員一人ひとりが最大限に「個」を発揮できる環境を作るため、ワークライフバランス（仕事と家庭の両立）の支援を行っています。2007年5月には育児関連の社内規程を大幅に改定し、本格的に仕事と家庭が両立できる環境づくりに取り組んでいます。今後もこれらの取り組みを精力的に進めていくことで、世界中の社員が「現地・現物・現実」、「商魂」、「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共有しながら協働し、お互いを高め合う関係が創造できると確信しています。

環境へのさらなる取り組み

自動車産業を中心に「モノづくり」に深く関わる豊田通商グループは、環境をモノづくりの基盤と捉えており、環境に取り組むことは「循環型社会」「低炭素社会」「自然共生社会」の3つを実現し、社会的責任を果たすと同時に、当社グループの成長にも寄与していくものと考えています。企業努力によるCO₂や廃棄物などの環境負荷低減だけでなく、これら3つの社会実現に向けた事業活動を深耕させ、国内外へ展開していくことが当社グループの使命であると認識しています。

「循環型社会」の実現に向けた取り組みとしては、従来より金属、自動車、家電、紙類などのリサイクルを行っていますが、さらに希少資源が含まれるバッテリーや携帯電話のリサイクル事業に取り組んでいます。

「低炭素社会」については、風力発電事業をはじめとする再生可能エネルギーによる電力事業を世界各地で推進しているほか、風力・太陽光発電システム、太陽熱発電プラント、澱粉工場排水からのバイオガス回収や、クリーン開発メカニズム(CDM)などを活用した排出権事業にも世界各地で取り組んでいます。

「自然共生社会」については、環境法令の遵守はもとより、環境リスクアセスメントを実施することで汚染の予防を徹底しています。また、国内外での植林活動への参加や社内教育にも力を入れています。

社会貢献活動への取り組み

豊田通商グループは「良き企業市民として社会に貢献する」ことを行動指針とし、地域社会に直接関わりを持ちながら、その課題解決に向けて積極的に参画し、人々に喜んでいただけるような活動に取り組むほか、人的貢献として社員にボランティアなどへの参加を促すなど、「顔の見える活動」への取り組みも推進しています。また、「人（教育）・社会（福祉）・地球（環境）」を重点テーマに位置付けて、「企業による」資金的援助、自主的プログラムの企画・実行、「役職員による」ボランティアへの参加を通じた貢献、参加を支援する制度・風土づくり、「事業による」地球環境負荷低減、循環型社会づくりへの貢献、の3つのアプローチをバランス良く選択し、当社らしい取り組みを推進することで、「豊かな社会づくり」の実現に貢献できるよう努めています。

コーポレート・ガバナンス／内部統制システム

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

豊田通商グループは、豊田通商グループ基本理念において、「人・社会・地球との共存共栄をはかり、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。

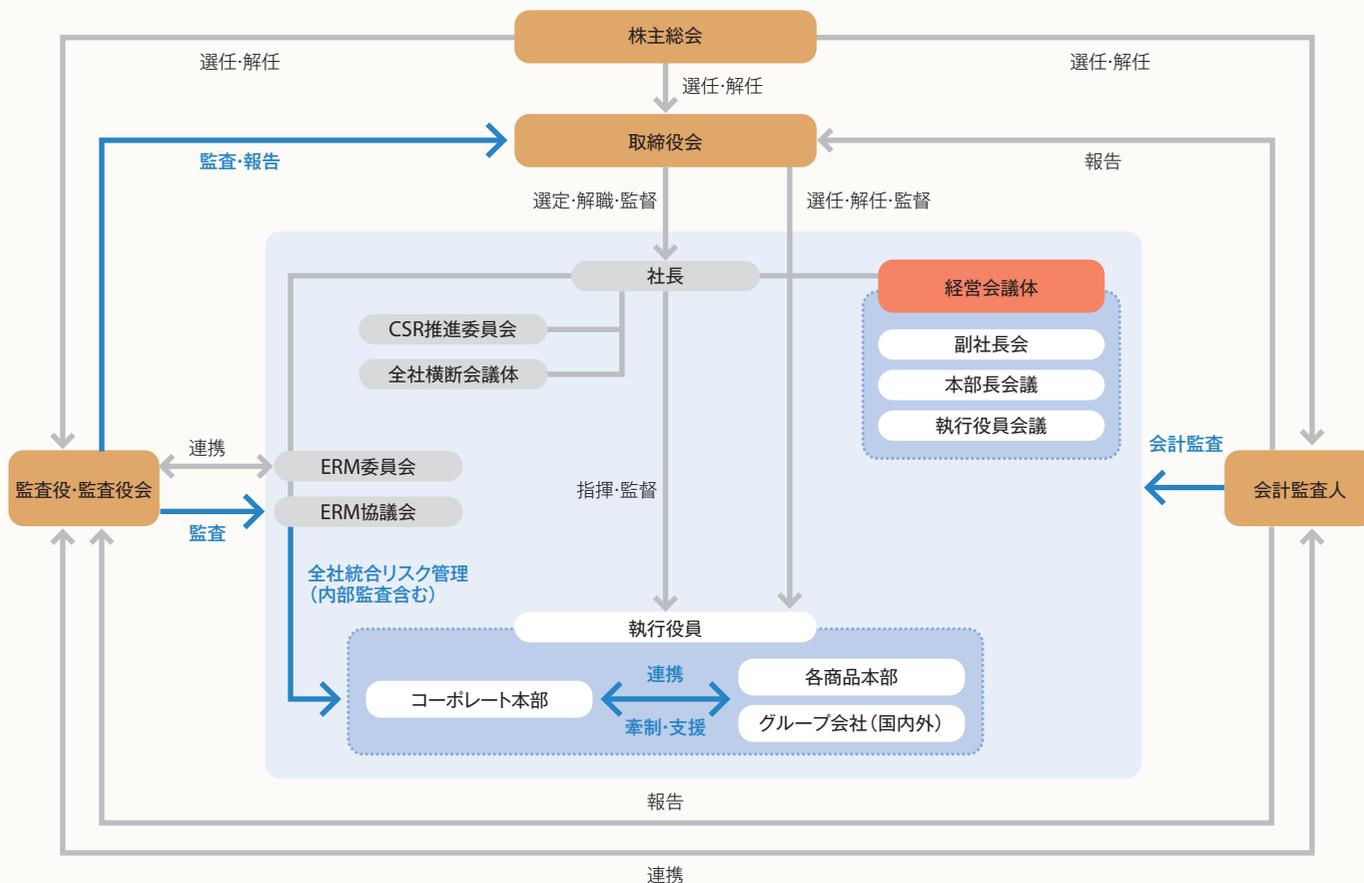
この基本理念にのっとり、「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することによって、豊田通商グループ

固有の価値観・信念・日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させ、顧客視点での価値創造を推進し、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを目的に、2006年5月の取締役会において「内部統制システム構築の基本方針」を決議しました。

この基本方針を基に、さらなる経営の効率化、透明化、遵法の徹底、ならびに財務体質の健全化を積極的に推進しています。また、広く豊田通商グループをご理解いただくために、広報・IR活動の一層の充実を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制

(2011年6月現在)



コーポレート・ガバナンス体制

当社は、取締役の職務執行の監査において監査役制度を採用し、株主総会で選任された監査役5名によって行われており、そのうち3名は社外監査役です。

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、コーポレート本部の計8本部の組織編成になっています。各本部の本部長は、取締役から選任されており、全社経営と担当本部の職務執行の両面から状況を把握する役割を担っており、本部長会議、執行役員会議等により、迅速な情報の伝達と共有を行っています。

なお、2006年4月より、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ました。

執行役員制度の導入により、取締役会をスリム化し、取締役は全社経営に、執行役員は本部長補佐の立場で本部経営に専念することで意思決定を迅速化し、経営の効率化を図っています。また、全社経営（取締役）と本部における職務執行（執行役員）の分離によって、取締役会による職務の執行状況の監督機能を強化し、権限と責任の明確化を図り、内部統制の強化を推進しています。

その他、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によって各経営課題ごとに検討し、必要に応じて取締役会に諮っています。

取締役の職務執行の監査については、監査役制度を採用し、株主総会で選任された監査役5名によって行われています。そのうち3名は社外監査役であることにより、社外の視点からのチェックは機能しているものと考えています。また、本部経営の推進によって各取締役間の職務執行の相互監視も十分機能しており、現状の体制が経営を牽制する体制として問題ないものと考えます。

内部監査については、2009年4月より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、当社内部監査規程に則し、社長承認を得た監査方針および計画に基づいて、当社および当社グループ会社を対象に監査を実施しています。当社監査役とは毎月会合を持ち、監査結果の報告や意見交換を行い、監査の品質向上と効率化に努めています。また、ERM部は内部監査以外に、内部統制に関わる業務も実施しており、監査役とは上記の会合において定期的に意見交換等を行っています。

* 全社横断会議体の内容と目的

- ・人材育成強化会議： 人材の獲得、海外現地スタッフを含めた人材育成、女性の活用推進・障害者雇用促進に関する討議を行う
- ・全社横断事業推進委員会：全社横断的な具体的新規事業案件について、方針・予算の協議を行う
- ・海外地域戦略会議： 海外極（アジア・オセアニア、中国、欧州、北・中米）および新興国・資源国における戦略について企画・推進を行う
- ・原価低減・改善推進会議：物流・ITなどの事業インフラに関わるコストを「見える化」し、全社横断で原価低減の推進を図る
- ・IT戦略会議： 全社IT戦略の方針の討議を行う

内部統制システム

豊田通商グループでは、基本理念に基づいて「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することにより、豊田通商グループ固有の価値観・信念・日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させ、顧客視点での価値創造を推進し、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを内部統制システム構築の目的としています。体制整備に向けては、2006年5月の取締役会において「内部統制システム構築の基本方針」を定め、取締役の職務を明確にして、会社の業務の適正を確保する体制の整備状況を適時・適確に確認できる体制を構築しており、環境の変化に応じて随時、基本方針の改定を実施しています。

コンプライアンス体制

当社は経営の基本方針その他重要事項を決定する取締役会を毎月最低1回は開催し、基本的に全取締役および全監査役が出席し、取締役間の監視・監督、また監査役による取締役の職務執行の監査を行っています。

また、毎週1回副社長以上が出席する副社長会や、毎月1回本部長全員および常勤監査役が出席する本部長会議、毎月1回全取締役および全執行役員が出席する執行役員会議において、業務執行に係る報告、情報交換や打ち合わせを定期的に行っています。

「企業の社会的責任」への取り組みとしては、2005年1月より「CSR推進委員会」を発足させ、企業活動全般における企業倫理面ならびに法律面からの取り組みに加え、環境問題、社会貢献活動、安全衛生、人権、メンタルヘルスケア、危機管理などについて、重点的に対応・取り組みを進めてきました。そうした取り組み内容を取りまとめ、2006年3月期より毎年CSRレポートを発行しています。従業員には、当社の企業理念に基づく行動指針を明示した行動倫理ガイド・携帯版小冊子等を配布し、周知徹底を図っています。加えて社内および社外弁護士への相談窓口を設置し、自浄作用、問題点の早期発見と早期対応が取れる体制を整備しています。

2011年3月期における社外監査役の状況

	2011年3月期の主な活動状況	重要な兼職先と当社との関係
豊田鐵郎	当期開催の取締役会17回中11回、また当期開催の監査役会14回中10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議案審議に必要な発言を適宜行っています。	(株)豊田自動織機の取締役社長。(株)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および原材料の仕入・販売等の取引関係があります。
笹津恭士	当期開催の取締役会17回中13回、また当期開催の監査役会14回中14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議案審議に必要な発言を適宜行っています。	関東自動車工業(株)の社外監査役。当社は関東自動車工業(株)との間に原材料販売等の取引関係があります。
田島和憲	2010年6月25日に就任後、当期開催の取締役会13回中13回、また当期開催の監査役会10回中10回に出席し、公認会計士としての専門知識、経験等から議案審議に必要な発言を適宜行っています。	田島和憲公認会計士事務所長およびダイコク電機(株)の社外監査役。当社と兼職先との間には特別の関係はありません。

リスク管理体制の整備

リスクマネジメントについては、2009年4月に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。具体的には、ERM部が各種リスクの情報を一元管理し、各種リスクの主管部署を通じて管理規程の整備、研修の実施、マニュアルの配布等を行っています。当社の業務執行との関わりにおいて、特に留意を有する投融資リスク、信用リスク、市場リスク、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、管理規程あるいはガイドラインを整備し、リスクの適切な把握と管理を実施しています。さらに、財務系リスクの管理については、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許容量との均衡を図ることに取り組んでいます。

なお、2009年4月からはERM委員会を設置し、上記に記載のリスクに関する全社的な把握と問題の発見に努め、必要な対策を推進しています。

情報管理体制の整備

情報の保存および管理に関して、文書規程および文書の保存に関する取扱基準を定め、文書ごとの保存責任部署、保存期間などを定めています。

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方針

豊田通商グループにおける業務の適正を確保するために、グループ横断会議体において、グループ方針の共有と情報の相互共有を図っています。また、子会社の業務執行を不当に害しない限りにおいての財務内容や業務執行上の重要事項の把握・管理を実施しており、子会社の体制に応じて、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、また当社ERM部による内部監査を実施しています。

反社会的勢力排除に向けた体制

暴力追放運動推進センターや警察本部組織犯罪対策局などの外部専門機関と連携し、反社会的勢力に対する体制を構築しています。また当社は、名古屋本社において愛知県企業防衛対策協議会、東京本社において警視庁管内特殊暴力防止対策連合会、大阪支店において大阪府企業防衛連合協議会にそれぞれ所属し、指導を受けるとともに情報の共有化を図っています。反社会的勢力から不当な要求を受けた場合には、総務部を対応統括部署として、警察などの関連機関や弁護士と連携し、毅然とした態度で対応します。

役員一覧

(2011年7月1日現在)

取締役



取締役会長
木下 光男



取締役副会長
清水 順三



取締役社長
加留部 淳



取締役副社長
高梨 建司



取締役副社長
浅野 幹雄



専務取締役
山本 久司
機械・エネルギー・プラント
プロジェクト本部長



専務取締役
横井 靖彦
自動車本部長



常務取締役
兵頭 誠
食料本部長



常務取締役
中山 純
生活産業・資材本部長



常務取締役
篠崎 民雄
化学品・エレクトロニクス本部長

取締役および監査役

取締役会長	木下 光男	
取締役副会長	清水 順三	
取締役社長	加留部 淳	
取締役副社長	高梨 建司	
	浅野 幹雄	
専務取締役	山本 久司	機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部長
	横井 靖彦	自動車本部長
常務取締役	兵頭 誠	食料本部長
	中山 純	生活産業・資材本部長
	篠崎 民雄	化学品・エレクトロニクス本部長
	白井 琢三	金属本部長
	高野 博	グローバル生産部品・ロジスティクス本部長
	澤山 博樹	機械・エネルギー・プラントプロジェクト副本部長
	山際 邦明	コーポレート本部長
常勤監査役	蔭山 真人	
	久郷 達也	
監査役	豊田 鐵郎	
	笹津 恭士	
	田島 和憲	



常務取締役
白井 琢三
金属本部長



常務取締役
高野 博
グローバル生産部品・
ロジスティクス本部長



常務取締役
澤山 博樹
機械・エネルギー・プラント
プロジェクト副本部長



常務取締役
山際 邦明
コーポレート本部長

監査役



常勤監査役
蔭山 真人



常勤監査役
久郷 達也



監査役
豊田 鐵郎



監査役
笹津 恭士



監査役
田島 和憲

執行役員 常務執行役員

足立 誠一郎 トヨタツウショウ・ヨーロッパ社社長 兼
トヨタツウショウUK社社長
横井 昭正 国内地域・顧客統括部担当
松平 惣一郎 機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐 兼 化学品・エレクトロニクス
本部長補佐
平井 鉄郎 コーポレート本部長補佐
大井 祐一 グローバル生産部品・ロジスティクス
本部長補佐
服部 孝 自動車本部長補佐
蓑輪 信之 トヨタツウショウ・アメリカ社社長

執行役員

村田 稔 金属本部長補佐
荒木 良文 生活産業・資材本部長補佐
佐藤 博文 トヨタツウショウ・タイランド社社長
三浦 芳樹 食料本部長補佐
島田 正徳 生活産業・資材本部長補佐
丹羽 裕之 自動車本部長補佐
武藤 和之 自動車本部長補佐
岡本 康 化学品・エレクトロニクス本部長補佐
林 静 金属本部長補佐
松下 剛 機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
柳瀬 英喜 化学品・エレクトロニクス本部長補佐
近藤 隆弘 中国総代表
近藤 秀樹 金属本部長補佐
金谷 英毅 化学品・エレクトロニクス本部長補佐
谷 重樹 コーポレート本部長補佐
林 則宏 食料本部長補佐
山川 潔 トヨタツウショウ・ヨーロッパ社副社長
大場 清義 グローバル生産部品・ロジスティクス
本部長補佐
濱本 裕二 機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
貸谷 伊知郎 コーポレート本部長補佐
筒井 達矢 コーポレート本部長補佐

主要連結子会社および関連会社

(2011年7月1日現在)

主要地域子会社

会社名	所在国	出資比率	事業内容
Toyota Tsusho (China) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Dalian) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Tianjin) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Shanghai) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Guangzhou) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (H.K.) Corporation Limited	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho Korea Corporation	韓国	100.00	商社
Toyota Tsusho Philippines Corporation	フィリピン	100.00	商社
Toyota Tsusho (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	商社
P.T. Toyota Tsusho Indonesia	インドネシア	100.00	商社
Toyota Tsusho Vietnam Co., Ltd.	ベトナム	100.00	商社
Toyota Tsusho (Australasia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	商社
Tomen Iran Ltd.	イラン	100.00	商社
Toyota Tsusho Europe S.A.	ベルギー	100.00	商社
Toyota Tsusho U.K. Ltd.	イギリス	100.00	商社
Toyota Tsusho Machinery Russia, LLC	ロシア	100.00	商社
Toyota Tsusho (Africa) Pty. Ltd.	南アフリカ	100.00	商社
Toyota Tsusho America, Inc.	アメリカ	100.00	商社
Toyota Tsusho de Venezuela, C.A.	ベネズエラ	100.00	商社
S.C. Toyota Tsusho do Brasil Ltda.	ブラジル	100.00	商社
Toyota Tsusho Argentina S.A.	アルゼンチン	100.00	商社
Toyota Tsusho India Pvt. Ltd.	インド	95.40	商社
C.I. Toyota Tsusho de Colombia S.A.	コロンビア	95.00	商社
Toyota Tsusho (Taiwan) Co., Ltd.	台湾	74.77	商社
Toyota Tsusho (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	51.00	商社
Toyota Tsusho (Thailand) Co., Ltd.	タイ	49.00	商社

金属本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
豊田スチールセンター株式会社	日本	90.00	金属の加工および保管
豊通鉄鋼販売株式会社	日本	100.00	鋼材、特殊鋼および鋼管の販売および加工
オリエンタル鋼業株式会社	日本	100.00	金属の加工、塗装および販売
豊通リサイクル株式会社	日本	97.02	自動車触媒貴金属の回収・販売およびASRリサイクル事業
豊田メタル株式会社	日本	50.00	ELVからの金属屑類の回収・加工・販売、家電廃棄物の処理
愛知鋼管工業株式会社	日本	100.00	冷間引抜鋼管の製造・販売および二次・三次加工
株式会社関東コイルセンター	日本	100.00	金属の加工および販売
豊通非鉄センター株式会社	日本	65.00	アルミニウム製品の保管・加工・販売
豊通マテリアル株式会社	日本	100.00	非鉄原料・製品の販売および鉄鋼原料の集荷
Tianjin Fengtian Steel Process Co., Ltd.	中国	70.00	鋼板の加工および販売
株式会社プロスチール	日本	61.30	特殊鋼材の加工および販売
Toyota Tsusho Metals Ltd.	イギリス	100.00	ロンドン金属取引所(LME)ブローカー
Poland Smelting Technologies Sp. z.o.o.	ポーランド	85.10	アルミニウム合金の製造・販売
P.T. Indonesia Smelting Technology	インドネシア	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Techno Steel Processing De Mexico S.A.	メキシコ	95.71	鋼材の加工および販売
Tianjin Toyota Tsusho Steel Co., Ltd.	中国	100.00	鋼材の加工および販売
Guangqi Toyotsu Steel Processing Co., Ltd.	中国	70.00	鋼材の加工および販売
Guangzhou Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	66.70	アルミニウム合金の製造・販売
株式会社エコライン	日本	100.00	ELVリサイクルおよび工場廃棄物に関するシステム開発・運用
グリーンメタルズ株式会社	日本	100.00	金属屑類の回収・加工・販売
Tianjin Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	100.00	金属屑類の回収・加工・販売
Changchun Tong Li Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	70.00	アルミニウム合金の製造・販売
豊通スメルティングテクノロジー株式会社	日本	99.80	アルミニウム合金の製造・販売、非鉄金属屑の販売
Guangzhou Fengzhong Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Guangzhou Guanqi Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	60.00	金属屑類の回収・加工・販売
TT Steel Processing (Thailand)Co., Ltd.	タイ	100.00	鋼材の加工および販売
Tianjin Toyotsu Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Tianjin Toyotsu Aluminium Processing Technology Co., Ltd.	中国	100.00	アルミニウム製品の加工・販売
Toyota Tsusho Technopark (M)Sdn. Bhd.	マレーシア	100.00	工場団地の管理運営
Toyota Tsusho Non Ferrous, Inc.	アメリカ	100.00	自動車向けアルミ鍛造部品の製造・販売
Toyota Tsusho Steel Inc.	アメリカ	100.00	鋼材の加工および販売
P.T. Steel Center Indonesia	インドネシア	50.00	鋼材の加工および販売
Siam Hi-Tech Steel Center Co., Ltd.	タイ	50.00	鋼材の加工および販売
Nanjing Yunhai Magnesium Co., Ltd.	中国	20.00	マグネシウム合金の製造・販売
阪神興業株式会社	日本	25.00	鉄鋼管部品の製造
Tovecan Corporation Ltd.	ベトナム	26.36	ブリキ缶の製造・販売およびブリキ鋼板の販売
O.Y.L. Steel Center Sdn. Bhd.	マレーシア	25.00	鋼材の加工および販売
Top Tube Manufacturing Co., Ltd.	タイ	18.98	金属製小型精密パイプの製造・販売
CFT Vina Copper Co., Ltd.	ベトナム	31.00	銅荒引線の製造・販売
Alpha Industries Bhd.	マレーシア	29.92	銅線、巻線、ケーブル、電線等の製造・販売

グローバル生産部品・ロジスティクス本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
P.T. Toyota Tsusho Logistic Center	インドネシア	97.91	保管・物流業
Hot-Line International Transport (H.K.) Limited	香港	100.00	複合一貫輸送業および通い箱事業
豊通物流株式会社	日本	100.00	保管・物流業
上海豊田通商熱線物流有限公司	中国	100.00	複合一貫輸送業および通い箱事業
Tianjin Fengtian International Logistics Co., Ltd.	中国	36.19	保管・物流業

自動車本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
豊通オートサービス株式会社	日本	100.00	自動車部品、各種機械の販売およびサービス
Toyota de Angola S.A.	アンゴラ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota East Africa Ltd.	ケニア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Lakozy Auto Private Ltd.	インド	93.16	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Lanka (Private) Ltd.	スリランカ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Malawi Ltd.	マラウイ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
TTAF Management Ltd.	イギリス	100.00	マネジメントサービス
Toyota Zambia Ltd.	ザンビア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyata Zimbabwe (Private) Ltd.	ジンバブエ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Lang Ha Company Limited (TLH)	ベトナム	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota (Cambodia) Co., Ltd.	カンボジア	80.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Saigon Motor Service Corporation	ベトナム	62.36	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	持株会社
TTC Auto Argentina S.A.	アルゼンチン	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Trinidad & Tobago Ltd.	トリニダード・トバゴ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Comercio de Veiculos Toyota Tsusho Ltda.	ブラジル	100.00	車両・部品の販売およびサービス
JV "Business Car" Co., Ltd.	ロシア	92.08	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Euroleasing Hungary KFT	ハンガリー	51.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Vostok Auto Co., Ltd.	ロシア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Jamaica Ltd.	ジャマイカ	80.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Automobile London Holdings Limited	イギリス	100.00	持株会社
Daihatsu Italia S.R.L.	イタリア	80.00	車両・部品の販売
Toyotsu Auto (Middle East) FZE	アラブ首長国連邦	100.00	車両・部品の販売およびサービス
T.T.A.S. Co., Ltd.	ミャンマー	75.00	車両・部品の販売およびサービス
Establishment Floreden S.A.	英領アンギラ	100.00	持株会社
LMI Ltd.	ジンバブエ	100.00	持株会社
Guangzhou Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Kunshan Tonghe Toyota Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Harbin Huatong Toyota Motor Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品のアフターサービス
Xian Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
D&T Motors Corporation	韓国	46.55	車両・部品の販売およびサービス
Wulumuqi Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	40.00	車両・部品の販売およびサービス
Hangzhou Longtong Toyota Service Co., Ltd.	中国	40.00	車両・部品の販売およびサービス
Wenzhou Huatong Toyota Service Co., Ltd.	中国	33.00	車両・部品の販売およびサービス
Jiangmen Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Motor Hungary KFT	ハンガリー	50.00	車両・部品の販売
Toyotoshi S.A.	パラグアイ	23.00	車両・部品の販売およびサービス
P.T. Astra Auto Finance	インドネシア	30.00	自動車販売金融業
Hinopak Motors Ltd.	パキスタン	29.67	トラック・バスおよび部品の製造・販売
Shenyang Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス

● 機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
株式会社豊通マシナリー	日本	100.00	機器の企画・開発、製造・販売、据付、メンテナンス、技術サービス
Toyota Tsusho Corporation de Mexico S.A. de C.V.	メキシコ	100.00	トヨタ産業車輛・部品の販売・メンテナンスサービス
Industrial Tech Services, Inc.	アメリカ	51.00	機械設備の設計・制作、据付、改造およびエンジニアリング
株式会社エネ・ビジョン	日本	60.87	コージェネレーション設備の設計・施工・アフターサービス業
豊田ケミカルエンジニアリング株式会社	日本	100.00	産業廃棄物の中間処理および廃棄物・潤滑油・固形化燃料の製造・販売
豊通石油販売株式会社	日本	65.30	石油製品などの販売ならびにサービスステーションの運営
豊通エネルギー株式会社	日本	100.00	LPG、燃料油、潤滑油等の販売および油槽所の運営
Toyota Tsusho Mining (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	石炭採掘事業への投資および同事業の運営
Toyota Tsusho Investment (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	金融業
Toyota Tsusho Petroleum (S) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	原油・石油製品・バンカーオイルの対日輸出および海外取引
Tomen Power (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	発電事業統括会社
株式会社トーマンパワー寒川	日本	70.00	電力卸供給事業
Tomen Panama Asset Management S.A.	パナマ	100.00	金融業
株式会社ウインドテック	日本	100.00	風力発電事業企画、風況調査、据付調整および運営
P.T. Toyota Tsusho Mechanical & Engineering Service Indonesia	インドネシア	100.00	機械設備の設計・制作、据付、改造およびエンジニアリング
Tianjin Toyotsu Automotive Equipment Manufacturing Co., Ltd.	中国	100.00	機械設備の設計・製作・販売、保守・改善および常備品の販売
株式会社豊通テクノ	日本	100.00	機器の販売、据付、メンテナンス、技術サービス
Guangzhou Guangqi Toyotsu Automobile Equipment Co., Ltd.	中国	100.00	機械設備の設計・製作、保守・改善および常備品の販売
Kwarta Maritime S.A.	パナマ	100.00	海運業
Tomen Telecommunications (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	80.00	情報通信機器の販売など
Cassava Waste to Energy Co., Ltd.	タイ	60.32	バイオガス製造・販売および発電事業
株式会社ユーラスエナジーホールディングス	日本	40.00	風力発電事業統括会社

● 化学品・エレクトロニクス本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
株式会社豊通シスコム	日本	100.00	移動体通信、情報通信システム、基幹系システムの開発・保守・運用
株式会社豊通エレクトロニクス	日本	100.00	半導体の販売およびソフト開発
株式会社トーマンエレクトロニクス	日本	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
株式会社トーマンデバイス	日本	50.13	半導体メモリーなど電子部品の国内販売
株式会社トムキ	日本	100.00	受動部品・半導体など電子部品の販売
株式会社TDモバイル	日本	51.00	携帯電話・固定電話回線等の販売代理店業務、携帯電話向けコンテンツの開発・配信等
TT Network Integration Asia Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	通信ネットワーク接続構築、通信ネットワーク・システム監視・サポート
株式会社ピーピーエル	日本	100.00	半導体・電子部品などの一括調達代行業務
Tomen (Singapore) Electronics Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Electronics (Hong Kong) Limited	中国	100.00	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Electronics America, Inc.	アメリカ	100.00	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Devices (Shanghai), Ltd.	中国	100.00	半導体メモリーなど電子部品の販売
Tomen Electronics (Shanghai) Co., Ltd.	中国	100.00	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Electronics (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.00	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
第一石鹸株式会社	日本	100.00	合成洗剤・石鹸の製造・販売
豊通ケミプラス株式会社	日本	100.00	樹脂原料・製品および化学品の販売
Deepwater Chemicals, Inc.	アメリカ	100.00	ヨード化合物の製造・販売
Dewey Chemical Inc.	アメリカ	100.00	ヨードの製造・販売
Toyota Tsusho ID System GmbH	ドイツ	100.00	バーコード機器の販売
Thai Chemical Terminal Co., Ltd.	タイ	95.00	溶剤の販売
Shanghai Hong Ri International Electronics Co., Ltd.	中国	49.00	半導体・電子部品の販売
三洋化成工業株式会社	日本	19.57	繊維用・産業用界面活性剤をはじめとする化学品の製造・販売
KPX Fine Chemical Co., Ltd.	韓国	9.00	各種イソシアネート類およびアミノ酸類の製造・販売
KPX Chemical Co., Ltd.	韓国	10.05	ポリプロピレングリコールの製造・販売
P.T. Kaltim Pasifik Amoniak	インドネシア	25.00	アンモニアの製造・販売
Philippine Prosperity Chemicals, Inc.	フィリピン	45.00	溶剤の販売
日本ミストロン株式会社	日本	34.00	非金属鉱物の粉砕加工
日本天然ガス株式会社	日本	39.02	水溶性天然ガスの開発・採取および販売、医薬用・工業用ヨウ素の製造および販売
日本合成洗剤株式会社	日本	35.63	家庭用・工業用洗剤の製造および販売
Toyoda Gosei U.K. Ltd.	イギリス	16.12	合成樹脂・ゴム製品の製造・販売
Wuxi Advanced Kayaku Chemical Co., Ltd.	中国	20.00	染料の製造・販売
KPX Holdings Corp.	韓国	24.86	持株会社

食料本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
関東グリーンターミナル株式会社	日本	60.00	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
中部食糧株式会社	日本	100.00	業務用米・特定米穀の販売、冷凍・冷蔵食品の卸売
豊通食料株式会社	日本	100.00	各種食品・食材の卸売
東洋グリーンターミナル株式会社	日本	100.00	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
東北グリーンターミナル株式会社	日本	90.00	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
東灘トーマンサイロ株式会社	日本	100.00	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
Oleos "MENU" Industria e Comercio Ltda.	ブラジル	100.00	綿実油製品の製造・販売
株式会社グランプラス	日本	97.50	チョコレート類の製造・販売
東北合同倉庫株式会社	日本	70.00	飼料用倉庫・運輸業
株式会社山吉	日本	100.00	業務用食品の卸売
Qingdao Toyowa Food Co., Ltd.	中国	41.73	胡麻の加工および販売
クレードル食品株式会社	日本	45.23	農産物加工缶詰製品の製造・販売
播州調味料株式会社	日本	50.00	アミノ酸液調味料の製造・販売
K&T Foods Co., Ltd.	中国	40.00	冷凍食品の製造・販売および持ち帰り弁当店の展開
Yantai Sun Glory Foods Co., Ltd.	中国	45.00	ナッツ類の選別・加工販売

生活産業・資材本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
豊通ライフケア株式会社	日本	100.00	介護サービス事業者向けトータルソリューション事業
豊通ファミリーライフ株式会社	日本	100.00	保険代理業
豊通インシュアランスマネジメント株式会社	日本	100.00	保険仲立人業
豊通ヴィーテクス株式会社	日本	80.00	繊維製品の製造・販売
株式会社豊通ファッションエクスペンス	日本	100.00	各種衣料の企画・製造・販売
豊通テキスタイル株式会社	日本	100.00	経編・横編・丸編生地等の製造・販売
東洋棉花株式会社	日本	100.00	綿花の売買・輸出入
豊通セルテック株式会社	日本	100.00	古紙、紙パルプ、木材製品の輸入・販売
豊通保険カスタマーセンター株式会社	日本	100.00	保険の契約照会・相談、自動車事故受付相談、FPコンサルタント他
豊通リビング株式会社	日本	100.00	マンション管理・建築工事・不動産業
福助株式会社	日本	75.20	衣料用繊維製品の製造・加工・売買
株式会社ビスケーホールディングス	日本	100.00	持株会社
Toyota Tsusho Hoken Agency (M) Sdn Bhd.	マレーシア	100.00	保険代理業
Shanghai Fenghu Tufted Carpet Co., Ltd.	中国	40.00	タフトカーペットの製造および販売
Fujian Daguan Stone Co., Ltd.	中国	20.00	石材の加工・販売
信友株式会社	日本	20.00	各種繊維原料・製品の輸出入および国内販売

コーポレート本部

会社名	所在国	出資比率*	事業内容
豊通オフィスサービス株式会社	日本	100.00	アウトソーシング事業(総務)
豊通ヒューマンリソース株式会社	日本	100.00	一般派遣業・特定派遣業・有料紹介派遣業・コンサルティング

*「議決権比率」にて記載

会社概要

(2011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 3,420名 連結 31,081名

資本金: 64,936,432,888円

株式の総数: 発行可能株式総数 1,000,000,000株
発行済株式総数 354,056,516株

株主数: 66,449名

大株主の状況:

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	76,368	21.57
株式会社豊田自動織機	39,365	11.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	16,995	4.80
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	14,817	4.19
株式会社三菱東京UFJ銀行	8,098	2.29
三井住友海上火災保険株式会社	6,000	1.69
株式会社三井住友銀行	4,249	1.20
あいおいニッセイ同和損害保険株式会社	4,087	1.15
日本生命保険相互会社	4,057	1.15
東京海上日動火災保険株式会社	4,049	1.14

上場証券取引所: 東京、名古屋(証券コード8015)

独立監査法人: あらた監査法人

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

同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部

(郵便物送付先) 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11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

同取次所 三菱UFJ信託銀行株式会社全国各支店
野村證券株式会社全国本支店

電話(通話料無料) 0120-244-479(本店証券代行部)
0120-684-479(大阪証券代行部)

インターネット <http://www.tr.mufj.jp/daikou/>

お問い合わせ先: 豊田通商株式会社 経営企画部 IR室
〒108-8208 東京都港区港南二丁目3番13号
電話 (03) 4306-8201
ファクシミリ (03) 4306-8818

(名古屋)
〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
電話 (052) 584-5011
ファクシミリ (052) 584-5659
インターネット <http://www.toyota-tsusho.com/>

株価と売買高の推移:



財務セクション

目次

財務レビュー

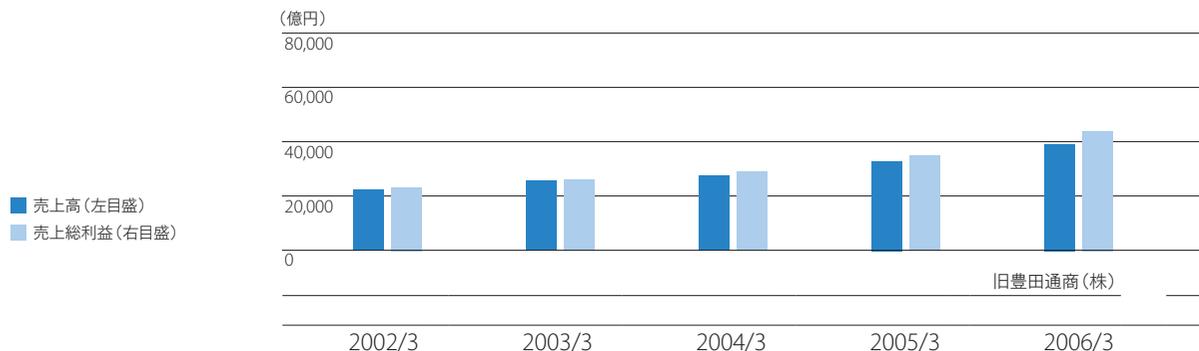
- 62 10年間の主要財務データ
- 64 経営者による財務状態および経営成績に関する説明および分析
- 76 連結貸借対照表
- 78 連結損益計算書及び連結包括利益計算書
- 80 連結株主資本等変動計算書
- 83 連結キャッシュ・フロー計算書

当社の連結財務諸表について

掲載しております連結財務諸表は、当社の第90期（自平成22年4月1日至平成23年3月31日）の有価証券報告書からの抜粋であります。

10年間の主要財務データ

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



業績指標:

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
売上高 ^(注3)	¥2,255,698	¥2,576,453	¥2,787,794	¥3,315,831	¥3,945,319
売上原価	2,153,454	2,462,173	2,658,589	3,161,069	3,751,042
その他の営業収益 ^(注3)	15,048	17,039	17,223	20,921	27,316
売上総利益	117,292	131,319	146,428	175,683	221,593
販売費および一般管理費	91,040	100,252	109,407	119,368	141,536
営業利益	26,252	31,067	37,021	56,315	80,057
当期純利益	8,781	18,829	20,663	37,522	45,733

期末現在:

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
流動資産	¥ 670,309	¥ 706,440	¥ 742,328	¥ 862,477	¥1,106,984
総資産	922,054	960,399	1,032,602	1,198,394	1,602,702
流動負債	620,171	640,222	671,155	749,252	1,019,217
純資産 ^(注4)	150,680	159,492	188,785	237,132	314,319

キャッシュ・フロー:

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 47,461	¥ 19,092	¥ 62,660	¥ 17,836	¥ 33,089
投資活動によるキャッシュ・フロー	(11,745)	(20,095)	(38,220)	(29,410)	(119,379)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(21,615)	5,874	(18,111)	12,027	90,453
現金および現金同等物の期末残高	56,674	61,666	67,704	69,548	75,032

1株当たり情報:

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
当期純利益:					
基本的当期純利益	¥31.31	¥66.06	¥72.75	¥132.98	¥161.88
希薄化後当期純利益	-	66.01	72.35	132.11	160.75
配当金	7.50	7.75	8.00	12.00	18.00
株主資本当期純利益率(ROE)	5.88%	12.14%	11.87%	17.62%	16.59%
ネット有利子負債倍率(ネットDER)	2.15	2.06	1.61	1.35	1.37

株式:

	2002/3	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3
期末発行済株式数	282,867	282,867	282,867	282,867	282,867

注) 1. 豊田通商(株)は2006年4月1日に(株)トーメンと合併しましたので、2006年3月31日までに終了した会計年度の数値は旧豊田通商(株)の数値となっています。

2. 本ページに掲載した米ドルの金額は海外読者の便宜上、2011年3月31日現在の為替レート、1米ドル=83.15円で換算しています。

3. 連結財務諸表の表示方法を見直した結果、2007年3月期より、「その他の営業収益」を「売上高」に計上しています。

4. 2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第55号 2005年12月9日)を適用しています。

						(億円)
						4,000
						3,000
						2,000
						1,000
						0
					現豊田通商(株) ^(注1)	0
					単位:百万円	単位:千米ドル ^(注2)
2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2011/3	2011/3
¥6,212,726	¥7,000,353	¥6,286,996	¥5,102,261	¥5,743,649	\$69,075,754	
5,884,267	6,630,829	5,960,317	4,821,470	5,412,919	65,098,244	
-	-	-	-	-	-	-
328,459	369,524	326,679	280,790	330,730	3,977,510	
218,456	237,853	235,661	225,199	245,432	2,951,677	
110,003	131,671	91,017	55,591	85,297	1,025,820	
77,212	67,506	40,224	27,339	47,169	567,276	
¥1,659,437	¥1,885,496	¥1,460,128	¥1,554,301	¥1,672,945	\$20,119,603	
2,462,229	2,603,207	2,130,089	2,274,547	2,436,248	29,299,434	
1,298,916	1,479,494	1,045,088	1,134,895	1,275,121	15,335,189	
626,539	639,731	586,996	650,215	667,378	8,026,193	
¥ 44,599	¥ 104,728	¥ 123,760	¥ 100,217	¥ 79,884	\$ 960,721	
(31,159)	(36,717)	(54,827)	(73,090)	(74,046)	(890,511)	
(46,555)	(23,058)	4,614	(107,623)	77,751	935,069	
125,603	174,197	242,530	170,714	252,747	3,039,651	
					単位:円	単位:米ドル ^(注2)
¥231.47	¥192.44	¥114.73	¥78.08	¥134.78	\$1.62	
230.30	192.08	114.72	-	-	-	
26.00	30.00	26.00	16.00	28.00	0.34	
15.68%	11.59%	7.20%	4.90%	7.99%		
					単位:倍	
1.17	1.02	1.08	0.96	0.98		
					単位:千株	
354,057	354,057	354,056	354,056	354,056		

販売費および一般管理費

2007年3月期より(株)トーメンとの合併に伴う「のれん」償却費用145億円を「販売費および一般管理費」に計上しており、2016年3月期まで同額の計上を予定しています。

流動資産

2011年3月期の前期比増加分1,186億円の内訳は、現預金の増加で+820億円、売上債権の増加で+117億円です。

配当金

当社の配当方針については、連結業績連動型で、連結配当性向は20%を目処としています。

経営者による財務状態および経営成績に関する説明および分析

事業環境と豊田通商の概況

一般事業概要

2011年3月期の事業環境は、2008年秋のリーマンショックに端を発した世界金融危機から脱し、新興国の需要拡大に牽引される形で緩やかな回復傾向が続きました。特に中国を中心とするアジア新興国経済は、中間層の拡大による耐久財需要の拡大や、広域インフラ整備による需要が堅調に拡大し、また欧米諸国はデフレや失業率の高止まりなどの懸念材料を抱えながらも、金融政策・財政効果と輸出拡大により持ち直し傾向となりました。しかしながら、新興国の需要拡大と米国の追加金融緩和は、資源の高騰を招き、新興国のインフレ懸念や社会不安の要因となりました。

こうした中、わが国経済は海外景気の回復を受けるとともに、家電エコポイントやエコカー減税等の施策の効果により上半期に足踏み状態から脱却の動きをみせましたが、2月以降の中東情勢の緊迫化による原油価格の高騰、3月の東日本大震災における被害と電力供給不足による生産減少等により、期末に向け経済環境は大きく悪化しました。

世界の自動車市場の動向とトヨタグループの状況

当社の主要な収益基盤の一つである自動車産業は、2008年秋の「100年に一度の」世界的経済不振から一転し、新興国の台頭、各国の減税政策、補助金制度等も後押しし、2011年3月期の世界の自動車生産台数は前期比25.8%増の7,761万台となり、過去最高の生産高となりました。▶ **図表1** この激動の2年の間に自動車生産の勢力図も大きく変化しつつあります。

2010年3月期には、中国自動車市場の生産台数が1,350万台に達し、日本、米国を抜いて世界一になり、2011年3月期には1,800万台を突破し過去最高を更新しています。

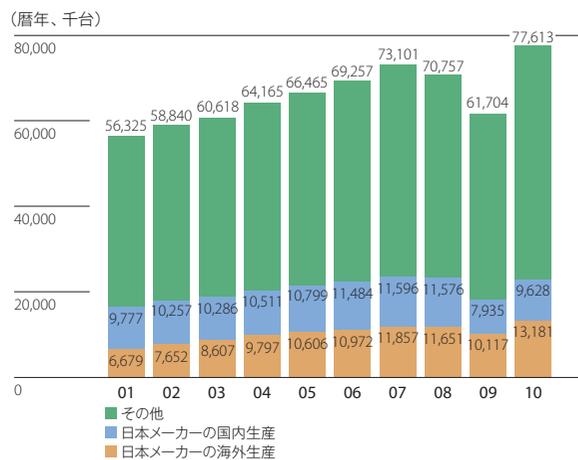
中国自動車業界は、長安自動車グループと中航自動車車が合併し新たな長安自動車グループを結成したり、吉利グループはフォード社のボルボ自動車を買収したり、また中国北京自動車がスウェーデンのサーブ社と知的所有権関連の買収契約を締結するなど、国内での買収と合併(M&A)、海外企業の買収により大きな発展を遂げてきています。

また韓国、ブラジル、インド等もこの数年で大きく生産台数を伸ばしてきており、従来の欧米日偏重の自動車生産勢力図が大きく変化してきています。

また自動車に求められているものも大きく変化してきています。1980年代までの自動車は「走る・止まる・曲がる」という基本性能を競ってきたものが、1990年代には衝突安全が注目され、エアバッグやシートベルトなどの拘束装置が普及、2000年以降は予防安全やITS(高速道路交通システム)などに対応する技術やシステムが重要になってきています。

▶ 図表1

世界の自動車生産台数の推移



(出所)
世界の自動車生産台数: Organisation Internationale des Constructeurs d'Automobiles
日本メーカーの生産台数: 一般社団法人日本自動車工業会

最近では地球環境に優しいハイブリッド車やEVなどのエコカーが注目されています。ハイブリッド車を支えている技術は、電気エネルギー技術、内燃機関、機械工学、空気力学(流体)、熱力学、通信技術、音響技術など多岐にわたっており、今後の自動車メーカーにはこのような専門性の高い技術をいかにパッケージしていくかが求められてくると思います。

このような状況下、当社の主要顧客であるトヨタ自動車(株)をはじめとする日本メーカー各社は、Tier1、Tier2などと協同し、モジュール化する部品ユニットの高度化、差別化に注力しています。2011年3月に発生した東日本大震災によって世界各地で自動車生産を停止させるという事態は、奇しくも日本企業の技術が世界の自動車産業にいかに大きな影響力を持っていたのかを知らしめることとなりました。

震災による部品メーカーの復旧も進んできており、トヨタ自動車(株)は2012年3月期、前期比0.7%増の739万台*の世界生産台数を想定しています。当社としても

日本の自動車産業の復活が、チームジャパン復活の原動力となると確信しています。

豊田通商の概況

東日本大震災の影響により一部設備の破損のあった食料本部を除き、2011年3月期は自動車取扱台数の増加や市況上昇の影響から、売上高は2010年3月期と比べ6,414億円(12.6%)増加の5兆7,436億円となりました。

▶ 図表2

利益についても食料本部を除くすべての本部で増益となり、その結果、2011年3月期の営業利益は、2010年3月期の実績を297億円(53.4%)上回る852億円となりました。▶ 図表3

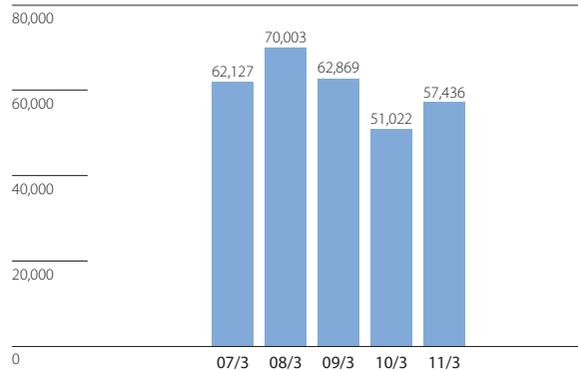
2013年3月期以降のビジネス環境の不確定要因が増大しているものの、商社に求められる調達、物流など重要な機能を活かし、各産業を支えるサプライチェーンの拡充に努めていきます。

* 2011年6月10日時点のトヨタ自動車(株)公表数値

▶ 図表2

売上高

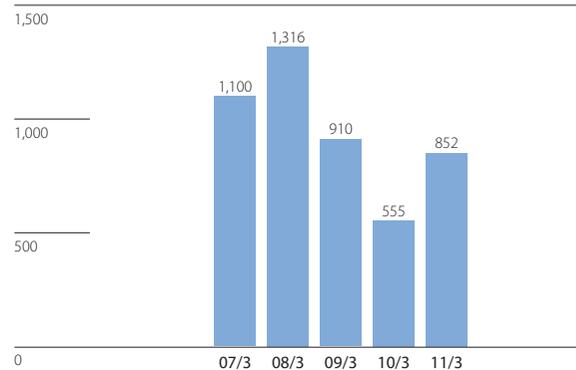
(億円)



▶ 図表3

営業利益

(億円)



2011年3月期のセグメント別業績概要

事業の種類別

▶ 図表4 ▶ 図表5 ▶ 図表6

金属本部

(売上高1兆6,308億円 前期比6.6%増)

鉄鋼分野では、新興国での自動車およびインフラ需要の急拡大に対応すべく、インドおよびベトナムにおいて鋼管メーカーへ出資しました。非鉄金属分野では、引き続きレアアースの供給確保のため、インドでレアアース製造工場建設計画を推進しました。売上高については、豪亜および中国における自動車関連の取り扱い伸長などにより、前期を1,008億円(6.6%)上回る1兆6,308億円となりました。

機械・エレクトロニクス本部

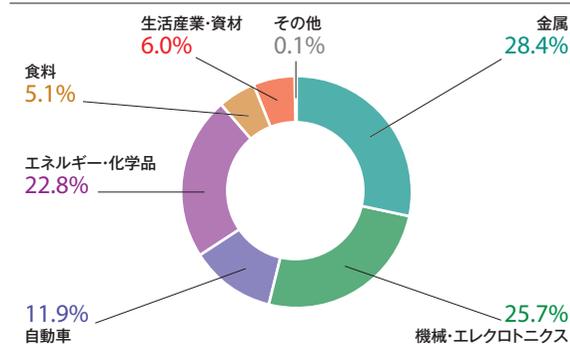
(売上高1兆4,786億円 前期比27.1%増)

機械分野では、営業力と技術力の強化のため販売系の(株)豊通マシナリーと製造系の(株)豊通テクノに子会社を再編しました。また、中国向けを中心とした建機の取り扱いが伸長しました。情報・電子分野では、カーエレクトロニクス関連が回復し、デジタル家電・通信機器向け半導体も堅調に推移しました。海外自動車生産部品分野では、中国・アジア向けを中心に取り扱いが伸長しました。これらの結果、売上高については、前期を3,154億円(27.1%)上回る1兆4,786億円となりました。

▶ 図表4

事業セグメント別売上高比率

(%)



▶ 図表5

事業セグメント別売上高

(億円)

	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3
金属	21,090	19,422	15,300	16,308
機械・エレクトロニクス	15,819	13,550	11,632	14,786
自動車	9,383	8,095	5,864	6,825
エネルギー・化学品	15,623	13,994	11,203	13,093
食料	3,354	3,660	3,069	2,910
生活産業・資材	3,790	3,115	2,975	3,424
その他	941	1,030	977	87

▶ 図表6

事業セグメント別営業利益(損失)

(億円)

	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3
金属	354	204	235	379
機械・エレクトロニクス	356	186	98	191
自動車	426	368	170	234
エネルギー・化学品	40	45	23	48
食料	43	61	48	8
生活産業・資材	105	44	(29)	17
その他	(9)	(0)	6	(27)

自動車本部

(売上高6,825億円 前期比16.4%増)

ロシア、中国、アフリカ、アジアなどの新興国を中心に販売ネットワークおよび設備を拡充し、川下事業の基盤を強化しました。また、世界に展開する既存販売拠点の販売力強化や経営の効率化に取り組みました。売上高については、ロシアや中国などの車両販売が伸長したことにより、前期を961億円(16.4%)上回る6,825億円となりました。

エネルギー・化学品本部

(売上高1兆3,093億円 前期比16.9%増)

資源・エネルギー分野では、イラク復興支援事業として円借款によるエネルギーインフラプロジェクトを複数受注したほか、豪州における天然ガス案件や北米における電力事業案件を推進しました。化学品合成樹脂分野では、ブラジル国営石油会社からサトウキビ由来のバイオエタノールを引き取る長期契約を締結し、バイオPET事業のグローバルサプライチェーンを構築しました。売上高については、原油市況の上昇および化学品・合成樹脂の取り扱い伸長により前期を1,890億円(16.9%)上回る1兆3,093億円となりました。

食料本部

(売上高2,910億円 前期比5.2%減)

穀物分野では、品質の安定した砂糖供給体制構築のため、タイの製糖メーカーと業務提携契約を締結しました。食品分野では、安心・安全な食品の供給を目指し、北海道の調理冷凍食品加工会社へ出資しました。また、クロマグロ完全養殖事業の実現に向けて近畿大学と技術提携し、中間育成の事業会社を設立しました。売上高については、穀物・飼料などの取り扱い減少等により前期を159億円(5.2%)下回る2,910億円となりました。

生活産業・資材本部

(売上高3,424億円 前期比15.1%増)

自動車資材分野では、輸送機器用内装材事業のTBカワシマ(株)を2010年7月より本格的に稼動しました。繊維製品分野では、中国におけるEコマースサイトの運営を目的とした新会社を設立する契約を締結しました。保険分野では、三井住友海上火災保険(株)の現地法人であるMSIGマレーシアへ追加出資しました。売上高については、繊維製品等の取り扱い伸長により前期を449億円(15.1%)上回る3,424億円となりました。

2011年3月期の資産・負債・資本の状況

▶ 図表7

当期末の資産につきましては、現金及び預金で820億円、売上債権で118億円、投資有価証券で320億円増加した一方で、たな卸資産で69億円減少し、期首に比べて1,617億円増加の2兆4,362億円となりました。

負債につきましては、仕入債務で319億円、有利子負債で1,004億円増加し、期首に比べ1,445億円増加の1兆7,688億円となりました。

純資産につきましては、当期純利益などにより利益剰余金で451億円増加したものの、その他有価証券評価差額金で63億円、繰延ヘッジ損益で49億円の減少となり、期首に比べ171億円増加の6,673億円となりました。

2011年3月期のキャッシュ・フローの状況

▶ 図表8

当期末における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、営業活動および財務活動による増加、投資活動による減少などにより、当期末残高は2,527億円となり、前期末より820億円の増加となりました。

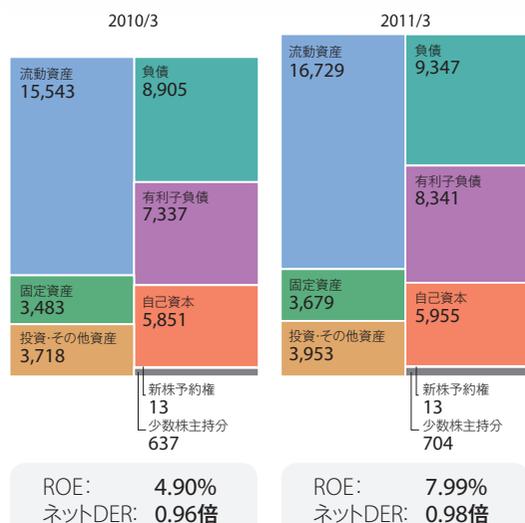
(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期において、営業活動による資金の増加は798億円(前期比203億円減少)となりました。これは当期純利益の増加などによるものです。

▶ 図表7

バランスシートの推移

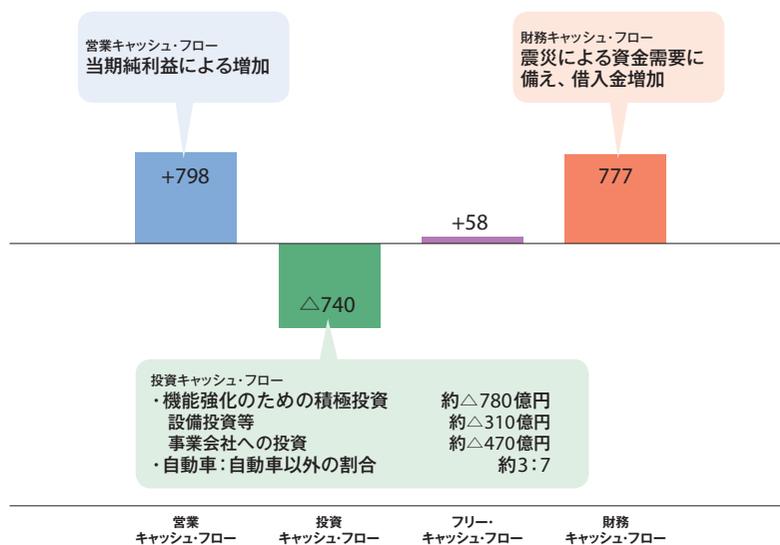
(億円)



▶ 図表8

キャッシュ・フローのイメージ

(億円)



(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当期において、投資活動による資金の減少は740億円(前期比9億円減少)となりました。これは投資有価証券の取得および有形固定資産の取得などによるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当期において、財務活動による資金の増加は777億円(前期比1,853億円増加)となりました。これは借入金の増加などによるものです。

当社の財務戦略

当社グループでは、財務健全性を維持した安定的成長を目指して、「資産の効率化」と「資産の内容に見合った調達」を柱とする財務戦略を推進しています。

「資産の効率化」については、“最小限の資金で最大限の利益確保”を目指し、売掛債権回収の早期化、在庫の削減等による運転資本の効率化や不稼動・非効率固定資産の削減など、資金の効率化を進めています。これらの活動により得られる資金を、より将来性の高い事業への投資や、有利子負債の圧縮に充当することにしており、“企業価値の向上”と“財務の健全性向上”の両立を目指しています。

一方、「資産の内容に見合った調達」については、固定資産は長期借入金と株主資本でカバーし、運転資本は短期借入金でカバーすることを原則としていますが、同時に運転資本の底溜り部分も長期資金でまかなうことを方針としています。

また、連結ベースでの資金管理体制については、親会社から国内グループファイナンスに一元化するとともに、海外子会社の資金調達についても、アジアおよび欧米の海外現地法人などにおいて集中して資金調達を行い、子会社へ資金を供給するというキャッシュマネジメントシステムを活用したグループファイナンスを行うことで、連結ベースでの資金の効率化に努め、資金管理体制のさらなる充実を図っています。

さらには、当社グループの資金調達の安全のため、「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）」を設定するなど、不測の事態にも対応できるように備えています。

今後の資金調達について、当社グループの営業活動が生み出すキャッシュ・フロー、資産の内容、経済情勢、金融環境などを考慮し、資産の一層の効率化と安定的な資金調達に対応していきたいと考えています。

当期末の流動比率は連結ベースで131%となっており、流動性の点で当社の財務健全性を維持しています。また、当社および連結子会社では、主として現預金および上述コミットメントラインの設定により、十分な流動性補完を確保しています。

豊田通商グループの今後の見通し

▶ 図表9 ▶ 図表10

豊田通商グループは、「人・社会・地球との共存共栄をはかり、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」という企業理念の下、オープンでフェアな企業活動に努めるとともに社会的責任の遂行と地球環境の保全に取り組み、創造性を発揮して、お客さま、株主の皆さま、従業員、地域社会など、すべてのステークホルダーにご満足いただける「付加価値の提供」を経営の基本理念としています。

この基本理念の実現に向け、豊田通商グループは、

G VALUE
with you をフラッグシップ・メッセージに

Global～世界を舞台とした活動の展開

Glowing～健康的にして燃えたつような意欲、情熱の保持

Generating～新しい事業を創造し続けること

この3つの『G』を豊田通商グループにおける価値創造の基本要件としています。

2011年4月より、豊田通商グループは、周辺環境の変化に対応するため、営業7本部*およびコーポレート本部の全8本部体制としました。

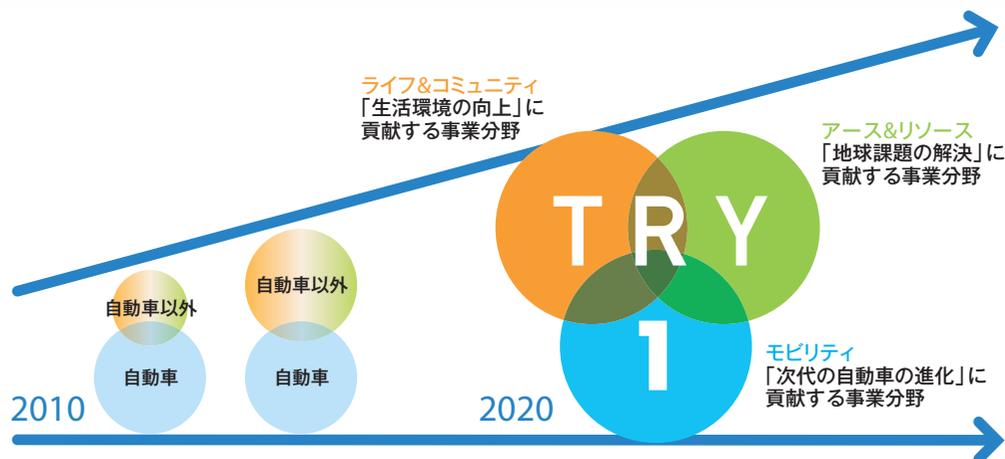
*営業7本部：金属本部、グローバル生産部品・ロジスティクス本部、自動車本部、機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部、化学品・エレクトロニクス本部、食料本部、生活産業・資材本部

また、2020年に向けた新企業ビジョンとして「GLOBAL 2020 VISION」を掲げています。

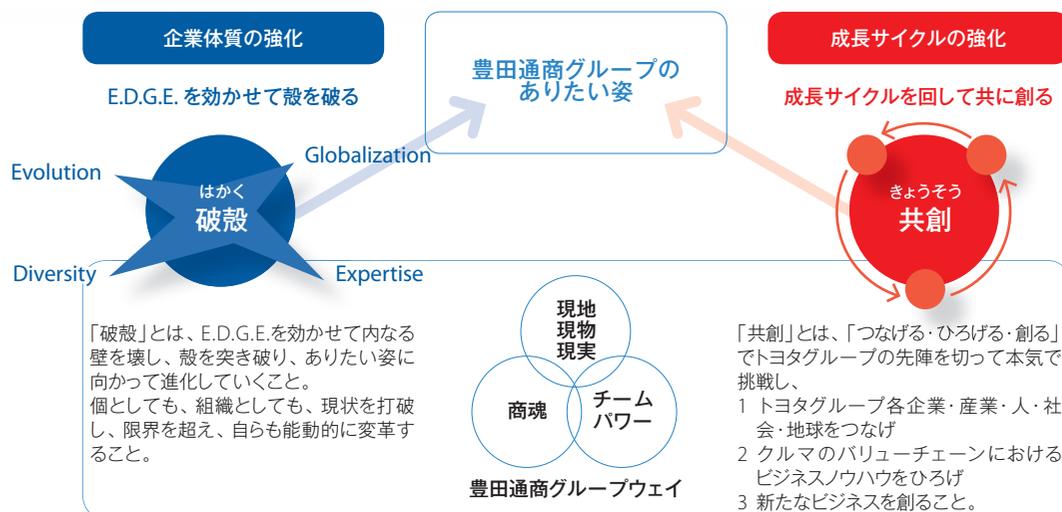
「価値創造企業」として、持続的成長を目指し、従来の自動車：自動車以外=50：50のポートフォリオを進化させ、「モビリティ分野」「ライフ&コミュニティ分野」「アース&リソース分野」の3つの分野をサステイナブルな成長分野と位置付けています。それぞれの成長分野を「次代の自動車の進化」に貢献する事業分野、「生活環境の向上」に貢献する分野、「地球課題の解決」に貢献する分野と定義し、元来の当社グループの強みである自動車分野の事業領域をさらに強化することにより、「モビリティ分野」の拡大、「ライフ&コミュニティ分野」「アース&リソース分野」とのシナジーを創出し、「1：1：1」の事業ポートフォリオを目指しています。(=「TRY 1」/トライ・ワン)

▶ 図表9

「ありたい姿」に向け
注力する分野



図表10

「ありたい姿」に向け
重視する姿勢

さらには、「破殻」による横串機能の発揮や、それぞれの分野での価値や技術、取引先などを「つなげ」、「ひろげ」、新たな事業を「創る」という「共創」を重視することにより、総合力を最大限に発揮し、「TRY 1」を実現することで、ありたい姿を目指していきます。

今後の経済の見通しとして、新興国の牽引により世界経済の構造変化がさらに進むと予想しています。経済の多極化(G20)、中国経済の拡大と、成長センターとしてのアジア経済圏の躍進や、潜在市場としての新興国でのシェア獲得競争の激化などが挙げられます。一方、日本経済においては、当面は震災による影響が残るものの、復興への取り組みによって着実に回復に向かうものと考えられます。

豊田通商グループは、この多岐にわたるグローバルな変化を、将来への躍進のチャンスと捉え、ビジョンの実現を目指し、「加速」と「変革」をキーワードとして、経営基盤の強化と持続的成長を目指し、挑戦を続けていきます。

ビジネスを広い視野で見直し、経済の牽引役となる新興地域へのビジネスや戦略的な投資、効率化を「加速」していきます。

また、既存のお客さまからの豊田通商グループに対する期待の変化を認識し、既存機能の見直しと環境の変化への柔軟な対応により、新規事業の創出と新しいビジネスモデルの構築を目指し「変革」していきます。

そして、個の「変革」から始まる豊田通商グループ全体の「変革」を実現することにより、中長期的視点で総合力を高め価値創造企業を目指していきます。

加えて、東日本大震災による被災地の一日も早い復興に向けて、商社に求められる重要な機能の一つである調達、物流などの産業を支えるサプライチェーンの拡充に努めていく考えです。

事業などのリスク

本レポートに記載した事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあると思われま

す。なお、文中における将来に関する事項は、資料発表時点で当社グループが判断したものであります。

営業活動全般に関するリスクについて

①特定の販売先への依存

当社グループは、当社および子会社382社・関連会社210社で構成され、国内および海外における自動車関連商品、その他各種商品の販売を主要業務としています。当社売上高のうち、トヨタグループ*への売上高が占める比率は13.7%（2011年3月期）であり、そのうちトヨタ自動車（株）への売上高の比率は6.1%です。したがって、トヨタ自動車（株）の生産台数の動向が当社の経営成績に影響を与える可能性があります。

* トヨタ自動車（株）、（株）豊田自動織機、愛知製鋼（株）、（株）ジェイテクト、トヨタ車体（株）、アイシン精機（株）、（株）デンソー、トヨタ紡織（株）、関東自動車工業（株）、豊田合成（株）、日野自動車（株）、ダイハツ工業（株）

②取引先の信用リスク

当社グループには、多様な営業活動により生じた国内外の取引先に対する金銭債権回収に関するリスクが存在するため、取引先の信用力、担保の価値および一般経済状況に関する一定の前提と見積りに基づいて貸倒引当金を設定していますが、取引先が債務の履行を完了するまでは取引先の財務状態が健全な状態にある、という保証はありません。

③商品リスク

当社グループが取り扱う非鉄金属・原油・石油製品・ゴム・食料・繊維などの相場商品には価格変動のリスクが存在します。こうした価格変動のリスクを低減する施策を講じていますが、必ずしも完全に回避できるものではありません。

④事業投資リスク

当社グループは、既存提携関係の強化または新規提携を行うことにより、既存事業の拡大や機能強化、新規事業への参入を目指しています。このため、他社と提携して新会社を設立または既存の企業へ投資するなどの投資活動を行っており、さらに今後も投資活動を行う可能性があります。しかし、投資先企業の企業価値または株式の市場価値が低迷した場合には、当社グループが投資金額の全部もしくは相当部分を失う、またはこれらの投資先企業に対する追加の資金提供を余儀なくされることがあります。このような場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤金利変動リスク

当社グループの有利子負債には、変動金利条件となっているものがあります。このうちの相当部分は変動の影響を転嫁できる営業資産に見合っていますが、市場変動の影響をリスクヘッジできないものもあり、金利変動リスクを負っています。今後の金利動向によっては当社グループの業績への影響が生じる可能性があります。

⑥外国為替リスク

当社グループが行っている商品の販売および投資活動などのうち、米ドルその他の外国通貨建ての取引については、外国為替の変動による影響を受けることがあります。当社グループはこうした外国為替のリスクを一定程度まで低減する施策を講じていますが、必ずしも完全に回避できるものではありません。

⑦カントリーリスク

当社グループは、外国商品の取り扱いや外国の取引先に対する投資など、外国の取引先と多くの取引を行っており、外国政府による規制・政治的不安定・資金移動の制約などによる外国製品の製造・購買に伴うリスクに加え、投資の損失またはその他の資産が劣化するリスクが存在しています。また、輸出入に係る営業活動は国際的な貿易障壁および貿易紛争ならびに国家間における自由貿易協定および多国間協定に起因する競合によって一般的な制約を受けます。当社グループは、特定の地域または国に対する集中の是正に努めていますが、特定の地域または国に関連して将来的に損失を被る可能性があります。

⑧輸出取引および海外取引における競合

当社グループの主要な輸出取引および海外取引は厳しい競合にさらされており、国際的なマーケットで営業活動を展開している国内外の製造業者および商社と世界規模で競合しています。これらの競合他社の中には当社グループより優れた商品、技術、経験などを有しているものもあり、常に競争優位の地位を確保できる保証はありません。

⑨環境関連のリスクについて

当社グループが国内および海外で展開する事業には、広範な環境に関するリスクが存在します。これらのリスクに備え、食品商内におけるトレーサビリティの推進や、化学品商内における有害化学物質の取り扱いに関する法規制の遵守など、サプライチェーンでのリスク管理を実施しています。また、当社グループが国内および海外で展開する事業は、廃棄物処理などさまざまな環境リスク下にあり、環境規制の変化や災害などによる環境汚染の発生などが想定され、追加の対策コストが必要となり、業績に影響を及ぼす可能性があります。

災害等による影響について

火災、地震など今後発生が想定される災害に対しては、安全かつ迅速に対応できるよう対策本部の設置・運営などについて適切な検討・訓練を行っています。例えば、地震などによる当社グループの営業活動への影響を限定的なものとする方策の一環として、設備における耐震構造の点検・調査を実施し、適宜、対策を施しています。

ただし、大規模な災害が発生した場合は、当社グループの営業活動に何らかの影響を与える可能性があります。

重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成にあたって、特に以下の重要な会計方針が、当社の連結財務諸表の作成において使用される当社グループの重要な判断と見積りに大きな影響を及ぼすと考えています。

なお、文中の将来に関する事項は、当期末現在において当社グループが判断したものです。

① 貸倒引当金

当社グループは顧客の支払不能時に発生する損失の見積額について、貸倒引当金を計上しています。顧客の財務状態が悪化し、その支払能力が低下した場合、追加引当が必要となる可能性があります。

② たな卸資産

当社グループは推定される将来需要および市場状況に基づく時価の見積額と原価との差額に相当する金額について評価損を計上しています。実際の将来需要または市場状況が当社グループの見積りより悪化した場合、追加の評価損の計上が必要となる可能性があります。

③ 有形・無形固定資産の減損

当社グループは機能強化および事業拡大のため有形・無形固定資産を所有しています。固定資産の減損会計は、資産のグルーピングや割引前キャッシュ・フローの総額、回収可能価額を、当該企業に固有の事情を反映した合理的で説明可能な仮定および予測に基づいて算出しています。将来の地価下落や資産の劣化などにより、現在の帳簿価額に反映されていない損失または帳簿価額の回収不能が発生した場合、評価損の計上が必要となる可能性があります。

④ 投資有価証券の減損

当社グループは取引関係の維持のため、特定の顧客および金融機関の株式を所有しています。これらの株式には、価格変動性が高い上場会社の株式と株価の決定が困難である非上場会社の株式が含まれています。上場会社の株式については、決算日の市場価格が帳簿価額よりも30%以上下落し、その下落が一時的でないと判断した場合に評価損を計上しています。また非上場会社の株式については、それらの会社の純資産額の持分相当額が帳簿価額よりも50%以上下落した場合に評価損を計上しています。将来の市況悪化または投資先の業績不振により現在の帳簿価額に反映されていない損失または帳簿価額の回収不能が発生した場合、評価損の計上が必要となる可能性があります。

⑤ 繰延税金資産

当社グループは繰延税金資産について実現可能性が高いと考えられる金額へ減額するために、評価性引当金を計上しています。評価性引当金の必要性を評価するにあたっては、将来の課税所得および慎重かつ実現性の高い継続的な税務計画を検討しますが、繰延税金資産の全部または一部を将来実現できないと判断した場合、当該判断を行った期間に繰延税金資産の調整額を費用として計上します。同様に計上金額の純額を上回る繰延税金資産を今後実現できると判断した場合、繰延税金資産への調整により、当該判断を行った期間に利益を増加させることになります。

⑥ 退職給付費用

退職給付費用および債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されています。これらの前提条件には、割引率・将来の報酬水準・退職率・直近の統計数値に基づいて算出される死亡率・年金資産の長期収益率などが含まれています。親会社および国内子会社の年金制度においては、割引率は日本の国債の市場利回りを在籍従業員に対する支給年数で調整して算出しています。期待運用収益率は、年金資産が投資している資産の種類ごとの長期期待収益率の加重平均に基づいて算出されます。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。未認識数理計算上の差異の償却は年金費用の一部を構成していますが、前提条件の変化による影響や前提条件と実際との結果の違いの影響を定期的に費用認識したものです。

1 【連結財務諸表等】
 (1) 【連結財務諸表】
 ① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成22年3月31日)	当連結会計年度 (平成23年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	170,714	※2 252,768
受取手形及び売掛金	※2 886,425	※2 898,212
たな卸資産	※2, ※3 386,019	※2, ※3 379,116
繰延税金資産	12,640	16,592
その他	※2 103,080	※2 134,115
貸倒引当金	△4,580	△7,860
流動資産合計	1,554,301	1,672,945
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※2 168,694	※2 195,672
減価償却累計額	△68,040	△75,012
建物及び構築物(純額)	100,653	120,660
機械装置及び運搬具	※2 160,587	※2 162,419
減価償却累計額	△107,469	△111,068
機械装置及び運搬具(純額)	53,117	51,350
土地	※2 56,954	※2 73,140
リース資産	22,506	23,577
減価償却累計額	△6,410	△8,126
リース資産(純額)	16,095	15,451
建設仮勘定	6,546	6,601
その他	16,718	※2 17,569
減価償却累計額	△11,144	△12,259
その他(純額)	5,573	5,309
有形固定資産合計	238,941	272,513
無形固定資産		
のれん	90,202	74,985
リース資産	1,020	743
その他	18,187	19,708
無形固定資産合計	109,409	95,438
投資その他の資産		
投資有価証券	※1, ※2 293,092	※1, ※2 325,000
出資金	※1 33,097	※1 31,832
長期貸付金	5,061	3,690
繰延税金資産	13,975	6,621
前払年金費用	4,436	4,937
その他	43,122	44,685
貸倒引当金	△20,891	△21,417
投資その他の資産合計	371,894	395,349
固定資産合計	720,245	763,302
資産合計	2,274,547	2,436,248

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成22年3月31日)	当連結会計年度 (平成23年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	※2 681,456	※2 713,395
短期借入金	※2 257,997	※2 283,860
コマーシャル・ペーパー	20,000	60,000
1年内償還予定の社債	—	30,000
リース債務	3,679	4,078
未払法人税等	11,743	13,604
繰延税金負債	762	3,729
役員賞与引当金	712	804
災害損失引当金	—	1,322
その他	158,542	164,326
流動負債合計	1,134,895	1,275,121
固定負債		
社債	95,000	65,000
長期借入金	※2 342,141	※2 378,003
リース債務	14,963	13,193
繰延税金負債	7,801	5,286
退職給付引当金	13,586	14,447
役員退職慰労引当金	752	697
債務保証損失引当金	7	28
事業撤退損失引当金	4,155	4,718
損害補償損失引当金	2,333	1,024
契約損失引当金	430	719
その他	8,264	10,629
固定負債合計	489,435	493,748
負債合計	1,624,331	1,768,869
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,936	64,936
資本剰余金	154,367	154,367
利益剰余金	386,084	431,126
自己株式	△7,144	△7,430
株主資本合計	598,244	642,999
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	21,105	14,849
繰延ヘッジ損益	5,968	1,090
為替換算調整勘定	△40,185	△63,400
その他の包括利益累計額合計	△13,111	△47,460
新株予約権	1,322	1,363
少数株主持分	63,760	70,475
純資産合計	650,215	667,378
負債純資産合計	2,274,547	2,436,248

②【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】
【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)
売上高	5,102,261	5,743,649
売上原価	※5 4,821,470	※5 5,412,919
売上総利益	280,790	330,730
販売費及び一般管理費		
支払手数料	13,422	15,577
旅費及び交通費	9,332	10,792
通信費	2,945	2,995
貸倒引当金繰入額	1,043	4,785
給料及び手当	96,117	103,206
退職給付費用	5,357	5,232
福利厚生費	12,824	14,552
賃借料	15,106	15,416
減価償却費	13,908	14,891
租税公課	4,086	3,756
のれん償却額	14,725	15,203
その他	※1 36,328	※1 39,022
販売費及び一般管理費合計	225,199	245,432
営業利益	55,591	85,297
営業外収益		
受取利息	3,052	2,813
受取配当金	9,354	9,943
持分法による投資利益	7,364	13,636
為替差益	3,675	4,254
雑収入	9,280	8,259
営業外収益合計	32,726	38,907
営業外費用		
支払利息	14,263	13,830
雑支出	6,674	6,157
営業外費用合計	20,938	19,987
経常利益	67,379	104,218
特別利益		
固定資産売却益	※2 804	※2 533
投資有価証券及び出資金売却益	2,553	2,077
会員権売却益	—	5
貸倒引当金戻入額	148	330
事業撤退損失引当金戻入額	112	144
持分変動利益	※10 1,372	12
新株予約権戻入益	185	395
特別利益合計	5,178	3,500

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年 4月 1日 至 平成22年 3月31日)		当連結会計年度 (自 平成22年 4月 1日 至 平成23年 3月31日)	
	特別損失			
固定資産処分損	※3	1,032	※3	1,366
減損損失	※4	1,846		119
投資有価証券及び出資金売却損		492		139
投資有価証券及び出資金評価損		2,889		1,898
会員権売却損		0		—
会員権評価損		23		101
関係会社整理損	※6	357		9
災害損失引当金繰入額		—	※8	1,392
債務保証損失引当金繰入額		7		7
事業撤退損失引当金繰入額	※7	779	※7	1,510
契約損失引当金繰入額		—		289
持分変動損失	※9	664	※9	688
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額		—		523
特別損失合計		8,092		8,046
税金等調整前当期純利益		64,465		99,672
法人税、住民税及び事業税		23,135		28,819
法人税等調整額		6,603		11,825
法人税等合計		29,739		40,645
少数株主損益調整前当期純利益		—		59,027
少数株主利益		7,386		11,857
当期純利益		27,339		47,169

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年 4月 1日 至 平成22年 3月31日)		当連結会計年度 (自 平成22年 4月 1日 至 平成23年 3月31日)	
	少数株主損益調整前当期純利益		—	
その他の包括利益				
その他有価証券評価差額金		—		△6,845
繰延ヘッジ損益		—		△4,703
為替換算調整勘定		—		△18,697
持分法適用会社に対する持分相当額		—		△5,607
その他の包括利益合計		—	※2	△35,853
包括利益		—	※1	23,173
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益		—		12,798
少数株主に係る包括利益		—		10,374

③【連結株主資本等変動計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)
株主資本		
資本金		
前期末残高	64,936	64,936
当期末残高	64,936	64,936
資本剰余金		
前期末残高	154,367	154,367
当期末残高	154,367	154,367
利益剰余金		
前期末残高	365,130	386,084
当期変動額		
剰余金の配当	△5,606	△7,008
当期純利益	27,339	47,169
自己株式の処分	△1	△158
連結子会社の増減による変動額	△1,371	△2,239
持分法適用会社の増減による変動額	549	8,336
その他	44	△1,058
当期変動額合計	20,953	45,041
当期末残高	386,084	431,126
自己株式		
前期末残高	△6,749	△7,144
当期変動額		
自己株式の取得	△404	△771
自己株式の処分	4	475
その他	5	9
当期変動額合計	△394	△286
当期末残高	△7,144	△7,430
株主資本合計		
前期末残高	577,685	598,244
当期変動額		
剰余金の配当	△5,606	△7,008
当期純利益	27,339	47,169
自己株式の取得	△404	△771
自己株式の処分	3	316
連結子会社の増減による変動額	△1,371	△2,239
持分法適用会社の増減による変動額	549	8,336
その他	50	△1,048
当期変動額合計	20,559	44,755
当期末残高	598,244	642,999

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	2,147	21,105
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	18,958	△6,255
当期変動額合計	18,958	△6,255
当期末残高	21,105	14,849
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	△2,300	5,968
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	8,269	△4,877
当期変動額合計	8,269	△4,877
当期末残高	5,968	1,090
為替換算調整勘定		
前期末残高	△46,613	△40,185
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	6,427	△23,214
当期変動額合計	6,427	△23,214
当期末残高	△40,185	△63,400
その他の包括利益累計額合計		
前期末残高	△46,766	△13,111
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	33,654	△34,348
当期変動額合計	33,654	△34,348
当期末残高	△13,111	△47,460
新株予約権		
前期末残高	1,089	1,322
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	233	40
当期変動額合計	233	40
当期末残高	1,322	1,363
少数株主持分		
前期末残高	54,988	63,760
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	8,771	6,714
当期変動額合計	8,771	6,714
当期末残高	63,760	70,475

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)
純資産合計		
前期末残高	586,996	650,215
当期変動額		
剰余金の配当	△5,606	△7,008
当期純利益	27,339	47,169
自己株式の取得	△404	△771
自己株式の処分	3	316
連結子会社の増減による変動額	△1,371	△2,239
持分法適用会社の増減による変動額	549	8,336
その他	50	△1,048
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	42,659	△27,592
当期変動額合計	63,219	17,162
当期末残高	650,215	667,378

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年 4月 1日 至 平成22年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 平成22年 4月 1日 至 平成23年 3月 31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	64,465	99,672
減価償却費	29,506	30,520
のれん償却額	14,725	15,203
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	894	4,481
受取利息及び受取配当金	△12,406	△12,756
支払利息	14,263	13,830
持分法による投資損益 (△は益)	△7,364	△13,636
売上債権の増減額 (△は増加)	△182,957	△42,650
たな卸資産の増減額 (△は増加)	49,022	△28,122
仕入債務の増減額 (△は減少)	176,453	36,600
その他	△27,698	△4,752
小計	118,904	98,389
利息及び配当金の受取額	18,823	21,956
利息の支払額	△14,391	△13,893
法人税等の支払額	△23,119	△26,567
営業活動によるキャッシュ・フロー	100,217	79,884
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額 (△は増加)	△0	△1
有形固定資産の取得による支出	△26,058	△23,705
有形固定資産の売却による収入	3,132	3,662
無形固定資産の取得による支出	△7,654	△7,720
無形固定資産の売却による収入	145	303
投資有価証券及び出資金の取得による支出	△49,126	△46,807
投資有価証券及び出資金の売却等による収入	7,279	3,876
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	79	57
貸付けによる支出	△8,213	△12,114
貸付金の回収による収入	7,546	10,626
少数株主からの子会社株式取得による支出	—	△35
その他	△219	△2,187
投資活動によるキャッシュ・フロー	△73,090	△74,046

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成21年 4月 1日 至 平成22年 3月 31日)	当連結会計年度 (自 平成22年 4月 1日 至 平成23年 3月 31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△76,366	91,804
長期借入れによる収入	44,799	61,676
長期借入金の返済による支出	△62,667	△59,672
社債の償還による支出	—	△50
自己株式の取得による支出	△404	△771
配当金の支払額	△5,606	△7,008
少数株主への配当金の支払額	△3,256	△4,270
少数株主からの払込みによる収入	185	33
その他	△4,306	△3,991
財務活動によるキャッシュ・フロー	△107,623	77,751
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,215	△4,508
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△78,281	79,080
現金及び現金同等物の期首残高	242,530	170,714
新規連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	6,464	2,951
現金及び現金同等物の期末残高	※ 170,714	※ 252,747

アニュアルレポートの内容に関するお問い合わせ、
補足情報をご希望の方は右記までご連絡ください。

豊田通商株式会社 経営企画部 IR室

〒108-8208 東京都港区港南二丁目3番13号

電話 (03) 4306-8201

ファクシミリ (03) 4306-8818

メールアドレス ttc_ir@pp.toyota-tsusho.com

投資家向けホームページ <http://www.toyota-tsusho.com/ir/>



G VALUE
with you



このアニュアルレポートは、非木材ケナフバルブを10%使用し、天然林の伐採量を減らすことに貢献しています。
環境に配慮した植物油インクを使用しています。