

INTEGRATED REPORT 2015

統合レポート 2015年3月期



A ROAD MAP FOR SUSTAINABLE GROWTH



We describe on the following pages how we are pursuing sustainable growth by contributing to socioeconomic vitality worldwide.

編集方針

豊田通商は、従来全てのステークホルダーの皆さまに当社の活動を理解していただくため、主に財務情報、経営戦略、業績、事業報告を中心とした「アニュアルレポート」と、主に社会や環境に関する報告を中心とした「CSRレポート」を作成してきました。この2つのレポートは関係性が非常に強く、ステークホルダーの皆さまに当社をより深く理解していただくことを念頭に、このたび2015年3月期より「統合レポート」を作成しました。作成にあたっては、国際統合報告協議会(IIRC)が提唱している「国際統合報告<IR>」の在り方、Global Reporting Initiative(GRI)「サステナビリティ・レポート・ガイドライン第4版」、環境省「環境報告ガイドライン(2012年版)」ならびに「ISO26000」(『社会的責任に関する手引き』)を参照しています。経営戦略、業績、事業活動の報告に加え、事業を通じて社会的課題解決・地域貢献を実現する「豊田通商のCSR」など、持続的成長に向けて取り組む当社へのご理解の一助となりましたら幸いです。今後、さらに統合レポートの内容を見直し、ステークホルダーの皆さまからのご意見を参考にしながら、より分かりやすいレポートとなるよう進化させていく所存です。

決算に関する詳細情報

2015年3月期決算の詳細については、有価証券報告書をご覧ください。



<http://www.toyota-tsusho.com/ir/report/yuho/>

ウェブサイトのご案内

統合レポート2015



<http://www.toyota-tsusho.com/ir/report/annual/>

環境・CSRの関連情報



<http://www.toyota-tsusho.com/csr/>

見直しに関する注意事項

この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「将来に関する見通し」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。従って、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通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「将来に関する見通し」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、このレポートにおける将来の収益計画・予想数値などは2015年4月時点までに策定・公表したものです。

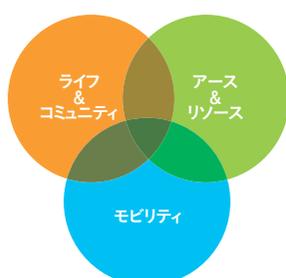
INTEGRATED REPORT 2015

4 SOLID PHILOSOPHY

6 HISTORY

8 豊田通商のビジネスモデル

～豊かな社会づくりと持続的成長の循環～



P14 GROWTH NARRATIVE



16 PRESIDENT &
CEO'S MESSAGE



21 特集:
ACCELERATING GROWTH
バリューチェーン、パートナー戦略×
地域戦略、ダイバーシティ推進
活動について特集します。

P28 COMPETITIVE EDGE IN BUSINESS



30 AT A GLANCE

32 本部別概況

32 金属本部

36 グローバル部品・ロジスティクス本部

40 自動車本部

44 機械・エネルギー・
プラントプロジェクト本部

48 化学品・エレクトロニクス本部

52 食料本部

56 生活産業本部

P60 STAKEHOLDER DIALOGUE



62 豊田通商のCSR
(企業の社会的責任)

68 マネジメント体制

70 コーポレート・ガバナンス

P75 DATA SECTION

76 コーポレート本部長からの
メッセージ

78 財務ハイライト

80 財務サマリー

82 事業投資実績

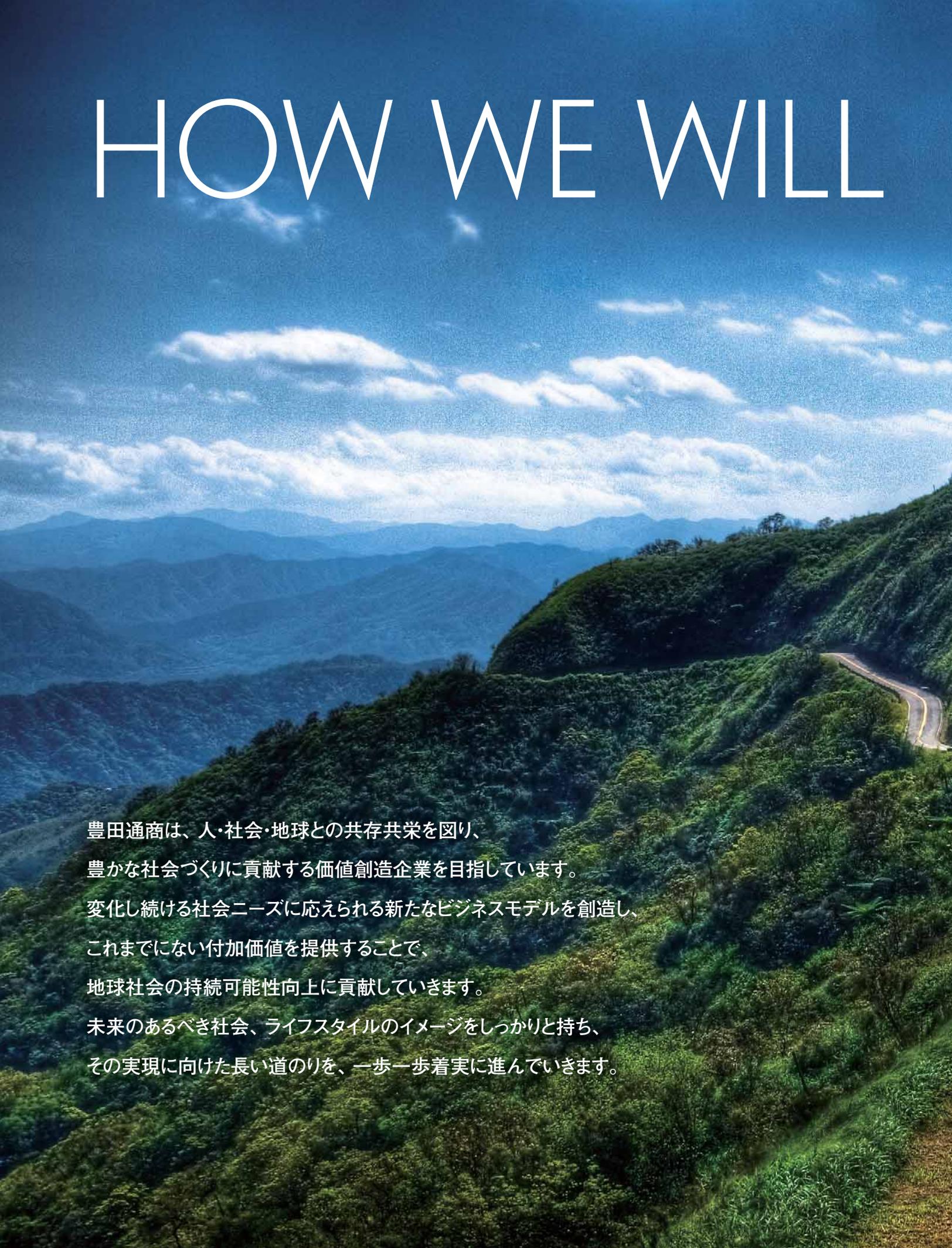
84 グローバルネットワーク

86 主要連結子会社および
関連会社

92 組織図

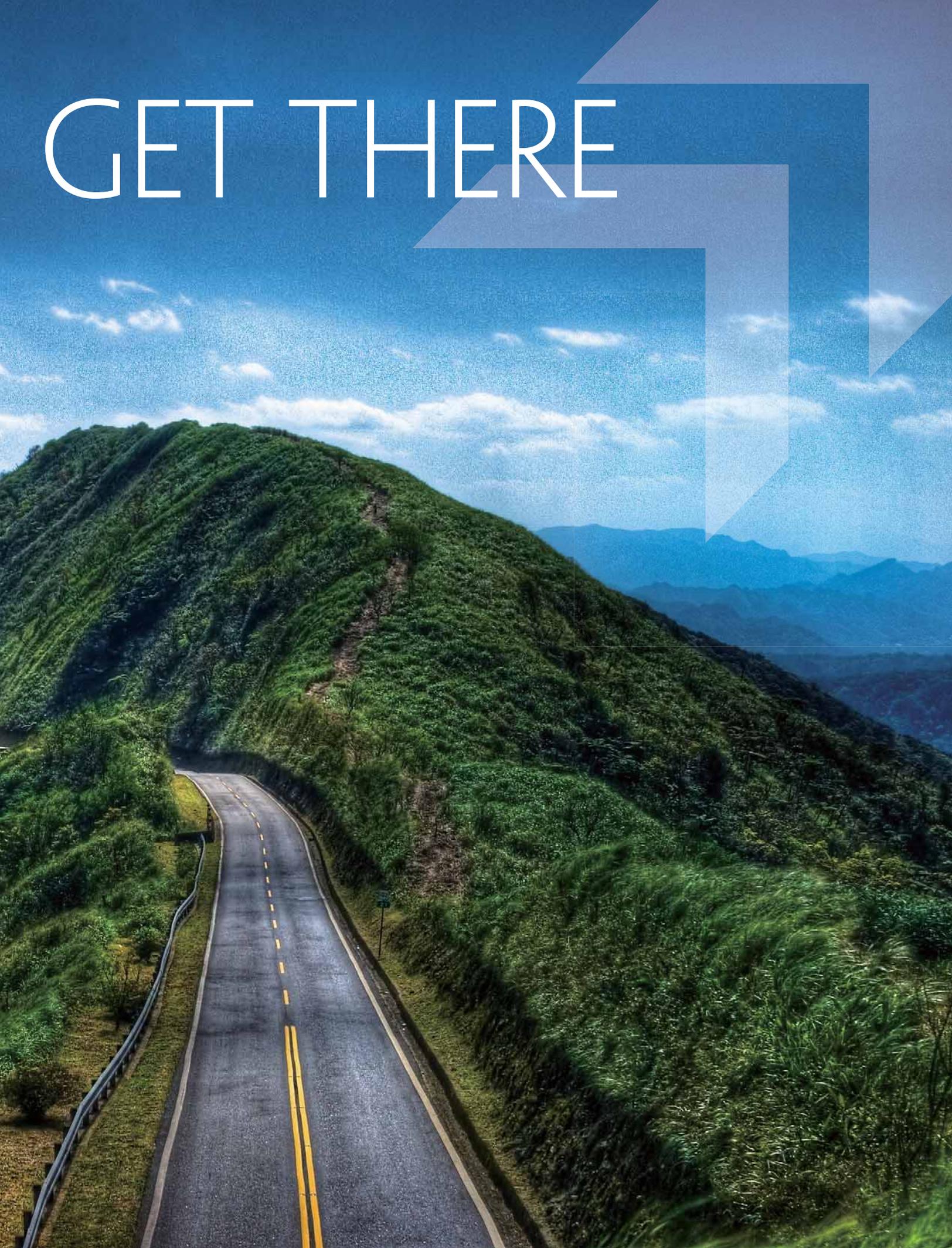
93 コーポレートデータ

HOW WE WILL



豊田通商は、人・社会・地球との共存共栄を図り、
豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指しています。
変化し続ける社会ニーズに応えられる新たなビジネスモデルを創造し、
これまでにない付加価値を提供することで、
地球社会の持続可能性向上に貢献していきます。
未来のあるべき社会、ライフスタイルのイメージをしっかりと持ち、
その実現に向けた長い道のりを、一步一步着実に進んでいきます。

GET THERE



豊田通商は、世界各国の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。
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

企業理念

人・社会・地球との共存共栄を図り、
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、活性化された働きがいのある
職場づくりに努める

基本
理念

ビジョン

長期計画・年度計画

商魂

現地
現物
現実

チームパワー

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、
全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

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

GLOBAL 2020 VISION

豊田通商グループの基本理念を実現するために、到達すべき2020年の企業目標像を2011年に「GLOBAL 2020 VISION」として策定しました。

ありたい姿

- 地球環境と事業の持続性に責任を持つ企業
- クルマで培った強みを生かし、トヨタグループの先陣を切って挑戦する企業
- 時流に先んじて新しい価値を創造する企業
- お客さまに安心・安全を提供し、信頼される企業

TRY 1

- 一人一人が「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。

破殻と共創
Breakthrough and Co-creation

- 「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。

長期計画

経営環境の変化を踏まえて毎年度見直す、5年先を見据えた事業活動指針

年度計画

年度方針と具体的なアクションプラン・数値目標

2020年3月期 目標

のれん償却前当期純利益	1,400億円
ROE	10～13%
ネットDER	1.5倍以内

豊田通商は、設立以来、常に時代のニーズを見据え、お客さまのニーズに合わせた機能や独自の付加価値を加えたビジネスを展開してきました。

設立～1970年代

トヨタグループの総合商社としての道を歩む

当社の前身にあたる、トヨタ車の販売金融を行う「トヨタ金融株式会社」が1936年に創立。戦後に第二次財閥指定により解散した後、1948年にその商事部門を継承して設立された「日新通商株式会社」が現在の豊田通商の起源にあたります。トヨタグループの総合商社として完成車の輸出などを通して成長し、名古屋・東京両証券取引所への株式上場も果たしました。

1980年代～1990年代

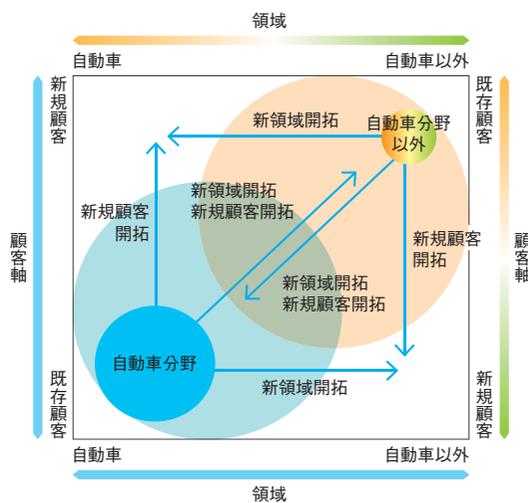
トヨタのグローバル化に伴い世界進出を強化

トヨタグループ各社は、国内からの輸出のみならず、世界各国で海外生産を開始。これに伴い当社も、海外に販売拠点を相次いで設立し、当社自身もパキスタンでトヨタ車の生産を開始するなど、トヨタのグローバル化に伴い、海外進出を加速させていきました。また1999年に加商と業務提携するなど、自動車分野の枠にとどまらない事業展開を進めました。

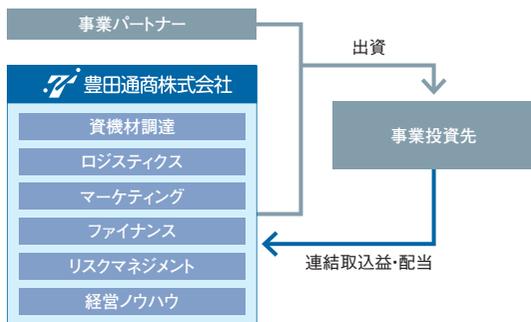
トレーディング



事業戦略



事業投資



市場戦略



豊田通商は、輸出入や国内の商取引の仲介業務を担い、情報収集・物流・金融機能などの商社機能を発揮し、お客さまのニーズに合わせた機能や独自の付加価値を加えたビジネスを展開してきました。また、開発投資型ビジネスを手掛け、世界各国のパートナーと共に、今後の成長が期待できる事業分野への投資を加速させています。

2000年代

合併や資本参画を活用し、自動車分野以外へも本格的にバリューチェーンを拡大

2000年にトーメンと資本・業務提携し、その後、加商と合併。2006年には、多彩な事業基盤と幅広い顧客層を持つトーメンと合併し、現在の豊田通商が誕生しました。これによりインフラ分野や化学製品分野、食料分野など、自動車以外の分野へと本格的に進出し、バリューチェーンの大幅な拡大を進めました。

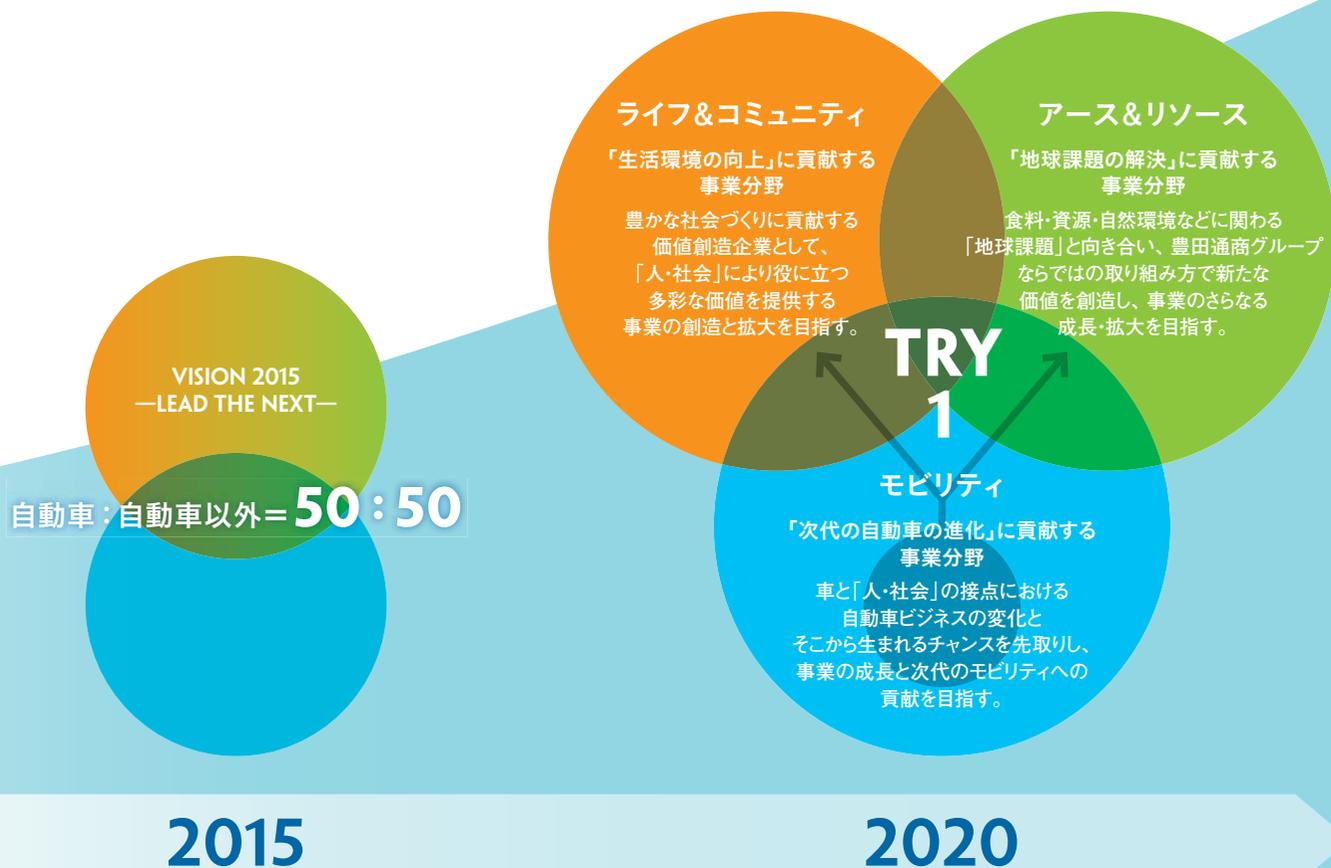
2010年代

自動車分野を軸に、社会・地球課題を解決する価値創造企業へ

2012年にアフリカを中心に自動車や医薬品を取り扱うフランスの商社CFAO社(CFAO S.A.)へ資本参画するなど、新たな事業領域への投資を加速させています。特に、再生可能エネルギーやアフリカ事業など、社会のニーズが大きく成長性が高い事業領域、当社の強みのシナジーを発揮できる事業領域に注力し、持続的な成長を図っています。

GLOBAL 2020 VISION

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」を拡大し、「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することで、「1:1:1」の事業ポートフォリオを目指します。



豊かな社会づくりに貢献

パートナー戦略

→p24

当社は、長年にわたりモビリティ分野で培ってきたトヨタグループ間での連携をはじめ、さまざまな分野で有力パートナーと連携して事業を展開し、コアコンピタンスを構築しています。

地域戦略

→p24

「豪亜極」「欧州極」「北中米極」「東アジア極」「アフリカ極」の5極経営を中心に、新興地域をはじめ、地域横断的な戦略的意義をもとに「地域間シナジー」の推進を強化しています。

バリューチェーン

→p22

あらゆる分野で、開発、調達、生産、販売という各プロセスにおいて、当社独自の付加価値を提供し、各種製品・サービスの質の最大化を図っています。

ビジネスシナジー

→p30-59

加商、トーマン、そしてフランスの商社CFAO社など大型M&Aを通じ、互いの強みを発揮しながら多彩な事業基盤と幅広い顧客層を構築しています。

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

新たな価値を
創出

重要な経営資源

総合商社機能

情報収集・物流・金融機能などの商社機能に加え、開発投資型ビジネスを手掛け、独自の付加価値を提供。

パートナーシップ

トヨタグループをはじめ、M&Aなどを通じ、さまざまな分野で有力なパートナーシップを構築。

グローバルネットワーク

国内および海外約90カ国に及ぶネットワークと、970社を超えるグループ会社を通じてグローバルに事業を展開。



する価値創造企業へ

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

成長性・効率性・
健全性のバランス
を保ちながら
経営資源を活用

成長性・効率性・健全性のバランスを保ちながら 経営資源を活用し、新たな価値を創出し続ける 取り組み

当社は、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業として、「成長性・効率性・健全性のバランスを保ちながら経営資源を活用」、「新たな価値を創出」するビジネスモデルを構築しています。

モビリティ分野で培ってきた強みを生かし、ライフ&コミュニティ分野、アース&リソース分野でより一層の伸長を目指すとともに、当社の知見を生かせる地域・領域への取り組みを拡大しながら持続的成長を図っていきます。

強みを発揮できる分野への投資

当社の事業基盤であり強みでもある自動車関連事業だけでなく、当社の強みを生かせる「次の柱」となり得る領域への投資を実施し、TRY 1の実現を目指します。

投資サイクルの厳格運用

定期的に全社会議を実施し、新規投資の戦略性や全社での優先順位、事業性を検証しています。また事業モニタリング制度を導入しており、既存投資の再建・撤退ルールの厳格化を図っています。

財務戦略

財務の健全性を維持した安定成長を目指し、株主資本コストと相関性の高いROEおよび財務の安定性を示すネットDER、資金の動きを示すキャッシュ・フローを重視して、収益と使用資金のバランスの取れた骨太な財務体質を維持していきます。

リスク管理

連結ベースでリスク総量であるリスクアセットの計測を実施し、リスク許容量であるリスクバッファとの均衡を図り、合わせてリスクに対する収益性をモニタリングすることで、健全な財務体質の実現と収益性の両面をモニタリングしています。

現場力

TPS(トヨタ生産方式)をベースとした改善機能を有し、物流・生産・業務プロセスにおける総合的改善活動を実施。

グローバル人材

変化し続けるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに最も効果的に対応できる人材採用・育成を推進。

財務資本

安定的なキャッシュ・フローを生み出し、持続的成長に向けた積極投資を可能にする、堅固な財務基盤を保有。

ガバナンス

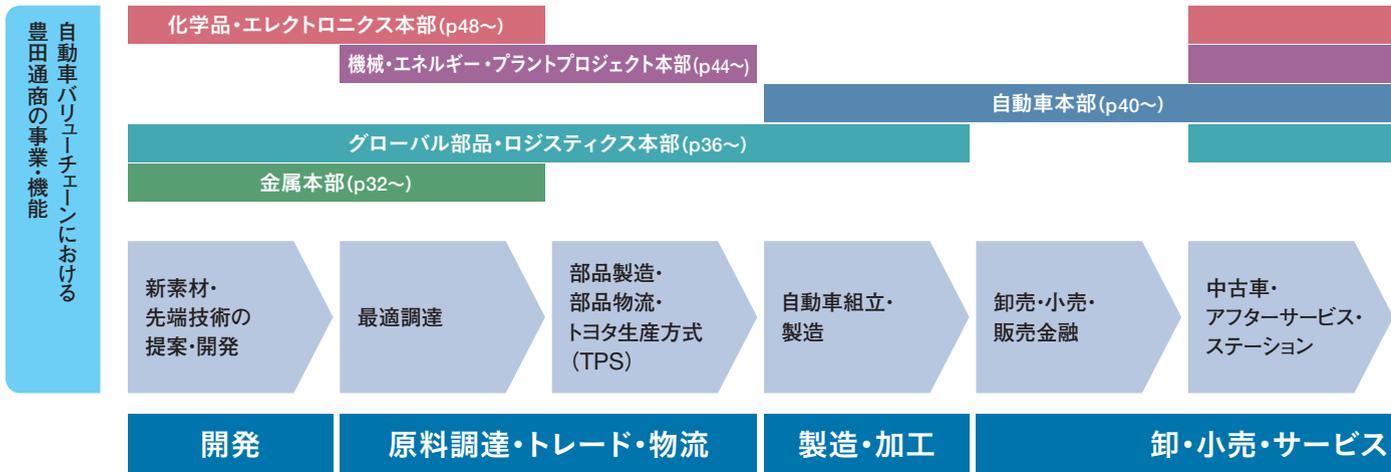
経営の効率化・透明化、コンプライアンスの徹底、財務体質の健全化を積極的に推進。

新たな価値創出

当社は、内外の経営資源を複合的に活用しながら新たな価値を創出し、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業として持続的成長を図って

バリューチェーン

あらゆる分野で、開発、調達、生産、販売という各プロセスにおいて、当社独自の付加価値を提供し、各種製品・サービスの質の最大化を図



社会・環境面における豊田通商の取り組み

紛争鉱物への対応

コンゴ民主共和国 (DRC) および周辺9カ国で採掘される鉱物資源が、人権侵害、環境破壊などを引き起こしている武装勢力の資金源となっていることが全世界で懸念されています。

米国上場企業を中心にグローバルにサプライチェーンをさかのぼり、これらの紛争鉱物が含まれていないか確認する調査が2013年から毎年実施されており、当社もサプライチェーンの一員として、積極的に調査に参加しています。

アパレル産業と食品産業での強制労働・児童労働の排除徹底のため、サプライチェーンに対するマネジメント強化

→p63

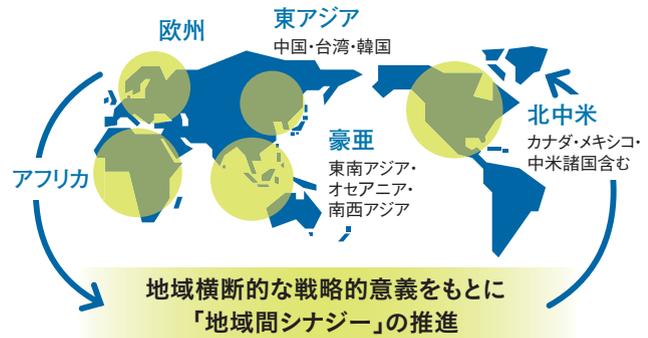
燃料電池車の普及促進に向け水素ステーションを運営

→p23

パートナー戦略×地域戦略

当社は長年にわたり、モビリティ分野で培ってきたトヨタグループ間での連携をはじめ、世界中でさまざまな分野において有力パートナーと事業を展開し、コアコンピタンスを構築しています。

また、「豪亜極」「欧州極」「北中米極」「東アジア極」「アフリカ極」の5極経営を中心に、新興地域をはじめ、各地域に求められる戦略的役割に基づきメリハリをつけて取り組みを推進しています。



ビジネスシナジー

当社は2000年加商との合併、2006年トーメンとの合併、そして、2012年フランスの商社CFAO社への資本参画など、過去の大型M&Aを通じて、互いの強みを発揮しながら多彩な事業基盤と幅広い顧客層を構築しています。



CSR活動MAP

います。

っています。

金属くず・廃棄物・
使用済み自動車の
リサイクル

当社の強みを生かしていく領域

CSRゼロ線

やるべき領域
企業としてMUSTで

社会的課題解決型・

地域貢献型事業 →p32 ~本部別概況

<主な取り組み事例>

- 1 ■ テクノパーク事業
 - アフリカや南太平洋などの新・新興国での自動車関連事業
 - 新興国での自動車販売金融事業
- 2 ■ 省エネ超大型シーリングファンの本格販売
 - 中国での高吸水性樹脂の生産
 - ブラジルで穀物集荷事業会社を買収
 - インドネシアでのホテルレジデンス事業
- 3 ■ トルコでの電磁鋼板加工事業
 - 直接メタノール燃料電池事業
 - 再生可能エネルギー事業
 - 北米での電力事業
 - ケニアの港湾クレーン案件受注
- 4 ■ チリでのヨード開発・生産事業
 - マレーシアでの珪砂開発・精製事業
- 5 ■ アルゼンチンでのリチウム開発事業
 - 金属資源のリサイクルソリューション事業
 - 環境を意識したアルミ溶湯事業
 - カーボンファイバーのリサイクル事業
- 6 ■ ラオスでの空港運営事業

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

2

6

企業責任遂行(CSRの基本)型 →p62 ~CSR、コーポレート・ガバナンス

法令遵守、コンプライアンス

- 内部統制システムの運用および整備
- 社内規程の遵守徹底
- 公正な競争および取引の徹底
- コンプライアンスに対する意識向上
- サプライチェーンCSRマネジメント
- 人権尊重
- 差別のない雇用

リスクマネジメント

- 連結ベースでのリスク管理
- 情報セキュリティ管理
- 環境マネジメントの推進
- 労働安全衛生の推進
- 事業継続マネジメント(BCM)の推進

地域貢献型事業

- アフリカで社会貢献型ベンチャー育成基金設立

アース&リソース

「地球課題の解決」に貢献する事業分野

3

4

5

1

モビリティ

「次代の自動車の進化」に貢献する事業分野

情報開示

- 当社HP上での積極的な情報開示
- ステークホルダーにとって分かりやすく、かつ公平で透明性の高い情報開示
- 投資家向け決算説明会や個別ミーティングの実施
- 当社発行物(統合レポート、事業報告書など)のさらなる内容の充実

社会貢献(慈善)型

→p67 ~社会貢献

環境

「地球との共存・共栄」を目指し、トヨタグループとも協同して、グローバルな規模でさまざまな環境保全活動やボランティア活動に参加しています。



福祉

障がい者スポーツへの支援や介助犬育成の支援など、さまざまな社会的課題に取り組む活動に参加し、継続的に支援することで、より豊かな社会づくりの実現に貢献しています。



教育

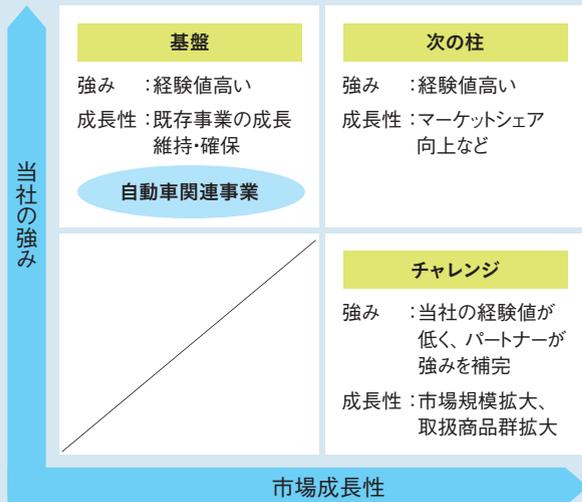
留学生への奨学金支給やブラジルの小学生への環境教育の実施など、さまざまな教育支援活動を通じて、世界で活躍できる豊かな人材の育成に寄与しています。



成長性・効率性・健全性のバランスを保ちながら経営資源を活用

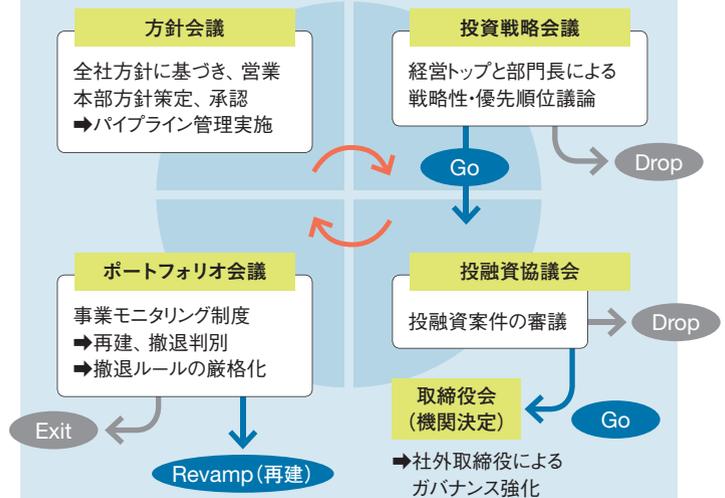
当社は、財務健全性を維持しながら、強みを生かせる分野への投資を厳選の上実施するとともに、リスク管理にも注力し、企業価値の向上を図っています。

強みを発揮できる分野への投資



長期的な戦略に基づき、市場成長性が高く当社の強みが発揮できる領域での「次の柱」構築に向けた投資を継続実施し、チャレンジ領域については、パートナーとの連携強化により、TRY 1の実現を目指します。

投資サイクルの厳格運用



各種経営会議体における審査・協議を通じて、投資サイクルを厳格運用しています。また事業モニタリング制度を通じた既存資産の再建・撤退ルールの厳格化を図っています。

財務戦略

健全な財務体質を維持した安定成長を目指し、株主資本コストと相関性の高いROE (中長期的目標値: 10~13%) と、財務安定性を示すネットDER (1.5倍以内) および資金の動きを示すキャッシュ・フローを重点的に意識した財務運営を実施しています。

経営指標	13/3期実績	14/3期実績	15/3期実績	20/3期目標
ROE	9.6%	8.4%	6.4%	10-13%
ネットDER	1.31倍	1.12倍	1.10倍	1.5倍以内

配当方針としては、のれん償却前当期純利益に対する連結配当性向25%を段階的に目指し、安定的継続的な株主還元を実施していきます。

リスク管理

リスクマネジメント基本方針

- ① リスク総量を体力の範囲内に収める
- ② リスクに対する収益確保

(単位: 億円)	13/3期実績	14/3期実績	15/3期実績
リスクアセット (RA)	7,900	8,900	9,800
リスクバッファー (RB)	5,400	7,900	9,900
RA:RB	1.46:1	1.13:1	0.99:1

2015年3月期実績ではリスクアセットはリスクバッファーの範囲内となっています。引き続き既存資産の見直しおよび事業のリスク収益性を改善し、健全性と収益性の両立を目指します。



GROWTH NARRATIVE

16 PRESIDENT & CEO'S MESSAGE

21 特集:ACCELERATING GROWTH



PRESIDENT & CEO'S MESSAGE

豊田通商の強みを生かし、
企業体質の一層の強化を
図りながら、当社ならではの
「新たな価値の創出」を
目指します。

取締役社長

加留部 淳



全てのステークホルダーの皆さまへ

2015年3月期の豊田通商グループの連結業績は、売上高は8兆6,634億円、営業利益は1,694億円と、いずれも過去最高を達成しました。一方、経常利益は前期比72億円減少の1,562億円、当期純利益は前期比55億円減少の675億円にとどまり、増収減益となりました。減益は2010年3月期以来、5期ぶりとなりま

す。これは、主にリサイクル事業会社に対する損失計上などによるものです。投資管理をより一層厳格化し、進捗を見極めていきます。

2016年3月期は、2006年のトーメントの合併から10年、2011年の「GLOBAL 2020 VISION」発表から5年という節目の年になります。新たに気持ちを引き締

め、企業体質の一層の強化を図りながら、豊田通商の強みを生かし、当社ならではの「新たな価値の創出」を目指します。

株主・投資家ならびに全てのステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますようお願い申し上げます。

経営ビジョン「GLOBAL 2020 VISION」実現に向けて

長期経営計画と 年度方針

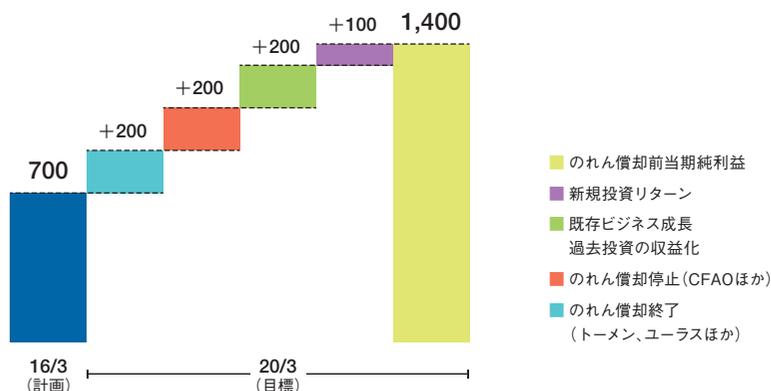
当社グループの長期経営計画は、5年後に向けた方針や目標を作成し、経済環境や経営状況を勘案して毎年見直しを行うローリング方式を採っています。一方、年度計画は5年後の目標を実現するため、

足元の収益をいかに確保し、長期的な視点でどのような布石を打つかを具現化しています。環境変化や競争が激化するグローバル市場において、長期的視点で着実に事業を推進していきます。ビジョン実現のマイルストーンである2020年3月期の長期経営計画は、のれん償却前当期純利益1,400億円、ROE10~13%、ネットDER1.5倍以内が目標です。

目指す姿の実現に ついて

当社グループは、「GLOBAL 2020 VISION」でモビリティ、ライフ&コミュニティ、アース&リソースの3つの注力分野を掲げ、収益バランスの取れた事業ポートフォリオの構築を目指しています。2015年3月期の投資額は2,087億円となりました。当社は、2012年にCFAO社(CFAO S.A.)へ2,345億円という過去最大の投資を実行するなど、次世代のビジネス創造に向け積極的な投資を継続しています。CFAO社への投資を除くと、過去4年間の投資実績は、自動車分野で1,900億円、自動車以外の分野で4,100億円となり、当社の強みが発揮できる分野の拡大に加え、取り組むべき課題も見えてきました。

2020年3月期 長期経営計画 当期純利益目標 (単位:億円)





キャッシュ・フローを意識した 経営の強化

投資額については営業キャッシュ・フローの範囲内をめどとします。投資サイクルを厳格化し、今後も成長分野・高収益分野への投資を厳選して継続し、部門ごとにキャッシュ・フローを的確に把握する仕組みを導入するなど、キャッシュ・フローを意識した経営を推進しています。成長性・効率性・健全性のバランスを保ちながら経営資源を活用し、まずはROE10%の達成を目指します。

投資案件の育成と収益の強化

立ち上げ事業の完遂と早期収益化を実現し、成長事業への変革が急務と考えます。事業によっては、軌道に乗るまで時間を要する事業もあります。例えば、日本企業初となるリチウム資源開発案件では、

㊦ 自動車分野で培った オペレーショナル・エクセレンスを、自動車以外の 分野でも発揮することで、 ビジネスシナジーを生み出しています ㊧

2010年より推進し、2014年12月にアルゼンチンで本格生産を開始しました。リチウムイオンバッテリー需要増加に対応するため、今後は安定操業による生産性向上と販路拡大に努め、収益拡大を図っていきます。自動車の軽量化・小型化などの環境変化が進む中、トヨタグループの先鞭役として、地域・分野ごとに顧客ニーズに合った提案・対応を行うことで、当社の基盤である自動車バリューチェーンの一層の強化と収益の拡大につなげていきます。

[自動車バリューチェーン特集](#) → p22

現場力を生かし、 ビジネスシナジーを追求

当社は総合商社でありながら、製造・生産分野を中心に、事業を分析して「改善」提案を行う独自の組織をはじめ、モノづくりに根ざした現場力という大きな強みを持っています。これまで、加商やトーメン、そしてCFAO社などの大型M&Aを通じ、互いの強みを発揮しながら多彩な事業基盤と幅広い顧客層を構築してきました。自動車分野で培ったオペレーショナル・エクセレンスを、自動車以外の分野でも発揮することで、ビジネスシナジーを生み出しています。

次世代ビジネスの創造

次の収益の柱となる次世代ビジネスの創造に向け、当社の強みを発揮できる成長分野・高収益事業への厳選した投資を継続していきます。例えば、水素を燃料とする次世代の燃料電池車の普及に向け、水素ステーションの運営を開始しています。将来的にはグループ会社と連携して風力発電の余剰電力を活用し、二酸化炭素を発生させない水素製造に取り組みなど、水素ビジネスの上流分野も視野に入れていきます。

また、当社の経験値が低くとも、今後大きな市場成長が見込め、パートナーの強みで補完が可能な領域に関しても、収益性と全社レベルでのバランスを勘案しながら取り組んでいきます。

2015年5月には、穀物生産で高成長が見込まれるブラジル北部において、内陸倉庫から港湾まで一貫した穀物インフラを所有するNovaAgri社を買収しました。当社が日本国内4カ所に所有する穀物サイロや、アジアでの販路に加え、川上での安定調達・価格競争力を獲得できたことで、穀物バリューチェーンのさらなる強化を図っていきます。

このようなパートナー戦略を推進する中で大きな契機となったのが、2012年のCFAO社への資本参画です。西アフリカ全域にわたるビジネスネットワークを持つCFAO社とは、アフリカ東南部に事業基盤を持つ当社にとって理想的な補完関係といえます。

66 アフリカでのNo.1ポジションをさらに強化し、 永続的に維持するため、5極経営を中心に、 各地域の戦略に沿って地域間シナジーの 推進を強化しています 99

当社グループのアフリカでのNo.1ポジションをさらに強化し、永続的に維持するため、「豪亜極」「欧州極」「北中米極」

このように、当社グループの強みと、パートナー戦略や地域戦略を軸に、商社としてしっかりと「稼ぐ力」を身に付けるために不可欠なのが「人材」です。当社は、2014年度を「ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)浸透元年」と位置付け、D&Iを推進し、企業にとって最大の経営資源であるグローバル人材育成への取り組みを強化しています。

[ダイバーシティ特集 →p26](#)



安定的継続的な株主還元

資本効率向上とともに、引き続き安定的継続的な株主還元を実施していきます。2015年3月期配当額は56円、配当性向は従来目安上限としていた25%を上回る29%と、いずれも過去最高となりました。IFRS導入に向け、一層の株主還元に応えるため、配当方針を「のれん償却前当期純利益に対する連結配当性向25%を目指し、安定的継続的な株主還元の実施」へと変更しました。持続的な成長に向け、成長性・効率性・健全性のバランスを取りながら経営資源を活用し、豊田通商ならではの新たな価値を創出していきます。

[豊田通商のビジネスモデル →p8](#)

「東アジア極」に次ぐ第5極として「アフリカ極」を立ち上げました。5極経営を中心に、各地域の戦略に沿って地域間シナジーの推進を強化しています。

[アフリカ特集 →p24](#)

豊かな社会づくりと持続的成長の循環

当社のCSRについて

「人・社会・地球との共存共栄を図り、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る豊田通商では、CSRを「経営そのもの」と位置付けています。ビジョンに掲げる3つの分野の事業を通じ、良い商品・サービスを提供するとともに、特に新興国においては、雇用を創出し、外貨獲得や生活水準の向上など、社会的課題の解決という国づくりに貢献できればと考えています。当社は変化し続ける社会ニーズに応えられる

新たなビジネスモデルを創造し、これまでにない付加価値を提供することで、地球社会の持続可能性向上に貢献しています。2013年度からは、当社が企業として果たすべき多様な社会的責任を整理した「CSR活動MAP(マップ)」に基づいて、より戦略的かつ効果的なCSR活動を進めています。同マップでは、CSRの取り組みを「社会的課題解決型・地域貢献型事業」と「企業責任遂行(CSRの基本)型」と「社会貢献(慈善)型」の3つに分け、それぞれの重点取り組み項目を一覧できるようにしています。「社会の役に立つ企業

でありたい」という思いは当社グループ社員全員が強く意識しており、脈々と受け継がれる当社グループのDNAといえます。

[CSR活動MAP](#) ▶p11

私たちは、お客さまをはじめ、世界中全てのステークホルダーの皆さまから信頼・評価される豊田通商グループを目指し、持続的成長を図っていきます。ステークホルダーの皆さまにおかれましては、ぜひ長期的な視点で見守っていただければ幸いです。

世界で全てのステークホルダーの皆さまから
信頼・評価される豊田通商グループを目指し、
持続的成長を図っていきます



2015年7月
取締役社長 加留部 淳

CASE 1

バリューチェーン

CASE 2

パートナー戦略×地域戦略

CASE 3

ダイバーシティ推進

特集

ACCELERATING GROWTH

豊かな社会づくりに貢献する企業として、持続的成長を目指す豊田通商。
この特集では、GLOBAL 2020 VISIONの実現に向け
当社が取り組んでいる事例を紹介します。

自動車事業の収益基盤強化

当社は、主力のモビリティ分野においてさらなる収益基盤の強化を図っています。
「GLOBAL 2020 VISION」の実現に欠かせない、当社の大きな「収益の柱」である自動車事業を例に紹介します。

幅広い領域に広がる 自動車バリューチェーン

当社は、資材や製品・商品の単なる売買ではなく、機能強化のための事業投資を行いながら、レアアースやリチウムなど原材料となる資源の開発をはじめ、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、モビリティ分野をコアとする商社として、これまでの枠にとられない幅広い領域で機能を発揮し、付加価値を提供しています。

例えば、当社は自前の加工工場を所有し、鋼材の保管・加工やアルミを溶かした



アルミ溶湯事業

状態でエンジン／タイヤホイール工場に納入する溶湯事業、タイヤとホイールを組み付け、メーカーの生産ライン側に納入するタイヤ組付事業、工場内の加工工程で発生する鉄くずの改修・再利用など、現場のニーズを捉えて当社自らがお客さまに代わって直接業務に携わり、トヨタ生産方式（TPS）と呼ばれる効率的なオペレーションを支える機能を発揮し、付加価値を提供しています。

また、物流事業においても自前の倉庫とトラックを所有し、効率的な保管と物流、スペースの有効活用、商品の破損を防ぐための梱包資材の企画・開発、詰め方の工夫など、全てのお客さまと共に、改善を重ねています。

このように、営業本部別のタテ割りの組織をベースとしながらも、各機能という横軸をしっかりと通すことで、各本部の機能を一連の流れ（＝バリューチェーン）として結び付け、当社独自の強固なバリューチェーン

を構築しています。そして、その中で現地・現物・現実を見て、付加価値の向上にコミットしていくことが当社の最大の強みとなっています。

こうした自動車分野で培ったバリューチェーンを、自動車以外の事業領域にも展開し、自動車に次ぐ第二・第三の収益の柱となる事業構築を進めています。



タイでは交通安全教育の拠点としてトレーニングセンターを構える

自動車バリューチェーンにおける豊田通商の機能

開発

新素材・先端技術の提案・開発

調達

最適調達

生産

部品製造・部品物流・トヨタ生産方式（TPS）

顧客ニーズに合わせた機能・サービスを強化

近年、川上～川下分野において、さまざまな機能・サービスを強化しています。

川上分野では、プラグインハイブリッド車（PHV）や電気自動車（EV）の普及に欠かせないリチウム資源開発案件に、日本企業として初めて参画しています。

川中分野では、海外市場の開拓を目指す日系自動車メーカーや、部品メーカーの海外進出ニーズに対応すべく、工場の土地・建屋の賃貸といったハード面だけでなく、総務・経理関連サービスなどのソフト面のサービスの提供を含めたトータルサービスの提供を行うテクノパーク事業を展開しています。また、より消費者に近い販売事業に取り組む中で、多くの消費者が自動車に手の届く環境をつくるべく、リースなどの販売金融や中古車販売を手掛けています。

川下分野では、燃料電池車の普及促進に向け、水素ステーションの運営を行っ



愛知県で2カ所の水素ステーション運営を行う

ています。将来的には、水素製造事業の展開を視野に、モビリティ分野のバリューチェーンの拡大と強化を図っていきます。

地域に応じた生産・販売戦略を推進

当社の基盤である自動車事業において、軽量化・小型化・現調化などの環境変化が進む中、トヨタグループの先鞭役である当社としては、各地域・分野ごとに顧客ニーズに合った事業提案・対応を行っていくことが不可欠です。

自動車生産面では、事業規模の大きい「欧米」「豪亜」が引き続き主領域となりま

す。新たな技術や新素材の提案・開発や、IMV（Innovative International Multi-purpose Vehicle）のほかモデルチェンジを迎える車種への対応に加え、新たな生産拠点となるメキシコ、中国での生産増加に迅速に対応していきます。

販売面においては、今後自動車普及率の向上が見込まれる新興地域において、販売網の拡充とともにアフターサービスも含めた周辺ビジネスを充実させていきます。

適切な提案・対応を行うことで基盤事業をさらに強化し一層の深化を行い、この経験を生かしてトヨタグループ以外にも展開することで、さらなる収益増加を図っていきます。

地域に応じた生産・販売戦略を推進

	米州・欧州	豪亜・中国	新興国・アフリカ
自動車生産	<ul style="list-style-type: none"> メキシコ生産拠点立ち上げへの対応 モデル変化への対応 加工技術向上 新素材対応 	<ul style="list-style-type: none"> 中国生産増加への対応 IMV対応 メコン物流確立 テクノパーク 	<ul style="list-style-type: none"> IMV対応 低コスト対応
自動車販売	<ul style="list-style-type: none"> 経営効率化 ブランド浸透 	<ul style="list-style-type: none"> 注力地域の販売網充実 スクラップ&ビルド 市販部品取り込み 	<ul style="list-style-type: none"> OEM拡張 販売網充実 個人需要開拓 中古車／販売金融

※○の大きさは事業の広がりを示す

トヨタグループで培った経験をトヨタグループ外へ展開

自動車組立・製造

販売

卸売・小売・販売金融

サービス

中古車・アフターサービス・ステーション

リサイクル

金属くず・廃棄物・使用済み自動車のリサイクル

CASE 2 | パートナー戦略 × 地域戦略

アフリカでのプレゼンスNo.1へ

当社は、「GLOBAL 2020 VISION」の実現に向けたテーマの一つに、プレゼンスNo.1となる国や地域を増やすことを掲げています。このテーマを実現するためには、有力なパートナーとの協業が欠かせません。その代表例として、アフリカでの取り組みを説明します。

90年間を通して 拡大してきた事業領域

当社のアフリカ事業の歴史は、1922年に東部アフリカから綿花の買い付けを行ったことに始まります。その後、北アフリカを中心に発電所の建設などインフラ事業の実績を重ね、特にエジプトでは電力需要の高まりを背景に、これまでに日本企業として最大の2,000億円を超える電力プロジェクトに携わってきました。

一方、自動車事業は、1964年にケニア向けの完成車輸出を開始したのを皮切りに、1991年にアンゴラなど4カ国の現地代理店に出資、2001年には英国商社からケニアなど7カ国のトヨタ自動車代理店を買収するなど、政情不安を危惧した他社の撤退が相次いだ時代においても、東南部アフリカを中心に着実に展開地域を拡大してきました。完成車販売や補修部品販売、アフターサービスなど自動車事業を展開し、南アフリカで手掛ける自動車支援事業をはじめ、近年はリースなどの販売金融や中古車販売を開始し、バリューチェーンの拡大を図ってきました。

2010年代に入ってから、これまでに培った地盤と事業ノウハウがシナジーを生み出し、事業領域を拡大する事例が生まれています。2011年には、それまで電力プラントプロジェクトが中心であったエジプトで、トヨタ自動車株式会社と合弁会社

を設立しCKD事業を開始する一方、自動車事業が中心であったケニアでは、同国最大となる地熱発電プロジェクトを受注し、2015年2月に開所式を行いました。



エジプトでのトヨタ自動車との合弁「フォーチュナー」のCKD事業

アース&リソースからモビリティへ

モビリティからアース&リソースへ

ケニア最大の地熱発電プロジェクト



長期的な観点で 現地に根付いた取り組み

当社は、現地に根付きながら自動車販売などのさまざまな川下事業を広げ、アフリカの地域や人々と共に成長していくという長期的な観点で市場開拓に取り組んできました。

2012年8月にはケニア政府による国家ビジョン実現の包括的支援に向けた覚書を締結し、自動車分野に加え、電力・エネルギー、石油・鉱物資源、環境保全、農業産業化といった分野においてケニア政府の実行委員会と各事業を推進しています。同年11月には、東部アフリカの戦略的統括会社として、ナイロビ事務所を現地法人化し、現在はモビリティ分野にとどまらず、インフラ事業や農業など幅広いビジネスを推進しています。

また、同国ビジョンが掲げるグローバル人材育成のための能力開発に貢献するため、当社はこれまでも手掛けていた自動車分野における技術者のトレーニングセンター施設を、2014年7月に「トヨタケニアアカデミー」として刷新し、より幅広い分野の技術習得やビジネスパーソンの育成を目指すため、機能を拡充しました。



ケニア国家ビジョン実現に向けた覚書を締結

CFAO社への資本参画で「面」展開を実現

当社のアフリカでの事業基盤を確固たるものとしたのが、2012年のフランス最大の商社CFAO社 (CFAO S.A.) への資本参画です。CFAO社は、アフリカ33カ国で展開している自動車販売を中心に、(仏海外県を含む) 仏語圏アフリカシェアNo.1の医薬品卸事業、清涼飲料やビールの生産・販売など、多彩なポートフォリオを持っています。西アフリカ全域にわたるビジネスネットワークを持つCFAO社は、東南部に事業基盤を持つ当社にとって理想的な補完関係を築ける点に加え、自動車以外の領域を強化していくという企業戦略の方向性も一致。CFAO社への資本参画は、戦略的なアライアンスとして、2,345億円という当社にとって過去最大の投資案件となりました。これにより、当社2,500名の人材と合わせると、グループ全体としてアフリカ53カ国で14,500名のアフリカのプロ人材を保有できたこととなります。

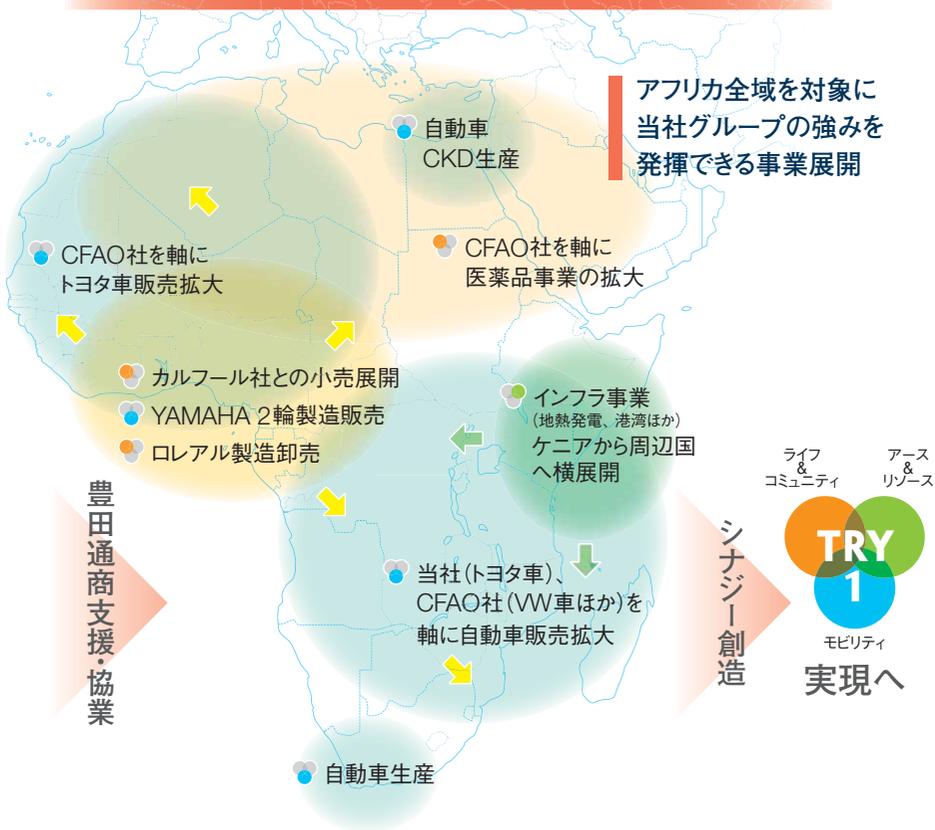
CFAO S.A.概要 (2014年12月末時点)

設立	1887年
従業員数	12,000名
売上高	€3,560 million
資本金	€10.3 million
株式上場	NYSE Euronext Paris (since December 2009)
出資国	40カ国・7地域 (うち、アフリカは34カ国)
当社出資比率	豊田通商 97.4%

直近5年間の売上高の推移 (百万ユーロ)



2015年4月 第5の極としてアフリカ極を設置



アフリカNo.1アライアンスグループへ

アフリカは大きな成長の可能性を秘めた最後の新興地域です。CFAO社との協業により、53カ国をカバーした物流網、アフリカでの事業ノウハウを最大限に生かし、長期的な視点からモビリティ事業のみならず、リテール・消費財事業や医薬品卸売事業を展開していきます。CFAO社の最近の取り組み事例としては、8カ国で展開予定のカルフル社とのリテール事業、ヤマハ発動機株式会社との合併による製造販売、ロレアル商品の製造卸売などが挙げられます。

2015年4月には、当社グループのアフリカでのNo.1のポジションをさらに強化

し、永続的に維持するため、第5の極として「アフリカ極」を立ち上げました。アフリカ現地法人、CFAO社、各商品本部のアフリカ事業を「ONE AFRICA」として戦略的に展開していきます。

また、当社は2014年2月、社会貢献型ベンチャー育成基金をモーリシャスに設立し、現地の人々の雇用創出と所得向上、生活・福祉環境の改善や外貨獲得など、アフリカ各国が抱える課題の解決に直結する事業を発掘・育成することを目指しています。

今後もアフリカ地域でのプレゼンス拡大に向け、「事業」や「CSR活動」を通じてアフリカ社会の自立発展に貢献していきます。

CASE 3 | ダイバーシティ推進

DIVERSITY & INCLUSION

当社は2006年より「性別や年齢などにかかわらず、誰もが力を発揮できる組織となり、新たな価値の創造を目指す」をコンセプトにダイバーシティ推進活動を行っています。2014年度を「ダイバーシティ&インクルージョン (D&I) 浸透元年」と掲げ、企業としての競争優位性を高める経営戦略の一つと位置付けて、さらなる取り組みを進めています。

豊田通商グループの Diversity & Inclusion定義

さまざまな違いを尊重して受け入れ、「違い」を積極的に生かすことにより、変化し続けるビジネス環境や多様化する顧客ニーズに最も効果的に対応し、豊田通商グループ全体の優位性をつくり上げることを目的としています。

Diversity (多様性)

国籍、人種、年齢、性別などの属性やその他の要素(性格・価値観など)の異なる人材が存在する状態。

Inclusion (受容)

「違い」に関わらず、全員が組織に平等に参加し、その能力を最大限に発揮できるようにすること。

Diversity & Inclusion 4つのテーマ

当社はこれまで、加商、トーマンとの合併や、グループ会社、CFAO社をはじめとするさまざまなパートナーとの協業により、事業を拡大し、その領域はグローバルかつ多分野にわたり、世界で約5万名のグループ社員が働いています。今後さらに多様化・複雑化する事業環境や顧客ニーズに柔軟に対応し、持続的な成長を目指す上で、多様な文化・風土や価値観を尊重し、その違いを生かしてさまざまなアイデア・シナジーを生み出していくことはますます重要になっています。これを受け、当社は現在、4つのテーマを重点に取り組みを進めています。

- ①多様な人材の活躍の場と機会の拡大
- ②多様性を生かし価値を創出する会社風土の醸成
- ③働き方の見直しとワークライフバランス両立支援
- ④個人の意識改革

TRANSFORM —意識・風土—

2006年にダイバーシティへの取り組みを開始し、これまでワークライフバランス(仕事と家庭の両立)を支援する育児休業・介護休業制度の拡充や、長時間勤務の削減に向けて勤怠管理システムを導入し、残業の事前申請・承認の義務付けや長時間勤務者の上長に対して面談・対策書提出を求めるなど、主に制度面の拡充を図り、多様な人材が働きやすい環境づくりに取り組んできました。

ただ一方では、これまでの働き方や組織運営における成功体験およびこれに基づく固定観念が見えないハードルとなり、こ

れら制度の活用がなかなか進まないという課題がありました。

そこで2014年度より、各組織単位の運営実行者である役員、部長、室長／グループリーダーの各層に対し、D&Iをテーマとした集中討議を行う場を設定。ダイバーシティの本質を理解し、D&I推進のハードルとなる従来の固定観念を見直す意識改革を促すとともに、各リーダーが自組織におけるD&Iへの取り組みについてコミットメントを行いました。

また、多様な人材の能力を最大限に引き出し、組織としての成果につなげてい

く上で必要となる組織開発の手法やリーダーシップについて議論し、D&Iな組織・風土づくりに向けて具体的な取り組みが進められるような、より実践的な内容を取り入れました。



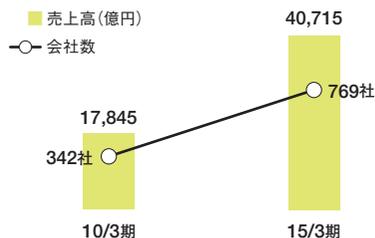
D&I推進をテーマにした部長、室長／グループリーダー検討会

GLOBAL —グローバル人材育成—

近年、豊田通商グループの海外における事業は急速に拡大しており、それに伴って企業理念や価値観、長期ビジョンや中期目標をグローバルに共有することがますます重要になってきています。

そのため、当社は海外で採用したグループ社員に対して「豊田通商グループ

海外連結会社の状況



ウェイ」や「GLOBAL 2020 VISION」の理解・浸透を図る研修を実施しているほか、一定期間日本国内に受け入れて、実務知識・スキルに加えグループ全体を視野に入れた全体最適の視点を養うための「Toyota Orientation Program」なども実施しています。



GALP研修

また、将来の豊田通商グループの経営を担う人材を育成することを目的とした「Global Advanced Leadership Program (GALP)」研修では、豊田通商単体の社員と同様に海外からも社員を選抜しています。各国の人材が共に学び議論することで、グローバルリーダーに必要な知識や教養、スキルを身に付けるだけでなく、多様な文化・価値観を受け入れ、それらを生かすことが組織全体の成果につながることを体感するとともに、国を超えた人材間のネットワーク形成を促進しています。

当社グループでは、グローバルベースで最適な人員配置・登用を行っていきます。

GENDER —女性活躍推進—

国際的な調査などにおいて、日本は先進諸国の中でも特に女性の活躍・登用が進んでいない国の一つとしてしばしば指摘されます。

これは当社グループにおいても同様で、グローバル本社機能を有する単体(日本)の管理職に占める女性比率は、各国・地域の主要現地法人と比べて最も少なくなっています。そこで2014年度より、女性で現在リーダークラスに就いている人材を



いきキャリア研修

海外のビジネススクールに派遣し、経営幹部候補としての育成を開始したほか、次に続くマネジメント候補および組織内で変革を推進する変革リーダー人材の育成に着手しています。また、担当職(総合職)を実務面でサポートしている業務職(一般職)についても、生産性や業務品質の向上といった自部署課題への取り組みを通じて、組織全体に貢献する研修(「いきキャリア研修」)や、さらに大きな全社課題を討議し解決策を経営陣に提言することで、広い視野と高い視座を養成する研修(「TRY 1 ウィメンズプログラム」)などを実施しています。

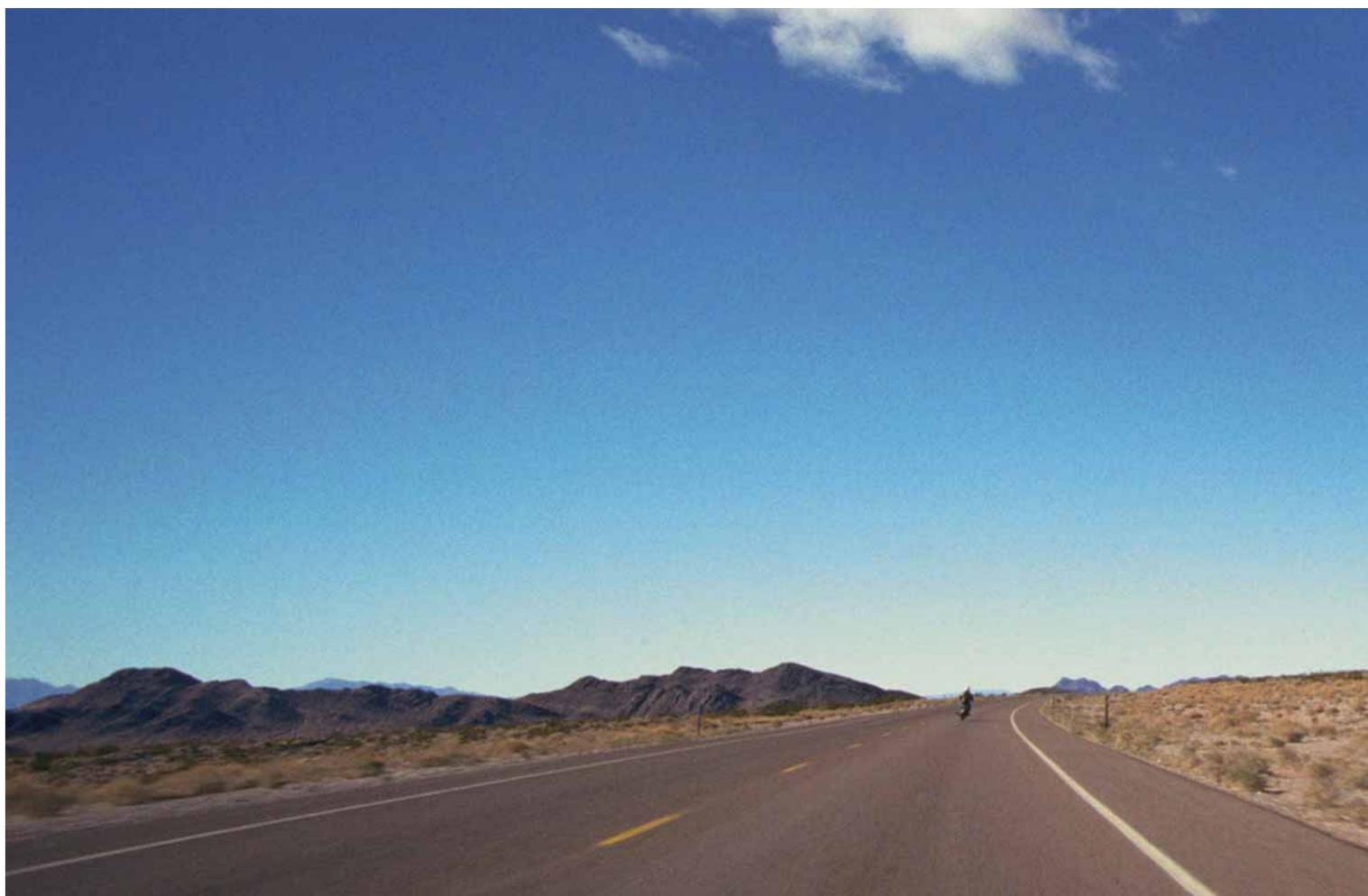
その一方で、女性のみならずさまざまな人材が働きやすく活躍できる職場環境づくりに向けて、大きなハードルとなっている長時間を前提とした従来の「働き方」を現場



チーム全員で働き方の見直しを議論

レベルで見直す取り組み(「働き方見直しプロジェクト」)もスタートさせました。初年度である2014年度の取り組みが一定の成果を生み出したことから、2015年度は取り組み部署の数を大きく拡大して実施していく計画です。

今後これらの取り組みにより、女性の活躍推進にとどまらないD&Iな組織風土への変革を推進していきます。



COMPETITIVE EDGE IN BUSINESS

30 AT A GLANCE

32 本部別概況

32 金属本部

36 グローバル部品・ロジスティクス本部

40 自動車本部

44 機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

48 化学品・エレクトロニクス本部

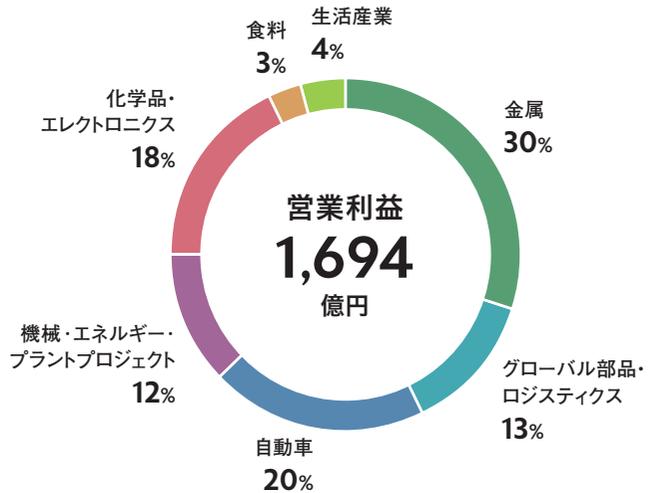
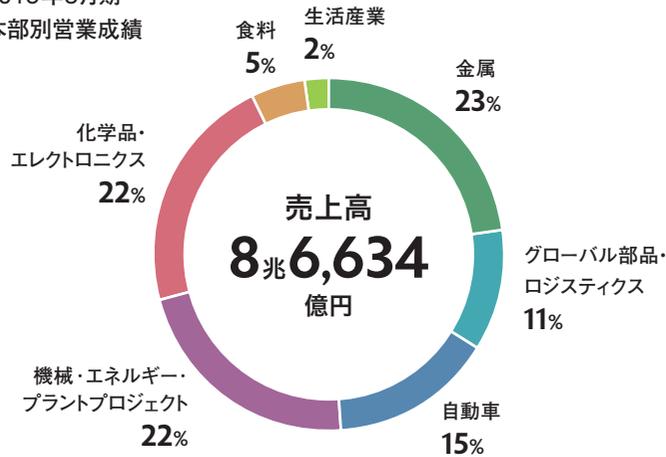
52 食料本部

56 生活産業本部



AT A GLANCE

2015年3月期
本部別営業成績



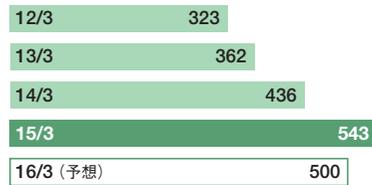
金属本部

普通鋼、特殊鋼、建設鋼材、非鉄金属地金、貴金属地金、軽圧品、伸銅品、鉄くず、非鉄金属くず、合金鉄、鋳鉄、使用済み自動車・部品、廃触媒、レアアース・レアメタルを主要取扱品目として、加工・製造・処理・販売などを行っています。

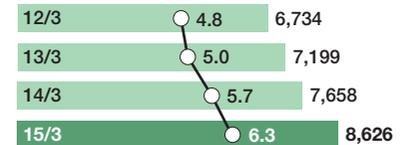
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



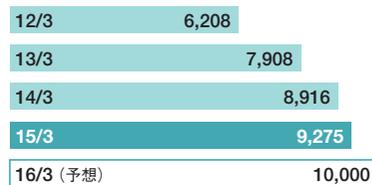
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



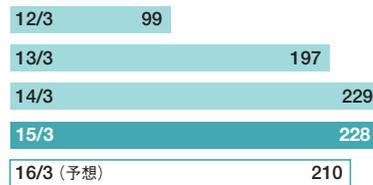
グローバル部品・ロジスティクス本部

自動車用構成部品を主要取扱品目として製造・販売・サービスを行うほか、物流事業、タイヤ組付事業を行っています。

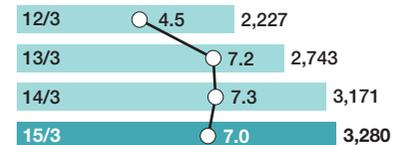
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



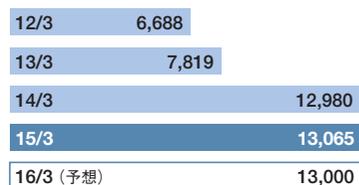
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



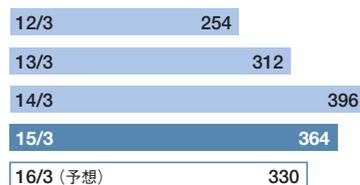
自動車本部

乗用車、商用車、軽四輪自動車、二輪車、トラック、バス、車両部品を主要取扱品目として、販売・サービスなどを行っています。

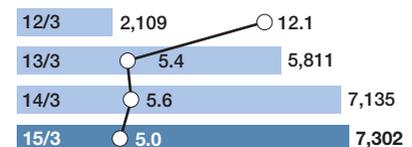
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



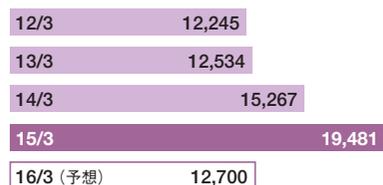
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



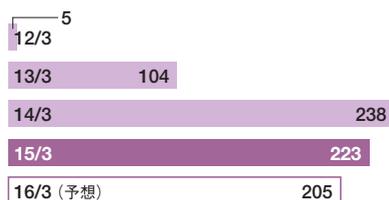
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部

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、建設機械、石油製品、液化石油ガス、石炭、原油、石油ガス・天然ガス製品、プラントを主要取扱品目として、販売・サービスなどを行うほか、エネルギー・電力供給事業などを行っています。

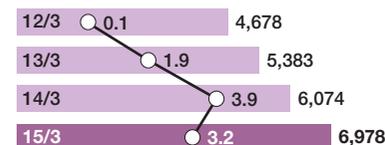
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



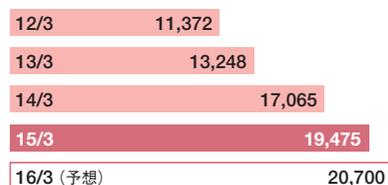
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



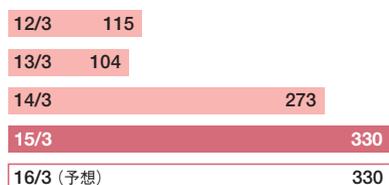
化学品・エレクトロニクス本部

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、自動車用構成部品、ITS (インテリジェントトランスポート システムズ) 機器の販売・サービスなどを行うほか、有機化学品、精密無機化学品、機能化学品、油脂化学品、合成樹脂、ゴム、添加剤、電池・電子材料、医薬品、医薬品原料を主要取扱品目として、加工・製造・販売・サービスなどを行っています。

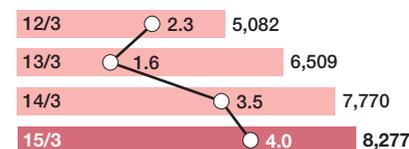
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



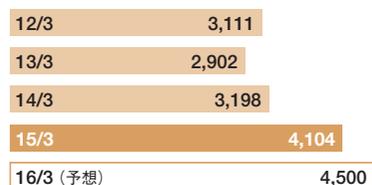
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



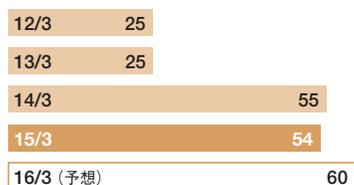
食料本部

飼料原料、穀物、加工食品、食品原料、農水畜産物、酒類を主要取扱品目として、製造・加工・販売・サービスなどを行っています。

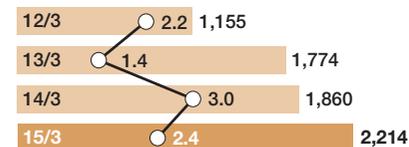
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



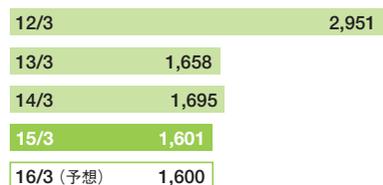
■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)



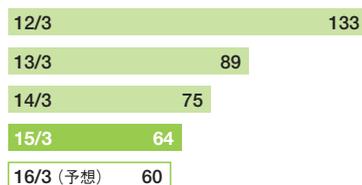
生活産業本部

損害・生命保険、証券仲介、繊維製品、衣料、介護・医療関連用品、建築・住宅資材、オフィス家具を主要取扱品目として、販売・サービスなどを行うほか、総合病院、ホテルレジデンスの運営などを行っています。

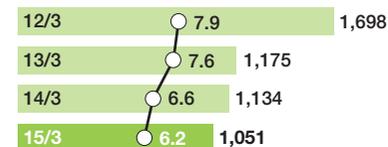
売上高 (億円)



営業利益 (億円)



■ 総資産 (億円) / ○ ROA (%)





金属本部



専務取締役 金属本部長 白井 琢三

“主力のモビリティ分野をさらに拡充しつつ、
「リサイクル」や「資源開発」などの分野での
イノベーションも加速していきます”

事業分野

1. 自動車鋼材

鋼板・特殊鋼の流通加工事業

2. 鉄鋼製品

鋼管の流通加工事業、
建材・インフラ関連事業

3. 非鉄金属

アルミ溶湯事業、アルミ加工事業
銅、アルミ、錫、貴金属、レアメタル、
レアアースの流通関連事業

4. 鉄鋼原料

工場や市中で発生する
金属廃棄物などの適正回収・処理事業
使用済み自動車の回収・解体・処理事業

足元の取り組み

鉄鋼分野では、豊田通商グループが出資するトルコの電磁鋼板加工会社 Techno Steel Processing Turkey Çelik Bükme ve işleme San. Tic. A.Ş.が、本格生産を開始しました。非鉄金属分野では、当社が出資するアルゼンチンのリチウム開発事業会社 Sales de Jujuy S.A.が、同国フイ州オラロス塩湖にてリチウムの本格生産を開始しました。鉄鋼原料分野では、中国における自動車解体リサイクル事業につき、北京博瑞聯通汽車循環利用科技有限公司に続く拠点開設に取り組みました。

事業の強み

金属本部は、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捉え、ユーザーとサプライヤー相互のニーズに応じて最適な商品や物流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、需要に応じたフレキシブルなデリバリー対応を実現しています。また、ユーザーニーズに対応し、ブランキング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、特殊鋼や鋼管の加工、販売のほか、建築用鋼材も販売しています。

非鉄金属分野では、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をもとに、市場の変動リスクの低減を図り、事業拡大を行っています。また、アルミ溶湯事業などを世界各国で展開するとともに、レアアース・レアメタルなどの資源開発にも取り組んでいます。

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くず、建物の解体や廃車処理から得られる金属資源のリサイクルに取り組んでおり、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。



中長期的な取り組みと重点戦略

当本部は、「自動車鋼材」、「鉄鋼製品」、「非鉄金属」、「鉄鋼原料」の4つの事業分野が有機的に連携しながら、海外ネットワークを生かした調達力と、国内外の加工・物流機能を生かした顧客ニーズへの対応力を基盤に、自動車関連、自動車関連以外の双方の分野で、事業価値創造・提供を続けていきます。また、強固な現場力と安全管理力を土台として、国内外における有力事業パートナーとの関係を強化しながら、進行中プロジェクトの確実な事業化とともに、新規有望案件の発掘

および投資を加速し、事業拡大を進めていきます。

主力である自動車関連事業については、新機能・新事業の具現化を進めつつ、トヨタグループ以外への拡販にも積極的に取り組み、一層の充実化を図ります。一方、自動車関連以外の事業については、自動車関連事業との相乗効果をうまく取り込みながら、エネルギーやインフラなどの市場規模が大きく高い成長性が見込める分野と、リサイクルや資源開発では当社の強みを生かせる分野に、引き続き取り組みます。

長期的な収益確保を実現するために、危機感とスピード感を持って挑戦的な事業投資を進めていく一方で、安全確保、コンプライアンス強化、原価低減、機能拡充、販路拡大、人材育成、不採算事業撤退など、足元を固めることにも注力し、攻めと守りのバランスの取れた事業構造を早期に確立していきます。また、一層の海外収益拡大に向けて、海外人員の質と量の拡充を図り、長期目標の実現を目指します。

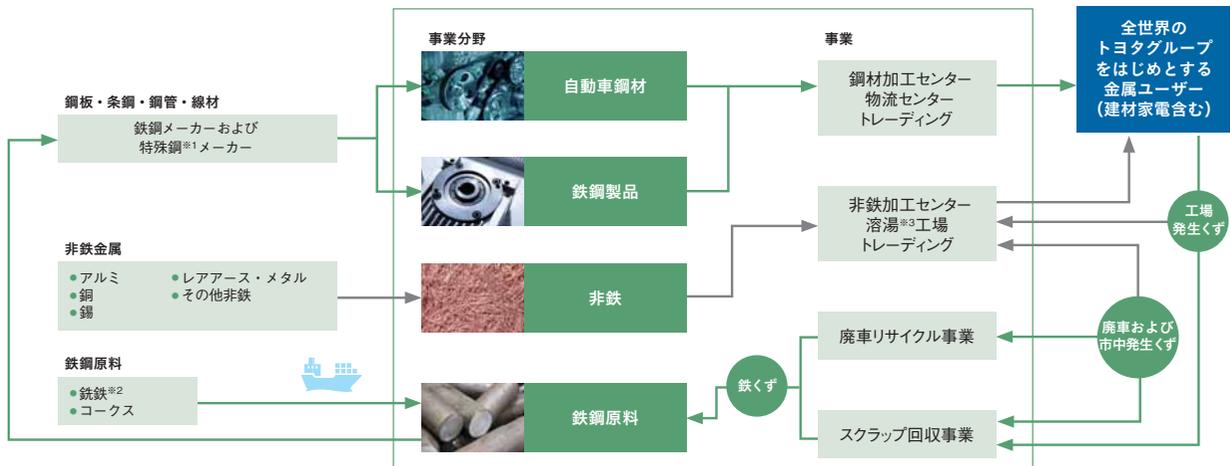
豊田通商ならではの価値創造事業

高品質の加工・物流・保管機能

当本部最大の特徴は、国内外の製造・加工関連会社と共に、高効率なオペレーション機能を発揮している点です。例えば、鋼板事業で中核的な役割を果たしている鋼材加工センターでは、サプライヤー・ユーザーと互いに情報を共有し、おのおのの生産

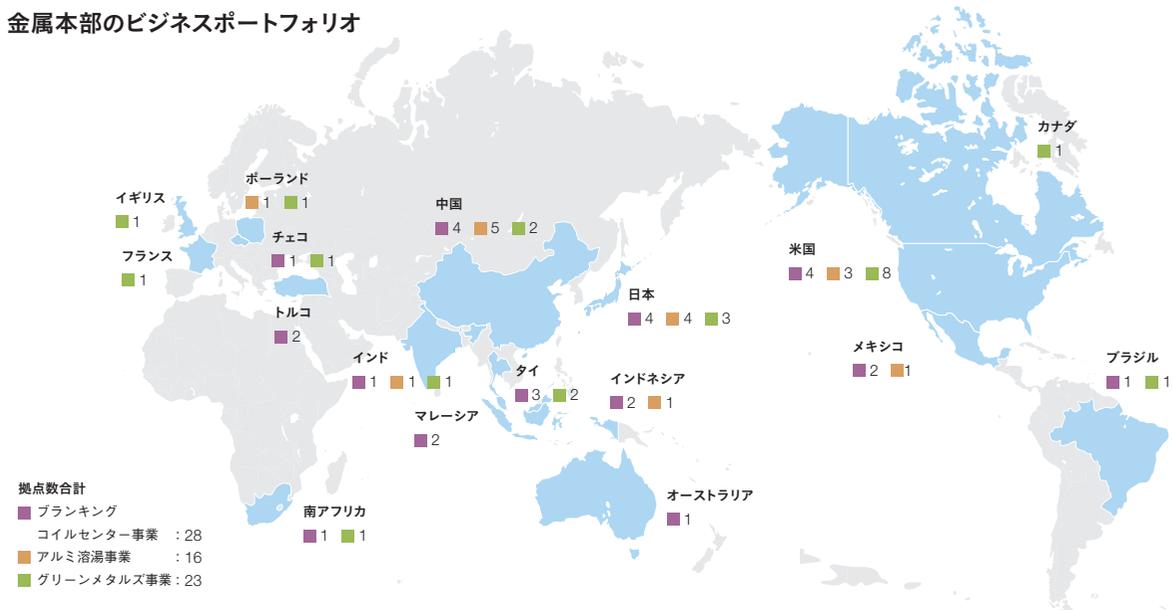
状況に応じた効率的な加工・保管・物流を行っています。また、非鉄金属では、インゴット(塊)での納入が一般的なアルミ材料を、トータルでのエネルギーコスト削減と環境負荷低減のため、溶湯の状態で供給する事業を展開しています。これらの材料供給機

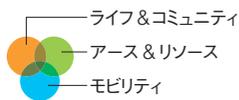
能だけでなく、工場発生くずや廃車を回収・加工することで材料に還元する「静脈ビジネス」も展開しています。このような高機能事業を17カ国67拠点で世界展開し、今後も事業領域を拡大していきます。



※1 普通鋼に、珪素・マンガン・ニッケル・クロム・銅などの合金元素を加えた鋼
 ※2 鉄鉱石を溶鉱炉で還元して取り出した鉄
 ※3 溶融状態のアルミ合金

金属本部のビジネスポートフォリオ





主な投資案件・プロジェクト

電磁鋼板加工事業の世界3極体制推進

発電・送電用変圧器にコア鉄芯として使用される方向性電磁鋼板加工事業を、世界のエネルギー効率向上に貢献する事業として、メキシコ、インド、トルコで展開しています。当事業の先駆けとなったTechno Steel Processing de Mexico, S.A. De C.V.は、2002年の設立以降、北米の電力供給に大きく貢献しています。2013年にはインド最大手の電磁鋼板加工会社であるKRYFS Power Components Ltd.への当社出資比率を20%に引き上げ、成長著しいインド市場でのプレゼンスを確固たるものとなりました。2015年2月には、トルコのTechno Steel Processing Turkey Çelik Bükme ve işleme San. Tic. A.Ş.で本格生産を開始し、エネルギー効率化が進む欧州への進出を果たしました。これら世界3拠点を起点とし、さらなる事業拡大を推進します。



アルゼンチンにおけるリチウム資源開発

ハイブリッド・電気自動車の市場拡大に伴うリチウムイオンバッテリー需要増に対応するため、2010年より、リチウム資源開発事業を推進しています。2012年にアルゼンチン北西部フワイ州・オラロス塩湖開発プロジェクトの権益を25%相当取得し、独立行政法人石油天然ガス・金属鉱物資源機構(JOGMEC)からの債務保証支援を受け、日本企業初のリチウム資源開発案件として、2014年12月より炭酸リチウムの生産を開始しました。当社は、生産される炭酸リチウムの100%販売代理店として、当社のグローバルなネットワークを生かし、国内外での需要充足に貢献していきます。



廃車リサイクル事業のバリューチェーン拡充

2001年から株式会社エコラインで進めてきた自動車リサイクル部品流通事業の拡充を目的に、2014年4月に株式会社SPNとの合併を果たし、株式会社JARAを設立しました。業界初となる大手損保会社と連携した部品保証を実現するなど、日本における自動車リサイクル部品の一層の普及を推進しています。また中国では、2014年2月に北京で使用済み自動車解体事業に参入し、今期中には北京に続く2拠点目の稼働を予定しています。今後は、JARAの部品流通事業などを通じて日本国内で蓄積したノウハウと、中国での解体事業で獲得したノウハウとの相乗効果を生み出しながら、循環型社会の構築に貢献します。





グローバル部品・ロジスティクス本部



専務取締役 グローバル部品・ロジスティクス本部長 大井 祐一

“グローバルネットワーク、物流インフラ、需給管理、アッセンブリーなどの複合機能を駆使し、商社本来の「売る力」を発揮していきます”

事業分野

1. グローバル部品事業

一括集荷・集約輸送と小ロット・多頻度納入の需給管理による自動車生産部品の最適一貫物流 (Vendor to Vendor) を提供

2. 物流事業

世界各地で、顧客ニーズを踏まえTPSにのった物流のデザイン・提案を行い、顧客の生産活動に直結した物流サービスを展開

3. グローバル・パーツ・アッセンブリー事業

海外でタイヤ組付などの自動車生産部品のアッセンブリー事業を展開

4. 自動車部品・用品事業

自動車の内外装部品および用品 (アクセサリ) 分野で独自の開発機能を持ち、企画・販売・生産準備・品質保証までの供給機能をグローバルに展開

5. 産業資材事業

自動車関連を中心とした内装資材および部品の供給・加工機能、新素材の開発・提案をグローバルに展開

6. 市販部品事業

自動車用市販部品の開発・調達から流通までのバリューチェーンを構築

足元の取り組み

航空機部品メーカーによるアジアでの現地生産が進む中、アジアの航空機産業分野でのバリューチェーン構築を目指し、マレーシアにて航空機部品の表面処理加工を行う合弁会社 Asahi Aero Malaysia Sdn Bhd. を設立しました。

また、カンボジアにおいて、自動車部品などの国内メーカーのメコン地域進出を支援するため、テクノパークを設立しました。

事業の強み

グローバル部品・ロジスティクス本部は、世界に広がる物流網と需給管理機能を駆使し、自動車部品をコアとするビジネスをグローバルに展開しています。

現在、海外現法を含め海外事業体83社 / 159拠点 を29カ国に展開し、国内外の関連会社を含めた総勢12,000名のスタッフが当本部の最適一貫物流体制を支え、世界に広がる自動車メーカーと部品メーカーをつなぎ、商社ならではのグローバルなサプライチェーンを構築しています。

さらに、素材・商品開発、原材料加工、アッセンブリーなどのモノづくり機能を提供することで、お客さまの多様なニーズを的確に実現し、より質の高いサービスを提供しています。



中長期的な取り組みと重点戦略

当本部は、中核となるモビリティ分野で商品開発・原材料加工・需給管理・物流・アッセンブリーなどの機能を複合してさらなる深掘りを進めるとともに、全社の尖兵隊としてメキシコ、インド、メコン地域などの新興国・新市場の開拓を推進します。

部品メーカーの海外進出支援と加工請負サービスを組み合わせたテクノパーク事業を、新興国の自動車産業が集積する地域を中心に拡大し、日本品質の部品を海外でも安定供給できる体制づくりを進め、日系自動車メーカーの新興国生産シフトに対応していきます。

また、部品メーカーより調達する部品を集約物流でまとめて需給管理をする物流機能と加工・アッセンブリー機能を複合し、部品を組み立てた形で納入するモジュール事業や、独自で企画開発した自動車用品（アクセサリ）の取り付けサービスまでを行う用品架装事業など商社機能とモノづくりを組み合わせた事業を展開していきます。

バリューチェーンの拡大を狙った取り組みとして、川下分野では、世界的な自動車販売台数の増加と保有期間の長期化によるアフターマーケットの市場拡大をにら

んで、自動車関連の市販部品事業に注力し、新規分野では、航空／農機・建機／鉄道車両／家電などにも領域を広げていきます。

このような取り組みを通じ、当本部の強みである「複合機能」と「グローバルネットワーク」でパートナーと共にモノづくりを中心とした「最適バリューチェーン」を実現し、「売る力」を発揮していくことを目指します。

豊田通商ならではの価値創造事業

お客様の「最適バリューチェーン」の実現

世界各国に有する自社物流拠点で提供する集荷混載物流（ミルクラン）、中継地物流（クロスドック）と、IT活用によるグローバル物流ネットワークにより、多数のメーカー／サプライヤーへの小ロット・多頻度納入を実現しています。

受発注・在庫管理などの需給管理機能を付加することにより、お客様のニーズに応じた部品物流サービスを提供し、部品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・在庫削減を可能にしています。

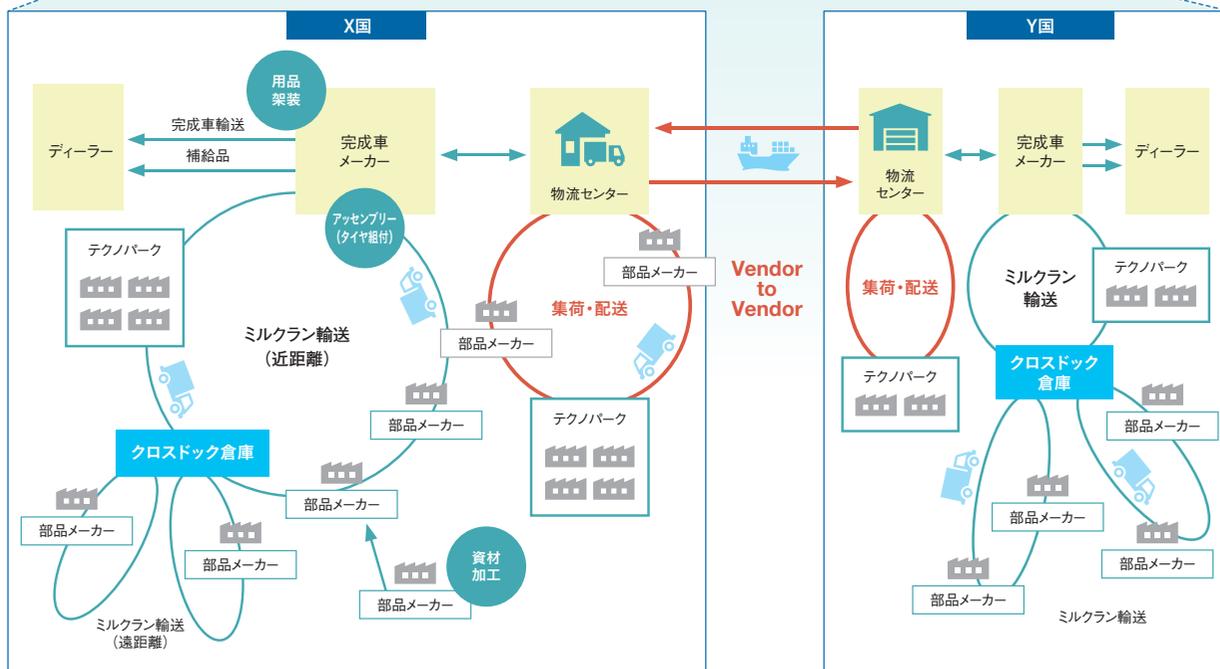
用品・資材分野では、商品企画・設計開発から部材供給・生産準備・品質管理まで、それぞれの商品のサプライチェーンの中で不可欠な加工・供給機能を提供しています。

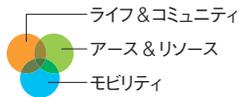
また、テクノパーク事業、パーツ・アッセンブリー事業、完成車輸送事業、用品架装事業などさまざまな事業

を運営し、モノづくりを営むお客様の「最適バリューチェーン」の実現に貢献できる体制を構築しています。

変化する市場のニーズに対し、これらの機能を複合的に組み合わせ、お客様に提供することで、新たな価値創造を図ります。

グローバル部品・ロジスティクス本部の事業群





主な投資案件・プロジェクト

新興国での日系メーカーの海外進出を支援 (テクノパーク事業)

当社のテクノパーク事業は、レンタル工場の運営に加え、総務、経理業務の代行、通勤バスや給食サービスなどをパッケージとして提供しています。本事業はインドネシア、タイ、インドで展開し、進出企業の競争力強化に大きく貢献しています。さらに、「タイプラスワン」と呼ばれ生産拠点の分散が進むメコン地域においても、カンボジア・ポイペトにて新たにテクノパークを設立し、一連のサポート機能に加え、委託元メーカーとの協業による加工請負機能や人材派遣機能を付加することで、お客さまが製造により専念できる環境を整備していきます。



新分野への挑戦(航空分野)

自動車分野で培った強みを生かし、航空分野で新しい価値・仕組みを創造し、航空産業の発展に貢献します。航空機部品製造分野では、機体製造、装備品メーカーへの材料・部品のJIT(ジャスト・イン・タイム)供給機能提供や、技術力のあるメーカーをパートナーとして航空機部品製造事業にも取り組んでいます。直近では、マレーシアに日系メーカーと航空機部品の表面処理加工を行う合併会社を設立しました。また空港ターミナル運営事業では、ラオス ビエンチャン・ワッタイ国際空港での国際線ターミナル運営事業の経験を生かし、新興国での空港運営をさらに積極的に展開していきます。



マレーシアにて自動車用バッテリー販売事業を強化

マレーシア・タイの自動車用市販部品の大手卸売会社であるボルネオ社(Borneo Technical Co. (Malaysia) Sdn. Bhd. (BTM社) / Borneo Technical (Thailand) Ltd.)を買収し、両国での販売ネットワークを獲得しました。BTM社は、日立化成グループが生産する自動車用バッテリーに関し、マレーシアのアフターマーケット向けの独占販売契約を締結し、同国でアフターマーケット向けの自動車用バッテリー販売を拡大します。



自動車本部



専務取締役 自動車本部長 服部 孝

“世界の多様な市場に対応する戦略・ノウハウ・人材を有した信頼度No.1の自動車販売集団となり、「GLOBAL 2020 VISION」へ向けTRY 1の牽引役となることを目指していきます”

事業分野

1. 総輸入販売代理店事業

その国の全ブランド責任を持つ総輸入販売代理店(ディストリビューター)事業経営の世界展開

2. 販売店事業

総輸入販売代理店の下でアフターサービスを含めた販売店(ディーラー)事業経営の世界展開

3. 販売周辺事業

総輸入販売代理店の事業経営展開国を中心に、補給部品供給・アフターサービスに加え、小規模生産、架装、中古車、販売金融などの事業展開による自動車バリューチェーンの構築

足元の取り組み

ケニアにおいては、Toyota Kenya Ltd.が、Toyota Kenya Business Parkを設置し、完成車の物流センターや部品倉庫、中古車事業などを集約するとともに、従来のトレーニングセンターを拡充した人材育成センターを開所しました。また、カンボジアにおいて、Toyota Tsusho Finance (Cambodia) Plcを設立し、同国での販売金融事業を開始しました。

当社が出資するCFAO社(CFAO S.A.)が、ナイジェリアにおいて、ヤマハ発動機株式会社と二輪車製造・販売事業を行う合弁会社設立契約を締結したほか、東南アフリカ6カ国において、Volkswagen AGと自動車販売代理店契約を締結しました。

事業の強み

当本部は、トヨタグループ各社を中心に日本国内で生産された自動車、トラック・バス、産業車輛、二輪車、補給部品などを世界各国へ輸出しているほか、海外生産車の第三国への輸出にも携わっています。その数は、本部の柱となる総輸入販売代理店事業経営、販売店事業経営などを含め、世界175カ国の国・地域(事業経営展開は85カ国)に及びます。

これから本格的なモータリゼーションを迎える新・新興国を中心に世界各国で輸入販売事業の展開を積極的に推進しており、輸出中心のビジネスからより現地に根ざした事業、さらには輸入販売事業のバリューチェーンをつなぐ周辺事業へ注力しています。

一方、事業活動を通じて地域社会の発展や雇用創出、人材育成へ貢献するとともに、現地の政治経済情報や市場動向、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し、マーケティング戦略の立案やメーカーの商品開発・生産計画へフィードバックするなど、商社ならではの機能を発揮しています。

また、世界各地に展開するネットワークを強みに、自動車以外のビジネス機会を発掘する尖兵として、当社ビジョンであるTRY 1を牽引し、新・新興国の成長基盤を創造することを目指しています。



新興国でも最新のファシリティ・サービスを展開



中長期的な取り組みと重点戦略

当本部の柱である総輸入販売代理店事業、販売店事業について、販売・補給部品・アフターサービスの三位一体の体制・活動により事業体の基盤強化を進め、販売最大化と商品・ブランド力の向上を追求していきます。

今後本格的なモータリゼーションを迎える新・新興国では、総輸入販売代理店事業の展開国を中心に、小規模生産、架装、中古車、販売金融などの事業を推進し、バリューチェーンの構築・拡大、複数事業・機能のコンビネーションによる独自の

強みを発揮していきます。こうした新・新興国における事業展開に加え、政府とのパイプを生かした政策提言も行いながら、自動車産業全体の健全な発展に貢献することを目指しています。

経年車や輸入中古車が市場の多くを占める国においては、自社販売のお客さまにとどまらず、取り扱いブランドの全てのお客さまの安全性向上や商品・ブランドへの信頼向上を目指し、一般アフターサービス事業の展開にも注力していきます。

2012年のCFAO社への資本参画に

よってアフリカ大陸のほぼ全ての国を面で捉えることが可能となりました。同社とは、協業推進とシナジー最大化に取り組んでいます。

また、世界各国での継続的事業拡大の実現へ向け、最適な組織、必要機能・事業の育成・強化、コーポレート・ガバナンスの強化などを推進するため、各地域に統括拠点を配置し、その機能強化も進めていきます。

豊田通商ならではの価値創造事業

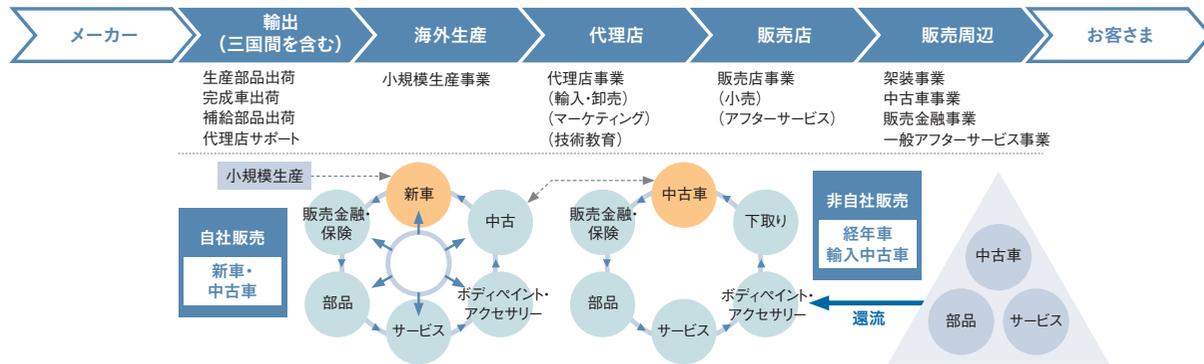
三位一体の販売事業と販売バリューチェーン拡充

当本部の柱となる総輸入販売代理店事業経営、販売店事業経営では、それぞれ仕様が異なる各国の事情に合わせた車両の「販売」とともに、「補給部品」、技術教育などスタッフ育成への取り組みも含めた「アフターサービ

ス」の3つのオペレーションを一体とした体制を整えています。

また、自動車バリューチェーンの構築・拡大を目指し、自社販売車両に関する周辺事業として小規模生産事業、架装事業、中古車事業、販売金融事

業などを、さらに非自社販売を含めた全てのお客さまを対象とした一般アフターサービス事業や中古車流通事業なども積極的に推進しています。



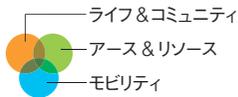
世界に広がる事業展開と地域戦略

総輸入販売代理店、販売店など事業経営を展開している国数は今後本格的なモータリゼーションを迎える新・新興国を中心に85カ国に上り、それぞれの事業展開国を地域ごとに捉え、

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、アジア、オセアニア、中南米・カリブなどそれぞれに地域統括拠点を設置し、販売・マーケティング戦略をはじめとした商品・ブ

ランド戦略、バリューチェーン構築・拡大を目指した必要機能強化、事業開拓戦略を包含した地域全体戦略に基づき、今後も積極的に新市場開拓・販売拠点網拡充を進めていきます。





主な投資案件・プロジェクト

ケニアで人材育成トレーニングセンター「トヨタケニアアカデミー」を設立

2014年7月、ケニアにおいてToyota Kenya Ltd.が人材育成トレーニングセンター「トヨタケニアアカデミー」を設立しました。Toyota Kenya Ltd.ではこれまでの自動車分野における自社技術者の育成を進めていましたが、同国の長期国家戦略であるVISION 2030において、グローバル人材育成のための能力開発が掲げられていることを受け、人材育成の機能を拡充しました。同国における人材の国際的な競争力の向上を目指し、JICA、ケニアの大学、ケニア政府機関とも連携しながら一般向けの起業家支援の講座を実施するなど、多様なニーズに対応できる教育体制を構築することを通し、将来的には今後のアフリカを担う人材育成に継続的に取り組んでいきます。



カンボジアで販売金融会社を設立

2014年7月、カンボジアにおいて販売金融会社Toyota Tsusho Finance (Cambodia) Plcを設立しました。同国における販売金融事業への参入は商社初となります。バリューチェーン強化を目指す一環で設立した同社では、マルチプロダクト(自動車・自動二輪・農業機械・建設機械など)を対象に販売代理店と一体になって販売金融サービスを直接提供します。カンボジアの人々のより豊かな暮らしと、同国の経済発展により一層貢献していきます。



パプアニューギニアでの新車・補給部品物流センター設立

2014年12月、パプアニューギニアにおいて、Toyota Tsusho (PNG) Ltd.は同社が取り扱う新車・補給部品のための物流センターを新たに設立しました。在庫保管・納車前検査・アクセサリ装着といった代理店機能を集約したことで、より効率的なオペレーションが実現します。今後さらなる新車・部品需要拡大が見込まれるパプアニューギニアのお客さま満足をより一層高めることを目指していきます。





機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部



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 荻輪 信之

“「モビリティ」、「ライフ&コミュニティ」、
「アース&リソース」の3分野に広がる
本部事業のシナジーを追求し、
強い地域でNo.1事業の創造を目指します”

事業分野

1. 車輛設備事業

自動車産業関連の製造設備・物流設備・部品・工具などの国内外取引、機械類の設計・修理・据付工事

2. エネルギー事業

電力事業・ガス事業・石炭事業・石油事業の開発・運営、関連製品の国内外取引

3. プラント・産業機械事業

電力・石油・水・海洋などのプラント供給・建設、産業機械・建設機械の国内外取引、関連事業の開発・運営

足元の取り組み

北米地域を電力事業分野における重要市場の一つと位置付け、米国メリーランド州において、St. Charles天然ガス焚き火力発電所の建設・運営へ参画、同国マサチューセッツ州においてもSalem Harbor天然ガス焚き火力発電所のリパワリングプロジェクトへ参画しました。また、ケニアにおいて、当社が建設を手掛けていたアフリカ最大級のオルカリア1号および4号地熱発電所が竣工し、操業を開始しました。

事業の強み

機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部は、自動車生産分野の機械・設備をはじめとする車輛設備関連、電力・ガス・石油・石炭などのエネルギー関連、各種プラント・建設機械・繊維機械などのプラント・産業機械関連において、事業展開しています。

車輛設備関連では、幅広い自動車産業において、生産設備の一貫したサポート機能を提供しています。

エネルギー関連では、エネルギーの長期安定確保のため、中東原油・東南アジア重油の調達、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。

発電事業は、従来型火力発電のみならず、風力・太陽エネルギーなどの再生可能エネルギー発電においても全世界規模で展開しています。

プラント・産業機械関連では、事業提案・資金調達・設計・調達・建設工事に至るまで、新興国におけるインフラ整備に貢献するとともに、建設機械・繊維機械の拡販にも注力しています。



中長期的な取り組みと重点戦略

当本部は、日系自動車関連メーカーの海外進出、シェール革命・環境対応に伴うエネルギー需要構造の転換、中東・アフリカにおける政情変化など、事業環境の変化に応じた事業取り組みを常に求められています。

具体的には、中国の自動車分野をはじめとした製造業でニーズが高まっている、ロボット活用による自動化を推進しています。

また地球環境問題の解決に貢献する事業として、再生可能エネルギー（風力・太陽光・地熱・バイオマスほか）を中心に各国で安定電力供給を担うクリーンエネルギー創造事業の拡大を図り、当社重点地域であるアフリカにおいてインフラ事業に取り組んでいます。

さらに、自動車生産設備を収益の柱とする車輛設備関連、エネルギー安定確保

に貢献するエネルギー関連、プラント・建設機械・繊維機械を主軸とするプラント・産業機械関連の各分野の連携を強化しています。各分野の収益基盤をより強固にすると同時に、自動車生産設備事業で培ってきたノウハウをエネルギー事業やインフラ事業に生かすなど、各分野の連携を強化し、新たなシナジー創出を追求する方針です。

豊田通商ならではの価値創造事業

機械・設備の一貫したサポート機能および 資源開発から安定供給までのバリューチェーン

各種機械・設備を調達・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、据付、アフターサービス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。また、エネルギー資源の安定的確保を目指し、石油・天然ガス・石炭などの資源開発・調達・供

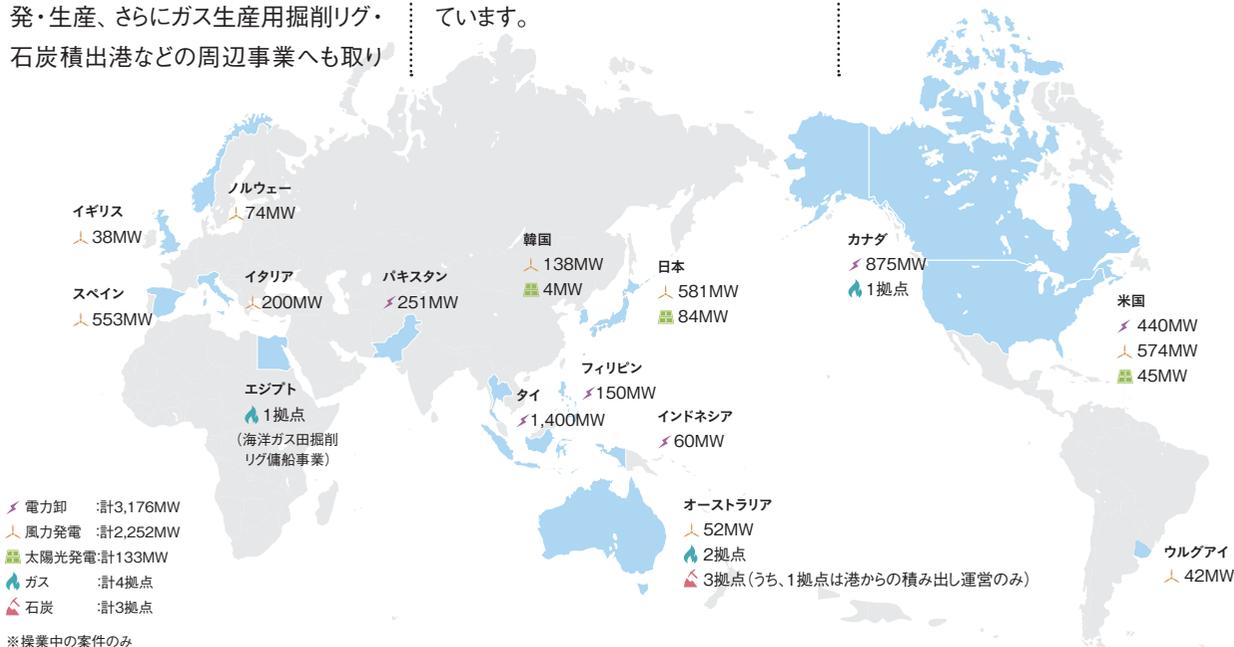
給、発電事業、水処理事業などを全世界規模で展開しています。

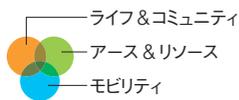


発電事業、ガス・石炭の資源開発・生産やその周辺事業をグローバルに展開

再生可能エネルギーをはじめとする発電事業、ガス・石炭などの資源開発・生産、さらにガス生産用掘削リグ・石炭積出港などの周辺事業へも取り

組み領域を広げ、日本のみならず世界各地におけるエネルギー供給に貢献しています。





主な投資案件・プロジェクト

風力・太陽光発電事業をグローバルに展開

2012年1月に、風力・太陽光発電事業をグローバルに展開する株式会社ユーラスエナジーホールディングスを子会社化しました。当社の培ってきた世界的ネットワーク、本事業のパートナーである東京電力株式会社の高いノウハウや技術力を活用し、アジア太平洋州・米国・欧州の3つの地域を中心に案件の開発・推進に取り組んでいます。今後も同社を通じて、持続可能な社会づくりに向け、同事業の一層の拡大を目指していきます。



自動車関連の金型専門メーカーを子会社化

岐阜精機工業株式会社の株式90%を取得し、子会社化しました。金型専門メーカーとして1957年に創業した同社は自動車関連を中心とした大型金型を主力事業としており、独自の3D設計システムやCAE (Computer Aided Engineering) 解析技術に強みがあります。今後も最新の製造技術を追求め創業以来培われた技術に融合させ、日々、品質、コスト、納期の改善に努め、世界トップクラスの金型リーディングカンパニーとして業界をリードしていきます。



東アフリカ最大の貿易港 港湾クレーン案件受注

三井造船株式会社と共に、東アフリカ最大の貿易港であるケニア共和国・モンバサ港向けに、港湾クレーンを受注しました。今回納入するガントリークレーンには、CO₂排出量を大幅に削減した環境配慮型のハイブリッド技術が採用されています。ケニア唯一の国際貿易港であり、かつ東アフリカの玄関口となる同港の開発により、東アフリカ地域全体の経済発展に貢献するものと期待されています。





化学品・エレクトロニクス本部



専務取締役 化学品・エレクトロニクス本部長 松平 惣一郎

“連結での融合を加速させて
攻める分野を明確にし、お客さまの目線で見直した
「機能」を強化することにより、
当社グループの付加価値を提供していきます”

事業分野

1. 化学品事業

有機化学品・精密無機化学品事業は、自動車・消費財・医薬品などの分野で、原材料の製造・調達から加工・在庫・販売・物流までを一貫した機能でグローバルに展開

2. エレクトロニクス事業

自動車・家電・情報通信機器・産業機器などに組み込まれるエレクトロニクス部品とソフトウェアを取り扱うとともに、さまざまな産業をつなぐITサービスを提供。またHEV・ITS事業は、次世代のクルマ社会のためにITSやテレマティクス関連の製品やサービスを提供すると同時に、新しい技術の発掘と事業化を推進

足元の取り組み

化学品分野では、ケニアにおいて、肥料製造事業の実施に向けてケニア農省と肥料事業推進の覚書を締結しました。また、マレーシアにおいて、珪砂採掘・精製事業の生産能力増強のため、事業体への増資を行いました。エレクトロニクス分野では、新たな事業展開への取り組み強化と顧客満足度の向上のため、株式会社トーマンエレクトロニクスの完全子会社化を実施しました。

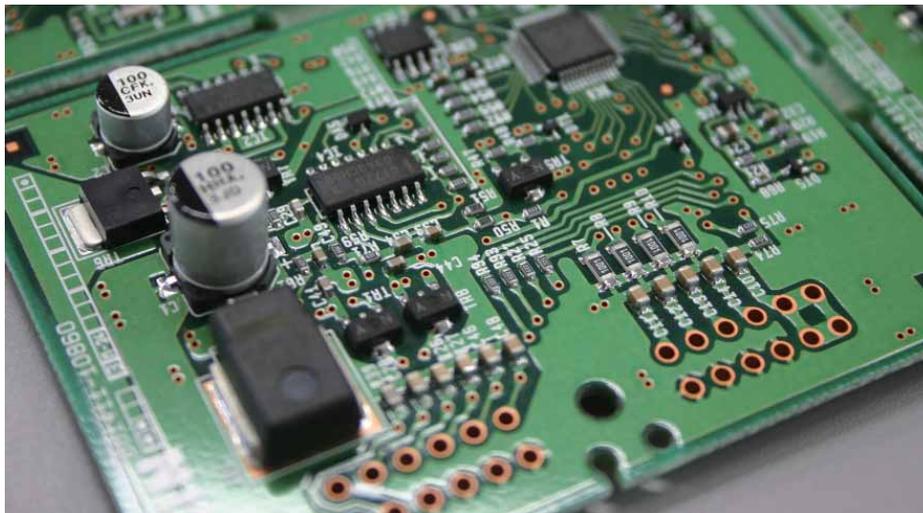
事業の強み

化学品・エレクトロニクス本部は、有機化学品・精密無機化学品分野、エレクトロニクス分野およびHEV(次世代モビリティ)の3分野が一体となり、シナジーを創出しながら事業展開をしています。

有機化学品・精密無機化学品分野では、自動車用樹脂、包装材料、洗剤原料、衛生材料など、幅広い分野の化学製品を取り扱い、アジアにおける強力な販売力とネットワークを生かし収益を拡大するとともに、医薬分野や肥料など新しい領域へも積極的に挑戦しています。

エレクトロニクス分野では、日本最大の電子デバイス商社グループとして、自動車・家電・産業機器などに組み込まれるエレクトロニクス部品・ソフトウェアを取り扱っており、それらをつなぐネットワーク事業をグローバルに展開しています。

HEV・ITS分野では、PHV/EVなどの環境車向け技術開発ならびに関連製品の調達・供給を行うとともに、次世代のクルマ社会に対応する交通インフラの整備や新規サービスの開発・構築・事業化に取り組んでいます。



中長期的な取り組みと重点戦略

「GLOBAL 2020 VISION」で掲げるTRY 1の3分野全てに関わる当本部は、先進国・新興国の多様なニーズが混在する中で、組織・国境を超えて本部・海外拠点・グループ会社が一体となり、総合力・シナジーを発揮しながら事業拡大を推進します。

有機化学品・精密無機化学品分野で

は、基盤事業の拡大と効率的運営を両立させるとともに、世界市場で優位を持つ事業単位の結合によってシナジーを生み、次の収益の柱となる事業を育てながら社会の変化を明敏に捉えた次世代事業にチャレンジしていきます。

エレクトロニクス分野では、さらに高速化・データの大容量化が進む情報社会を

見据えて有力な関連会社群のノウハウ・機能を拡充・集約し、国内外で各事業の強化を進めていきます。

HEV・ITS分野では、自動車の電動化および交通インフラの高度化を見据えた優良な技術を開発し、当社グループが新しい機能を持って事業を展開していきます。

豊田通商ならではの価値創造事業

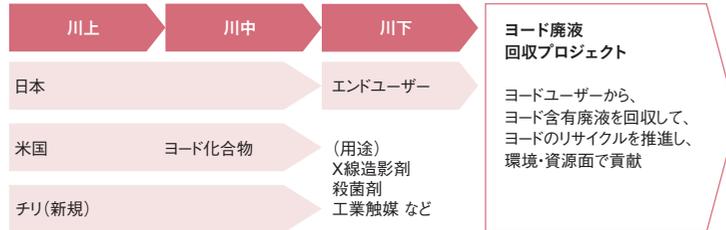
有機化学品・精密無機化学品のバリューチェーン

有機化学品事業では幅広い商品群で川上・川中・川下のバリューチェーンを構築しており、精密無機化学品事業では原材料の調達、生産準備、加工・材料試作、現地での販売、在庫・物流まで一貫した機能をグローバルに展開しています。

有機化学品事業 (洗剤の例)



精密無機化学品事業



電子デバイス・情報産業のバリューチェーン

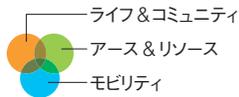
電子デバイス事業では国内と海外の拠点を駆使して新技術提案とQCDS(品質・廉価・デリバリ・アフターサービス)管理による電子デバイスの安定供給を実現しており、情報産業事業では各バリューチェーンでグローバルにITソリューションサービスを提供しています。

電子デバイス事業



情報産業事業





主な投資案件・プロジェクト

チリ ヨード開発・生産会社への出資

2010年にチリのヨードメーカー・ACFミネラ社と共同で、ヨード開発・生産会社であるアルゴルタ・ノルテ社に出資し、2011年からチリ・アントファガス州に建設した工場で生産を開始。2012年3月の初出荷以来、中国・インド・欧州・北米へ輸出するなど順調に生産を拡大しており、ヨード原料供給から川下の製品分野までを貫くバリューチェーンを構築していきます。



トーメンエレクトロニクスの完全子会社化

2014年12月に、国内外の幅広い分野に半導体・電子部品・モジュール製品を提供する株式会社トーメンエレクトロニクスの株式を40%から100%へ買い増し、完全子会社化しました。当社はトーメンエレクトロニクスをエレクトロニクス領域での中核会社と位置付け、意思決定スピードの迅速化を図り、成長領域への人的・資金的な経営資源の重点配分を実行していきます。



中国での高吸水性樹脂の生産能力増強

当社が30%、三洋化成工業株式会社が70%を出資するSDPグローバル株式会社が、同社の中国現地法人「三大雅精細化学品(南通)有限公司」(SDN)で紙おむつ向け高吸水性樹脂(SAP)の生産能力を増強しました。生産能力を8万トン増強し年産23万トンとすることで、中国をはじめとした新興国での紙おむつ向けSAP需要の急速な伸びに応えるもので、当社は販売・物流網、原料調達力、資金調達力を通じて、SDPグローバルおよびSDNの発展に寄与していきます。





食料本部



専務取締役 食料本部長 三浦 芳樹

“「安心・安全な食の安定供給」を使命とし、
戦略パートナーと共にグローバル調達・市場開拓を
加速します。グローバル・バリューチェーンを
最適化するための投資を積極的に行い、
TRY 1の実現を牽引します”

事業分野

1. 穀物事業

穀物輸入取扱数量シェア国内トップクラス
国内4カ所に保有する物流拠点を通じて穀物を安定供給

2. 食品事業

国内外の製造加工拠点・給食事業会社を活用し、多様化するニーズに対応しつつ、安心・安全な食品を供給

3. 農水事業

先進的な循環型農水産業への取り組み

足元の取り組み

農水事業分野では、学校法人近畿大学と水産養殖事業の推進に関する覚書を締結し、より一層連携を強化するとともに、クロマグロ人工種苗の安定的な生産・供給を目指し、長崎県五島市に株式会社ツナドリーム五島種苗センターを設立しました。穀物分野では、ブラジル中・北東部で穀物インフラ事業を展開するNova Agri Infra-Estrutura de Armazenagem e Escoamento Agrícola S.A.の株式を取得し子会社化する契約を締結しました。

事業の強み

食料本部は穀物・食品・農水事業を主要3領域として国内外で事業を展開しています。

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、小麦を北米・豪州などから輸入してアジア各国へ小麦粉を輸出する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・給食事業子会社を活用し、市場の多様なニーズに対応しています。輸入食品は厳選した製品を海外で調達し、当本部の直売店などを通して最終消費者に販売しています。



中長期的な取り組みと重点戦略

人口減少や少子高齢化により国内市場は縮小傾向にある一方、新興国での経済成長や人口増加による内需拡大を背景に、世界規模では需要が拡大しています。当本部は、穀物・食品・農水事業を主要3事業と位置付け、経営資源を集中投下し、国内市場に加え海外市場の開拓を進めています。

穀物分野では、新興需要国での事業拡大（シェア確保）と、戦略パートナーとの

アライアンスを強化し、産地における調達力強化との相乗効果で、海外での穀物の集荷から国内外での販売に至るバリューチェーンの構築を目指します。

食品分野では、国内外における食品加工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を図るとともに、フードサービスを中心とした食品流通事業の拡大を図ります。

農水事業分野においては、循環型農水産業システムの構築と生物多様性の保全を目指し、農産物生産、水産養殖事業、堆肥・肥料製造に注力していきます。

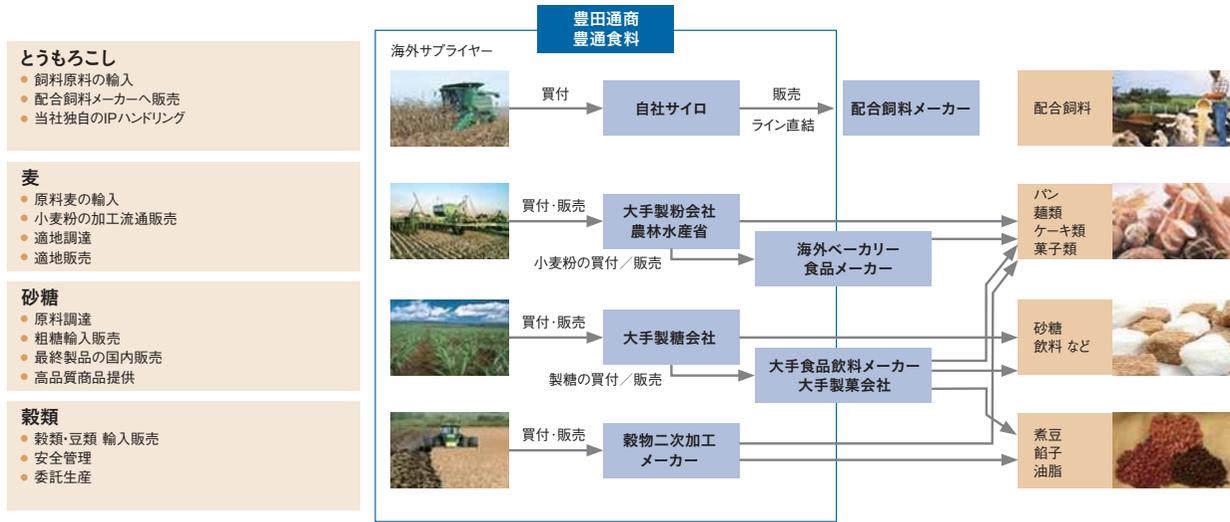
また、独自に構築している「食の安全管理体制」の下、安心・安全を徹底して追求し、食料の安定供給に取り組んでいきます。生産から最終消費までの総合バリューチェーンを構築し、多様化する消費者ニーズ、市場ニーズに対応していきます。

豊田通商ならではの価値創造事業

穀物事業分野：商社トップクラスの穀物輸入取扱量

取扱商品：

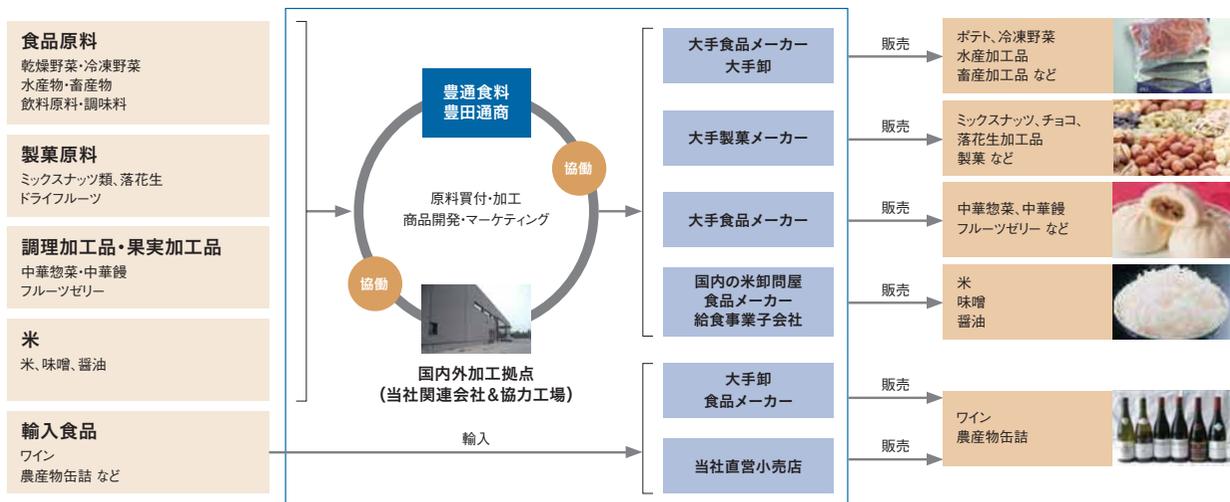
とうもろこし、大豆、大豆粕、牧草、魚粉、その他飼料原料、麦類・小麦粉、粗糖・白糖、澱粉、その他穀類

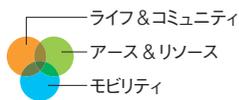


食品事業分野：安心・安全な食を提供

取扱商品：

ナッツ類、ドライフルーツ、その他製菓原料、飲料原料、調味料、冷凍・乾燥野菜、水産物、畜産物、加工食品、その他食品





主な投資案件・プロジェクト

ブラジルの穀物インフラ事業会社を買収

ブラジル中・北東部で穀物倉庫や鉄道積み替え施設、輸出ターミナル運営など穀物インフラ事業を展開するNovaAgri Infra-Estrutura de Armazenagem e Escoamento Agrícola S.A.の株式を100%買収し、子会社化しました。本件により、当社はブラジルでの穀物インフラ事業に加えて、穀物集荷・輸出事業に参入します。



国内フードサービス分野進出

フジ産業株式会社の発行済株式総数の72.6%を取得しました。フジ産業は1968年の創業以来、「心を添えて」のサービス精神を経営理念に、フードサービス分野で着実に事業成長をしてきました。とりわけ、産業・学校保育・病院福祉の各分野における給食事業において、お客さまから高い信頼を得て今日に至っています。当社は、これを契機にフードサービス分野へ進出し、国内食品流通分野における事業拡大を図ります。



水産養殖事業の拡大

当社と学校法人近畿大学は2010年からクロマグロ中間育成事業において業務提携し、世界初のクロマグロ養殖技術を継承するため、技術面での指導およびパートナーシップを強化してきました。また、水産養殖事業の推進に関する覚書を締結し、クロマグロの人工種苗の生産事業や海外での事業化にも本格的に進出します。これにより、近畿大学の技術を軸に、持続可能な水産養殖事業がさらに拡大されます。





生活産業本部



専務取締役 生活産業本部長 三浦 芳樹

“ライフ&コミュニティ分野を牽引する
本部を目指して強いこだわりを持ち
「新たなビジネスモデルの構築」と「豊かさの創造」
を追求していきます”

事業分野

1. 保険事業

損害・生命保険の国内外代理店業務（コンサルティングから契約締結まで）、保険仲介会社の設立・買収などによる海外展開

2. ライフスタイル事業

「綿花」から「テキスタイル」「アパレル製品」に至る企画・調達・生産、小売事業の企画・運営、海外展開

3. リビング&ヘルスケア事業

医療関連事業、介護用品の販売・レンタル、住宅資材、インテリア関連製品の企画・生産、住宅関連事業

足元の取り組み

リビング&ヘルスケア分野では、インドネシアにおいて、現地リッポー・グループほかと共同で建設を進めていた長期滞在者および出張者向けホテルレジデンス「AXIA SOUTH CIKARANG」が完成、開業しました。また、名古屋市ささしまライブ24地区で推進していたオフィス、ホテル、コンファレンスセンター、商業施設が入る複合施設「グローバルゲート」の起工式を行い、建設を開始しました。保険分野では、新規顧客層の獲得のため、豊通保険パートナーズ株式会社が、ライフネット生命保険株式会社と協業し、フリーランス向けにインターネット上の会員専用ページで、保険販売を開始しました。

事業の強み

生活産業本部は、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。

保険分野では、国内で各種保険を提供する保険代理店業をはじめ、海外ではプロジェクト保険や管財保険のほか、新しい保険サービス提供へと活動領域を広げています。

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生かし、素材開発から販売・納入まで総合サプライヤーとしての機能を発揮するアパレル事業を展開しています。

リビング&ヘルスケア分野では、介護事業、病院事業・医療周辺のサービス事業、住宅資材やオフィス家具の販売事業、企業の海外進出をサポートするホテルレジデンス事業を展開しています。

これらの事業を通じ、人々の健康で豊かな生活に貢献しています。



中長期的な取り組みと重点戦略

保険分野では、今後拡大するシルバー市場・海外市場を中心に代理店・ブローカー事業を強化する一方、主に新興国での医療保険複合サービスの面展開やIT技術を活用した競争力のある保険商品の提供、多様化するリスクに対応した独自保険・サービスの開発により事業領域の拡大を目指します。

ライフスタイル分野では、OEM事業において、独自の繊維素材を活用した商品企画提案機能をさらに強め、物流・縫製拠

点を整備することで小売ニーズに沿った物流サービスを展開し、日本市場での事業拡大、海外市場での展開を目指します。

また「福助」をはじめこだわりを持った良質なブランドの育成・獲得により収益力を強化します。

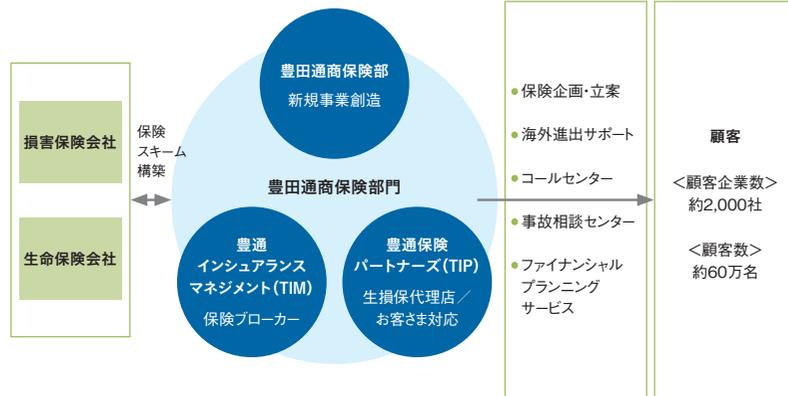
リビング&ヘルスケア分野では、医療事業において、日本の医療技術・サービスを新興国を中心に推進することで現地の医療発展に貢献し、また、現地病院群への医療周辺サービスの展開を目指していきま

す。介護事業では国内サービス拠点網の整備や、利用者のニーズに応じた介護用品の企画開発を強化し、介護サービスでの領域拡大を目指します。住宅関連事業では国内保有資産の適正な入れ替えを進めながら、海外では特に自動車産業拡大地域での日系企業の事業推進をサポートするインフラ・サービス提供による収益拡大を目指します。

豊田通商ならではの価値創造事業

保険サービスによる「安心・安全・信頼」の提供

国内トップクラスの規模の保険代理店である豊通保険パートナーズ株式会社はコールセンターと事故相談センターを備え、個人・法人向けの保険総合窓口として質の高いサービスを提供、海外では保険ブローカーである豊通インシュアランスマネジメント株式会社がプロジェクト保険・再保険事業を拡大、さらに新事業としてタイでは企業従業員向け医療クリニックと一体の保険総合サービスの展開を始めています。



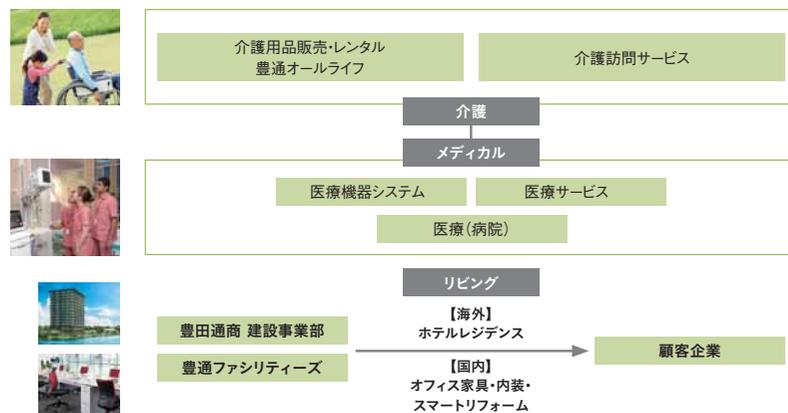
ライフスタイルを通じた「幸せと豊かさ」の創造

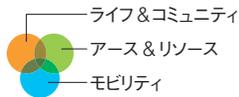
世界各地の特色ある綿花、透湿防水素材GELANOTS（ゼラノッツ）などの素材調達力を強みに、「福助」、「Admiral（アドミラル）」をはじめとしたブランド、そしてアジアでの生産ネットワークを活用し、素材提案、製造、物流、製品企画・デザイン、販売に至るまで幅広いバリューチェーンで付加価値を生み出しています。



人々の健康で豊かな生活に貢献

インドの総合病院運営を核に最適な医療機器・日本流サービスにより地域の医療品質向上に貢献するメディカル事業、介護用品とサービスを通じ高齢者の安全な暮らしを支える介護事業、インドネシアのホテルレジデンスなど、海外進出企業や国内企業のインフラサポートを行うリビング事業を進めています。





主な投資案件・プロジェクト

● インドネシアで出張者向けホテルレジデンス「AXIA SOUTH CIKARANG」グランドオープン

2014年9月、インドネシア・リッポーチカラン地区にて日系企業の長期滞在者や出張者を対象とする宿泊・居住施設とサービスを提供する「AXIA SOUTH CIKARANG」を開業しました。

昨今、インドネシアでは日系企業の進出急増により宿泊・居住施設が不足し、また、慢性的な交通渋滞により通勤時間も長時間化しています。

当施設はこうした問題を解決しつつ、「インドネシアのくつろぎと日本品質のおもてなし」をモットーに、清潔感あふれる環境と充実のサービスで皆さまの快適で安全な生活をサポートします。



● 名古屋市ささしまライブ24地区内複合施設「グローバルゲート」起工

2014年10月、「グローバルゲート」を起工しました。(2017年3月竣工予定)

本事業は、官民共同で推進中の名古屋市ささしまライブ24地区開発の中核施設と位置付けられています。

同地区のコンセプトでもある「国際歓迎・交流拠点」の形成や「にぎわいのあるまちづくり」を実現するために、コンファレンス機能を持つ質の高いホテルやオフィス、「GREEN STYLE」をコンセプトとする商業施設などを整備し、「都市」と「自然」が融合した新しい商業空間を提案します。



● インド初となる日本企業と現地企業が共同運営する総合病院事業にJBICが出資

インドにおけるパートナー会社であるキルロスカ・グループ、および日本で病院運営支援・医療事業のノウハウを持つセコム医療システム株式会社と共同で、インド・バンガロールにおいて運営する総合病院事業に、株式会社国際協力銀行（JBIC）が出資しました。本事業は、JBICによる医療事業における出資参画第1号です。

病床数約300床の「SAKRA(サクラ) WORLD HOSPITAL」は、脳神経外科や整形外科を中心とした全17診療科目からなる総合病院であり、最新機器と最先端技術に加え、日本流のホスピタリティにより現地での安心・安全な医療提供と医療サービス品質向上に努めていきます。





STAKEHOLDER DIALOGUE

62 豊田通商のCSR(企業の社会的責任)

68 マネジメント体制

70 コーポレート・ガバナンス



豊田通商のCSR(企業の社会的責任)

CSRについての考え方

豊田通商は、グループの存在意義とあるべき姿を示し、経営に
取り組む意思を明らかにした企業理念と、全ての役員・社員がと
るべき行動を規定した行動指針を定めています。豊田通商の経
営の基本理念はこの2つで構成され、恒久的に変化しない、世
代を超えて継承すべき最高概念と位置付けています。豊田通商
は、行動指針を実践することを通じて、企業理念を実現すること
をCSR活動の基本方針としています。

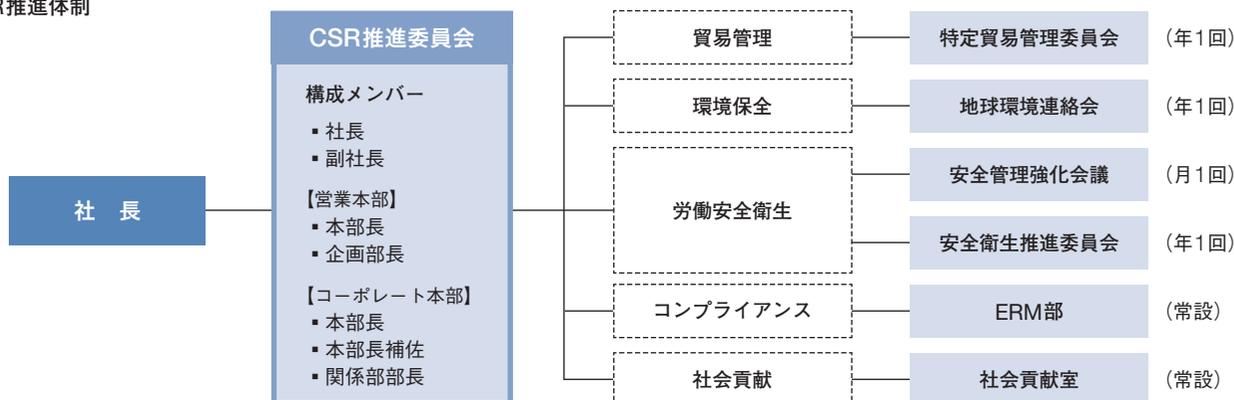
基本理念	
企業理念	人・社会・地球との共存共栄を図り、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す。
行動指針	良き企業市民として <ul style="list-style-type: none"> ● オープンでフェアな企業活動に努める。 ● 社会的責任の遂行と地球環境の保全に努める。 ● 創造性を発揮し、付加価値の提供に努める。 ● 人間を尊重し、活性化された働きがいのある職場づくりに努める。

推進体制

CSRの取り組みの中心として、「CSR推進委員会」(委員長：
社長)を年1回開催しています。CSR推進委員会の下部組織とし
て「特定貿易管理委員会」「地球環境連絡会」「安全管理強化
会議」「安全衛生推進委員会」を設置し、それぞれの会議体で
CSRの各テーマについて議論および協議を行っています。また、

コンプライアンスについては全社的なリスクを統合的に管理する
「ERM (Enterprise Risk Management) 部」が、社会貢献に
ついては「社会貢献室」が専門組織として積極的に活動へ取り
組んでいます。こうした体制の下、それぞれのCSR活動のさらな
る活性化を図っています。

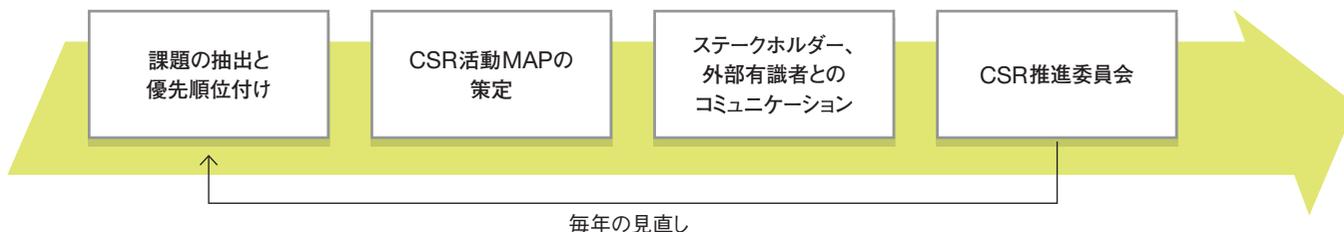
CSR推進体制



CSR上の重要課題

豊田通商は、ステークホルダーの期待・関心、および当社が経
済・環境・社会に及ぼす影響を踏まえ、CSR上の4つの取り組み
分野における重要課題を選定し、これらを核として持続可能な事
業活動を推進していきます。

- CSR上の4つの取り組み分野
各分野における重要課題について、各ページでご紹介しています。
- 1. 安全への取り組み → p64
 - 2. 環境への取り組み → p65
 - 3. 人事への取り組み → p66
 - 4. 社会貢献活動への取り組み → p67



サプライチェーンCSR

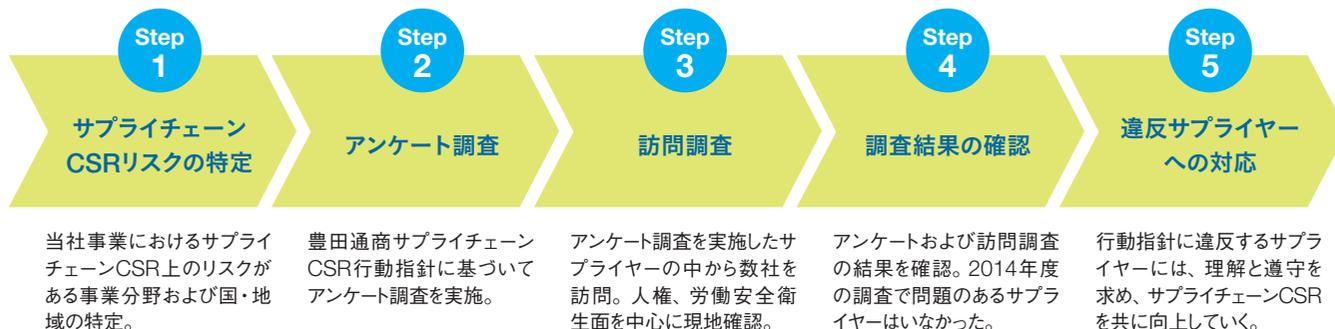
豊田通商は、2012年に「豊田通商サプライチェーンCSR行動指針」を策定しました。CSRについてサプライヤーをはじめとする取引先や事業パートナーと共通認識を持つことで、CSRへの取り組みにおいて協調し、互いの持続可能な成長を実現することを目指します。

豊田通商サプライチェーンCSR行動指針

- 従業員の人権を尊重し、非人道的な扱いを行わない。
- 従業員に対する強制労働・児童労働・不当な低賃金労働を防止する。
- 従業員に対して安全、衛生的でかつ健康的な労働環境の提供に努める。
- 雇用における差別を行わない。
- 関係法令および国際的なルールを遵守し、公正な取引および腐敗防止を徹底する。
- 商品やサービスの品質・安全性を確保する。
- 地球環境の健全な維持に努める。
- 上記に関する情報の適時・適切な開示を行う。

サプライチェーンCSR調査

世界中に広がるサプライチェーンを構築する豊田通商グループでは、サプライチェーン全体における人権、労働安全衛生、環境などのリスクに配慮した事業活動を推進していくため、豊田通商サプライチェーンCSR行動指針を取引先と共有するとともに、サプライチェーン・マネジメントの一環として、アンケート調査や訪問調査を行っています。



サプライチェーンCSR調査レポート

2014年度は、人権懸念国に所在し、かつ労働者の人権リスクが高いといわれるアパレル産業と食品産業のサプライヤーを対象にアンケート調査を行い、現地調査を実施しました。その結果、問題は見つかりませんでした。

2015年1月に現地調査を行った中国の南通世普服飾有限公司の繊維工場においては、ブラウス・パンツ・コート・ジャケットなどの生産過程で、人事・安全衛生・品質管理・環境面への配慮が十分に行われていることを確認しました。

<人権> 採用の際にIDで年齢を確認して18歳以上を雇用するなど、人事担当者が法令遵守に努めていることや、産休や時短勤務の制度もあり、従業員のワークライフバランスにも配慮していることが確認できました。

<安全> 裁断機を使用する際に、ケガ防止のため金属手袋の装着が義務付けられ、従業員の安全に配慮していました。また、品質管理では、不良品が出た場合は製品を回収し、品質会議を開催して原因特定の上、顧客に報告しています。

<環境> オフィスや工場内はきれいに清掃され、倉庫内も整理整頓が行き届いていました。型紙や裁断から出る紙や生地の切れ端はリサイクルに使用されるなど、環境面でも取り組みを実施しています。



豊田通商グループ安全衛生方針

- ① 安全と健康の確保を図るには良好なコミュニケーションが必要と認識し、トップは社員との協議を尊重する。
- ② 安全衛生関係法令、客先構内作業業務要領などを尊重するとともに、必要な自主基準を設け安全衛生管理のレベル向上を図る。
- ③ 労働安全衛生マネジメントシステムを利用し、継続的な改善ならびに維持に努め安全衛生水準の向上を目指す。
- ④ グループ全社的な安全衛生活動の推進のため、組織体制の整備、責任所在の明確化を図る。
- ⑤ 快適かつ健康的な職場の形成を進めるため、全社員に対し安全衛生確保に必要なかつ充分な教育・訓練を実施する。

労働安全衛生活動の推進体制

当社は安全衛生推進活動を重要なCSRと位置付けて取り組んでいます。

各営業本部に安全衛生の担当者である「ゼロ災推進者」を選任し、週1回の「安全週間連絡会」で災害の再発防止審議や安全衛生の情報共有を行っています。また、全社を横断する会議として本部役員（各本部長およびゼロ災担当役員）が出席する「安全管理強化会議」を毎月開催するほか、年1回国内グループ会社54社のトップを集めた「豊田通商グループ安全衛生推進委員会」を開催し、グループとして情報の共有とトップの安全意識の高揚を図っています。

労働災害発生件数

当社は国内外グループ会社の工場安全診断や安全衛生教育の実施など安全衛生

推進活動のさらなる強化により、休業災害は2013年度の43件から2014年度は27件と減少しました。今後も「Anzen First」という当社の安全理念を国内外グループ会社で共有し、ゼロ災害を目指して取り組みを続けていきます。

労働災害発生件数(うち休業)

	2014年度	2013年度
国内	26件(5件)	16件(2件)
海外	50件(22件)	76件(41件)

安全衛生教育

当社は安全管理は「人づくり」であるとの考えに基づき、グループ社員はもちろん、希望に応じ、仕入先さまをも対象とした安全教育を実施しています。

新入社員、中堅社員、管理職、経営者のそれぞれに階層別の安全衛生研修を実施しているほか、仕入先さまにも作業責任者教

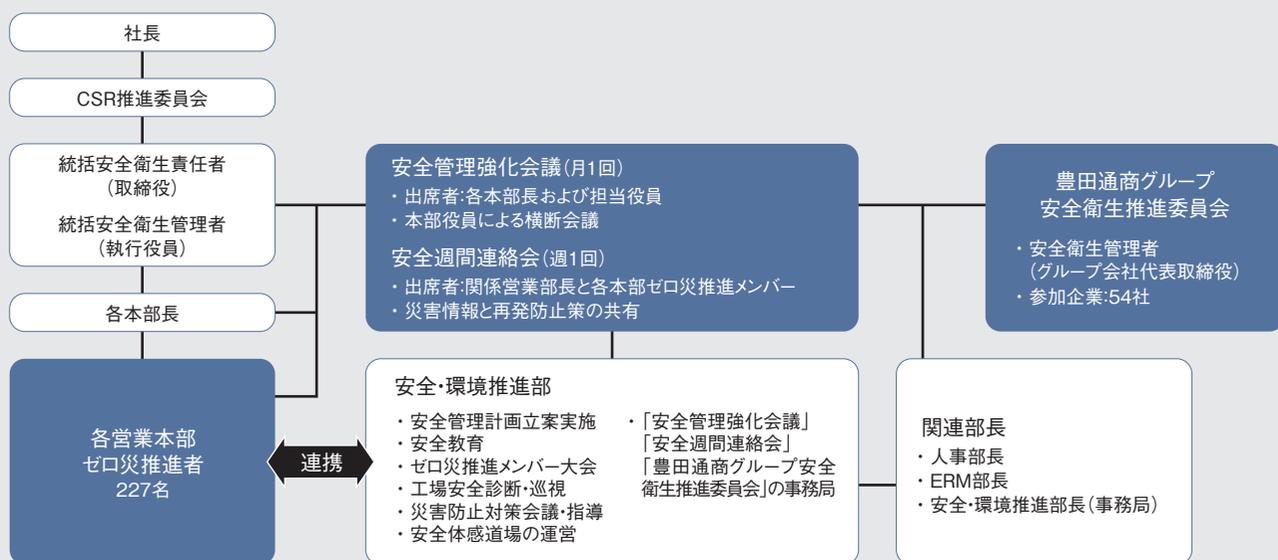
育を実施するなど安全衛生教育の対象を拡大しています。

また実際の危険作業を体感することで安全衛生への感受性と意識を高めるために、2009年よりグループ会社の豊田スチールセンター内に「安全体感道場」を設置しています。「挟まれ体感」「重量物体感」など約50種の危険体感がシミュレーションでき、グループ会社の社員のほか、「安全衛生協力会」に参加している仕入先さまにも開放し、安全衛生意識の向上に活用しています。



「安全第一」を一心から会得

労働安全衛生活動の推進体制



環境

豊田通商グループ環境方針

- ① 良き企業市民として環境保全、省エネ、リサイクルなどに努め、地球環境に配慮した事業活動を推進するとともに、環境汚染の予防に取り組む。
- ② 取引先各社、関係会社と共に豊田通商グループが一体となり、廃棄物の有効利用、資源保護関連など環境関連ビジネスを積極的に推進し、循環型経済社会の実現に寄与する。
- ③ 事業活動にあたって環境関連法規、業界標準など、当社が同意するその他の要求事項を遵守する。
- ④ 環境マネジメントシステムの構築により環境保全活動を実施し、見直し、創造性を発揮することにより継続的改善を目指す。
- ⑤ 環境教育を通じて、環境方針を全役職員に周知徹底することにより環境に関する意識の向上を図る。

環境マネジメント推進体制

豊田通商グループはCSR推進委員会の下部組織として「地球環境連絡会」を設置し、豊田通商グループ環境方針の実現に向け推進活動を行っています。

具体的には環境における指示事項の徹底、環境改善事例や環境事故再発防止策の共有化を行っています。

2014年8月に開催した「地球環境連絡会」では豊田通商グループ会社62社が参加し、上記に加えISO14001（環境マネジメントシステム）^{※1}の規格改定や海外グループ会社の環境推進活動の紹介などを行いました。

※1 豊田通商グループ環境マネジメントシステムはISO14001に準拠。

環境コンプライアンス

豊田通商グループは環境マネジメントシステムの有効性や運用状況を検証するために、内部監査と外部審査機関による第三者監査を実施しています。

特に環境リスクに対する管理レベル、環境法令遵守状況、緊急事態への対応などを重点的に監査することによって環境コンプラ

イアンスの徹底を図っています。また環境事故が発生した場合、直ちに緩和処置を取り、1時間以内に関係部署へ報告、真因分析を追求の上、是正処置を取ることにより再発防止の徹底を図っています。

[投融資事前審査]

当社は経営責任を有する投融資案件について環境事前審査を実施しています。具体的には、投融資案件の土地・設備を対象に、「典型7公害」^{※2}と、産業廃棄物、有害化学物質、可燃性危険物の計10項目を重要項目として、厳正にチェックしています。

※2 典型7公害:大気汚染、水質汚濁、土壤汚染、騒音、振動、地盤沈下、悪臭。

環境パフォーマンス①

省エネルギーへの取り組み

当社は「省エネ推進検討会議」を設置し、CO₂排出量削減に努めています。オフィスにおけるCO₂削減についてはエネルギー管理基準を定め、実施するとともに、「省エネ監査」による管理を継続実施しています。また、輸送におけるCO₂削減についてはモーダルシフト^{※3}、コンテナ積載率の向上、輸送の効

率化などを通じてCO₂削減に努めています。

※3 輸送手段の変更によりCO₂排出など環境負荷を削減。

環境パフォーマンス②

廃棄物の再資源化と埋立率削減の推進

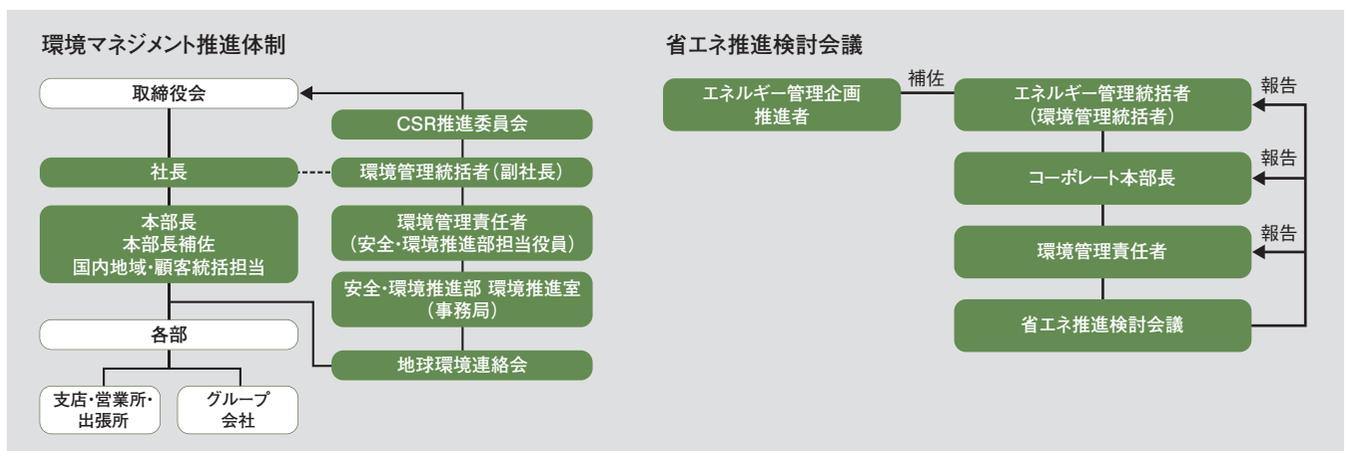
当社は廃棄物への取り組みとして3R^{※4}を推進しています。具体的には廃棄物の有価売却化、「ゴミ分別強化・資源化率UP活動」による再資源化を推進しています。廃棄物の最終処分量削減を意味する埋立率削減については、環境省ガイドラインに基づくサーマルリサイクル化^{※5}に取り組んでおり、今後とも豊田通商グループ全体を挙げて3R、ゼロエミッションの維持向上に努めていきます。

※4 廃棄物排出量の削減(リデュース)、製品の繰り返し使用(リユース)、再資源化(リサイクル)。

※5 廃棄物焼却時に発生するエネルギーの回収・利用。

[PCB廃棄物の早期処理推進]

豊田通商グループは、汚染リスク低減の観点からPCB廃棄物の早期処理を推進しています。低濃度PCBについては2014年度に処理をほぼ完了し、高濃度PCBについては2015年度完了に向け取り組んでいます。



人事理念

豊田通商では経営戦略の実現を目指し、過去や固定観念にとらわれることなく、現地・現物・現実に立脚の上、全体最適の視点で共鳴・協働し、より良い未来に向けて進化をリードする社員を採用し、育成し、処遇します。

人事においてCSRを推進するポイント

- ① 社員がいきいきと働くことができる職場環境づくり。
- ② 恒常的・自律的に改革・改善を促進する仕組みづくり。
- ③ グローバルな経営環境の変化に対して柔軟、俊敏、誠実に対応できる人材の育成。
- ④ 組織としての全体最適を目指したチームワークの促進。

人材育成

[基本的な考え方]

「商魂」「現地・現物・現実」「チームパワー」をキーワードとする「豊田通商グループウェイ」を実践できる人材を育成することを目的に、さまざまな教育・研修を展開し、社員の能力向上に取り組んでいます。また、多様な人材が活躍し、グローバルパートナーとの活発な「共創」が実現する企業風土を促進し、グローバル規模で事業創造ができる人材、グローバルトップと伍して渡り合える経営人材の育成に注力しています。

[教育プログラム]

当社の教育制度、教育プログラムはOJT、Off-JT(研修)、自己啓発の3つで構成されています。毎年、社員一人一人が長期キャリアプランを作成して提出し、プラン実現に向けて各種教育プログラムを積極的に活用することが奨励されています。

人権尊重

[基本的な考え方]

行動指針の中で、「人間を尊重し、活性化された働きがいのある職場づくりに努める」ことを掲げています。これに基づき、企業活動の中で関わるステークホルダー全てに対して、性別・年齢・国籍の違いや障がいの有無などのあらゆる差別を禁止し、人権の尊重に努めています。

[相談窓口・啓発活動]

セクシャル・ハラスメントやパワー・ハラスメントなど人権に関わる問題が起きた場合に

は、雇用形態に関係なく、グループ全従業員が「コンプライアンス相談窓口」に通報・相談をできるようにしています。さらに社員の意識向上を目指すべく「ハラスメント研修」を導入し、当社社員だけでなく関連会社社員にも人権に関わる啓発活動を行っています。

[公正な採用]

採用においては、業務上の能力、技能、志向性、適性のみを判断材料として公正に行っています。採用担当者には人権についての教育を義務付けたり、新入社員には人権啓発研修を導入したりするなど、意識の向上を行っています。

多様性の促進(ダイバーシティ&インクルージョン)

当社は、事業環境が絶えず変化し顧客ニーズが多様化する中、性別や年齢、国籍などさまざまな違いを尊重して受け入れ、「違い」を積極的に生かすことが、豊田通商グループ全体の優位性をつくり上げることにつながると確信し、経営戦略としてダイバーシティ&インクルージョンを推進しています。



組織の核である部長、室長/グループリーダーがダイバーシティ推進を真剣に議論

多様な社員に成長機会と活躍の場を提供し、ワークとライフの充実を含む柔軟で生産性の高い働き方を支援する施策を推進する一方、多様性を受け入れ生かす企業風土の醸成、意識の向上を図るなどソフト面でもさまざまな施策を実施しています。

[ダイバーシティ特集](#) → p26

海外危機管理(セキュリティ対策)

当社は海外危機管理の情報収集、共有を強化するため「海外危機管理ホームページ」を新設し、新たな教育訓練を開始しました。

2013年1月に発生したアルジェリアでのテロ事件を受け、同年4月より豊田通商グループの海外危機管理の一層の強化を目的として人事部内に専門組織としてセキュリティー対策室を設置しています。また、従前より海外赴任予定者、ならびに帯同家族を対象に、安全の確保、健康管理の重要性について理解を深める「海外赴任前説明会」を実施しています。2014年5月には、海外危機管理HPを新設し情報収集や共有体制を強化しました。また同年10月以降、新たな教育訓練を開始しました。

- ① 海外出張者を対象に「海外出張時『基本動作』確認講習会」
- ② ハイリスク国駐在の拠点長を対象に「テロなどへの対処訓練」

今後も海外情勢の変化を的確に捉え、緊急事態発生時に迅速・的確な対応ができるよう体制を一層強化していきます。

社会貢献

社会貢献活動基本方針

豊田通商は「良き企業市民」として「人・社会・地球との共存共栄」を目指し、グローバルな社会貢献活動を通して、「豊かな社会づくり」に貢献します。

活動方針

豊田通商は企業理念に照らして、人(教育)・地球(環境)・社会(福祉)を重点テーマとして位置付け、豊かな社会づくり実現に貢献し得るグローバルな社会貢献活動に積極的に取り組みます。また具体的な活動においては「企業による・役員による・事業活動による」3つのアプローチをバランス良く選択し、実質的で効果的な活動を推進します。さらに役員一人一人の社会貢献活動を推進・支援するとともに、企業という単位でこそ取り組める自主的な活動を推進することで企業の社会的責任に応え、「豊かな社会づくり」の実現を目指します。

環境

当社は、地球環境の保全是豊かな社会づくりの基礎であるとの考えから、事業活動を通じた低炭素社会、循環型社会の実現へ向けた取り組みはもとより、社会貢献活動を通じた生物多様性や生態系の維持・保全などに取り組んでいます。また、社員の環境意識向上の一環として、新入社員研修のプログラムに、環境保全活動を取り入れています。2014年度は、新入社員67名がラムサール条約の登録地であり日本有数の渡り鳥の飛来地でもある「藤前干潟」(名古屋市～飛島村)の清掃活動を実施しました。



新入社員による藤前干潟の環境保全活動

教育

当社は、海外からの留学生に向けた奨学金制度や、教育が行き届かない地域の教育環境向上のための支援など、さまざまな教育関連活動を行っています。奨学金制度では、日本の大学に在籍する優秀な私費留学生に対して、奨学金を支給しています。留学生の経済的不安を緩和し学習効果を高めると同時に、国際交流を促進し人材の育成に寄与

することが目的です。この奨学金制度を通じて、これまでに300名以上の留学生の支援をしてきました。今後は、当社が戦略的に事業活動を展開するアフリカ出身の学生への支援を拡大し、将来のビジネス・パートナーの育成につなげるとともに、当社が事業活動を行うコミュニティの発展にも寄与していきます。



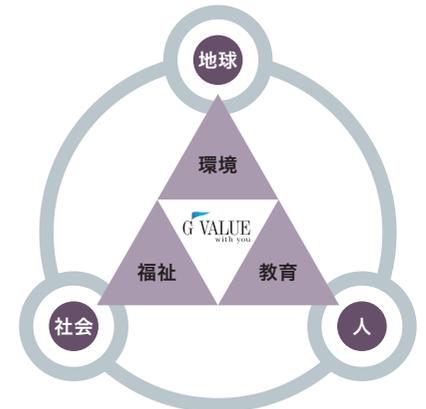
定期的開催する奨学生交流会

福祉

当社は、障がい者支援に通じる種々の活動、開発途上国の貧困対策、食の改善など、さまざまな支援活動を行っています。障がい者スポーツの振興に寄与する活動にも取り組んでいます。車椅子ツインバスケットボールは日本で生まれたスポーツで、四肢麻痺の重度障がいを持つ人たちの団体競技です。



大会会場へ入る前に車輪をきれいにする



3つの重点テーマ

家庭や施設にこもりがちであった人たちの、心身の健康維持・増進を図るとともに、社会参加の意欲の向上にも大いに役に立っています。当社は、「東海車椅子ツインバスケットボール刈谷大会」に協賛し、社員によるボランティア活動でも大会の運営をサポートしています。

東日本大震災の復興支援

当社は、仮設住宅や被災地域の児童を対象とした「適応指導教室」運営の支援、トヨタグループ復興支援ボランティア活動など、引き続き被災地域のニーズに沿った活動を行っています。また、社内においても被災地の食材、加工食品などを販売するマルシェを継続開催することで復興の応援をしています。2014年度は、名古屋本社、東京本社で各1回実施し、合計約70万円の売り上げがありました^{*}。当社は、今後も被災地への継続的支援を実施していきます。

^{*}名古屋マルシェは、障がい者支援を目的とした商品の売り上げも含まれます。



大勢の社員でにぎわう社内マルシェ会場



取締役

- ① 取締役会長[※]
小澤 哲
- ② 取締役社長[※]
加留部 淳
- ③ 取締役副社長[※]
浅野 幹雄
- ④ 取締役副社長[※]
横井 靖彦
- ⑤ 取締役副社長[※]
山際 邦明

※代表取締役

⑥ 専務取締役
白井 琢三
金属本部長

⑦ 専務取締役
松平 惣一郎
化学品・エレクトロニクス本部長
東京本社担当補佐

⑧ 専務取締役
蓑輪 信之
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部長
東京本社担当補佐

⑨ 専務取締役
服部 孝
自動車本部長

⑩ 専務取締役
大井 祐一
グローバル部品・ロジスティクス本部長

⑪ 専務取締役
三浦 芳樹
食料本部長
生活産業本部長

⑫ 常務取締役
柳瀬 英喜
コーポレート本部長

⑬ 常務取締役
日高 俊郎
コーポレート副本部長

⑭ 社外取締役
高橋 治朗

⑮ 社外取締役
川口 順子

⑯ 社外取締役
藤沢 久美

監査役

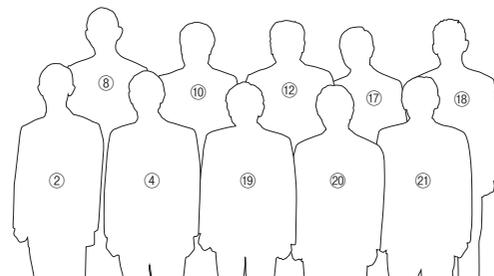
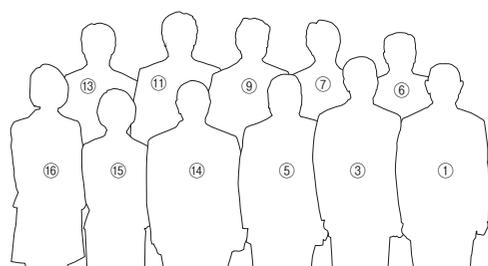
⑰ 常勤監査役
志治 芳弘

⑱ 常勤監査役
塩崎 泰司

⑲ 監査役
豊田 鐵郎

⑳ 監査役
笹津 恭士

㉑ 監査役
田島 和憲





執行役員

[常務執行役員]

平井 鉄郎

コーポレート本部長補佐
自動車本部長補佐

村田 稔

豊田通商アメリカ社長

荒木 良文

豊田通商ブラジル社長

佐藤 博文

豊田通商タイランド社長

丹羽 裕之

自動車本部長補佐

林 静

豊田通商インドシア社長
コロポ事務所長

松下 剛

生活産業本部副本部長

近藤 隆弘

東アジア総代表、豊田通商(中国)総経理
北京事務所長

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
豊通ケミプラス社長

谷 重樹

化学品・エレクトロニクス本部長補佐
トーメンエレクトロニクス 社長

貸谷 伊知郎

CFAO副社長

坂口 肇

コーポレート本部長補佐

[執行役員]

大場 清義

グローバル部品・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

井上 義博

機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐

椿本 光弘

化学品・エレクトロニクス本部副本部長

江山 純

グローバル部品・ロジスティクス本部長補佐

竹内 直樹

自動車本部長補佐

永井 康裕

コーポレート本部長補佐
豊田支店長

田坂 寛

生活産業本部長補佐
福助社長

近藤 正範

機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
自動車本部長補佐

鈴木 敏

グローバル部品・ロジスティクス本部長補佐

早田 元哉

食料本部長補佐
NovaAgri会長

斉藤 尚治

金属本部長補佐

富永 浩史

コーポレート本部長補佐
豊通シコム社長

岩本 秀之

コーポレート本部長補佐

鈴木 務

豊田通商ヨーロッパ社長
豊田通商UK社長

柚原 一夫

コーポレート本部長補佐
金属本部長補佐
機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐

秦 直之

金属本部長補佐
大阪支店長

山波 正人

自動車本部長補佐

稲角 秀幸

機械・エネルギー・プラントプロジェクト
本部長補佐
ユーラスエナジーホールディングス社長

青木 厚

化学品・エレクトロニクス本部長補佐

服部 治行

食料本部長補佐

神谷 哲也

化学品・エレクトロニクス本部長補佐

注：会社名および役職名は記載当時の表記を使用しています。(2015年7月1日現在)

監査役制度と執行役員制度の下、経営の効率化・透明化を図るとともにコンプライアンスの徹底、財務体質の健全化を推進しています。

基本的な考え方

当社グループは、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図り、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、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、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、「内部統制システム構築の基本方針」を定めています。

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きます。また、広く当社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きます。

推進体制

当社は、経営の透明性および健全性の観点から監査役会設置会社の形態を採用し、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て取締役会をスリム化しています。

取締役会は取締役16名で構成されており、うち3名が社外取締役であり、経営上の重要事項について意思決定を行うとともに、取締役の業務執行を監督しています。取締役の任期は1年で、取締役会は原則月1回開催しています。

監査役会は監査役5名で構成され、うち3名が社外監査役であり、社外の視点からのチェック機能を確保しています。各

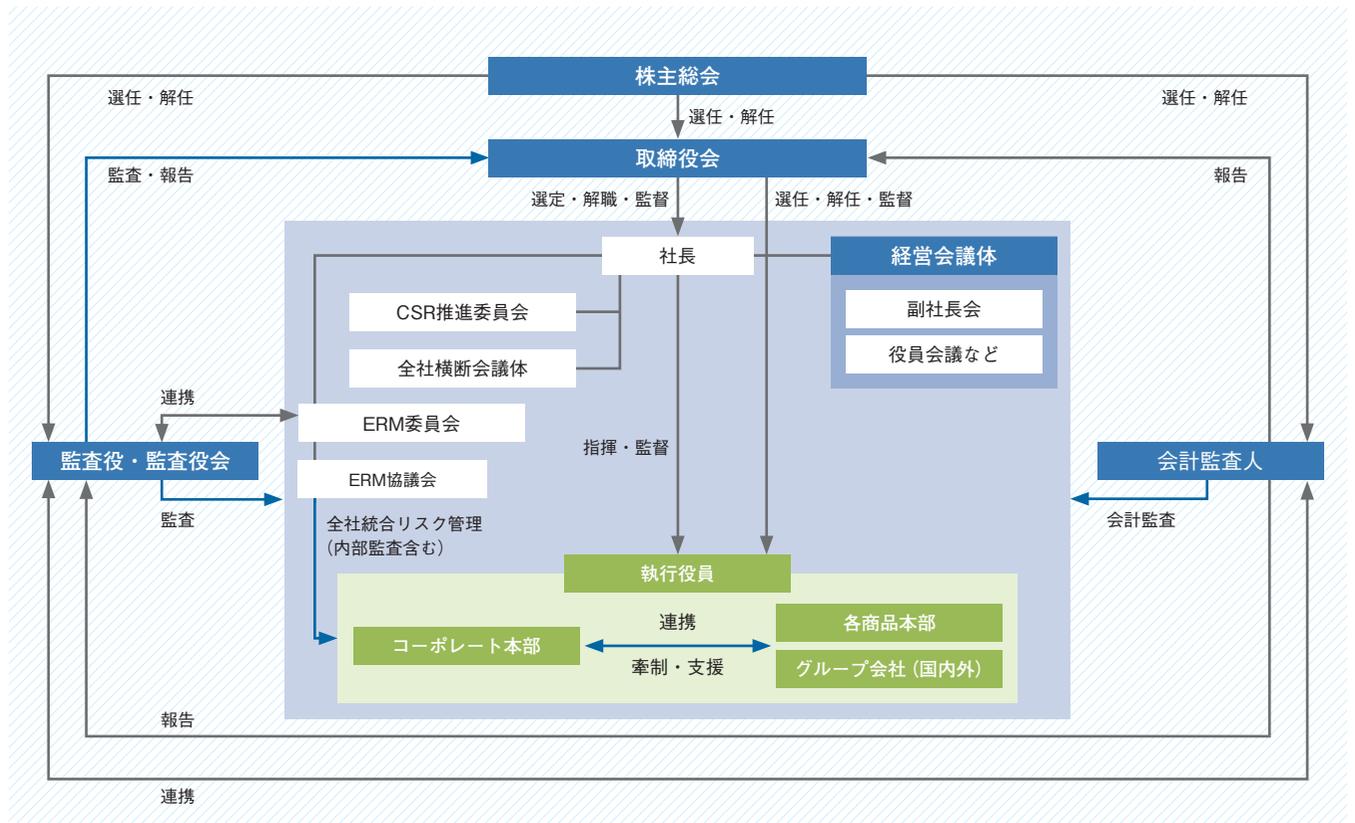
監査役は、取締役、執行役員および会計監査人、さらには内部監査部門などと定期的に意見交換を行い、業務執行の適法化・適正化・効率化に努めています。

また、当社は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、全社的な経営を担うとともに、担当本部の職務執行を把握する役割を持ちます。執行役員は、本部の経営に専念します。このように、全社的経営（取締役）と職務執行（執行役員）を分離することによって、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、内部統制の充実を推進しています。

豊田通商グループ全体においても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。

コーポレート・ガバナンスの体制 (2015年6月現在)



委員会・会議体の機能と役割

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化を目的に各種委員会・会議体を設置しています。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が経営課題ごとに対策を検討し、必要に応じて取締役会に諮っています。

○ 経営会議体

経営会議体は、副社長会・役員会議・方針会議・投融資委員会・投融資協議会など、業務執行における協議機関です。経営戦略上の重要な事項を協議しています。

○ ERM委員会・ERM協議会

ERM委員会では、内部監査の独立性を確保した上で、個別リスクに対する管理

プロセスの監視や豊田通商グループのリスクの洗い出しとリスク許容限度の決定を行っています。ERM協議会では、ERM委員会へ上程する議題のスクリーニングを行っています。

○ CSR推進委員会

CSRの構成要素である安全、環境、コンプライアンス、社会貢献活動などについて協議および立案を行っています。

○ 全社横断会議体

全社横断会議体は、複数本部の担当役員で横断的に協議する会議体で、全社に関わる経営戦略上重要な横断テーマに関する協議および方針の決定を目的としています。

<全社横断会議体の内容と目的>

- 人材育成強化会議: 人材強化につなげるための、人材育成の各テーマの協議を行う
- 全社横断事業推進委員会: 全社横断的で具体的な新規事業に関し、方針・予算の協議を行う
- 海外地域戦略会議: 海外極、新興国・資源国への戦略について企画・推進を行う
- 原価低減・改善推進会議: 全社横断での原価低減の推進、改善事例の共有化・横展開を行う
- IT戦略会議: 全社IT戦略の方針の討議を行う

社外取締役の選任

重要な兼職の状況(2015年7月1日現在)		選任理由
高橋 治朗	名港海運株式会社代表取締役会長	名港海運株式会社において長年にわたり経営者として活躍し、また名古屋商工会議所会頭の経験を有しております。これらの経営全般にわたる豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映いただくため、選任しています。
川口 順子	石油資源開発株式会社取締役	環境大臣、外務大臣などの要職を歴任し、またサントリー株式会社常務取締役(生活環境部担当)の経験を有しています。これらの環境問題や国際的な政治・経済動向に関する高度な専門の見識を当社の経営に反映いただくため、選任しています。
藤沢 久美	株式会社静岡銀行取締役 株式会社サイネックス取締役	投資信託評価会社を起業し代表取締役を務めたほか、株式会社ソフィアバンクの設立に参画し現在その代表取締役を務めております。また経済産業省、金融庁など政府関係の多くの公職にも就いております。これらの豊富な経験と幅広い見識を当社の経営に反映いただくため、選任しています。

社外監査役の選任

選任理由	
豊田 鐵郎	事業上の重要な取引先の役員を兼ねており、当事業に対する広い見識と深い理解および株主視点に立った適切な取締役の執行監視・牽制をいただくため、選任しています。
笹津 恭士	事業上の重要な取引先の役員を経験しており、当事業に対する広い見識と深い理解および株主視点に立った適切な取締役の執行監視・牽制をいただくため、選任しています。
田島 和憲	公認会計士として会計および監査に精通されており、その分野における豊富な経験と専門知識から中立的・客観的な視点で適切な取締役の執行監査・牽制をいただくため、選任しています。

役員報酬

取締役の報酬については、株主総会で決議された限度額の範囲内において取締役会より委任された社長が、役職別に当期の利益の増減、会社を取り巻く経営環境などを総合的に勘案の上、決定しています。

監査役の報酬については、株主総会で決議された限度額の範囲内において一般情勢・責任などを勘案し、監査役会の協議によって決定しています。

役員区分	報酬などの総額 (百万円)	報酬などの種類別の額(百万円)			対象となる役員の員数 (人)
		基本報酬	ストック・オプション	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	908	548	—	359	14
監査役(社外監査役を除く)	86	86	—	—	3
社外役員	63	63	—	—	6

※1 上記には、2014年開催の定時株主総会終結をもって退任した取締役1名および監査役1名を含んでいます。

※2 2007年開催の定時株主総会決議による取締役に対する報酬限度額は月額90百万円です。

※3 2014年開催の定時株主総会決議による監査役に対する報酬限度額は月額16百万円です。

社外取締役からのメッセージ

経営の透明性の観点から監査役会設置会社の形態を採用し、経営の効率化の強化を目的に取締役会をスリム化しています。



高橋 治朗
社外取締役

会社経営者としての経験から経営陣に対してアドバイスをさせていただいています。

豊田通商は取引先が世界中に広がり、新しい分野にも挑戦しています。投資額も大きくなるため、視野を広く、注意深く情報を取り、多少コストが掛かってもしリスクを小さくすることが必要だと考えています。商社の方はフットワークも軽く、外国語にも堪能ですので、現場を訪問し、自分で確認し、人間関係を構築してビジネスに生かしてほしいと思います。

豊田通商は商社としてビジネスの領域を広げ

ていますが、その基盤には自動車ビジネスがあります。新車から廃物利用まで、自動車の一生を考えて、各段階において付加価値を生み出すビジネスができるのは豊田通商だけです。自動車分野からさらなるビジネスの可能性を探っていただきたいと思います。それと同時に、商社的な発想と豊富な情報を生かし、トヨタグループをリードするビジネスも創造していくことを期待します。



川口 順子
社外取締役

社外取締役の役割は株主の利益を代表することです。

取締役会では、豊田通商の経営や諸課題への取り組みが適切か、収益が出る体制かを、株主視点で確認し、経営陣に率直に、問題提起をしています。

私は、環境大臣や外務大臣としての経験から、商社として世界に事業範囲を広げる豊田通商が、地政学的リスクや国際経済上のリスクを適切に考慮しているかという観点から発言することを自分の役割と考えています。また、環境への取り組みは長期的に見て大変重要です。豊田

通商が企業理念に「地球との共存共栄」をうたい、環境事業に果敢に挑んでいることを高く評価しています。短期的には利益に結び付きにくいテーマではありますが、リスクを最小化して取り組んでほしいと思います。

一方、企業はリスクを取って前進しなければなりません。コーポレート本部（管理部門）を強化して牽制をしっかり利かせることで、営業がさらに果敢にリスクを取れるようにしていただきたいです。



藤沢 久美
社外取締役

取締役会ではフェアネス(公平性)を重視して発言をしています。

特に各営業本部の投資案件が、基準に沿ってフェアな視点で審査されているかを確認するようにしています。また、株主の代表として、各投資案件が長期的な利益や成長につながるものかを気にしています。限られた人的資源を収益につながる事業に集中させることが大切だからです。

豊田通商の取締役会は社外取締役が3名いることもあり、大変議論が活発です。多様な意見が出る中で、経営陣は真摯に答えてくださり、安心感があります。また、風通しが大変良くて意見が言いやすく、要望したことは次の取締役会

では改善されているスピード感があります。この1年でも議論の内容が整理され、スピードアップしました。

豊田通商は商社でありながら製造現場も持っている独特のポジショニング。アフリカにもいち早く投資するなど他商社とは違うカラーを持っています。この強みを生かして、ぜひ新しい商社モデルを世界に広げてほしいと思います。私も各本部の事業についてさらに深く勉強し、積極的に支援していきたいと思っています。

コンプライアンス体制

当社では役員・社員の職務の執行が法令および定款に適合するためにさまざまな施策を実施しています。社長を委員長とするCSR推進委員会を設置し、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、社会貢献活動などについて、重点的に対応・取り組みを進めています。社員には、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・携帯版小冊子などを配布し、周知徹底を図っています。

○内部通報

派遣社員や契約社員を含むグループ全社員を対象に社内(ERM部)と社外(弁護士事務所)に2つの内部通報窓口を設け、企業倫理に関する通報や相談に応じています。相談者は、「公益通報者保護法」に従い、十分な配慮と身分保障を受け、氏名やその内容については守秘義務を厳守し、相談者への人事・昇格・昇給などの身分に関わる一切の不利益行為を禁止しています。また、相談後の経過についても、ERM部長がフィードバックします。

○コンプライアンスに対する意識向上

日々の業務で遵守すべき具体的な行動規範を役員や社員に浸透させるために、各種の研修やセミナーを実施し、法令遵守の徹底を図っています。

2014年度も新入社員向け・担当者向け・役員向けといった階層ごとの研修、国内グループ会社新任役員や海外駐在赴任前の社員を対象にした研修などを実施しました。

○腐敗防止

当社グループでは、米国連邦海外腐敗行為防止法(FCPA)や英国贈収賄法(UK Bribery Act 2010)をはじめとする世界的な贈収賄規制強化の流れを受けて、贈収賄に係るリスク評価を行い、その評価結果に基づく贈収賄防止規則の制定および各種施策(政府などが関与する取引の事前審査、公務員などに対する接待・贈答報告、公務員などの招聘事前審査など)の実施ならびに全役職員向け説明会による当該規則や施策の周知徹底により贈収賄行為の未然防止に努めています。

リスク管理体制

リスクマネジメントについては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、マニュアルの配布などを行っています。当社の業務執行との関わりにおいて、特に留意を要する投融資リスク、信用リスク、市場リスク、カントリーリスク、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。

また、ERM委員会は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。

情報開示

決算説明会や個別ミーティングなどの場を通じて、海外を含む投資家の皆さまに情報を開示し、対話を深めています。

今後も投資家の皆さまとの対話を重視し、いただいたご意見は直ちに経営層にフィードバックし、経営に生かすように努めていきます。

また、株主総会は一人でも多くの株主の皆さまにご出席いただけるよう、集中日を避けて開催しています。ご出席いただかなかった株主さまや、その他のステークホルダーの皆さまにも総会の様子を当社ウェブサイトにて後日オンデマンド映像で提供しています。招集通知は、議決権を行使しやすくするために総会の3週間前に発送しています。さらに、国内外の機関投資家の皆さまが円滑に議決権を行使できるよう、議決権行使プラットフォームにも参加しています。



DATA SECTION

- 76 コーポレート本部長からのメッセージ
- 78 財務ハイライト
- 80 財務サマリー
- 82 事業投資実績
- 84 グローバルネットワーク
- 86 主要連結子会社および関連会社
- 92 組織図
- 93 コーポレートデータ



豊田通商の 財務、投資の考え方

常務取締役
コーポレート本部長
柳瀬 英喜

2015年3月期の業績について、 レビューをお願いします。

2015年3月期の事業環境は、先進国経済が堅調に推移したものの、新興国経済の成長は鈍化し、全体として緩やかな成長が続きました。米国経済は、消費が堅調に推移し、欧州経済は底入れの兆しが見えたものの、ギリシャ問題など先行きは不透明な状態が続きました。新興国経済は、急激な原油価格低下の影響により、一部の資源国の経済が悪化しました。こうした中、日本経済は上期に円安による輸入コストの上昇と、消費税引き上げにより景気が減速しましたが、下期にはエネルギー輸入コストの下落や設備投資の改善で景気の自律回復基調が見られるようになりました。

このような経営環境の下、豊田通商グループの売上高は前期比9,202億円増加の8兆6,634億円、営業利益は同81億円増加の1,694億円と、いずれも過去最高を達成しました。一方、経常利益は、持分法による投資利益の減少などにより、同72億円減少の1,562億円、当期純利益は同55億円減少の675億円にとどまり、当連結会計年度は減益となりました。

連結業績 (単位:億円)



豊田通商の財務戦略のポイントを 教えてください。

財務の健全性を維持した安定成長を目指し、株主資本コストと相関性の高いROEおよび、財務の安定性を示すネットDER、資金の動きを示すキャッシュ・フローを重視して、収益と使用資金のバランスの取れた骨太な財務体質を維持していきます。中長期的には、ネットDER1.5倍以内をめどに、ROE10~13%への改善を図ります。

長期経営計画定量目標

(単位:億円)		14/3期	15/3期	16/3期	(のれん償却前 当期純利益) 20/3期
		実績	実績	計画	目標
PL	売上高	77,432	86,634	84,000	95,000
	営業利益	1,613	1,694	1,580	2,700
	当期純利益	730	675	700	1,400
BS	総資産	40,727	45,336	49,000	65,000
	株主資本	7,998	8,444	9,000	12,000
	包括利益	1,729	2,810	-	-
	純資産	11,560	13,044	13,700	19,000
財務 指標	ネット有利子負債	10,889	12,335	13,000	16,000
	ネットDER(倍)	1.1	1.1	1.1	1.5以内
投資	新規投資額	1,460	2,087	営業CFの 範囲内での運用	

財務健全性を重視

投資に対する考え方について 聞かせてください。

当社グループは「GLOBAL 2020 VISION」実現に向け、長期的な戦略に基づき基盤事業のさらなる成長と「次の柱」の構築に向けた投資を継続しています。2015年3月期は、自動車分野で619億円、自動車以外の分野で1,468億円の合計2,087億円の投資を実行しました。

これまで、2年間で2,500億円という投資計画を進めてきましたが、今後は当社の強みを生かし成長分野・高収益事業への投資を厳選します。投資額は営業キャッシュ・フローの範囲内をめぐらし、事業の定量的評価基準を厳格に運用して投資リターンを重視した経営を図っていきます。また、投資実行後も毎年定期的に事業のモニタリング管理を行い、撤退ルールを厳格に運用しながら、効率的な資産の入れ替えも促進していきます。

投資計画の進捗

15/3期 投資実績		(単位:億円)
	主な内訳	金額
自動車	<ul style="list-style-type: none"> 自動車生産関連設備の拡充 ディーラー設備投資・拠点拡充 マレーシア/タイ自動車部品卸会社への出資 	計 619
自動車以外	<ul style="list-style-type: none"> 太陽光・風力発電事業(ユース) 豪州・カナダでのガス開発案件 トーマンエレクトロニクスTOB実施 	計 1,468
合計		2,087

新規投資に対する考え方

当社の強みを生かし成長分野・高収益事業への投資を厳選

- 営業キャッシュ・フローの範囲内での投資を意識
- 定量的評価基準の厳格運用、投資リターンを重視
- 投資案件は本社/本部での優先順位を設定し、既存事業との入れ替えも実施(経営資源の重点配分)

株主還元方針について 聞かせてください。

当社の配当方針はこれまで「連結配当性向20%~25%をめぐらし」としており、経済環境の変化や投資の進捗などを勘案して柔軟に対応する政策を採ってきました。2015年3月期の1株当たり年間配当額は、前期比6円増の56円、配当性向は29%となりました。今後はIFRS導入を見据え、一層の株主還元に応えるため、「のれん償却前当期純利益に対する連結配当性向25%を段階的に目指し、安定的継続的な株主還元を実施」することを配当方針とします。

2016年3月期は、6円増の62円配当とする計画であり、株主の皆さまに対して安定的継続的な還元をしていきたいと考えています。

新配当方針

のれん償却前当期純利益に対する連結配当性向25%を段階的に目指し安定的継続的な株主還元を実施

1株当たり配当金 (単位:円/株)



■ 1株当たり配当金 ○ 配当性向 △ 配当性向(のれん償却前当期純利益ベース)

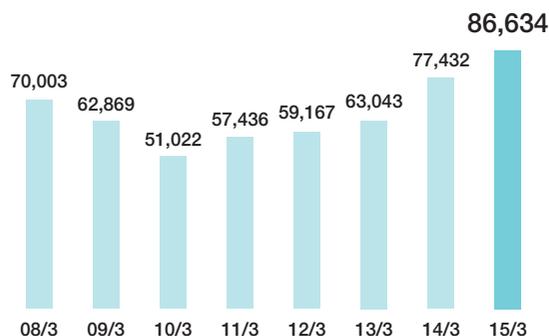
財務ハイライト

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

売上高

(億円)

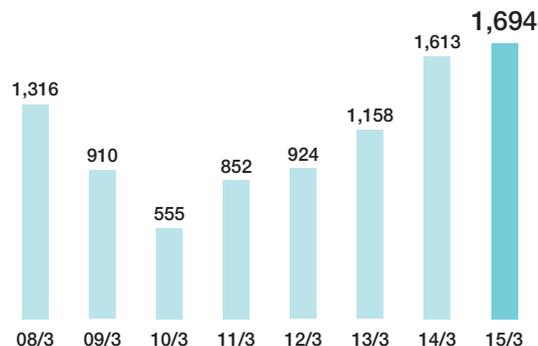
+9,202億円



営業利益

(億円)

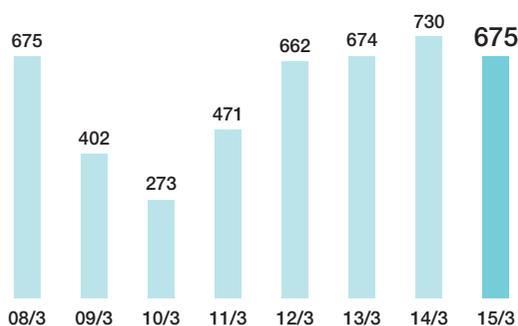
+81億円



当期純利益

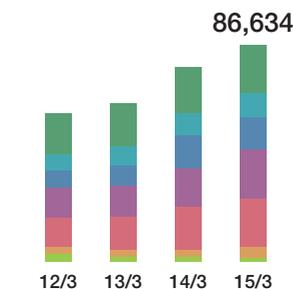
(億円)

-55億円



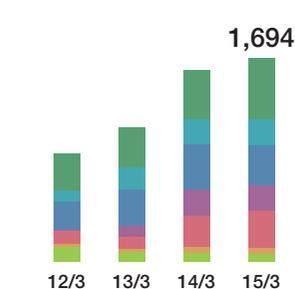
本部別売上高[※]

(億円)



本部別営業利益[※]

(億円)

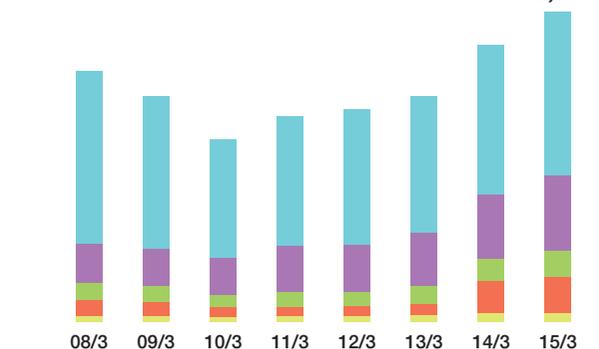


- 金属
- グローバル部品・ロジスティクス
- 自動車
- 機械・エネルギー・プラントプロジェクト
- 化学品・エレクトロニクス
- 食料
- 生活産業

所在地セグメント別売上高

(億円)

86,634

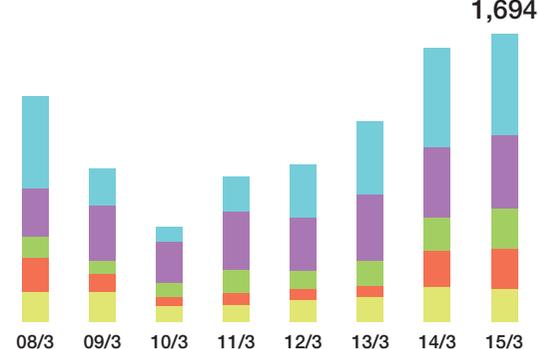


- 日本
- アジア・オセアニア
- 北米
- 欧州
- その他の地域

所在地セグメント別営業利益

(億円)

1,694



※2011年4月に組織体制の変更を実施しています。
 ※2013年4月より生活産業・資材本部の名称を生活産業本部に変更しています。
 ※2014年4月よりグローバル生産部品・ロジスティクス本部の名称をグローバル部品・ロジスティクス本部に変更しています。

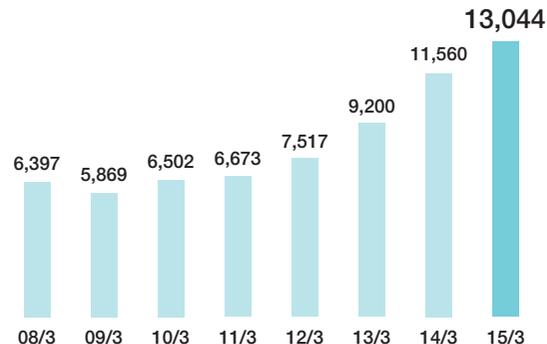
総資産

(億円)

+4,609 億円

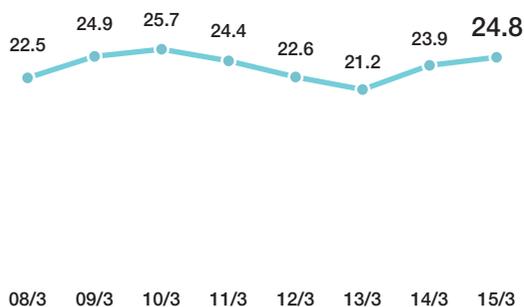
純資産

(億円)

+1,484 億円

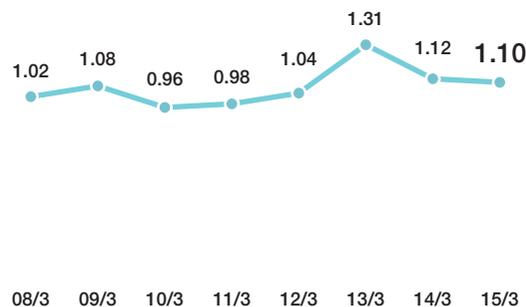
自己資本比率

(%)

+0.9 ポイント

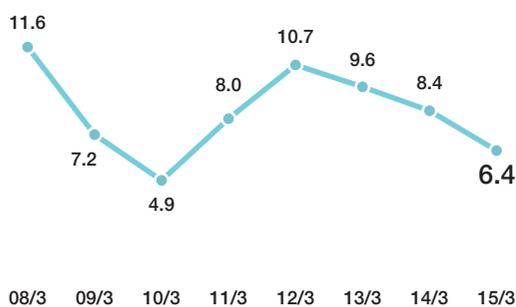
ネット有利子負債倍率(ネットDER)

(倍)

-0.02 ポイント

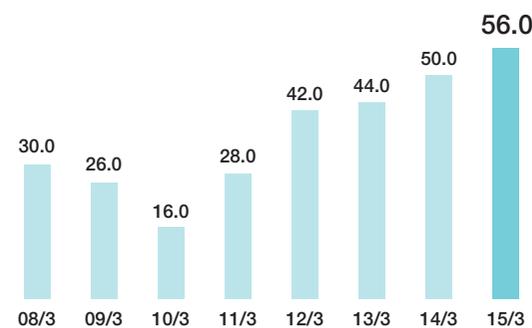
自己資本利益率(ROE)

(%)

-2.0 ポイント

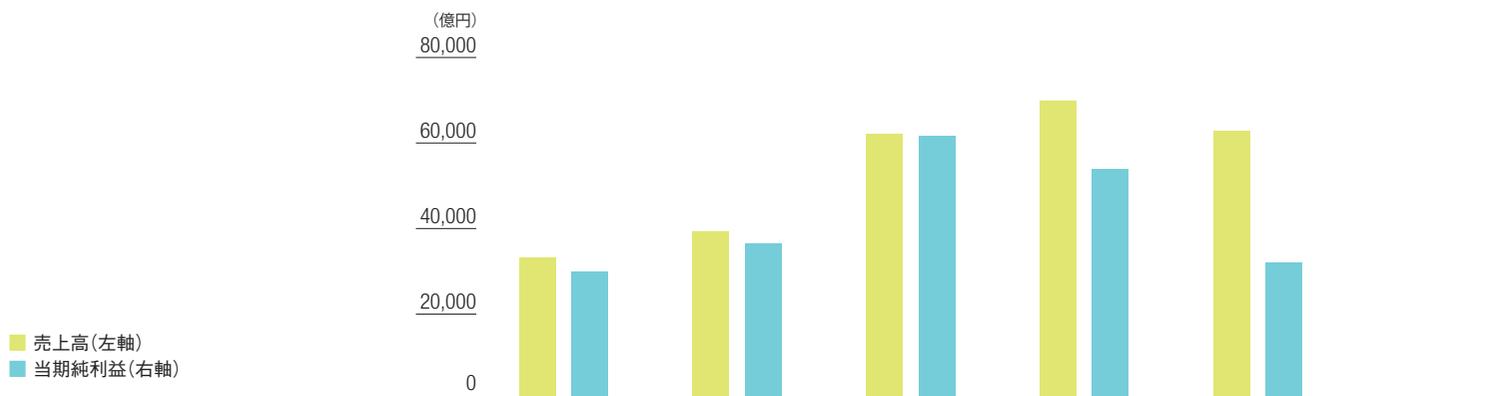
1株当たり配当金

(円)

+6.0 円

財務サマリー

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



	(注1)				
	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3

業績指標:

売上高 ^(注3)	¥3,315,831	¥3,945,319	¥6,212,726	¥7,000,353	¥6,286,996
売上総利益	175,683	221,593	328,459	369,524	326,679
販売費および一般管理費	119,368	141,536	218,456	237,853	235,661
営業利益	56,315	80,057	110,003	131,671	91,017
持分法による投資損益	2,602	1,180	7,342	11,065	6,610
当期純利益	37,522	45,733	77,212	67,506	40,224

期末現在:

総資産	¥1,198,394	¥1,602,702	¥2,462,229	¥2,603,207	¥2,130,089
純資産 ^(注4)	237,132	314,319	626,539	639,731	586,996
ネット有利子負債	319,785	431,844	677,580	600,250	573,920

キャッシュ・フロー:

営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 17,836	¥ 33,089	¥ 44,599	¥ 104,728	¥ 123,760
投資活動によるキャッシュ・フロー	(29,410)	(119,379)	(31,159)	(36,717)	(54,827)
財務活動によるキャッシュ・フロー	12,027	90,453	(46,555)	(23,058)	4,614
現金および現金同等物の期末残高	69,548	75,032	125,603	174,197	242,530

1株当たり情報:

当期純利益:					
基本的当期純利益	¥132.98	¥161.88	¥231.47	¥192.44	¥114.73
希薄化後当期純利益 ^(注5)	132.11	160.75	230.30	192.08	114.72
配当金	12.00	18.00	26.00	30.00	26.00
配当性向	9.0%	11.1%	11.2%	15.6%	22.7%

財務指標:

自己資本利益率 (ROE)	17.6%	16.6%	15.7%	11.6%	7.2%
自己資本比率	19.8%	19.6%	23.5%	22.5%	24.9%
ネット有利子負債倍率 (ネットDER)	1.35倍	1.37倍	1.17倍	1.02倍	1.08倍

株式:

期末発行済株式数	282,867	282,867	354,056	354,056	354,056
----------	---------	---------	---------	---------	---------

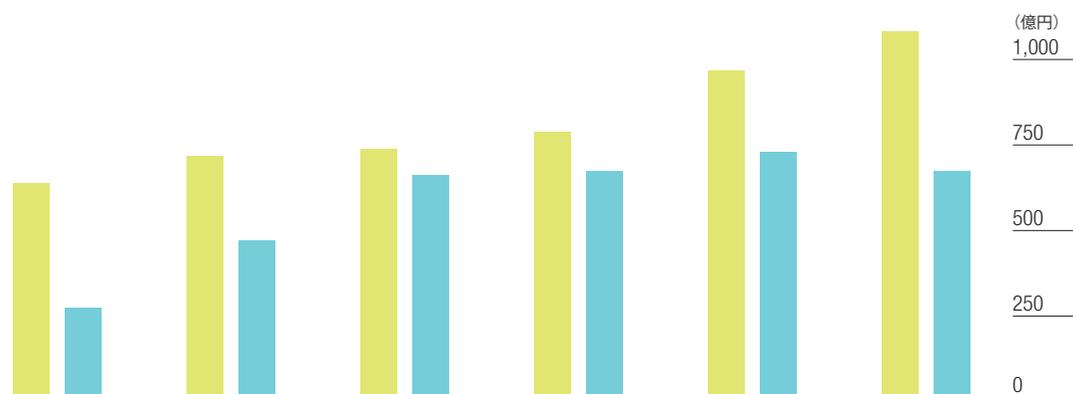
(注) 1. 豊田通商(株)は2006年4月1日に(株)トーマンと合併しましたので、2006年3月31日までに終了した会計年度の数値は旧豊田通商(株)の数値となっています。

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、2015年3月31日現在の為替レート、1米ドル=120.17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5号 2005年12月9日)を適用しています。

5. 2010年3月期、2011年3月期および2012年3月期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額については、希薄化効果を有している潜在株式が存在しないため記載していません。



単位:百万円						単位:千米ドル(注2)
2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2015/3
¥5,102,261	¥5,743,649	¥5,916,759	¥6,304,354	¥7,743,237	¥8,663,460	\$72,093,367
280,790	330,730	343,999	403,888	582,498	634,572	5,280,619
225,199	245,432	251,596	288,013	421,177	465,115	3,870,475
55,591	85,297	92,403	115,875	161,321	169,456	1,410,135
7,364	13,636	15,396	17,646	13,783	4,060	33,785
27,339	47,169	66,205	67,432	73,034	67,571	562,295
¥2,274,547	¥2,436,248	¥2,837,428	¥3,592,368	¥4,072,728	¥4,533,693	\$37,727,327
650,215	667,378	751,747	920,043	1,156,080	1,304,483	10,855,313
563,066	581,366	672,137	998,626	1,088,974	1,233,559	10,265,116
¥ 100,217	¥ 79,884	¥ 63,782	¥ 124,156	¥ 133,937	¥ 169,100	\$ 1,407,173
(73,090)	(74,046)	(58,771)	(323,389)	(135,587)	(199,512)	(1,660,247)
(107,623)	77,751	97,358	223,374	5,356	108,247	900,782
170,714	252,747	354,755	391,352	412,032	499,157	4,153,757
単位:円						単位:米ドル(注2)
¥78.08	¥134.78	¥189.34	¥192.58	¥208.01	¥192.23	\$1.60
—	—	—	192.42	207.82	192.10	1.60
16.00	28.00	42.00	44.00	50.00	56.00	0.47
20.5%	20.8%	22.2%	22.8%	24.0%	29.1%	—
4.9%	8.0%	10.7%	9.6%	8.4%	6.4%	—
25.7%	24.4%	22.6%	21.2%	23.9%	24.8%	—
0.96倍	0.98倍	1.04倍	1.31倍	1.12倍	1.10倍	—
単位:千株						—
354,056	354,056	354,056	354,056	354,056	354,056	—

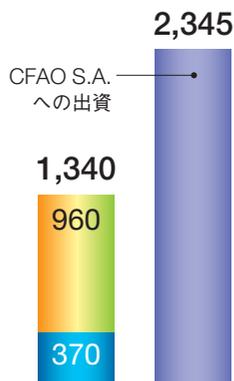
事業投資実績

(単位:億円)



自動車以外
自動車

	10/3	11/3	12/3
<p>830</p> <p>610</p> <p>220</p>	<p>780</p> <p>575</p> <p>205</p>	<p>1,150</p> <p>880</p> <p>270</p>	
金属本部		<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 中国にて自動車解体リサイクル工場設立 メキシコにて自動車用鋼管生産拠点設立
グローバル部品・ロジスティクス本部		<ul style="list-style-type: none"> 中国・タイに続きインドにて完成車物流事業へ参入 	<ul style="list-style-type: none"> インドネシアにてテクノパーク事業会社設立
自動車本部		<ul style="list-style-type: none"> 南アフリカのスパル代理店を完全子会社化 	<ul style="list-style-type: none"> 輸入専用ホイール卸売事業へ参入 エジプトにて組立生産事業へ参入
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部	<ul style="list-style-type: none"> カナダ・ゴアウェイ発電プロジェクトへ参画 	<ul style="list-style-type: none"> 米国火力発電事業へ初参画 豪州ガス生産・販売事業へ新規参画 	<ul style="list-style-type: none"> ケニア最大の地熱発電プロジェクト受注
化学品・エレクトロニクス本部	<ul style="list-style-type: none"> カナダ・ケムルーツ社と対日総代理店契約を締結(医薬品開発支援分野へ新規参入) 	<ul style="list-style-type: none"> チリにてヨード開発・生産事業会社へ出資 台湾にてバイオPET合弁会社を設立 	<ul style="list-style-type: none"> エレマテック(株)との資本業務提携契約締結
食料本部	<ul style="list-style-type: none"> マレーシアにて飼料原料販売会社を設立 	<ul style="list-style-type: none"> 近畿大学とクロマグロ完全養殖事業で技術協力提携(「中間育成」の世界初の商業化) 	<ul style="list-style-type: none"> インドネシア製粉会社へ出資 ベトナムにて冷凍野菜製造事業へ参入
生活産業本部	<ul style="list-style-type: none"> 福助(株)の株式を追加取得、子会社化 	<ul style="list-style-type: none"> イタリアの国際競泳ブランド「Jaked」の日本市場での独占輸入販売契約締結 	<ul style="list-style-type: none"> 中国にてリテール事業を展開 ベトナムにて保険仲介事業へ参入



営業キャッシュフローの
範囲内での運用

13/3

14/3

15/3

16/3 ~ 20/3(予定)

- アルゼンチン・オラロス塩湖のリチウム資源開発会社の株式取得
- インドでアルミニウム二次合金製造事業に参入

- インドネシアにおける鋼管生産拠点設立
- 中国での自動車解体リサイクル事業参入

- 日本企業初リチウム開発事業本格生産開始
- トルコで電磁鋼板加工会社新設および稼働開始



- センコー(株)と共同でタイで輸送合弁会社を設立

- PT. Astra Otoparts Tbk. への出資参画

- 海外での自動車用市販部品事業に参入



- トヨタ、エジプトでSUV組立のラインオフ式を実施
- ケニア中古車販売会社設立

- トヨタグループ3社、カンボジアにトータルカーサービス直営店を設立

- カンボジアで販売金融事業に参入
- トヨタケニアアカデミー開所



- カナダの炭層メタンガス開発・生産事業に参画
- アジアで建設機械のレンタル・販売事業に参画

- (株)エネ・ビジョン、木質バイオマス発電事業に参入
- 北米最大の電力卸売市場に初参入

- アフリカ最大規模の地熱発電所を完工
- 北米最大の電力卸売市場向け第二号案件に参画



- インドの肥料事業会社に出資

- SDPグローバル(株)に出資 中国での生産能力を増強

- マレーシアの珪砂の採掘・精製会社へ増資



- 中国でマッシュルーム生産事業に参入
- 豪州で穀物集荷事業に参入

- PT.ホッカインインドネシア 第2ライン増設
- 国内フードサービス分野進出

- カザフスタン共和国で農業法人コクテムEA社へ資本参加
- サッポロインターナショナル(株)とアメリカ大手PB飲料メーカーの株式取得



- インドでセコム(株)と現地企業と共同で総合病院の運営会社を設立
- タイで工場構内にクリニックをオープン

- インドネシアでホテルレジデンス事業に参入
- 福助(株)の100%完全子会社化



グローバルネットワーク

(2015年7月1日現在)

日本

豊田通商株式会社
名古屋本社
東京本社

北海道、東北、新潟、北陸、浜松、三島、豊田、
大阪、広島、高松、九州

北米

Toyota Tsusho Canada, Inc.
Ontario (Canada)
Woodstock

Toyota Tsusho Mexico, S.A. de C.V.
Monterrey (Mexico)
Irapuato, Mexico City

Toyota Tsusho America, Inc.
Georgetown (U.S.)
Battle Creek, Boston, Chicago, Cincinnati,
Columbus, Dania Beach, Detroit, Franklin,
Fremont, Houston, Huntsville, Jackson,
Lafayette, Los Angeles, Memphis, Miami,
Missouri, New York, Portland, Princeton,
San Antonio, San Diego, San Francisco,
Tennessee, Tupelo, West Virginia

中南米

Toyota Tsusho Corporation
Lima, Santiago

Toyota Tsusho Argentina S.A.
Buenos Aires (Argentina)

S.C. Toyota Tsusho do Brasil Ltda.
Sao Paulo (Brazil)
Rio de Janeiro

C.I. Toyota Tsusho de Colombia S.A.
Bogota (Colombia)

Toyota Tsusho America, Inc.
San Jose

Toyota Tsusho de Venezuela, C.A.
Caracas (Venezuela)

欧州(CIS諸国含む)

Toyota Tsusho Corporation
Almaty, Astana, Tashkent

Toyota Tsusho Europe S.A.
Brussels (Belgium)
Budapest, Cayiroba, Düsseldorf, Milan,
Paris, Prague, Valenciennes, Walbrzych

CFAO S.A.
Paris (France)

Toyota Tsusho RUS LLC
Moscow (Russia)
St. Petersburg, Togliatti

Toyota Tsusho U.K. Ltd.
London (U.K.)
Derby



アフリカ

Toyota Tsusho Corporation
Alexandria, Alger, Cairo, Tunis

Toyota Tsusho Africa (Pty) Ltd.
Durban (South Africa)
Johannesburg
Lusaka

Toyota Tsusho East Africa Ltd.
Nairobi (Kenya)
Juba

Toyota Tsusho Nigeria Limited
Lagos (Nigeria)

中近東

Toyota Tsusho Corporation
Amman, Baghdad, Dubai, Jeddah, Tehran

アジア

Toyota Tsusho Corporation
Beijing, Colombo, Dhaka, Islamabad,
Jakarta, Karachi, Lahore, Manila,
Naypyitaw, Phnom Penh, Vientiane, Yangon

Toyota Tsusho (China) Co., Ltd.
Beijing (China)

Toyota Tsusho (Guangzhou) Co., Ltd.
Guangzhou (China)
Nansha, Wuhan, Xiamen

Toyota Tsusho (H.K.) Co., Ltd.
Hong Kong (China)
DongGuan

Toyota Tsusho (Shanghai) Co., Ltd.
Shanghai (China)
Changshu, Chengdu, Chongqing, Nanjing,
Qingdao, Wuxi, Yantai

Toyota Tsusho (Tianjin) Co., Ltd.
Tianjin (China)
Beijing, Changchun, Dalian, Harbin

Toyota Tsusho India Pvt. Limited
Bidadi (India)
Ahmedabad, Bangalore, Chennai,
New Delhi, Manesar, Mumbai

PT. Toyota Tsusho Indonesia
Jakarta (Indonesia)
Bandung, Cibitung, Surabaya

Toyota Tsusho Korea Corporation
Seoul (Korea)

Toyota Tsusho (Malaysia) Sdn. Bhd.
Kuala Lumpur (Malaysia)
Johor Bahru

Toyota Tsusho Philippines Corporation
Laguna (Philippines)
Taguig

Toyota Tsusho Asia Pacific Pte. Ltd.
Singapore (Singapore)

Toyota Tsusho (Taiwan) Co., Ltd.
Taipei (Taiwan)

Toyota Tsusho (Thailand) Co., Ltd.
Bangkok (Thailand)
Amata City, Amata Nakorn

Toyota Tsusho Asia Pacific (Thailand) Co., Ltd.
Bangkok (Thailand)

Toyota Tsusho Vietnam Co., Ltd
Hanoi (Vietnam)
Ho Chi Minh City

オセアニア

Toyota Tsusho (Australasia) Pty. Ltd.
Melbourne (Australia)
Perth, Sydney



● 豊田通商および海外現地法人拠点

セグメント別子会社・関連会社数

金属本部	99
グローバル部品・ロジスティクス本部	73
自動車本部	253
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部	224
化学品・エレクトロニクス本部	172
食料本部	41
生活産業本部	47
コーポレート本部・現地法人	64
合計	973社

主要連結子会社および関連会社

(2015年3月31日現在のデータを基に、一部直近のデータを反映)

■ 金属本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	豊田スチールセンター(株)	日本	90.0	金属の加工および保管
		豊通鉄鋼販売(株)	日本	100.0	鋼材の卸売
		豊通リサイクル(株)	日本	97.0	金属の回収ならびに販売
		豊田メタル(株)	日本	50.0	金属くず類の回収・加工・販売
		豊通鋼管(株)	日本	100.0	鋼管の切断および部品加工
		オリエンタル鋼業(株)	日本	100.0	薄鋼板加工および販売
		豊通マテリアル(株)	日本	100.0	金属製品の販売および原材料などの集荷販売 産業廃棄物マニフェスト・使用済み自動車
		グリーンメタルズ(株)	日本	100.0	鉄スクラップおよび非鉄金属スクラップ加工
		グリーンメタルズ北海道(株)	日本	80.0	北海道地区工場発生鉄くずの破碎およびブリケット 加工および販売、非鉄金属くずなどの取扱
		(株)プロスチール	日本	61.3	特殊鋼材の加工および販売
		豊通スメルティングテクノロジー(株)	日本	99.8	アルミ溶湯および地金の製造販売
		豊通レアアース(株)	日本	100.0	非鉄金属卸売業
		豊田ケミカルエンジニアリング(株)	日本	100.0	産業廃棄物中間処理、再資源化事業、リサイクル 事業、潤滑油製造販売事業、環境分析事業
		豊通非鉄センター(株)	日本	65.0	アルミ製品のスリット加工および保管
		日本APT(株)	日本	100.0	アルミ材料の加工、資材の保管・輸送
	海外		Poland Smelting Technologies 'Polst' Sp. Zo.O.	ポーランド	85.1
		PT. Indonesia Smelting Technology	インドネシア	100.0	アルミ溶湯および再生塊の製造販売
		Tianjin Fengtian Steel Process Co., Ltd.	中国	70.0	鋼材加工業
		Guangzhou Guangqi Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	60.0	鉄くず、古紙、その他廃棄物のリサイクル
		TT Steel Processing (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0	鋼板ブランキング加工
		Tianjin Toyotsu Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.0	アルミ溶湯および地金の製造販売
		Toyota Tsusho Metals Ltd.	イギリス	100.0	非鉄金属先物取引受託業
		Toyota Tsusho South Africa Processing (Pty) Ltd.	南アフリカ	80.0	鋼板ブランキング加工
		PT. TT Metals Indonesia	インドネシア	100.0	鋼板ブランキング加工
		Tianjin Toyota Tsusho Steel Co., Ltd.	中国	100.0	鋼板ブランキング加工
		Guangqi Toyotsu Steel Processing Co., Ltd.	中国	70.0	鋼板ブランキング加工
		Tianjin Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	100.0	鉄くずその他廃棄物のリサイクル
		Guangzhou Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	66.7	アルミ溶湯および再生塊の製造販売
		Changchun Tong-Li Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	70.0	アルミ溶湯および再生塊の製造販売
		Techno Steel Processing De Mexico, S.A. De C.V.	メキシコ	95.7	電磁鋼板加工・販売
		Tianjin Toyotsu Aluminium Processing Technology Co., Ltd.	中国	100.0	物流センター、アルミ型材の切断化工 (主にデンソー天津向け)
		Guangzhou Fengzhong Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.0	アルミ溶湯および地金の製造販売
		Toyota Tsusho (Taicang) Special Steel Processing Co., Ltd.	中国	100.0	特殊鋼丸棒の物流、切断加工および販売
		Changshu Toyotsu Alloy Metal Co., Ltd.	中国	100.0	アルミ合金製造販売および情報提供サービス
		Toyota Tsusho Non Ferrous, Inc.	アメリカ	100.0	車両アルミニウム鍛造サスペンション製造

■ グローバル部品・ロジスティクス本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	豊通物流(株)	日本	100.0	保管・物流業
		トピックス(株)	日本	95.0	コンピュータ機器、ソフトウェア販売・賃貸・保守
		豊通ヴィーテクス(株)	日本	100.0	繊維製品の製造
		豊通マテックス(株)	日本	100.0	産業資材、生活資材の調達、開発、販売
		豊通オートモーティブクリエーション(株)	日本	100.0	自動車用品の開発・製造・販売
海外	Cactus Automotive Service De Mexico, S. De R.L. De C.V.	アメリカ	100.0	保管・物流業	
	Hero Logistics, Lp.	アメリカ	49.0	保管・物流業	
	TLD Logistics Services, Inc.	アメリカ	90.0	物流業	
	TTK Logistics (Thailand) Co., Ltd.	タイ	77.0	保管・物流業	
	Toyota Transport (Thailand) Co., Ltd.	タイ	66.6	物流業	
	TT Marunouchi (Thailand) Co., Ltd.	タイ	51.0	物流業	
	TT Logistics (Australasia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	保管・物流業	
	Shanghai Toyota Tsusho Hot-Line Logistics Co., Ltd.	中国	100.0	保管・物流業	
	P.T. Toyota Tsusho Logistic Center	インドネシア	97.9	保管・物流業	
	Hot-Line International Transport (H.K.) Limited	香港	100.0	保管・物流業	
	Toyotsu Kamigumi Logistics (Changshu) Co., Ltd.	中国	51.0	保管・物流業	
	Wingard Quality Supply, Llc.	アメリカ	49.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	Hero Assemblers, Lp.	アメリカ	44.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	Wingard Wheel Works, Llc.	アメリカ	49.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	Magnolia Automotive Services, Llc.	アメリカ	49.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	Maple Automotive Corporation	カナダ	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Assembly Systems (UK) Ltd.	イギリス	95.6	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Assembly (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Assembly East Co., Ltd.	タイ	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Assembly (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	Tianjin Toyotsu Automotive Parts Assembly Co., Ltd.	中国	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Assembly Mexico, S.A. de C.V.	メキシコ	100.0	タイヤ・ホイール組付事業	
	TT Techno-Park Co., Ltd.	タイ	79.0	工業団地における総務・経理などの業務サービス	
	TTK Asia Transport (Thailand) Co., Ltd.	タイ	77.0	物流業	
	PT. TT Techno Park Indonesia	インドネシア	100.0	工業団地運営	
	TT Techno Park Management Services India Pvt. Ltd.	インド	100.0	工業団地における総務・経理などの業務サービス	
	Borneo Technical (Thailand) Ltd.	タイ	66.0	自動車用市販部品の卸売	
Borneo Technical Co. (M) Sdn. Bhd.	マレーシア	100.0	自動車用市販部品の卸売		
持分会社	海外	TK Logistica Do Brazil Ltda.	ブラジル	51.0	保管・物流業
		TK Logistica De Mexico S. De R.L. De C.V.	メキシコ	51.0	保管・物流業
		GAC Toyota Tsusho Logistics., Ltd.	中国	45.0	物流業
		Tianjin Fengtian International Logistics Co., Ltd.	中国	36.2	保管・物流業
		Total Logistic Services (M) Sdn. Bhd.	マレーシア	27.0	保管・物流業
		Toyota Techno Park India Pvt. Ltd.	インド	30.0	工業団地運営
		Chongqing CTG Co., Ltd.	中国	40.0	自動車用品の開発・製造・販売

自動車本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	(株)ティー・エー・エス	100.0	自動車部品・機械の販売・サービス、中古車・中古フォークリフト・部品輸出	
		O-RUSHインターナショナル(株)	100.0	輸入車中古車買取・販売、部品販売およびサービス	
海外		Comercio de Veiculos Toyota Tsusho Ltda.	100.0	自動車・部品販売およびサービス	
		Toyota Trinidad & Tobago Ltd.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Lanka (Private) Limited	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota (Cambodia) Co., Ltd.	80.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty. Ltd.	100.0	持株会社	
		Toyota Caucasus & Central Asia Llc.	100.0	自動車・部品の輸入・卸売	
		Business Car	92.1	自動車・部品販売およびサービス	
		T.T.A.S. Co., Ltd.	75.0	自動車・部品販売およびサービス	
		TTC Auto Argentina S.A.	100.0	自動車・部品販売およびサービス	
		Toyota Kenya Ltd.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Malawi Ltd.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Zimbabwe (Private) Ltd.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Zambia Ltd.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota De Angola, S.A.	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Toyota Lakozy Auto Private Ltd.	93.2	自動車・部品販売およびサービス	
		TOO Toyota Tsusho Kazakhstan Auto	100.0	自動車・部品販売およびサービス	
		Toyota Adria, D.o.o.	100.0	自動車・部品の輸入・卸売	
		Toyota Jamaica Ltd.	80.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス	
		Thai Hino (Nakhonsawan) Co., Ltd.	100.0	トラック・部品販売およびサービス	
		Toyotsu Auto (Middle East) Fze.	アラブ首長国連邦	100.0	自動車部品の輸出
		Toyota Tsusho Automobile London Holdings Ltd.	イギリス	100.0	持株会社
		Toyota Uganda Ltd.	ウガンダ	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス
		Subaru Southern Africa (Pty.) Ltd.	南アフリカ	100.0	自動車・部品の輸入・販売およびサービス
		UMW Toyotsu Motors Sdn. Bhd.	マレーシア	70.0	自動車・部品販売およびサービス
		TTLA Limited Liability Partnership	カザフスタン	100.0	自動車・部品販売およびサービス
		Toyota Tsusho Saigon Motor Service Co.	ベトナム	62.4	自動車・部品販売およびサービス
		Tsusho Capital Kenya Ltd.	ケニア	100.0	自動車販売金融
		Tsusho Capital Mauritius Ltd.	モーリシャス	100.0	自動車販売金融
		Toyotsu Auto Mart Kenya Ltd.	ケニア	97.3	中古車・部品販売およびサービス
		Toyota Tsusho Forklift (Thailand) Co., Ltd.	タイ	90.0	フォークリフト販売およびサービス
		Toyota Tsusho Corporation De Mexico S.A. De C.V.	メキシコ	100.0	フォークリフト販売およびサービス
	持分会社	海外	PT. Astra Auto Finance	インドネシア	30.0
		Jiangmen Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	40.0	自動車・部品販売およびサービス
		Hinopak Motors Ltd.	パキスタン	29.7	トラック・バスなど商用車組立
		Urmqi Huatong Toyota Service Co., Ltd.	中国	40.0	自動車・部品販売およびサービス
		Valor Motriz, S. De R.L. De C.V.	メキシコ	49.0	自動車・部品販売およびサービス
		TRD Asia Co., Ltd.	タイ	20.0	カーアクセサリーの企画・開発・販売
		Toyota (Mauritius) Ltd.	モーリシャス	50.0	自動車・部品販売およびサービス
		Nanjing Jiatong Hino Sale Service Co., Ltd.	中国	50.0	トラック・部品販売およびサービス
		Toyota del Ecuador, S.A.	エクアドル	33.3	自動車・部品の輸入・卸売
		Toyota Motor Engineering Egypt S.A.E.	エジプト	40.0	自動車組み立て事業

■ 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	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	(株)豊通マシナリー	日本	100.0	機械・器具の製造販売および保全
		(株)豊通テクノ	日本	100.0	技術開発向け部品エンジニアリング会社
		(株)エネ・ビジョン	日本	65.2	コージェネレーションシステムの販売・メンテナンス
		トキワエンジニアリング(株)	日本	100.0	樹脂製品および産業機械装置の製造、販売
		岐阜精機工業(株)	日本	90.0	金型および金型部品の設計、製造、販売
		(株)ユーラスエナジーホールディングス	日本	60.0	風力発電事業統括会社
		豊通エネルギー(株)	日本	100.0	液化石油ガスなどの販売
	海外	Industrial Tech Services, Inc.	アメリカ	65.0	設備機械のメンテナンス
		PT. Toyota Tsusho Mechanical & Engineering Service Indonesia	インドネシア	90.0	機械・器具の販売および保全
		Toyota Tsusho M&E (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0	機械・器具の販売および保全
		Tomen Power (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100.0	発電事業統括会社
		Toyota Tsusho Energy Europe Cooperatief U.A.	オランダ	100.0	カナダガス焼き複合発電事業
		Toyota Tsusho Power USA, Inc.	アメリカ	100.0	米国ガス焼き発電事業
		Toyota Tsusho CBM Queensland Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	炭層メタンガス探鉱・開発・生産
		Toyota Tsusho Gas E&P Otway Ltd.	オーストラリア	100.0	ガス生産・精製・販売事業
		Toyota Tsusho Gas E&P Trefoil Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	ガス探鉱・開発・生産
		Toyota Tsusho Wheatland Inc.	カナダ	100.0	カナダ炭層メタンガス開発・生産・販売事業 (SPC)
	Toyota Tsusho Mining (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.0	石炭採掘事業への投資および同事業の運営	
	Tomen Panama Asset Management S.A.	パナマ	100.0	石炭採掘事業への投資および同事業の運営	
	Toyota Tsusho Petroleum Pte. Ltd.	シンガポール	100.0	バンカーオイル・石油製品の販売	
	Kwarta Maritime S.A.	パナマ	100.0	海運業	
持分会社	国内	コベルコ豊田通商建機ホールディングアジア(株)	日本	19.8	建設機械などの販売・賃借、現地会社への出資など
	海外	Hangzhou Kobelco Construction Machinery Co., Ltd.	中国	27.3	建設機械の製造・販売
		Sin Heng Heavy Machinery Limited	シンガポール	27.0	クレーン・高所作業車の販売・レンタル

■ 化学品・エレクトロニクス本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	(株)豊通シスコム	日本	100.0	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)TDモバイル	日本	51.0	携帯電話・固定電話回線などの販売代理店業務、携帯電話向けコンテンツの開発・配信など
		(株)ISAO	日本	100.0	サービス、コンシューマ向けサービスサイト企画
		(株)豊通エレクトロニクス	日本	100.0	半導体の販売およびソフトウェアの開発
		(株)トーメンデバイス	日本	50.1	半導体および電子部品の販売
		(株)トーメンエレクトロニクス	日本	100.0	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
		エレマテック(株)	日本	51.0	電気材料、電子部品、オプティカル部品・材料などの販売・輸出入・加工
		第一石鹼(株)	日本	100.0	洗剤、石鹼、トイレタリー類、化粧品医薬部外品類の製造・販売
		豊通ケミプラス(株)	日本	100.0	各種化学品・合成樹脂などの国内販売・輸出入および三国間取引
海外		TT Network Integration Asia Pte. Ltd.	シンガポール	56.0	アジア・中国におけるネットワークインテグレーションおよびシステム導入の支援・運用・保守
		Toyota Tsusho ID Systems GmbH	ドイツ	100.0	バーコード機器の販売、システムインテグレーション、ITサポート
		Toyota Tsusho Electronics (Thailand) Co., Ltd.	タイ	100.0	組み込みソフトウェア開発、タイ国内での半導体および電子部品の販売、テレマティクスサービスの提供
		Toyota Tsusho Electronics (Dalian) Co., Ltd.	中国	100.0	組み込みソフトウェア開発
		Deepwater Chemicals, Inc.	アメリカ	100.0	ヨード誘導体などの製造・販売
		lochem Corp.	アメリカ	100.0	米国ヨード製造・販売事業の持株会社
		Thai Chemical Terminal Co., Ltd.	タイ	95.0	溶剤の販売
		Soft Industry Corporation	ベトナム	50.0	洗剤原料(LAS / アルキルベンゼンスルホン酸)製造・販売会社
	持分会社	国内	日本天然ガス(株)	日本	39.0
		三洋化成工業(株)	日本	19.6	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
		SDPグローバル(株)	日本	43.7	高吸水性樹脂の製造・販売
海外		China Navi System Co., Ltd.	中国	49.0	デジタル地図コンテンツの販売、位置情報サービスの企画・運営
		Admatechs (Shanghai) Co., Ltd.	中国	30.0	アドマテックス製品(真球状シリカ)の販売
		Soft Chemical Corporation	ベトナム	42.0	アルキルベンゼンスルホン酸の製造・販売
		Philippine Prosperity Chemicals, Inc.	フィリピン	45.0	溶剤の販売
		Greencol Taiwan Corporation	台湾	50.0	ポリエステル原料製造業
		Algorta Norte S.A.	チリ	25.5	ヨード開発・生産
	Atsumitec Toyota Tsusho Rus Llc.	ロシア	35.0	自動車用トランスミッション・シフターシステムの製造・販売	

食料本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	豊通食料(株)	100.0	水産物などの輸入、国内販売および業務用食材の加工販売	
		フジ産業(株)	88.5	給食事業	
		豊通グリーンホールディングス(株)	100.0	持株会社	
		関東グリーンターミナル(株)	60.0	倉庫業	
		東北グリーンターミナル(株)	90.0	倉庫業	
		東北合同倉庫(株)	70.0	倉庫業	
		東洋グリーンターミナル(株)	100.0	倉庫業	
		東灘トーマンサイロ(株)	100.0	倉庫業	
		(株)ツナドリーム五島	100.0	マグロ養殖事業	
	海外	Oleos Menu Industria E Comercio Ltda.	ブラジル	99.9	食用油の製造、販売
	Toyota Tsusho Sugar Trading Limited	イギリス	100.0	世界市場に向けた砂糖の販売	
持分会社	国内	第一屋製パン(株)	33.5	パン類などの製造および販売	
	海外	PT. Hokkan Indonesia	インドネシア	30.0	飲料充填事業
		PT. Bungasari Flour Mills Indonesia	インドネシア	30.0	製粉事業

生活産業本部

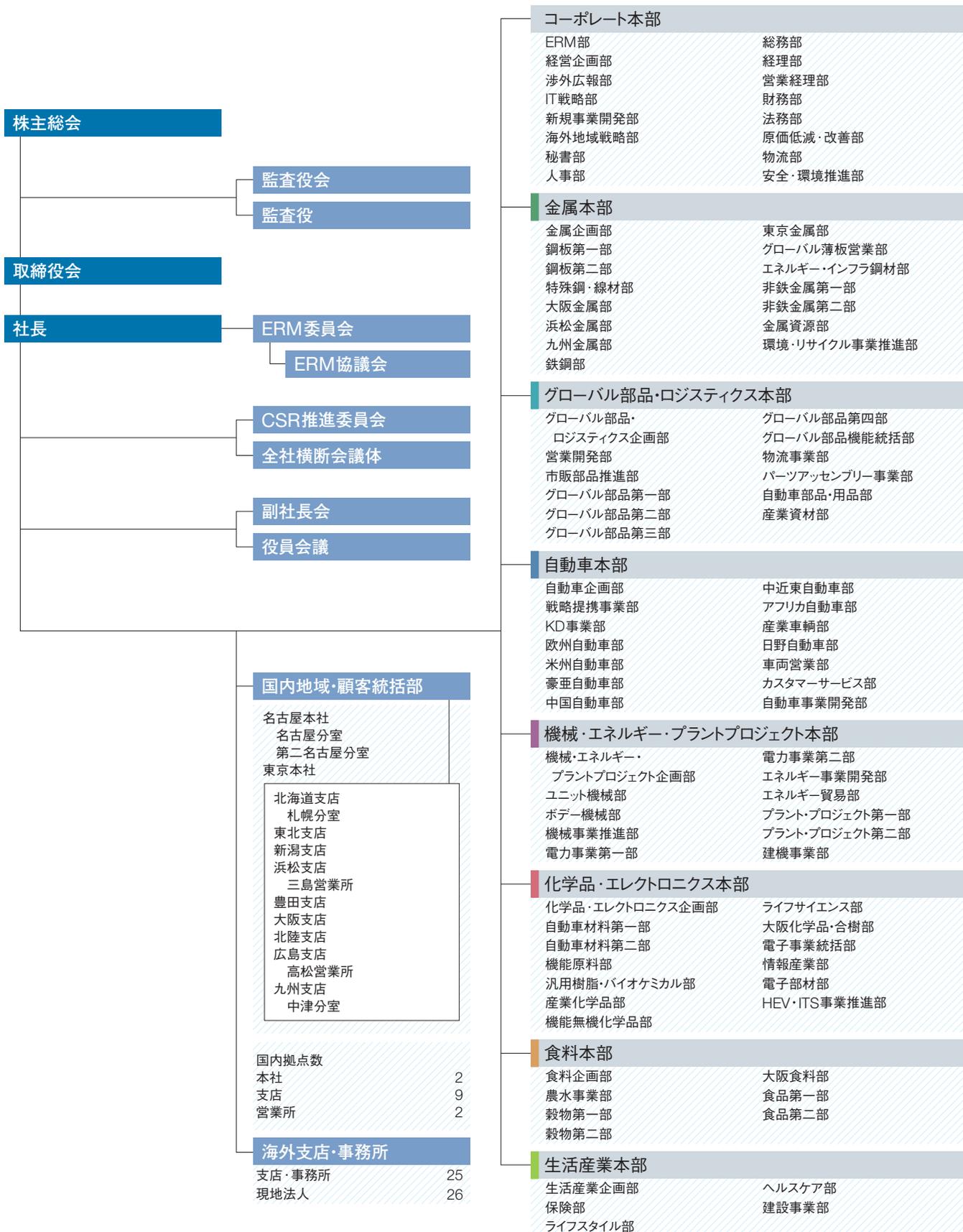
	会社名	所在国	議決権比率	事業内容	
連結子会社	国内	豊通保険パートナーズ(株)	100.0	保険代理業、保険サービス	
		豊通インシュアランスマネジメント(株)	100.0	保険仲立人業	
		豊通ファッションエクスプレス(株)	100.0	衣料用繊維製品の企画、製造、販売	
		福助(株)	100.0	レッグウェアおよびインナーウェアの企画・製造・販売	
		(株)ビスケー	100.0	衣料品の企画および販売	
		東洋棉花(株)	100.0	綿花の売買および輸出入業	
		(株)豊通オールライフ	100.0	介護用品総合卸事業	
		豊通ファシリティーズ(株)	100.0	オフィス建装・オフィス家具販売	
持分会社	海外	Takshasila Hospitals Operating Pvt Ltd.	インド	25.4	インドでの総合病院の運営
		PT. TTL Residences	インドネシア	63.2	インドネシアでのホテルレジデンス運営・管理

コーポレート本部

	会社名	所在国	議決権比率	事業内容
連結子会社	国内	豊通ヒューマンリソース(株)	100.0	人材派遣会社
		豊通オフィスサービス(株)	100.0	アウトソーシング事業(総務)

組織図

(2015年7月1日現在)



(2015年3月31日現在)

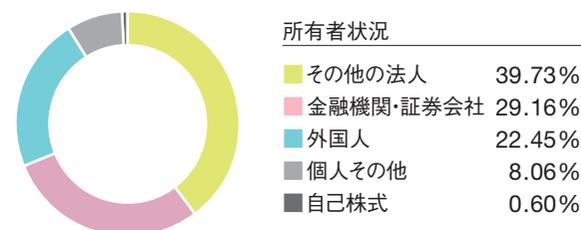
社名	豊田通商株式会社
本店所在地	〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
設立年月日	1948年7月1日
従業員数	単体 2,853名 連結 53,241名
資本金	64,936,432,888円
株式の総数	発行可能株式総数 1,000,000,000株 発行済株式総数 351,917,653株 (自己株式2,138,863株を除く)
株主数	47,939名
上場証券取引所	東京、名古屋(証券コード8015)
独立監査法人	あらた監査法人
株主名簿管理人/ 特別口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
(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(東京) 0120-094-777(大阪)
同取次所	三菱UFJ信託銀行株式会社全国本支店 野村證券株式会社全国本支店
インターネット	http://www.tr.mufig.jp/daikou/

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)	76,368	21.70
(株)豊田自動織機	39,365	11.19
日本マスタートラスト信託銀行(株)(信託口)	18,484	5.25
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)(信託口)	14,178	4.03
(株)三菱東京UFJ銀行	8,098	2.30
三井住友海上火災保険(株)	6,000	1.70
(株)三井住友銀行	4,249	1.21
あいおいニッセイ同和損害保険(株)	4,087	1.16
東京海上日動火災保険(株)	4,049	1.15
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー505223	3,688	1.05

※持株比率は自己株式(2,138,863株)を控除して計算しています。

株主分布状況

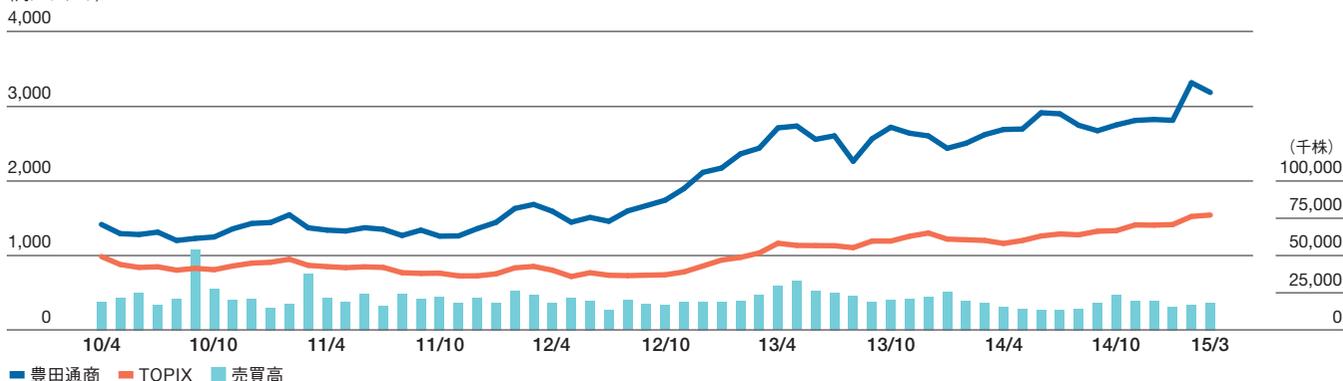


格付情報 (2015年7月1日現在)

	長期	短期
格付投資情報センター(R&I)	A+ (安定的)	a-1
スタンダード & プアーズ(S&P)	A (安定的)	A-1
ムーディーズ(Moody's)	A3 (安定的)	—

株価と売買高の推移

(円/ポイント)





豊田通商株式会社

〒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
TEL (052) 584-5000 (代表)
URL <http://www.toyota-tsusho.com/>



ミックス
責任ある木質資源を
使用した紙
FSC® C014473



VOC
FREE T&K

本報告書は、環境に配慮したFSC®認証紙を使用しています。印刷インキには揮発性有機化合物を含まないNON-VOCインキを使用しており、印刷はアルカリ性現像液やイソプロピルアルコールなどを含む湿し水が不要な「水なし印刷方式」で行っています。

問い合わせ先
渉外広報部
TEL (052) 584-5011 (名古屋)
(03) 4306-8200 (東京)
E-mail ttc_hp@pp.toyota-tsusho.com

Printed in Japan