02

価値創造ストーリー

P.10 Mission・Vision・Valuesの継承
P.11 成長の歴史を通じて築き上げた豊田通商の「強み」と「らしさ」
P.12 価値創造モデル
P.13 価値創造モデルの構成
P.14 豊田通商らしい事業を生み出す経営資本（Management Capital）
P.15 “Be the Right ONE”を実現する
豊田通商の価値創造の取り組み（Value Creation）
P.16 経済も地球もより良くする豊田通商の長期に目指す姿（Outcome）
P.17 中期経営計画（2026年3月期～ 2028年3月期）の概要

Mission・Vision・Valuesの継承

私たち豊田通商グループは「未来の子供たちにより良い地球を届ける」というMissionを掲げ、
唯一無二の存在“Be the Right ONE”になることを目指します。
そのために、当社の中で脈々と受け継がれてきた豊田通商DNAを一人ひとりが覚醒させていきます。

* Gembality：Genba（現場＝現地・現物）＋Reality（現実）の造語

成長の歴史を通じて築き上げた豊田通商の「強み」と「らしさ」

成長の歴史

- 2025年 Radius Recycling社完全子会社化
- 2024年 テラスエナジー(株)完全子会社化
- 2023年 北海道・道北送蓄電事業の開始
- 2022年 (株)ユーラスエナジーホールディングス完全子会社化
- 2017年 (株)ネクスティエレクトロニクス設立

- 2016年 CFAO社完全子会社化
- 2015年 ケニア地熱発電所建設
- 2014年 インドSAKRA WORLD HOSPITAL開設／クロマグロ完全養殖事業開始
- 2012年 アルゼンチンでのリチウム権益取得

- 2006年 (株)トーメンとの合併
- 2001年 アフリカのトヨタ代理店子会社化

- 2000年 加商(株)との合併
- 1998年 インドテクノパーク事業の開始
- 1993年 パキスタン車両組立事業の開始
- 1988年 V to V事業*の開始
  * 商・物流一体混載スキーム
- 1987年 米国風力発電事業の開始

- 1970年 豊田メタルスクラップ(株)設立

- 1968年 豊田スチールセンター(株)設立
- 1963年 自動車海外輸出事業開始
- 1948年 日新通商(株)設立
- 1956年 豊田通商(株)に改称
- 1936年 トヨタ金融(株)設立
- 1923年 加商(株)設立
- 1920年 東洋棉花(株)設立
- 1852年 CFAO社アフリカ事業の開始

築き上げた豊田通商の強み

自動車関連事業
トヨタグループの成長とともに国内外で事業を拡大

▼

唯一無二の自動車総合バリューチェーンを確立

循環型静脈事業
未来を見据え1970年より循環型静脈事業を開始

▼

循環型静脈事業のグローバルでの面展開

再生可能エネルギー事業
1987年から時代に先駆け再エネ事業に進出

▼

国内再エネシェアNo.1のプレゼンスを発揮

アフリカ事業
約170年にわたるアフリカでの事業経験を基に全54カ国へ事業展開

▼

アフリカ大陸における強固なプレゼンス

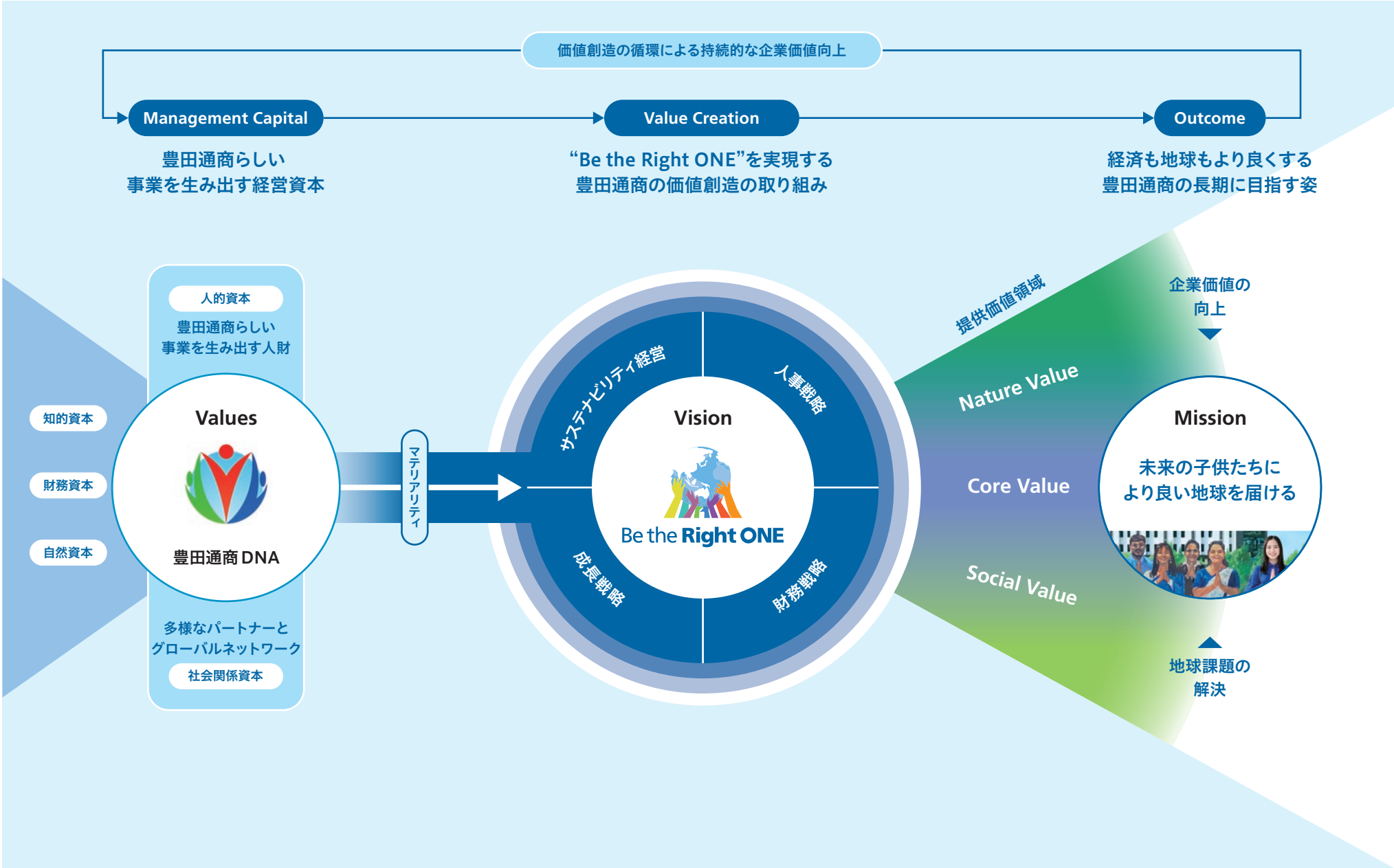
継承すべき「豊田通商らしさ」

豊田通商DNA

Humanity	誠実に 思いやる 情熱をもって
Gembality	現場に寄り添う 現実に向き合う やりぬく
Beyond	壁を超える 共に、切り拓く 未来を創り出す

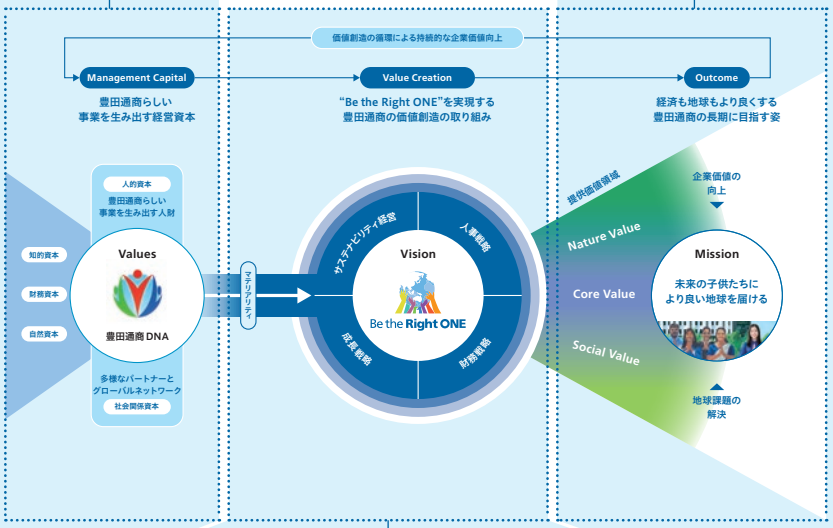
当社の強みの源泉である「豊田通商らしさ」をグローバルに次世代へ継承・進化させ、過去・現在・未来へと大切なこころと行動を紡ぐ

価値創造モデル


価値創造の循環による持続的な企業価値向上
Management Capital
豊田通商らしい
事業を生み出す経営資本
Value Creation
“Be the Right ONE”を実現する
豊田通商の価値創造の取り組み
Outcome
経済も地球もより良くする
豊田通商の長期に目指す姿
知的資本
財務資本
自然資本
人的資本
豊田通商らしい
事業を生み出す人財
Values
豊田通商 DNA
多様なパートナーと
グローバルネットワーク
社会関係資本
マテリアリティ
サステナビリティ経営
人事戦略
成長戦略
財務戦略
Vision
Be the Right ONE
提供価値領域
Nature Value
Core Value
Social Value
企業価値の
向上
Mission
未来の子供たちに
より良い地球を届ける
地球課題の
解決

価値創造モデルの構成

価値創造モデル



Management Capital

豊田通商らしい事業を生み出す経営資本

豊田通商は強みの源泉である「豊田通商 DNA」を基に独自の経営資本を築き上げてきました。中でも人的資本と社会関係資本は、豊田通商らしい事業を生み出す原動力となる強みです。

Outcome

経済も地球もより良くする豊田通商の長期に目指す姿

豊田通商は経営資本を活かし、価値創造の取り組みを推進することで、Core Value、Social Value、Nature Valueの3つの領域を大きく育てていきます。そして、企業価値の向上と地球課題の解決を両立させ、Missionである「未来の子供たちにより良い地球を届ける」ことを目指していきます。

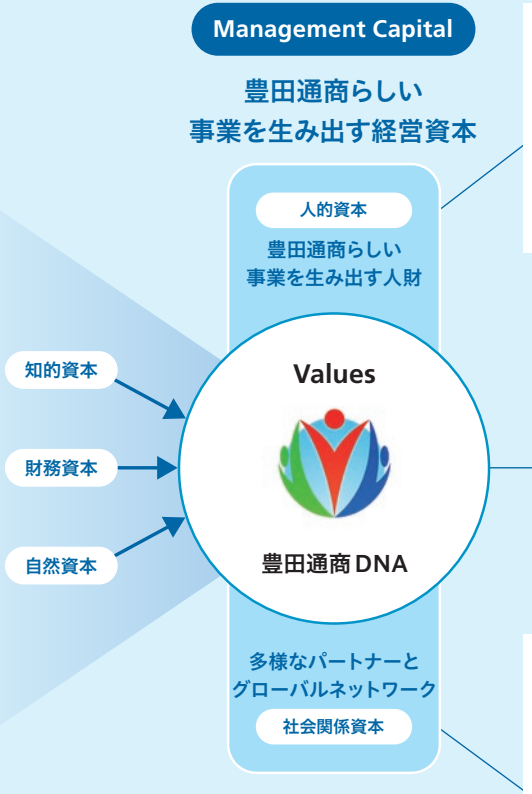
Value Creation

"Be the Right ONE"を実現する豊田通商の価値創造の取り組み

マテリアリティを特定し、豊田通商らしい経営資本を原動力に「成長戦略」「財務戦略」「人事戦略」「サステナビリティ経営」の4つの取り組みを通じて、価値創造を行います。

価値創造モデルの構成

豊田通商らしい事業を生み出す経営資本（Management Capital）



人的資本

豊田通商らしい事業を生み出す人財

豊田通商グループはアフリカの約2万人の従業員をはじめ、世界約130カ国・地域に約7万人の従業員がそれぞれの現場で活躍しています。この7万人の従業員の多様性を融合し、豊田通商DNAを発揮することで、豊田通商らしい事業を生み出しています。

Values

豊田通商 DNA

私たちの大切にしている「豊田通商DNA」を軸として、重要な経営資本である人的資本と社会関係資本を相互に活用しながら持続可能な成長を目指していきます。

- for us 私たちの基盤となる大切なこころ **Humanity**
- for you 歴史のなかで培い変わらず大切にする行動 **Gembality**
- for future これからの私たちが育んでいきたい志 **Beyond**

社会関係資本

多様なパートナーとグローバルネットワーク

多様なパートナーと共に現場で課題に向き合い、共に乗り越えていくことで、約130カ国・地域へ事業を展開、グループ会社997社のグローバルネットワークを築き上げてきました。この多様なパートナーとの強固なつながりとグローバルネットワークは豊田通商らしい事業を生み出すための大切な経営資本の一つです。

- 多様なパートナー
- 事業展開国 約130カ国・地域
- グループ会社 997社

知的資本

歴史を重ね築き上げた事業の知見

- 自動車関連事業：**約80年**
- アフリカ事業：**約170年**
- 循環型静脈事業：**約50年**
- 再生可能エネルギー事業：**約40年**

財務資本（2025年3月期実績）

成長戦略と安定経営の基盤

- 総資産：**7兆574億円**
- 親会社の所有者に帰属する当期利益：**3,625億円**
- 自己資本：**2兆6,242億円**
- ROE：**14.2%**

自然資本（2025年3月期実績）

事業を通じた環境への貢献

- GHG削減貢献量：**45百万t-CO_2**
- 再生可能エネルギー当社持分容量：**4.2GW**
- 金属分野における資源循環ビジネスの取扱量：**6,800千トン**

価値創造モデルの構成

“Be the Right ONE”を実現する豊田通商の価値創造の取り組み（Value Creation）

マテリアリティ

安全で快適な
モビリティ社会の
実現に貢献

脱炭素社会
移行に貢献

循環型社会
に貢献

開発途上国の
社会課題解決

安全と
コンプライアンス
の遵守

人権尊重と
人財育成

サステナビリティ経営

サプライチェーン全体を俯瞰し持続可能な成長基盤の構築

より良い社会と地球環境を創り上げていくため、サプライチェーン全体を俯瞰しGHG排出削減とサステナビリティリスクの低減を推進していきます。また、活動を適切に開示し、ステークホルダーとのエンゲージメントを強化することで持続可能な価値創造を支える成長基盤を構築していきます。

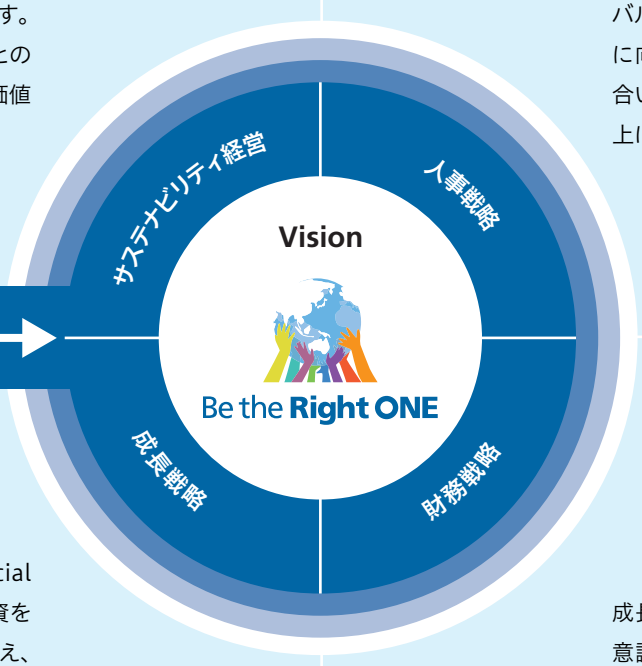
詳細はP.47～55「サステナビリティ経営」をご覧ください ➡

人事戦略

「DNAの覚醒」を促し、躍動する生命体組織を実現

約7万人の従業員がそれぞれの得意分野で能力を最大限に発揮するため、「豊田通商DNA」をグローバルに浸透させていきます。また、Missionの実現に向け、従業員が互いにエンゲージメントを高め合い、強みを掛け合わせながら活躍する組織を創り上げていきます。

詳細はP.42～46「人事戦略」をご覧ください ➡



成長戦略

異能の強みの「次元上昇」

他社に負けない強みを持つCore Value、Social Value、Nature Valueの3つの領域の成長投資を加速することで、オーガニックな成長路線を越え、事業の次元そのものを一段上に引き上げていきます。

詳細はP.18～23「成長戦略」をご覧ください ➡

財務戦略

成長事業への積極的な投資と株主還元の両立

成長投資の加速と同時に、各領域のROIC目標を意識することで投資リターンも追求していきます。また、より積極的な株主還元により、ROE 15%以上の達成を目指し、資本市場に対する責任を果たしていきます。

詳細はP.34～41「財務戦略」をご覧ください ➡

価値創造モデルの構成

経済も地球もより良くする豊田通商の長期に目指す姿（Outcome）

Nature Value

環境課題解決に
貢献する事業

脱炭素社会を実現し
豊かな環境を届ける

再生可能
エネルギー事業

エネルギー
マネジメント事業

Core Value

次世代モビリティ社会の実現に
貢献する事業

世界中に安心安全な
移動の自由を届ける

自動車素材
加工事業

自動車
代理店事業

Social Value

社会課題解決に
貢献する事業

健やかで快適な
持続可能な社会を届ける

循環型静脈事業

ヘルスケア事業

提供価値領域

Nature Value

Core Value

Social Value

企業価値の
向上

地球課題の
解決

Mission

未来の子供たちに
より良い地球を届ける

Outcome

経済も地球もより良くする
豊田通商の長期に目指す姿

Core、Social、Natureの
領域を大きく育て、
企業価値向上と
地球課題解決を両立し、
Missionの実現を目指します。

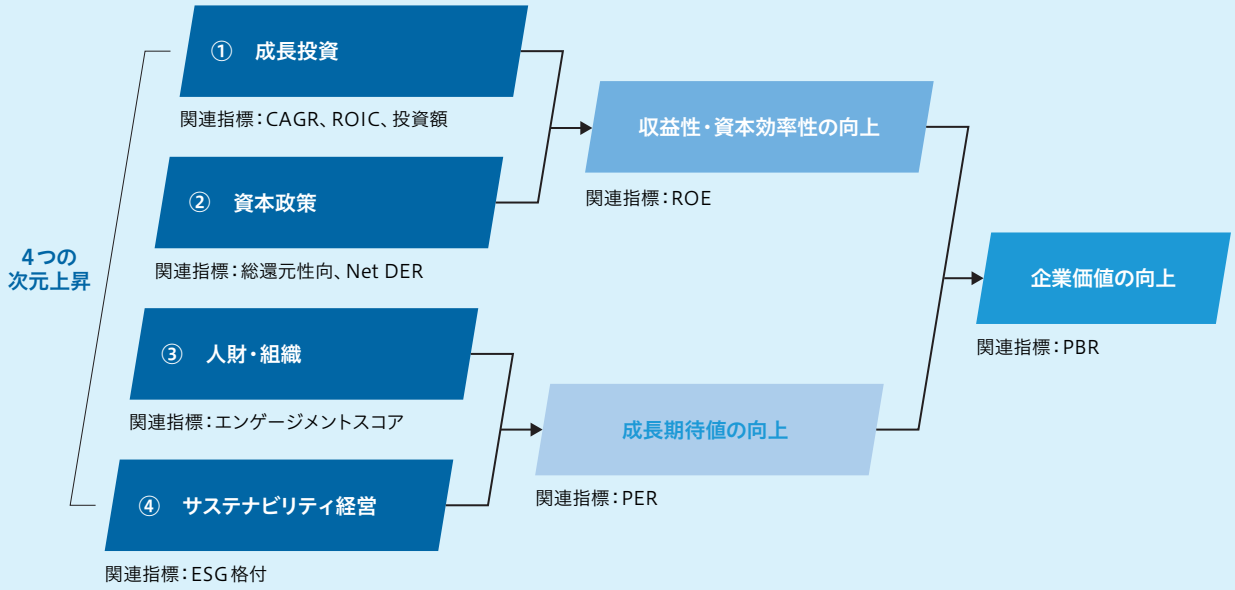
中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）の概要

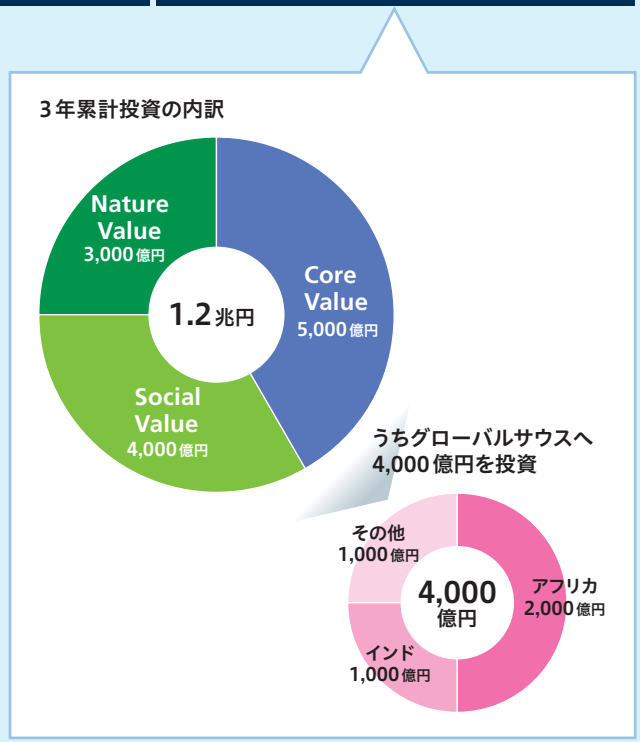
長期に目指す姿の実現に向けたマイルストーンとして、中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）を策定しました。
その定量目標実現に向け、3年累計“1.2兆円”の成長投資を実行し、2028年3月期の親会社の所有者に帰属する当期利益“4,500億円”を目指します。

定量目標（2028年3月期）

親会社の所有者に帰属する当期利益	ROE	総還元性向	3年累計投資
3,625億円（2025年3月期実績） → 4,500億円	15%以上	40%以上	1.2兆円以上

次元上昇による企業価値向上





WEB 中期経営計画（2026年3月期～2028年3月期）の詳細はこちらをご覧ください
https://www.toyota-tsusho.com/ir/earnings-presentations/upload_files/RJ_chukei_104_4Q.pdf