

I. 企業集団の現況に関する事項

1. 事業の経過及びその成果

(1) 事業の状況

当連結会計年度の世界経済を概観しますと、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大により、景気は大きく落ち込みました。特に第3四半期から続く欧米等での感染再拡大に伴う長期的な活動制限により、第4四半期には停滞感が強まりました。

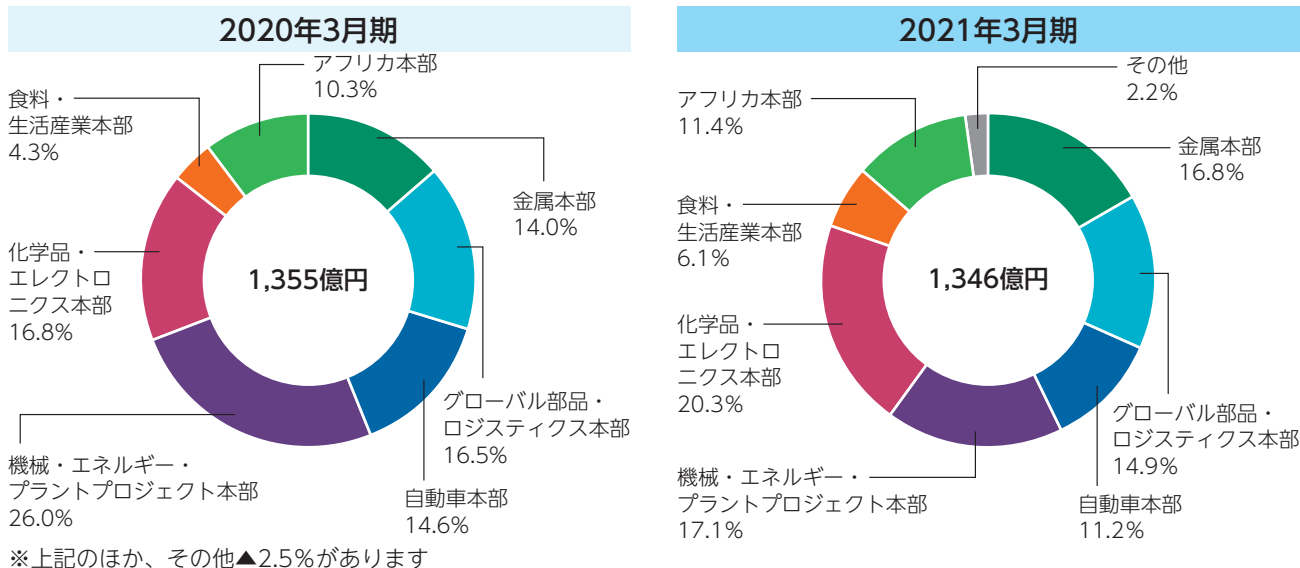
米国経済は、世界最悪の感染状況に加え、寒波の影響等もあり、大きく落ち込みましたが、大規模な経済対策やワクチンの一定の普及等により、製造業を中心に経済活動の再開が進展しました。一方、人種差別抗議デモ、大統領選の混迷等により、米国社会の分断が深化しました。欧州経済は、感染再拡大に伴う活動制限が長期化する中、英国型等の変異株の拡大により低迷が継続しました。一方、EUと英国間の新協定の交渉が離脱移行期間内での合意となり、懸念されていた混乱は回避されました。中国経済は、他国に先駆け感染拡大前の水準まで回復し、米国の対中政策による貿易摩擦等はあるものの、生産活動や輸出入が堅調に推移しました。新興国経済は、感染拡大が継続し、景気低迷が続きました。

こうした中、わが国経済は、2度の緊急事態宣言による経済活動の制限に伴い、個人消費や企業活動が低下し、インバウンド需要も低迷しました。米国・中国向けを中心とした輸出が回復基調となったものの、景気低迷となりました。

このような環境のもと、豊田通商グループの当連結会計年度の収益は、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による自動車生産関連の取り扱い及び自動車販売の減少等により、前連結会計年度を3,847億円(5.7%)下回る6兆3,093億円となりました。

利益につきましては、営業活動に係る利益は売上総利益の減少の一方で販売費及び一般管理費の削減等により、前連結会計年度を27億円(1.3%)上回る2,130億円となりました。当期利益(親会社の所有者に帰属)は持分法による投資損益の増加の一方で機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部における前期関連会社株式売却益の影響等により、前連結会計年度を9億円(0.7%)下回る1,346億円となりました。

■ 事業本部別当期利益（親会社所有者帰属）構成比



金属本部

当期利益（親会社所有者帰属）

225億円

前連結会計年度比

18.7%増

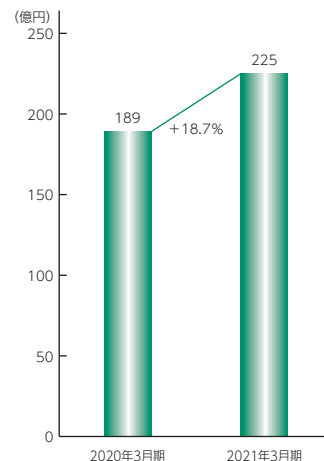
地域の防災力向上及び資源循環を目的に、災害時等に既存ハイブリッド車から電力供給を可能にする電源キット「Re-Q」の販売を、2021年3月から開始しました。福岡県宮若市への初納入及び九州での販売を皮切りに、今後全国での販売拡大を進めていきます。

主な取扱品目及び事業

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、銑鉄、使用済み自動車部品、廃触媒、レアアース・レアメタル 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、自動車生産関連の取り扱い減少の一方で持分法による投資損益の増加等により、前連結会計年度を36億円（18.7%）上回る225億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）





グローバル部品・ロジスティクス本部

当期利益（親会社所有者帰属）

200億円

前連結会計年度比

10.3%減

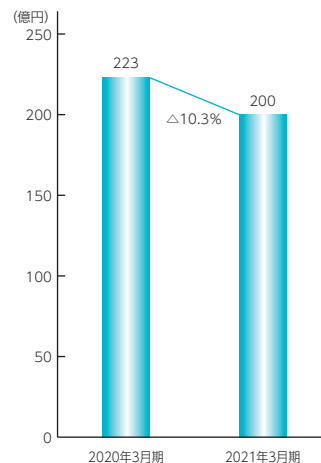
燃料電池の販売拡大を目的に、500W以下の小型燃料電池における製造・販売世界シェアNo.1メーカーであるドイツのSFC Energy AGと、日本での独占販売契約を、2020年9月に締結しました。2021年3月には、アジア諸国でも独占販売契約を締結する等、燃料電池の販売先及び用途の多角化を進めています。

主な取扱品目及び事業

自動車用構成部品、物流事業、タイヤ組付事業 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、自動車部品の取り扱い減少等により、前連結会計年度を23億円（10.3%）下回る200億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



自動車本部

当期利益（親会社所有者帰属）

151億円

前連結会計年度比

23.7%減

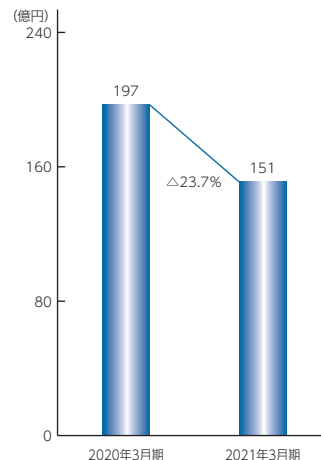
途上国のワクチン使用率向上を目的に、トヨタ自動車株式会社、B Medical Systemsと共に、ワクチンを適切な温度で輸送するための保冷輸送車に対して、世界保健機関が定める医療機材品質認証を、世界で初めて2021年3月に取得しました。ワクチン保冷輸送車の活用を通じて、グローバルヘルスに貢献していきます。

主な取扱品目及び事業

乗用車、商用車、二輪車、トラック、バス、産業車輛、車両部品、販売周辺事業（小・中規模生産、架装、中古車、販売金融等） 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、海外自動車販売会社の取扱台数減少等により、前連結会計年度を46億円（23.7%）下回る151億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）





機械・エネルギー・ プラントプロジェクト本部

当期利益（親会社所有者帰属）

230億円

前連結会計年度比

34.6%減

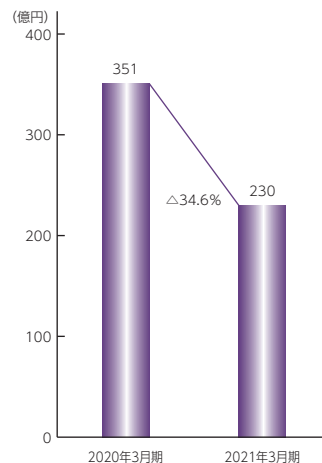
再生可能エネルギー事業の強化を目的に、ベトナム・ノイファット水力発電所の事業会社であるNorthern Electricity Development & Investment Joint Stock Company No. 2に2021年1月に出資し、海外水力発電事業の経営に初めて参画しました。日本の水力発電技術やノウハウを活用し、水力発電のオペレーション改善及び発電コストの低減に取り組みます。

主な取扱品目及び事業

自動車産業を中心とした製造・物流設備、部品・工具類、建設機械等、風力・太陽光、水力、地熱、バイオマス等の再生可能エネルギー発電事業、天然ガス・石油製品・バイオ燃料、電力・空港・港湾等のインフラ事業 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、前期電力事業における関連会社株式売却益の影響等により、前連結会計年度を121億円（34.6%）下回る230億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



化学品・ エレクトロニクス本部

当期利益（親会社所有者帰属）

272億円

前連結会計年度比

20.0%増

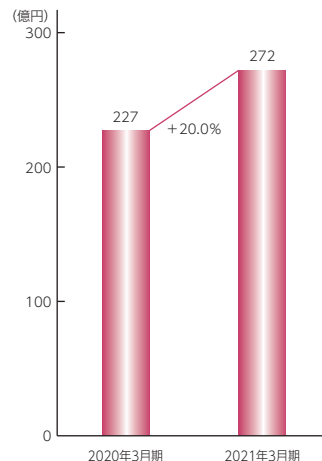
中東地域におけるモビリティ事業の強化を目的に、同地域でモビリティ向けコネクティッドサービス事業を手掛けるTOYOTA Connected Middle East FZCO.に増資し、2021年2月、社名をToyota Tsusho Connected Middle East FZCO.に変更しました。今後、個人向けサービスの提供支援に加えて、企業向けサービスの拡充を進めていきます。

主な取扱品目及び事業

自動車用構成部品、半導体・電子部品、モジュール製品、自動車用組込みソフト、ネットワーク構築・保守・運用・ヘルプデスク、情報通信機器、海外ITインフラ輸出、パソコン・周辺機器及び各種ソフトウェア、ITS（インテリジェント トランスポート システムズ）機器、合成樹脂、ゴム、電池・電子材料、精密無機化学品、油脂化学品、添加剤、医薬品及び医薬品原料 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、半導体等の取り扱い増加等により、前連結会計年度を45億円（20.0%）上回る272億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）





食料・生活産業本部

当期利益（親会社所有者帰属）

82億円

前連結会計年度比

40.5%増

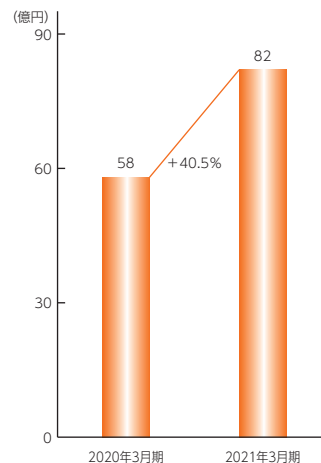
医療事故の削減と救命率の向上及び医療現場の人員不足解消を目的に、ICUの重症患者管理システムを開発・提供する株式会社CROSS SYNCに、2021年3月に出資しました。AIを駆使して集中治療室の患者の容体をリアルタイムに遠隔で把握できるシステムを活用し、医療現場のデジタル化を進めていきます。

主な取扱品目及び事業

飼料原料、穀物、加工食品、食品原料、農水畜産物、酒類、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、総合病院事業、ホテルレジデンス事業 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、穀物事業における需要増加及び前期食品事業における減損の影響等により、前連結会計年度を24億円（40.5%）上回る82億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



アフリカ本部

当期利益（親会社所有者帰属）

153億円

前連結会計年度比

9.6%増

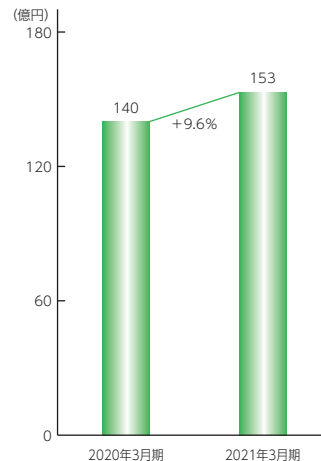
アフリカ市場におけるトヨタブランドの小型車の販売強化を目的に、スズキ株式会社よりインド製小型乗用車のOEM供給を受け、「スターレット」として、2020年9月よりアフリカで販売を開始しました。お客様のニーズに応えるために、2021年にはモデル拡充を図り、更なるサービスの提供をしていきます。

主な取扱品目及び事業

アフリカにおける、製造・販売・サービス（自動車、ヘルスケア、消費財・リテール事業等）、電力インフラ、農業、ICT 他

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、新規連結子会社の影響等により、前連結会計年度を13億円（9.6%）上回る153億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



(2) 資金調達の状況

当社は、金利変動リスクやリファイナンスリスクを踏まえながら「資産の内容に見合った調達」を基本方針とし、適切な流動性の確保と財務の安定性の維持に配慮しながら、金融機関からの借入及びコマーシャル・ペーパーの発行、社債の発行などによる資金調達を行っております。

また、金融市場の混乱等の不測の事態が発生した場合の資金調達に備えるため、当連結会計年度末現在、国内外の主要銀行と500億円相当額のマルチカレンシー・リボルビング・ファシリティ（複数通貨協調融資枠）及び1,200百万米ドルのコミットメントライン契約を締結しております。当該融資枠の当連結会計年度末における借入未実行残高は次のとおりであります。

複数通貨協調融資枠及びコミットメントラインの総額	500億円相当額及び1,200百万米ドル
借入実行残高	—
借入未実行残高	500億円相当額及び1,200百万米ドル

一部の連結子会社においても、資金調達の機動性と安全性を確保するため取引金融機関とコミットメントライン契約を締結しております。これらの契約に基づく当連結会計年度末の借入未実行残高は次のとおりであります。

コミットメントラインの総額	250百万ユーロ
借入実行残高	140百万ユーロ
借入未実行残高	110百万ユーロ

(3) 設備投資等の状況

当連結会計年度におきまして、当社及び連結子会社は、総額1,439億70百万円の設備投資を行いました。これは主に風力発電関連施設への設備投資を行ったことによるものであります。

2. 対処すべき課題

新型コロナウイルス（以下、コロナ）が世界のあらゆる国、地域においてわれわれの社会生活に甚大な影響を及ぼしました。コロナ禍の厳しい状況が続く環境下においても、豊田通商グループは「Global Vision」のありたい姿「Be the Right ONE」の実現を追求し、次の3つの領域で事業を推進してまいります。

Mobility分野においては、無駄を排除した「リーン」な経営を徹底しつつ、トヨタグループ内外のお客様と強固な関係構築に努めサプライチェーンを守り抜く重要性を再認識いたしました。これからも、「未来における利便性の高いモビリティ社会」の実現に貢献する事業に注力してまいります。Life&Community分野においては、命の経済「エコノミー・オブ・ライフ」事業が当社事業を下支えしました。コロナ禍での人々の日常生活と命を守ることの社会的責任をあらためて自覚し、「快適ですやかな社会」の実現に貢献する事業に注力してまいります。Resources & Environment分野においては、再生可能エネルギー、リチウム開発等、「持続可能な社会」の実現に貢献する事業を当社成長分野として位置づけ、意思をもって投資への取り組みを継続してまいります。

また、中期経営計画を達成するため、さまざまな社会課題の中でも優先的に取り組むべきサステナビリティ重要課題（マテリアリティ）を解決する4つの重点分野を軸に、成長戦略を推進してまいります。

「循環型静脈事業戦略」では、限りある天然資源を有効活用するために、車両の回収と解体、部材や部品の再資源化や、自動車以外の生活資材や廃棄物、廃プラスチック等の資源循環事業にも注力し、「サーキュラーエコノミー」と「循環型社会」の実現に貢献してまいります。「ネクストモビリティ戦略」では、自動車環境の変化に機敏に対応し、安全で快適なモビリティ社会に貢献することを掲げ、CASE（注）への対応と新たな事業機会の創出を目指してまいります。「再生可能エネルギー戦略」では、脱炭素社会への移行に貢献すべく、競争力あるクリーンな電力事業者として、風力、太陽光、水力、地熱、バイオ発電事業等、地域に応じた提案を行い、進出国・事業領域の一層の拡大を目指してまいります。「アフリカ戦略」では、モビリティ事業の更なる拡大に加え、それ以外の分野（医薬品事業、リテール事業等）にも力を入れ、お客様により良い商品・サービスの提供を通じて、アフリカの社会課題の解決や地域の発展に貢献してまいります。

またこれまで注力してきた「グローバル化」や「デジタル変革」の強化に加え、今期よりカーボンニュートラル推進タスクフォースを新設し、産業ライフサイクルを通じてCO₂削減に貢献する事業への取り組みを、全社レベルで加速・推進してまいります。

豊田通商グループは、適切な経営資源の配分、確実な投資リターンを確保を実現すべく、経営システムの更なる強化に努め、健全な財務状態を維持するために、株主資本コストと相関性の高いROE、財務状態の安定性を示すネットD/E R及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経営を引き続き行っていく所存です。

株主の皆さまにおかれましては、今後とも一層のご指導ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

（注）：Connected（つながる化）、Autonomous（自動運転）、Shared & Services（シェアリング）、Electric（電動化）の頭文字

3. 財産及び損益の状況の推移

区 分	第97期 (2018年3月期)	第98期 (2019年3月期)	第99期 (2020年3月期)	第100期 (当連結会計年度) (2021年3月期)
収 益 (百万円)	6,491,035	6,762,702	6,694,071	6,309,303
税 引 前 利 益 (百万円)	209,749	229,193	224,801	221,425
当 期 利 益 (親会社の所有者に帰属) (百万円)	130,228	132,622	135,551	134,602
基本的 1 株 当 たり 当 期 利 益 (親会社の所有者に帰属) (円)	370.08	376.89	385.25	382.56
総 資 産 (百万円)	4,310,043	4,441,464	4,545,210	5,228,004
親会社の所有者に帰属する持分(百万円)	1,174,718	1,195,826	1,196,635	1,469,657

4. 重要な子会社の状況等

(1) 重要な子会社の状況

会社名	資本金	議決権比率	主要な事業内容
豊田スチールセンター株式会社	1,500百万円	90.0%	金属加工及び保管
豊通マテリアル株式会社	500百万円	100.0	金属製品の販売及び原材料等の集荷・販売
豊通鉄鋼販売株式会社	310百万円	100.0	鋼材の輸出入及び販売
株式会社ユースエナジーホールディングス	18,199百万円	60.0	風力及び太陽光発電事業
株式会社豊通マシナリー	325百万円	100.0	機械器具販売及びエンジニアリング業務
株式会社ネクスティエレクトロニクス	5,284百万円	100.0	半導体の輸出入及び販売
エレマテック株式会社	2,142百万円	58.6	電気材料・電子部品の販売
株式会社トーマンデバイス	2,054百万円	50.1※	サムスン製半導体の販売
豊通ケミプラス株式会社	670百万円	100.0	合樹化学品の販売及び輸出入
豊通食料株式会社	370百万円	100.0	農産物・食品等の輸出入及び販売
豊通保険パートナーズ株式会社	10百万円	100.0	損害保険・生命保険の代理業及び金融商品仲介業
TT Automotive Steel (Thailand) Co., Ltd.	700,000千タイバーツ	100.0※	金属加工及び保管
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty Ltd Business Car Co., Ltd.	74,865千豪ドル 700,826千ユーロ	100.0 94.0	自動車販売会社の持ち株会社 自動車販売及びサービス提供
Toyota Tsusho Petroleum Pte. Ltd.	2,000千シンガ ポールドル	100.0	バンカーオイル・石油製品販売
C F A O S A S	12,198千ユーロ	100.0	自動車販売及び医薬品等卸売業
豊田通商アメリカ	90,000千米ドル	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商ヨーロッパ	19,657千ユーロ	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商タイランド	1,920,000千タイバーツ	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商アジアパシフィック	2,000千シンガ ポールドル	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商インドネシア	3,350千米ドル	100.0	輸出入業及び卸売業
豊田通商上海	33,178千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業
豊田通商広州	9,934千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業
豊田通商天津	16,557千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業

(注) ※印は、子会社による所有を含む比率を表示しております。

(2) その他の重要な事項

トヨタ自動車株式会社（資本金635,401百万円）は、当社の議決権比率の21.7%を保有しており、同社連結子会社は、当社の議決権比率の0.3%を保有しております。当社売上高のうち、同社への売上高の比率は10.2%であります。

5. 主要な事業内容

豊田通商グループは当社及び1,010社の子会社・関連会社で構成されており、商社である当社を中心として、国内及び海外において金属、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・生活産業等多岐にわたる商品の売買取引を行うほか、取引に関連する商品の製造・加工・販売、事業投資、サービスの提供等幅広い事業を展開しております。

主な取扱品目及び事業は、「1. 事業の経過及びその成果 (1) 事業の状況」に記載しております。

6. 主要な営業所

(1) 当社

国内

本社（本店） 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
 東京本社 東京都港区港南二丁目3番13号
 支店 大阪、浜松、豊田、北海道、東北、新潟、北陸、広島、九州
 （注）上記のほか、出張所3か所、営業所1か所、分室3か所があります。

海外

支店 マニラ（フィリピン）、バグダッド（イラク）
 駐在員事務所 ヤンゴン（ミャンマー）、カイロ（エジプト）等20か所

(2) 子会社

国内

豊田スチールセンター株式会社（愛知）、株式会社ネクスティ エレクトロニクス（東京）、
 エレマテック株式会社（東京）、株式会社トーマンデバイス（東京）等127社

海外

豊田通商アメリカ（米国）、豊田通商ヨーロッパ（ベルギー）、豊田通商タイランド（タイ）、
 CFAO SAS（フランス）等652社

7. 従業員の状況

従 業 員 数	前 連 結 会 計 年 度 末 比 増 減
64,402名	1,665名減

(注) 従業員数は就業人員数（豊田通商グループよりグループ外への出向者を除き、グループ外から豊田通商グループへの出向者を含む。）であります。

8. 主要な借入先の状況

主 要 な 借 入 先	当 連 結 会 計 年 度 末 借 入 金 残 高
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	366,167百万円
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	188,820
株 式 会 社 み ず ほ 銀 行	157,679

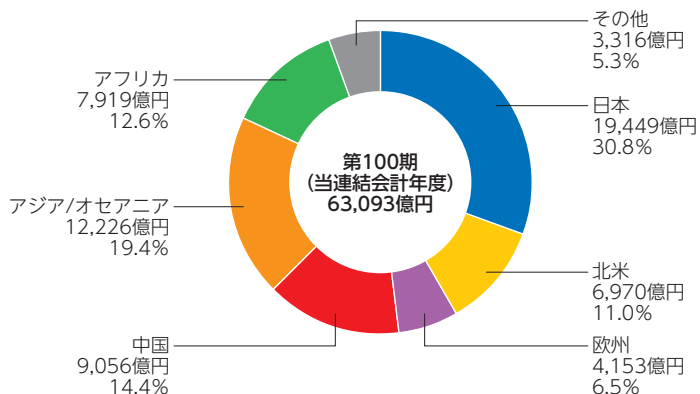
【ご参考】

事業本部別所在地別子会社・関連会社数

(2021年3月31日現在)

区分	日本	アジア・オセアニア	北米	欧州	アフリカ	その他	合計
金属本部	20	45	15	7	1	10	98
グローバル部品・ロジスティクス本部	11	40	15	3	1	8	78
自動車本部	4	58	1	29	2	13	107
機械・エネルギー・プラントプロジェクト本部	67	35	87	62	1	16	268
化学品・エレクトロニクス本部	19	62	7	5	0	5	98
食料・生活産業本部	33	36	4	2	0	5	80
アフリカ本部	0	16	0	45	177	8	246
コーポレート部門&現地法人	4	18	5	3	0	5	35
合計	158	310	134	156	182	70	1,010

地域別収益



Ⅱ. 会社の状況に関する事項

1. 株式に関する事項（2021年3月31日現在）

- (1) 発行可能株式総数 1,000,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 352,053,157株（自己株式 2,003,359株を除く。）
- (3) 株主数 37,040名
- (4) 大株主（上位10名）

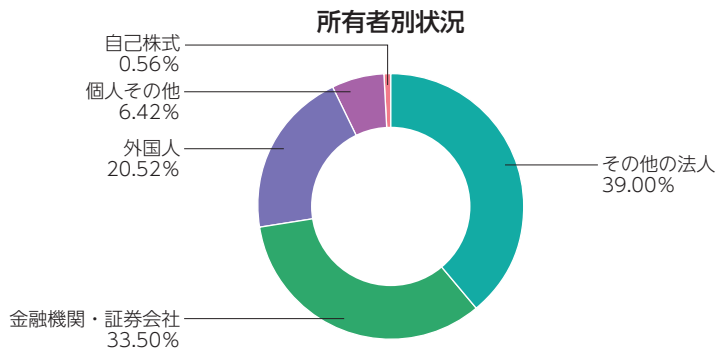
株主名	持株数	持株比率
トヨタ自動車株式会社	76,368千株	21.69%
株式会社豊田自動織機	39,365	11.18
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	36,778	10.45
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	15,442	4.39
株式会社三菱UFJ銀行	8,098	2.30
株式会社三井住友銀行	4,249	1.21
株式会社日本カストディ銀行（信託口9）	3,629	1.03
日本生命保険相互会社	3,522	1.00
株式会社日本カストディ銀行（証券投資信託口）	3,272	0.93
東和不動産株式会社	3,205	0.91

(注) 1. 持株比率は自己株式（2,003,359株）を控除して計算しております。

2. 日本トラスティ・サービス信託銀行(株)は、2020年7月27日付で(株)日本カストディ銀行に名称が変更となっております。

【ご参考】

株主分布状況



2. 会社役員に関する事項（2021年3月31日現在）

(1) 取締役及び監査役の状況

氏名	会社における地位	担当及び重要な兼職の状況
加留部 淳	取締役会長	三洋化成工業株式会社監査役、名港海運株式会社取締役、KDDI株式会社監査役
貸谷 伊知郎	※取締役社長 CEO	
柳瀬 英喜	※取締役社長 副社長 CEO	社長補佐、東京本社担当、北米地域、欧州地域、新興地域統括
近藤 隆弘	※取締役社長 副社長 CEO	社長補佐、東京本社担当補佐、監査部担当
藤沢 久美	取締役	株式会社ソフィアバンク代表取締役、株式会社静岡銀行取締役、株式会社クリーク・アンド・リバー社取締役、セルソース株式会社取締役
河本 邦仁	取締役	
Didier Leroy	取締役	トヨタモーターヨーロッパ株式会社取締役会長
井上 ゆかり	取締役	日本ケロッグ合同会社代表職務執行者社長、サントリー食品インターナショナル株式会社取締役
塩崎 泰司	常勤監査役	
宮崎 和政	常勤監査役	
豊田 周平	監査役	トヨタ紡織株式会社代表取締役会長
桑野 雄一郎	監査役	高樹町法律事務所代表弁護士、株式会社昭文社取締役（監査等委員）
高橋 勉	監査役	株式会社スカパーJSATホールディングス監査役、みずほ信託銀行株式会社取締役（監査等委員）

- (注) 1. ※印は代表取締役であります。
2. 取締役藤沢久美、河本邦仁、Didier Leroy及び井上ゆかりの各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は藤沢久美、河本邦仁及び井上ゆかりの各氏を東京証券取引所及び名古屋証券取引所の定めにに基づく独立役員として同取引所に届出ております。
3. 監査役豊田周平、桑野雄一郎及び高橋勉の各氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は桑野雄一郎及び高橋勉の各氏を東京証券取引所及び名古屋証券取引所の定めにに基づく独立役員として同取引所に届出ております。
4. 監査役桑野雄一郎氏は、弁護士の資格を有しており、企業法務及びコンプライアンスに関する相当程度の知見を有しております。
5. 監査役高橋勉氏は、公認会計士の資格を有しており、企業会計、企業監査及びコンプライアンスに関する相当程度の知見を有しております。
6. 監査役袖原一夫氏は、2020年6月23日開催の第99回定時株主総会終結のときをもって辞任により退任いたしました。
7. CEO：Chief Executive Officer CCO：Chief Compliance Officer
8. 2021年4月1日付で、取締役の会社における地位及び担当を次のとおり変更しております。

氏名	会社における地位	担	当
柳瀬 英喜	※取締役		

(注) ※印は代表取締役であります。

(2) 責任限定契約の内容の概要

当社と各社外取締役及び各社外監査役は、会社法第427条第1項の規定により、同法第423条第1項の損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める額を責任の限度としております。

(3) 取締役及び監査役の報酬等

1. 取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針の決定方法

当社の取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針は、独立社外取締役が過半数を占める役員報酬委員会の審議結果を踏まえて、取締役会において決定しております。

2. 取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針の内容の概要

当社の取締役の個人別の報酬等の決定に関する方針の内容の概要は以下のとおりです。

① 取締役の報酬制度の概要

当社の取締役の報酬は、基本報酬としての固定報酬と、業績連動報酬としての賞与及び譲渡制限付株式報酬で構成しております。ただし、社外取締役は業務執行から独立した立場であることから、固定報酬のみを支給し、賞与及び譲渡制限付株式報酬は支給しません。

② 取締役の個人別の報酬額の決定方法

当社は、取締役会の諮問機関として、代表権を持たず業務執行に関与しない取締役会長が委員長を務め、独立社外取締役が委員の過半数を占める役員報酬委員会を設置しております。

役員報酬委員会は、当社の取締役の個人別の報酬等の内容の決定方針（以下「本方針」という。）、役員報酬体系、株主総会に上程する役員報酬議案、その他の役員報酬に関する重要事項について審議し、取締役会は、かかる審議結果を踏まえて本方針及び株主総会に上程する役員報酬議案を決議するとともに、固定報酬及び賞与に係る取締役の個人別の報酬額の決定を柔軟かつ機動的に行う観点から、代表取締役社長へその決定を委任しております。代表取締役社長は、役員報酬委員会の各構成員からの個別の意見聴取結果も踏まえ、本方針に従って取締役の個人別の報酬額を決定しております。

③ 固定報酬、賞与及び譲渡制限付株式報酬の割合の決定に関する方針

社外取締役を除く取締役の固定報酬と、業績連動報酬である賞与及び譲渡制限付株式報酬との比率は、50:50を目安としつつ、前事業年度における連結当期利益（親会社の所有者に帰属）の額を踏まえて決定しております。「賞与」と「譲渡制限付株式報酬」との比率は、70:30を目安として決定しております。

④ 固定報酬の額の決定に関する方針

固定報酬は月額報酬とし、業界他社の報酬データ等を参考として、各取締役の役位とその職責を勘案し、妥当な水準を設定しております。

⑤ 賞与の額の決定に関する方針

各事業年度における個人別の賞与の支給額は、取締役が当社グループ会社全体の最終利益（臨時的、偶発的に発生した収益及び損失を含む）に対して責任を負うことから、役位毎に前事業年度の連結当期利益（親会社の所有者に帰属）に応じて定められる業績連動報酬の合計額の70%に対し、必要に応じ職責と担当業務の遂行状況を踏まえた調整を行って決定しております。

⑥譲渡制限付株式報酬の額の決定に関する方針

各事業年度における個人別の譲渡制限付株式報酬の支給額は、取締役が当社グループ会社全体の最終利益（臨時的、偶発的に発生した収益及び損失を含む）に対して責任を負うことから、役員毎に前事業年度の連結当期利益（親会社の所有者に帰属）に応じて定められる業績連動報酬の合計額の30%に対し、必要に応じ職責と担当業務の遂行状況を踏まえた調整を行って決定しております。

譲渡制限付株式に係る譲渡制限は、退任日をもって解除されます。

3.当該事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が取締役の個人別の報酬等の内容の決定に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法及び決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、役員報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

4.取締役及び監査役の報酬等の総額

区分	報酬等の総額	報酬等の種類別の総額			対象となる 役員の員数
		固定報酬	業績連動報酬		
			賞与	譲渡制限付 株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	508百万円 (57)	300百万円 (57)	158百万円 (-)	49百万円 (-)	13名 (5)
監査役 (うち社外監査役)	126 (43)	126 (43)	- (-)	- (-)	6 (3)
合計 (うち社外役員)	634 (100)	426 (100)	158 (-)	49 (-)	19 (8)

- (注) 1. 使用人兼務取締役はおりません。
2. 上記には、2020年6月23日開催の第99回定時株主総会終結のときをもって退任した取締役5名(うち社外取締役1名)、監査役1名を含んでおりません。
3. 2020年6月23日開催の第99回定時株主総会決議により、①取締役に対する固定報酬に係る報酬枠は年額6億円以内(うち社外取締役は年額900万円)、②株式報酬に係る報酬枠は年額2億円以内(割り当てる株式の総数は年間20万株以内)と定められています。なお、上記①の決議に係る株主総会終結時点での取締役は、8名(うち社外取締役4名)、上記②の決議に係る株主総会終結時点での取締役(社外取締役を除く)は、4名です。
4. 2014年6月20日開催の第93回定時株主総会決議により、監査役に対する報酬枠は月額16百万円以内と定められています。なお、当該決議に係る株主総会終結時点での監査役は、5名(うち社外監査役3名)です。
5. 報酬等の総額には、2021年6月24日開催の第100回定時株主総会において付議いたします以下の役員賞与が含まれております。
取締役 4名 158百万円
6. 上記報酬等のうち、「賞与」(上記(3)⑤ご参照)及び「株式報酬」(上記(3)⑥ご参照)に係る業績指標である前事業年度の連結当期利益(親会社の所有者に帰属)は1,346億円です。
7. 上記の「株式報酬」は、参考値として、当事業年度に係る株式報酬である譲渡制限付株式と引換えにする払込みに充てるための金銭債権として付与を想定(暫定)している額を記載しています。
8. 当事業年度の固定報酬及び賞与に係る取締役の個人別の報酬額の決定は、当社取締役会決議に基づき当社代表取締役社長貸谷伊知郎に委任いたします。当該委任の内容、理由等については、上記(3)②をご参照ください。

(4) 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職先と当社との関係

- ・取締役藤沢久美氏は、株式会社ソフィアバンクの代表取締役、株式会社静岡銀行、株式会社クリーク・アンド・リバー社及びセルソース株式会社の社外取締役であります。株式会社静岡銀行と当社との間には資金借入の取引関係があります。株式会社ソフィアバンク、株式会社クリーク・アンド・リバー社及びセルソース株式会社と当社との間には特別の関係はありません。
- ・取締役Didier Leroy氏は、トヨタモーターヨーロッパ株式会社の取締役会長であります。トヨタモーターヨーロッパ株式会社と当社との間には製品及び原材料の仕入・販売等の取引があります。
- ・取締役井上ゆかり氏は、日本ケロッグ合同会社代表職務執行者社長、及びサントリー食品インターナショナル株式会社の社外取締役であります。日本ケロッグ合同会社及びサントリー食品インターナショナル株式会社と当社との間には特別の関係はありません。
- ・監査役豊田周平氏は、トヨタ紡織株式会社の代表取締役会長であります。トヨタ紡織株式会社は、当社の株式114千株を保有する株主であり、当社との間には製品及び原材料の仕入・販売等の取引関係があります。
- ・監査役桑野雄一郎氏は、高樹町法律事務所の代表弁護士、及び株式会社昭文社の社外取締役（監査等委員）であります。高樹町法律事務所及び株式会社昭文社と当社との間には特別の関係はありません。
- ・監査役高橋勉氏は、株式会社スカパーJSATホールディングスの社外監査役及びみずほ信託銀行株式会社の社外取締役（監査等委員）であります。株式会社スカパーJSATホールディングスと当社との間には特別の関係はありません。みずほ信託銀行株式会社と豊田通商企業年金基金との間には年金資産の一部について運用委託の関係がありますが、そのほかみずほ信託銀行株式会社と当社との間には特別の関係はありません。

② 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	主 な 活 動 状 況
取 締 役	藤 沢 久 美	当期開催の取締役会13回中13回に出席し、投資、国際金融、ダイバーシティ等の分野における豊富な経験と幅広い知見をもとに、当社の経営への助言や業務執行の監督等に関して、積極的に発言を行っております。
取 締 役	河 本 邦 仁	当期開催の取締役会13回中13回に出席し、研究者としての高い次元の学術的な視点から、当社の経営への助言や業務執行の監督等に関して、積極的に発言を行っております。
取 締 役	Didier Leroy	当期開催の取締役会13回中12回に出席し、豊富な経営経験とグローバルかつ自動車分野における専門的知見をもとに、当社の経営への助言や業務執行の監督等に関して、積極的に発言を行っております。
取 締 役	井 上 ゆ かり	2020年6月23日就任以降、当期開催の取締役会10回中10回に出席し、コンシューマー向けビジネスにおける国際的かつ豊富な経営経験とダイバーシティの専門的知見をもとに、当社の経営への助言や業務執行の監督等に関して、積極的に発言を行っております。
監 査 役	豊 田 周 平	当期開催の取締役会13回中13回、また当期開催の監査役会14回中14回に出席し、経営者としての豊富な経験と幅広い見識から積極的に発言を行っております。
監 査 役	桑 野 雄 一郎	当期開催の取締役会13回中12回、また当期開催の監査役会14回中13回に出席し、弁護士としての専門知識、経験等から積極的に発言を行っております。
監 査 役	高 橋 勉	当期開催の取締役会13回中13回、また当期開催の監査役会14回中14回に出席し、公認会計士としての専門知識、経験等から積極的に発言を行っております。