

事業報告（2024年4月1日から2025年3月31日まで）

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

当連結会計年度の世界経済を概観いたしますと、堅調を維持した米国経済とは対照的に、欧州の一部や中国等では景気低迷が続く等、各国で景気の基調に差が見られました。また、米欧の利下げや日銀の利上げ等、世界的に金融政策が転換した他、中東情勢の不安定化や第2次トランプ政権による保護主義的政策への懸念等により、地政学的リスクが高まりました。

米国経済は、家賃等のサービス価格を中心にインフレ圧力が根強く残り続けたものの、良好な所得環境と株高による資産効果が個人消費を押し上げました。一方で、新たな関税政策や移民政策の強化等により、景気の先行き不透明感が強まりました。欧州経済は、中国等の外需低迷により製造業の不振が重石となったものの、インフレ率の低下による家計の購買力回復等が個人消費を後押しし、持ち直しの動きが見られました。中国経済は、政府支援策が下支えするも不動産市場の低迷等で内需は弱含み、米国の対中関税引き上げによる輸出減速への懸念もあり、成長に力強さが欠けました。新興国経済は、IT関連輸出の回復や生産移転の加速等を背景に、インド、ASEANを中心に堅調に推移いたしました。

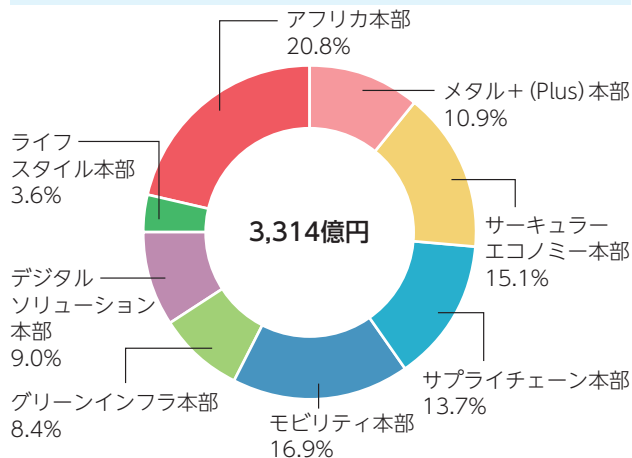
こうした中、わが国経済は、実質賃金の低下が個人消費の重石となったものの、インバウンド需要や輸出の回復等の外需が下支えし、緩やかに回復いたしました。また、日銀の段階的な利上げにより、円高急進による日経平均株価の一時急落や国内銀行の新規貸し出し金利が約12年ぶりの高水準となる等、「金利のある世界」の本格化が進みました。

このような環境の下、豊田通商グループの当連結会計年度の収益は、食料事業における市況下落の一方で、円安影響等により、前連結会計年度を1,206億円（1.2%）上回る10兆3,095億円となりました。

利益につきましては、営業活動に係る利益は、販売費及び一般管理費の増加の一方で、売上総利益の増加により、前連結会計年度を556億円（12.6%）上回る4,971億円となりました。当期利益（親会社の所有者に帰属）は、資源市況悪化等による持分法投資損益の減少の一方で、営業活動に係る利益の増加等により、前連結会計年度を311億円（9.4%）上回る3,625億円となりました。

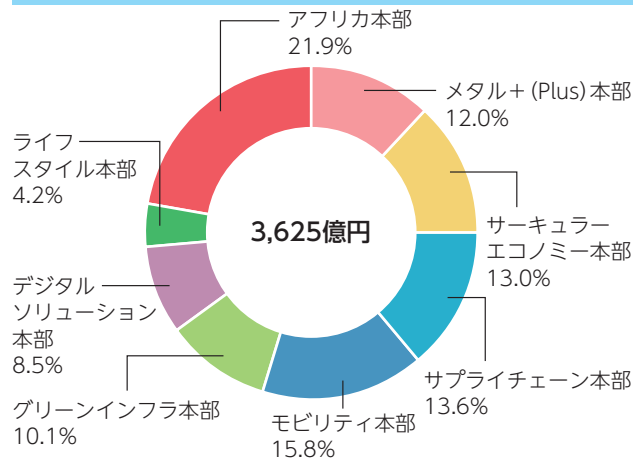
■ 事業本部別当期利益（親会社所有者帰属）構成比

2024年3月期



※1 上記の他、その他1.6%があります。

2025年3月期



※1 上記の他、その他0.9%があります。

メタル+ (Plus) 本部

本部のミッション

“大胆な+ (Plus)”で、サステナブルな未来をつくる

主な取扱品目及び事業

自動車用鋼板/アルミ板、特殊鋼板/ステンレス鋼板、条鋼鋼管、電磁鋼板、建材 他

日本国内における自動車鋼板事業の競争力強化を目的に、当社の金属事業の一部について、豊田スチールセンター（株）への会社分割と、（株）プロスチールへの事業譲渡を2024年4月に行いました。本取り組みにより、豊田通商グループ各社への国内自動車鋼板事業の移管、集約及び効率化を進めつつ、さらなる商権拡大を目指してまいります。

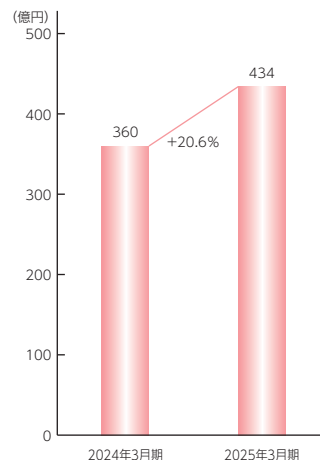
当期利益（親会社所有者帰属）

434億円

前連結会計年度比

20.6%増

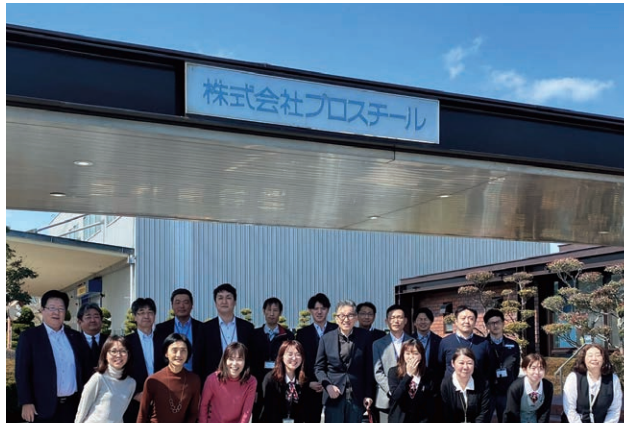
■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、利益率良化及び北米を中心とした自動車生産関連の取り扱い増加等により、前連結会計年度を74億円（20.6%）上回る434億円となりました。



豊田スチールセンター（株）の外観の様子



製造・販売を一体化した（株）プロスチール社員の様子

サーキュラーエコノミー 本部

本部のミッション

新しい資源循環のあり方をデザインし、未来の子どもたちに、より良い環境・新しい豊かさを届ける

主な取扱品目及び事業

非鉄金属地金、貴金属地金、レアアース・レアメタル、精密無機化学品、軽圧品、伸銅品、電子材料・電池材料、鉄くず、非鉄金属くず、合金鉄、使用済み自動車・部品、廃触媒、自動車構成用部品、再生樹脂、合成樹脂、ゴム、有機化学品、油脂化学品、添加剤、医薬原料 他

資源循環型社会の実現と環境負荷低減への貢献を目的に、(株) プラニックを核として、日本のプラスチックリサイクルを推進しております。(株) プラニックは2022年に国内最大規模の御前崎工場を本格稼働させました。ヨーロッパで実用化された高度なプラスチック選別技術を国内で初めて導入し、従来有効利用されていなかった廃車由来等の使用済みプラスチックを使うことで、高品質なリサイクルプラスチックを生産しております。これにより、化石資源への依存度低減やCO₂排出量削減に貢献し、持続可能な社会の実現を目指してまいります。



再生プラスチック原料

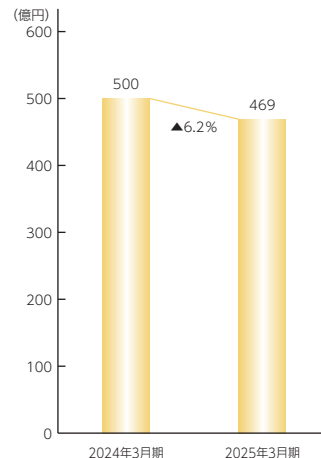
当期利益（親会社所有者帰属）

469億円

前連結会計年度比

6.2%減

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、資源市況の悪化等により、前連結会計年度を31億円（6.2%）下回る469億円となりました。



(株) プラニック 工場 外観の様子

サプライチェーン本部

本部のミッション

サプライチェーンを守りつなぐ機能をさらに磨きあげ、地政学リスクの課題やグローバルで多様化するニーズに幅広く対応する

主な取扱品目及び事業

ロジスティクス、モビリティパーツ製造/組付、モビリティアクセサリ開発/設計/販売、テクノパーク、空港運営、環境ソリューション、サプライチェーン/モビリティ関連事業開発 他

ラストマイル配送事業の拡大を目的に、同事業を行う（株）ロジクエストへ2024年10月に
出資いたしました。エンドユーザーとの最終接点という重要なインフラとしての役割を担うラストマイル配送は、小型モビリティを活用した最適配送により、物流業界が抱えるドライバー不足やCO₂排出量削減の課題解決に寄与いたします。本取り組みにより、当社が保有する自動車業界を中心とした物流ネットワークと（株）ロジクエストの配送ネットワークを組み合わせ、Economy of Life分野を含む幅広い業界での物流最適化に貢献してまいります。



企業便を中心としたラストマイル配送

当期利益（親会社所有者帰属）

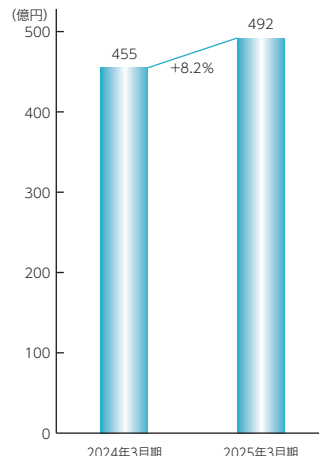
492億円

前連結会計年度比

8.2%増

当期利益（親会社の所有者に帰属）については、北米を中心とした自動車生産関連の取り扱い増加等により、前連結会計年度を37億円（8.2%）上回る492億円となりました。

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



バイクによる緊急便

モビリティ本部

本部のミッション

新たなビジネスモデルを構築することで、移動を通じてこれからの社会に幸せを量産していく

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、補給部品の輸入・販売事業、販売周辺事業（架装、中古車、販売金融等）、車両組み立て（ノックダウン生産）事業 他

カンボジアにおけるモビリティ産業の発展に貢献することを目的に、車両組立事業会社である Toyota Tsusho Manufacturing (Cambodia) Co., Ltd. は、プノンペン経済特区内の新工場において、トヨタ自動車（株）のピックアップトラック「ハイラックス」及びSUV「フォーチュナー」のSKD (Semi Knock Down)生産を、2024年5月から開始いたしました。本取り組みにより、同国のモビリティバリューチェーンや雇用創出・人材育成にさらに深く関わり、モビリティ産業の発展、そして同国の経済、社会の発展に貢献してまいります。



新設工場にてハイラックス・フォーチュナーをSKD生産

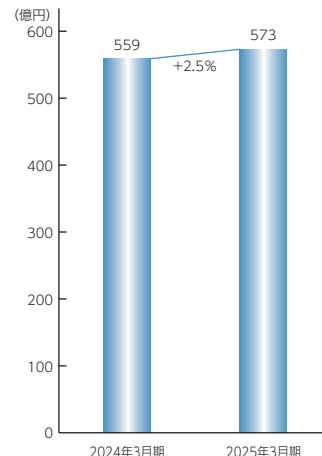
当期利益（親会社所有者帰属）

573億円

前連結会計年度比

2.5%増

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、欧州を中心とした海外自動車販売台数減少の一方で、輸出台数増加等により、前連結会計年度を14億円（2.5%）上回る573億円となりました。

（注）SKD：ボディを溶接、塗装済みの状態で輸入し、主要構成部品をボディやシャーシに組み付ける車両組立方法



車両組立事業を通じた雇用創出・人材育成

グリーンインフラ本部

本部のミッション

再生可能エネルギーと機械ビジネス現場力のシナジーにより持続可能な地球環境を支える社会インフラの実現に貢献していく

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

2024年4月にテラスエナジー（株）を完全子会社化し、2025年4月1日に同社と（株）ユーラスエナジーホールディングスを経営統合いたしました。この統合により、国内でNo.1の風力・太陽光の発電容量を有する発電事業者となり、カーボンニュートラル実現を先導し、グローバルに選ばれ続ける再生可能エネルギー事業会社への飛躍を目指してまいります。

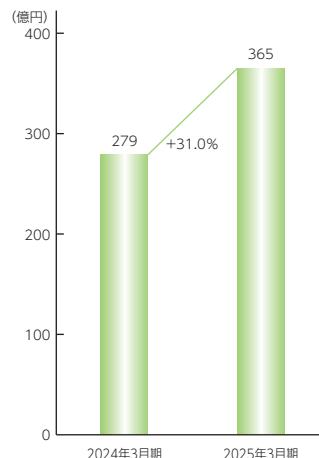
当期利益（親会社所有者帰属）

365億円

前連結会計年度比

31.0%増

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、北米発電事業における関係会社株式売却益等により、前連結会計年度を86億円（31.0%）上回る365億円となりました。



2025年2月に運転開始した、国内最大級の芦川ウインドファーム



国内最大級の蓄電池併設型のテラスエナジー八雲ソーラーパーク（「ユーラス八雲ソーラーパーク」に名称変更手続き中）

デジタルソリューション本部

本部のミッション

技術革新、デジタル変革を常に先取りし、デバイス並びにソフトの活用で次世代モビリティ社会への課題解決を始めとしたソリューションビジネスを一層拡大していく

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、サイバーセキュリティ、ソフト開発 他

2025年1月に、電子材料、電子部品、設備等の販売、加工・組立、設計及び製造受託を行うエレマテック（株）を株式公開買付けにより完全子会社化いたしました。今後は商材・市場・地域・機能・人材交流等、あらゆる面での連携を一層強化し、両社のさらなる企業価値の向上に努めてまいります。

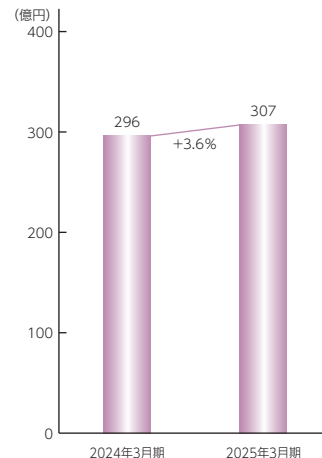
当期利益（親会社所有者帰属）

307億円

前連結会計年度比

3.6%増

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、前期一過性損失の影響及びICT事業における案件増加等により、前連結会計年度を11億円（3.6%）上回る307億円となりました。



エレマテック（株）の会社ロゴ



電子材料から完成品（ODM）まで

ライフスタイル本部

本部のミッション

Economy of Lifeビジネスの推進本部として、当社ならではの事業を創出する

(注) Economy of Life: ヘルスケアや食料等、人々の日々の生活に不可欠であり、快適で健やかな未来社会の実現に貢献するビジネス

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、保険代理店事業・保険仲介事業、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

千葉県九十九里町の農業振興と地域活性化を目的に、2024年12月に同町と包括連携協定を締結いたしました。当社が開発に携わった多収米「しきゆたか」の栽培をはじめ、同町と当社が持つ知見やリソースを相互に活用することで、地域農業課題を解決し、持続可能な社会の実現を目指してまいります。

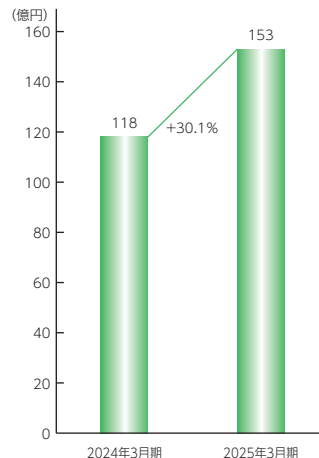
当期利益（親会社所有者帰属）

153億円

前連結会計年度比

30.1%増

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、南米食料事業における市況下落の一方で、一過性利益等により、前連結会計年度を35億円（30.1%）上回る153億円となりました。



包括連携協定の署名式の様子



しきゆたかの稲穂：人々がもっと豊かになれるよう願いが込められた「しきゆたか」

アフリカ本部

本部のミッション

アフリカNo.1プレゼンスをさらに加速し、変化を着実に先取り、アフリカの課題解決と未来の発展に貢献していく

主な取扱品目及び事業

モビリティ（新車及び中古車販売・アフターサービス・生産支援、他）、グリーンインフラ（再生可能エネルギー・港湾開発、他）、ヘルスケア（医薬品の生産・卸売・小売）、コンシューマー（リテール事業の開発、他）

アフリカにおける再生可能エネルギー事業の加速を目的に、2024年3月とともに当社の完全子会社であるCFAO SASと（株）ユーラスエナジーホールディングスは、合併会社AEOLUS SASを設立し、同年8月には、同社を通じチュニジアで合計100MWの太陽光発電所の独立系発電事業（IPP事業）へ参画いたしました。また、同年11月には、当社が（株）ユーラスエナジーホールディングスと進めるエジプトのスエズ湾風力発電所IIを増設し、アフリカ最大の風力発電所となる654MWへ計画変更を行いました。今後もアフリカにおいて、グリーンで持続可能な経済成長に貢献してまいります。

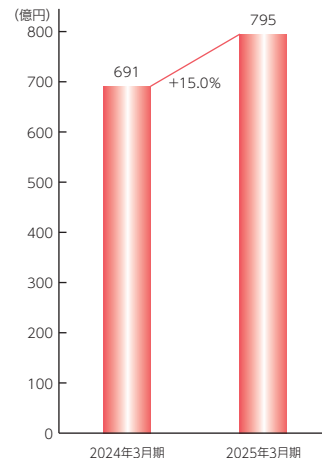
当期利益（親会社所有者帰属）

795億円

前連結会計年度比

15.0%増

■ 当期利益（親会社所有者帰属）



当期利益（親会社の所有者に帰属）については、自動車販売台数減少の一方で、モデルミックスの変化等により、前連結会計年度を104億円（15.0%）上回る795億円となりました。



CFAO・ユーラスエナジー各社の知見を融合した合併会社AEOLUSを設立



チュニジアで建設中の太陽光発電所

2. 対処すべき課題

豊田通商グループを取り巻く経営環境において、世界各国での地政学リスクは経済活動へ影響を及ぼす大きな懸念材料となっております。保護主義的政策による貿易摩擦の拡大や移民政策転換による経済成長への懸念、国内外の政治不安により先行きが見通しづらくなっております。また、経済面ではインフレ抑制を目的とした金融引き締めが成長の足かせとなるなど、不確実性の高い状況が続いております。

このような状況下においても、豊田通商グループは成長戦略の実現を目指し、事業を通じた地球課題の解決に取り組んでおります。これまで培ってきたモビリティを中心としたCore Value領域、資源循環など社会課題解決に貢献するSocial Value領域、再生可能エネルギーなど地球環境課題の解決に貢献するNature Value領域で次元上昇を実現いたします。また、それぞれの領域を掛け合わせることで新たな事業を創出し、社会やお客さまへ唯一無二の価値を提供してまいります。

豊田通商グループでは、世界130以上の国と地域の多様性に富む約7万人の社員一人ひとりが、個性を活かし豊田通商DNAを覚醒させ、「Be the Right ONE」を追求しております。「未来の子供たちに、より良い地球を届ける」というミッションに向かって、ひとつの生命体として豊田通商グループ全社員の多様な力を結集し、サステナブルな成長を目指してまいります。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。

次元上昇による成長の実現



3. 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、社債の発行等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550億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1,300百万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通りであります。

複数通貨協調融資枠及びコミットメントラインの総額	550億円相当額及び1,300百万米ドル
借入実行残高	—
借入未実行残高	550億円相当額及び1,300百万米ドル

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通りであります。

コミットメントラインの総額	335百万ユーロ
借入実行残高	—
借入未実行残高	335百万ユーロ

4. 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2,218億92百万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。

5. 財産及び損益の状況の推移

区 分	第101期 (2022年3月期)	第102期 (2023年3月期)	第103期 (2024年3月期)	第104期 (当連結会計年度) (2025年3月期)
収 益 (億 円)	80,280	98,485	101,889	103,095
税 引 前 利 益 (億 円)	3,301	4,271	4,696	5,368
当 期 利 益 (親会社の所有者に帰属)(億円)	2,222	2,841	3,314	3,625
基 本 的 1 株 当 た り 当 期 利 益 (親会社の所有者に帰属)(円)	210.54	269.19	313.98	343.40
総 資 産 (億 円)	61,431	63,770	70,599	70,574
親会社の所有者に帰属する持分(億円)	17,350	19,143	24,671	26,242

(注) 当社は、2024年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。基本的1株当たり当期利益（親会社の所有者に帰属）は、株式分割の影響を遡及して調整しております。

6. 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	100.0%	金属加工及び保管
豊通鉄鋼販売株式会社	310百万円	100.0	鋼材の販売
豊通マテリアル株式会社	980百万円	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
株式会社ユーラスエナジーホールディングス	18,199百万円	100.0	風力及び太陽光発電事業
テラスエナジー株式会社	4,770百万円	100.0	自然エネルギー等による発電事業
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
豊田通商マリンフューエル株式会社	100百万円	100.0	船舶用燃料油の国内外での販売及びカーボンニュートラル船舶燃料の事業開発
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	100.0	電子材料・電子部品の販売
株式会社トーメンデバイス	2,054百万円	50.1※	サムスン製半導体の販売
TT Automotive Steel (Thailand) Co., Ltd.	700,000千タイバート	100.0※	鋼板ブランク加工
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty Ltd	74,865千豪ドル	100.0	自動車販売会社の持ち株会社
Toyota Caucasus LLC.	10,000千米ドル	100.0	自動車及び自動車部品の販売
NovaAgri Infra-Estrutura de Armazenagem e Escoamento Agrícola S.A.	231,030千ブラジルレアル	100.0※	穀物の集荷及びインフラ事業
C F A O S A S	12,199千ユーロ	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	2,564,039千タイバート	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
豊田通商上海	33,178千人民元	100.0※	輸出入業及び卸売業

(注) 1. ※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. 2025年4月1日を効力発生日として、株式会社ユーラスエナジーホールディングスを存続会社、テラスエナジー株式会社を消滅会社とする吸収合併を行っております。

7. 主要な事業内容

豊田通商グループは当社及び997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メタル＋（Plus）、サーキュラーエコノミー、サプライチェーン、モビリティ、グリーンインフラ、デジタルソリューション、ライフスタイル、アフリカ等に関連した多岐にわたる商品の売買取引を行う他、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」に記載しております。

8. 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）上記の他、出張所2か所、営業所2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 チュニス（チュニジア）、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）、株式会社ユーラスエナジーホールディングス（東京）、
テラスエナジー株式会社（東京）、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）等135社
（注）2025年4月1日を効力発生日として、株式会社ユーラスエナジーホールディングスを存続会社、テラスエナジー株式会社を
消滅会社とする吸収合併を行っております。

海外
豊田通商アメリカ（米国）、豊田通商タイランド（タイ）、CFAO SAS（フランス）、
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty Ltd（オーストラリア）等635社

9. 従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
69,111名	406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。

10. 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UFJ銀行	4,208億円
株式会社三井住友銀行	2,740億円
株式会社みずほ銀行	1,526億円

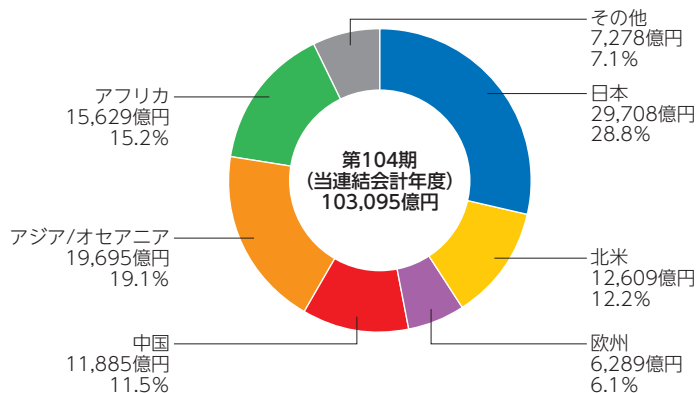
【ご参考】

事業本部別所在地別子会社・関連会社数

(2025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
メタル＋（Plus）本部	5	24	8	0	0	8	45
サーキュラーエコノミー本部	23	30	11	6	1	6	77
サプライチェーン本部	14	39	16	2	1	7	79
モビリティ本部	5	59	0	28	1	15	108
グリーンインフラ本部	88	40	86	58	3	19	294
デジタルソリューション本部	10	40	3	4	0	3	60
ライフスタイル本部	29	37	2	2	0	6	76
アフリカ本部	0	7	0	44	166	6	223
コーポレート部門&現地法人	6	18	2	4	0	5	35
合 計	180	294	128	148	172	75	997

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 (2025年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 3,000,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 1,056,307,625株 (自己株式 5,861,923株を除く)
- (3) 株主数 78,636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	229,106千株	21.69%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	152,995	14.48
株式会社豊田自動織機	118,095	11.18
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	63,322	5.99
株式会社三菱UFJ銀行	24,295	2.30
JPMorgan証券株式会社	13,207	1.25
株式会社三井住友銀行	12,748	1.21
ステートストリートバンクウェストクライアント・トリーティ 505234	12,572	1.19
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー 505001	10,872	1.03
高知信用金庫	10,860	1.03

(注) 持株比率は自己株式 (5,861,923株) を控除して計算しております。

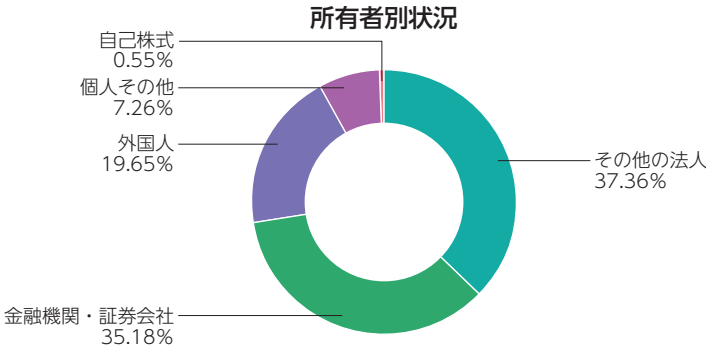
- (5) **その他株式に関する重要な事項**
当社は、2024年7月1日を効力発生日として、普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。
- (6) **当該事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況**

	株式の種類及び数	交付された役員の人数
取締役 (社外取締役を除く)	当社普通株式 26,829株	4名

(注) 交付された株式数は、2024年7月1日付の株式分割後の株数を表示しております。

[ご参考]

株主分布状況



2. 会社役員に関する事項（2025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
村上晃彦	取締役会長	名古屋鉄道株式会社社外取締役
貸谷伊知郎	※取締役社長	
富永浩史	※取締役 C S 極 C E O	東京本社管掌（副）、国内地域・顧客管掌（副）、海外地域管掌（副）、新興地域（中南米）統括
岩本秀之	※取締役 C F O	
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
松田千恵子	取締役	東京都立大学経済経営学部教授、同大学院経営学研究科教授、株式会社IHI社外取締役、旭化成株式会社社外取締役、株式会社三越伊勢丹ホールディングス社外取締役
山口悟郎	取締役	京セラ株式会社代表取締役会長、KDDI株式会社社外取締役
宮崎和政	常勤監査役	
林健太郎	常勤監査役	
高橋勉	監査役	株式会社スカパーJSATホールディングス社外監査役、みずほ信託銀行株式会社社外取締役（監査等委員）
田上静之	監査役	
別府理佳子	監査役	スクワイヤ外国法共同事業法律事務所カウンセラー弁護士、三菱マテリアル株式会社社外取締役

- (注) 1. ※印は代表取締役であります。
2. CEO：Chief Executive Officer, CSO：Chief Strategy Officer, CFO：Chief Financial Officer
3. 取締役Didier Leroy、井上ゆかり、松田千恵子及び山口悟郎の各氏は会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、当社は井上ゆかり、松田千恵子及び山口悟郎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基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
4. 監査役高橋勉、田上静之及び別府理佳子の各氏は会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、当社は高橋勉、田上静之及び別府理佳子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基づく独立役員として同取引所に届け出ております。
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. 取締役松田千恵子氏は、2024年6月24日付で株式会社三越伊勢丹ホールディングスの社外取締役に就任いたしました。
7. 2025年4月1日付で、取締役の会社における担当を次の通り変更しております。

氏名	会社における地位	担当
貸谷伊知郎	取締役副会長	
岩本秀之	※取締役 副社長 C F O 極 C E O	社長補佐、海外地域管掌、欧州地域統括
富永浩史	※取締役 C S 極 C E O	東京本社管掌、国内地域・顧客管掌（副）、海外地域管掌（副）、新興地域（南米）統括

(注) ※印は代表取締役であります。

(ご参考) 経営幹部の状況 (2025年4月1日現在)

氏 名	職位	担 当
今 井 斗 志 光	社 長 ・ C E O	—
岩 本 秀 之	副 社 長、C F O 極 C E O	社長補佐、海外地域管掌、欧州地域統括
綿 貫 辰 哉	副 社 長 本 部 C E O	社長補佐、国内地域・顧客管掌、ライフスタイル本部
富 永 浩 史	C S O 極 C E O	東京本社管掌、国内地域・顧客管掌（副）、海外地域管掌（副）、新興地域（南米）統括
佐 合 昭 弘	本 部 C E O	サーキュラーエコノミー本部
Richard Bielle	本 部 C E O 極 C E O	アフリカ本部、アフリカ地域統括、CFAO社社長
秦 直 之	極 C E O	北米地域統括、豊田通商アメリカ社社長
前 田 滋 樹	極 C E O	豪亜地域統括、豊田通商タイランド社社長、豊田通商タイホールディングス社社長
国 弘 浩 介	本 部 C E O 極 C E O	グリーンインフラ本部、新興地域（中東・中央アジア）統括、東京本社管掌（副）
原 田 繁	本 部 C E O	モビリティ本部
濱 田 明 生	極 C E O	東アジア地域統括、東アジア総代表、豊田通商（中国）社総経理
濱 瀬 牧 子	C H R O	—
廣 部 貴 巳	本 部 C E O	メタル+（Plus）本部
松 崎 英 治	本 部 C E O	デジタルソリューション本部
中 山 弘 揮	本 部 C E O	サプライチェーン本部

(注) CHRO：Chief Human Resources Officer

(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) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しております。当該契約の内容の概要は以下の通りであります。

① 被保険者の範囲

当社、当社の子会社及び関連会社の取締役、監査役、執行役員及び管理職又は監督者の地位にある従業員（海外の子会社及び関連会社については、当社、当社の国内子会社又は関連会社から派遣する者に限る）。

② 保険契約の内容の概要

被保険者が上記①の役職としての業務につき行った行為（不作為を含む）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や争訟費用等を補償するものであります。但し、贈収賄等の犯罪行為や意図的な違法行為を行った役員等自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないように措置を講じております。なお、保険料は全額会社負担としております。

(4) 取締役及び監査役の報酬等

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する内容及び決定方法

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。

但し、社外取締役については、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いたしません。

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「役員報酬委員会」を設置しております。その客観性及び透明性を高めるため、同委員会においては業務執行に関与しない取締役会長又は取締役副会長が委員長を務め、独立社外取締役が過半数を占めるメンバー構成としております。

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いたします。取締役会は、役員報酬委員会の審議結果を踏まえ、本方針及び株主総会に上程する議案を含む役員報酬に関する重要事項を決議いたします。

取締役会は、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、社長へその決定を委任し、社長は取締役の個人別の報酬案に関する役員報酬委員会の各委員から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固定報酬額及び賞与額を決定いたします。また、譲渡制限付株式報酬に係る個人別の報酬額は、取締役会において決議いたします。

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（賞与及び譲渡制限付株式報酬）との比率は、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）の額が増加するに従い、業績連動報酬の割合が高くなるものといたします。業績連動報酬に占める賞与の比率（以下「賞与比率」という）と譲渡制限付株式報酬の比率（以下「RS比率」という）は、役員報酬委員会の審議結果を踏まえ、役割や職責に応じて取締役会において決議いたします。

4) 固定報酬及び賞与の額の決定に関する方針

取締役の固定報酬は月額報酬とし、在任中定期的に支給いたします。個人別の固定報酬額は、業界他社の報酬データ等をベンチマークとし参考としながら、取締役の役位とその職責を勘案し、妥当な水準を設定いたします。

賞与は、各事業年度に係る定時株主総会の終了後、一定の時期に支給いたします。個人別の業績連動報酬額は、取締役が豊田通商グループ全体の最終利益（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、前事業年度の連結当期利益（親会社の所有者に帰属）を指標として決定しております。各事業年度における個人別の賞与額は、役位毎にその指標に応じて定められる業績連動報酬額に「賞与比率」を乗じて算出される額に対し、前事業年度終了時点の社長が必要に応じ職責と担当業務の遂行状況を踏まえ賞与額の提案を行い、その提案を基に賞与支給時点の社長が決定いたします。

固定報酬及び賞与の総額は、株主総会において決議された限度額の範囲内といたします。

5) 譲渡制限付株式報酬の額の決定に関する方針

譲渡制限付株式報酬は、各事業年度の定時株主総会の終了後、一定の時期に付与いたします。但し、当該取締役に譲渡制限付株式報酬を付与することが相当でない事由がある場合には、当該取締役の業績連動報酬の全額を賞与として支給するものとし譲渡制限付株式報酬は付与しないものといたします。

譲渡制限付株式報酬の付与のために支給する報酬は金銭債権とし、その総額は取締役の固定報酬及び賞与とは別枠で株主総会において決議された限度額の範囲内、割り当てる株式の種類は普通株式（割当契約において譲渡制限を付したものを）を発行又は処分、その総数は株主総会で決議された限度数の範囲内といたします。

各事業年度における個人別の譲渡制限付株式報酬額は、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）を指標として定められる業績連動報酬額に「RS比率」を乗じて算出し、取締役会において決議いたします。

- 6) 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が本方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会は、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本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の上決定していることから、本方針に沿うものであると判断しております。

- 7) 監査役の報酬

監査役の報酬については、監査を適切に行うため独立した立場であることから、固定報酬のみを支給し、その報酬額は、株主総会において決議された限度額の範囲内において監査役の協議によって決定しております。

- 8) 譲渡制限付株式報酬の内容

本総会の第4号議案が原案通りに承認可決されることを条件として、その株式報酬枠の範囲内で取締役会において譲渡制限付株式報酬の支給額を決議いたします。主な内容は以下の通りであります。

対象者	当社取締役（社外取締役除く）
株式報酬枠	対象取締役に対して合計で年額10億円以内（注）
各取締役に対する株式報酬額	会社業績等を踏まえて毎年設定
割り当てる株式の種類及び 割り当て方法	普通株式（割当契約において譲渡制限を付したものを）を発行又は処分
割り当てる株式の総数	対象取締役に対して合計で年150万株以内（注）
払込金額	各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として、対象取締役に有利とならない金額で当社取締役会が決定
譲渡制限期間	割当日から退任日
譲渡制限の解除条件	譲渡制限期間の満了をもって制限を解除
当社による無償取得	譲渡制限期間中に、法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式の全て、若しくは一部を当社が無償取得することができる
各取締役に対する支給決定 プロセス	役員報酬委員会における審議を踏まえ、取締役会にて決定
組織再編時の調整	当社が消滅会社となる合併、完全子会社となる組織再編等の場合、合理的に調整した数の株式について譲渡制限を解除する
端数株の取扱い	一株未満は切り捨て

（注）本総会以前の株式報酬枠は対象取締役にに対して合計で年額2億円以内、割り当てる株式の総数は対象取締役にに対して合計で年20万株以内であります。

② 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)	770百万円 (57)	260百万円 (57)	266百万円 (-)	243百万円 (-)	9名 (5)
監 査 役 (うち社外監査役)	126 (43)	126 (43)	－ (-)	－ (-)	6 (4)
合 計 (うち社外役員)	897 (100)	387 (100)	266 (-)	243 (-)	15 (9)

- (注) 1. 使用人兼務取締役はおりません。
2. 上記には、2024年6月21日開催の第103回定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名及び社外監査役1名を含んでおります。
3. 上記報酬等のうち、業績連動報酬（賞与及び譲渡制限付株式報酬）の額の算定の基礎とす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3,625億円であります。
4. 2020年6月23日開催の第99回定時株主総会決議により、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90百万円以内）と定められております。なお、当該株主総会終結時点での取締役の員数は8名（うち社外取締役4名）であります。
5. 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おります。なお、当該株主総会終結時点での監査役の員数は5名（うち社外監査役3名）であります。
6. 上記の賞与及び譲渡制限付株式報酬は、本総会の第4号議案（株主総会参考書類67頁から68頁ご参照）が原案通りに承認可決されることを条件として支給する予定の額であります。なお、本総会終結時点での取締役の員数は、全ての取締役候補者に係る選任議案が承認可決された場合、9名（うち社外取締役4名）であります。
7. 上記の譲渡制限付株式報酬の額は、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おります。
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社長・CEO 今井斗志光に委任いたします。当該委任の内容、理由等については、上記①2)をご参照ください。

(5) 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の代表職務執行者社長であります。日本ケロッグ合同会社と当社との間には、特別の関係はありません。
- ・取締役松田千恵子氏は、東京都立大学経済経営学部の教授及び同大学院経営学研究科の教授、並びに株式会社IHI、旭化成株式会社及び株式会社三越伊勢丹ホールディングスの社外取締役であります。東京都立大学及び同大学院、並びに株式会社IHI及び株式会社三越伊勢丹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。旭化成株式会社と当社との間には、原材料販売等の取引関係があります。
- ・取締役山口悟郎氏は、京セラ株式会社の代表取締役会長及びKDDI株式会社の社外取締役であります。京セラ株式会社と当社との間には、部品仕入等の取引があります。KDDI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、その他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。
- ・監査役別府理佳子氏は、スクワイヤ外国法共同事業法律事務所のカウンセル弁護士及び三菱マテリアル株式会社の社外取締役であります。スクワイヤ外国法共同事業法律事務所と当社との間には、特別の関係はありません。三菱マテリアル株式会社と当社との間には、原材料仕入等の取引関係があります。

② 主な活動状況及び社外取締役が期待される役割に関して行った職務の概要

区 分	氏 名	主な活動状況及び社外取締役が期待される役割に関して行った職務の概要
取 締 役	Didier Leroy	当期開催の取締役会14回中14回に出席しております。企業経営者としての豊富な経営経験とグローバルかつ特に自動車産業に関する高度な専門的知見を基に、当社の経営全般への助言・発言を積極的に行い、業務執行の監督を行っております。
取 締 役	井 上 ゆかり	当期開催の取締役会14回中12回に出席しております。企業経営者としての豊富な経営経験とグローバルかつ特に消費者向けビジネスに関する高度な専門的知見を基に、当社の経営全般への助言・発言を積極的に行い、業務執行の監督を行っております。また、役員人事委員会・役員報酬委員会の委員として当期開催の両委員会の全ての回に出席し、役員人事案並びに報酬案に関し客観的な立場から審議しております。
取 締 役	松 田 千恵子	当期開催の取締役会14回中14回に出席しております。企業経営、財務、コーポレートガバナンスの分野に関する豊富な経験と高度な専門的知見を基に、当社の経営全般への助言・発言を積極的に行い、業務執行の監督を行っております。また、役員人事委員会・役員報酬委員会の委員として当期開催の両委員会の全ての回に出席し、役員人事案並びに報酬案に関し客観的な立場から審議しております。
取 締 役	山 口 悟 郎	当期開催の取締役会11回中11回に出席しております。企業経営者としての豊富な経営経験とグローバルかつ特にエレクトロニクス分野に関する高度な専門的知見を基に、当社の経営全般への助言・発言を積極的に行い、業務執行の監督を行っております。また、役員人事委員会・役員報酬委員会の委員として就任以降開催の両委員会の全ての回に出席し、役員人事案並びに報酬案に関し客観的な立場から審議しております。
監 査 役	高 橋 勉	当期開催の取締役会14回中14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。
監 査 役	田 上 静 之	当期開催の取締役会14回中14回、また当期開催の監査役会14回中14回に出席し、企業での監査業務により培われた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	別 府 理佳子	当期開催の取締役会11回中10回、また当期開催の監査役会10回中9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。

(注) 1. 山口悟郎氏は、2024年6月21日（第103回定時株主総会開催日）に就任したため、出席対象となる取締役会の回数が異なっております。
2. 別府理佳子氏は、2024年6月21日（第103回定時株主総会開催日）に就任したため、出席対象となる取締役会及び監査役会の回数が異なります。

(ご参考)

取締役会の監督機能強化に向けた取り組み

社外取締役が経営の助言・監督機能を十分に果たせるよう、取締役会資料送付の早期化を行うとともに、取締役会事務局が毎回、提案部署と共に事前説明を行い、事業の内容をしっかりと理解した上で、取締役会での議論に臨めるようなサポート体制を構築しております。

また、主に取締役会で検討した案件について、豊田通商グループに対する理解を深めることを目的に、社外役員による現地視察を行っております。当連結会計年度には、インドへ赴き、セコム医療システム株式会社と運営する総合病院「サクラ・ワールド・ホスピタル」や、自動車関連の事業体を視察いたしました。



インド サクラ・ワールド・ホスピタル視察

3. 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社の配当方針は、2024年3月期から2026年3月期において、累進配当を実施し、配当性向30%以上を達成すること、加えて、キャッシュ・フローの動向を踏まえ、追加的に機動的な総還元策を検討することとしております。

当事業年度の期末配当金については、1株につき55円、中間配当金（1株につき50円）と合わせ、年間では105円（前期比12円増）を予定しております。当社は、2024年7月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、上述の年間配当金の増減額を算出しております。

なお、2026年3月期より当社の株主還元方針は、2026年3月期から2028年3月期において、累進配当を継続し、自己株式取得を含む総還元性向40%以上を目指すことへ変更しております。

内部留保については、将来にわたる株主利益を確保するため、企業体質の一層の充実、強化並びに今後の事業展開のための投資に充当したく存じます。

なお、当社は将来の機動的な利益配分にも対応できるよう「会社法第459条第1項の規定に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当等を行うことができる。」旨を定款に定めておりますが、当面は従来通り、年2回の配当を継続したいと考えております。