Be the Right ONE

（IRラージ説明会 第2部）

ESG説明会

2023年5月1日

豊田通商株式会社

1. サステナビリティと注力事業

代表取締役社長CEO
貸谷伊知郎

2. マテリアリティにつながる重点分野

ネクストモビリティ/バッテリー/水素・代替燃料/アフリカ	副社長 **今井斗志光**
循環型静脈	副社長 **佐合昭弘**
再エネ・エネマネ	本部COO **石黒敏之**
人的資本の取り組み/安全・コンプライアンス	CHRO **濱瀬牧子**

サステナビリティと注力事業

サステナビリティ重要課題への取り組みを推進することで
「お客様と共に創造する価値」と「社会・環境価値」の2つの価値を最大化

サステナビリティは"経営そのもの"

サステナビリティと注力事業

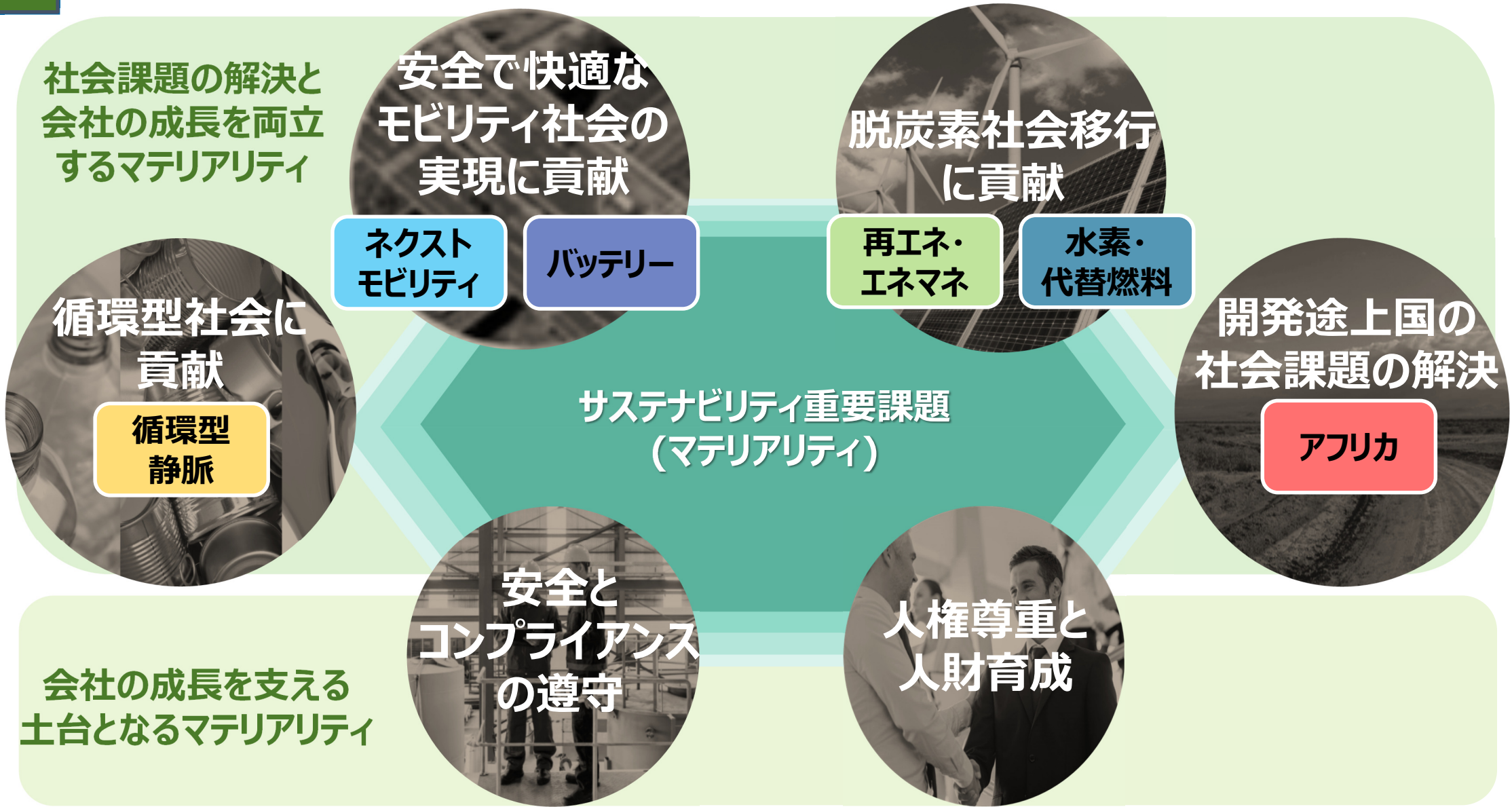
社会課題の解決と
会社の成長を両立
するマテリアリティ

サステナビリティ重要課題
（マテリアリティ）

会社の成長を支える
土台となるマテリアリティ

優先的に取り組む6つの課題(マテリアリティ)を特定

サステナビリティと注力事業



社会課題の解決そのものが当社の成長につながる

ネクストモビリティ

基盤事業モビリティ

生産準備

設備調達・設置

最適調達

原材料調達

加工・物流

スチ-ルセンタ-
物流センター

部品組付け

タイヤ組付け
エアバッグ縫製

販売・サ-ビス

海外代理・
ディーラー

リサイクル

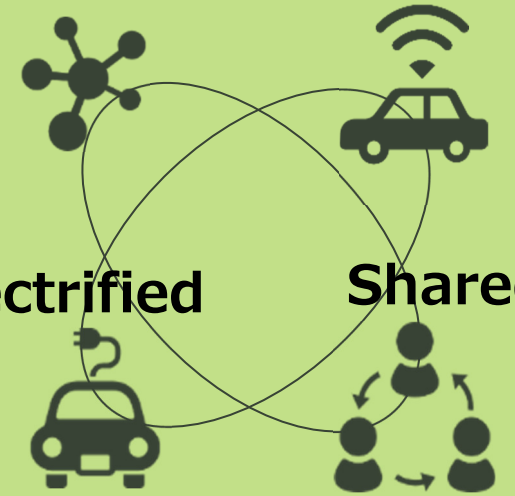
金属屑・廃棄物
ELV（廃車）

ネクストモビリティ

II

電動化　知能化　多様化

Connected　Autonomous



Electrified　Shared

基盤事業モビリティから、ネクストモビリティへ優位性を確立

ネクストモビリティ　- 知能化 -

マテリアリティとつながる重点分野

シンガポール・タイ

Toyota Tsusho Mobility Informatics

各種センシングデータに基づいた
運行事業者サービスの向上

車両管理サービス
(名称:Fleeamo)

最適配送計画
(名称:SAAN Plan)

ドライバー支援アプリ
(名称:SAAN GO)

UAE

TOYOTA TSUSHO CONNECTED MIDDLE EAST

トヨタ純正・3rd Partyデバイスを活用した
テレマティクス・コネクテッドサービスを
中東トヨタユーザーへ提供

ハードウェア × ソフトウェア × コネクテッドサービス

トヨタ純正
TOYOTA TSUSHO　TELTONIKA

トヨタ
トヨタコネクティッド
Toyota Tsusho Mobility Informatics

つながるクルマ＝コネクテッドの事業展開

ネクストモビリティ　- 多様化 -

マテリアリティとつながる重点分野

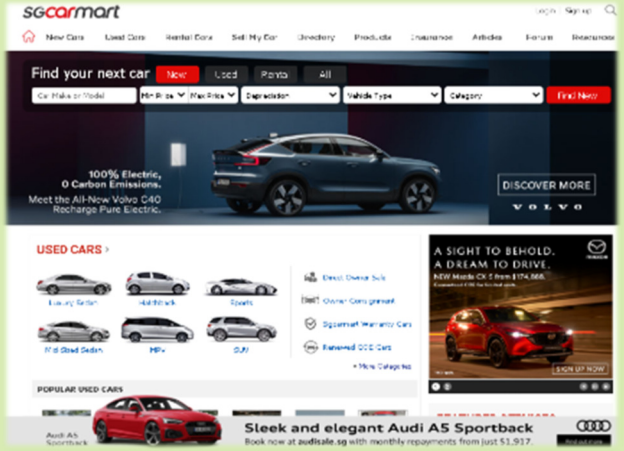
そらいいな株式会社

（長崎県五島市）

ドローン事業

SGカーマート

（シンガポール）



中古車マッチングサイト
C2Bオークション事業
運営に参画

KAIセネガル

（セネガル）

タクシー運営のデジタル化

自由で快適な移動ができるモビリティ社会実現に貢献

バッテリー　- 電動化 -

電動車普及には様々な課題が存在

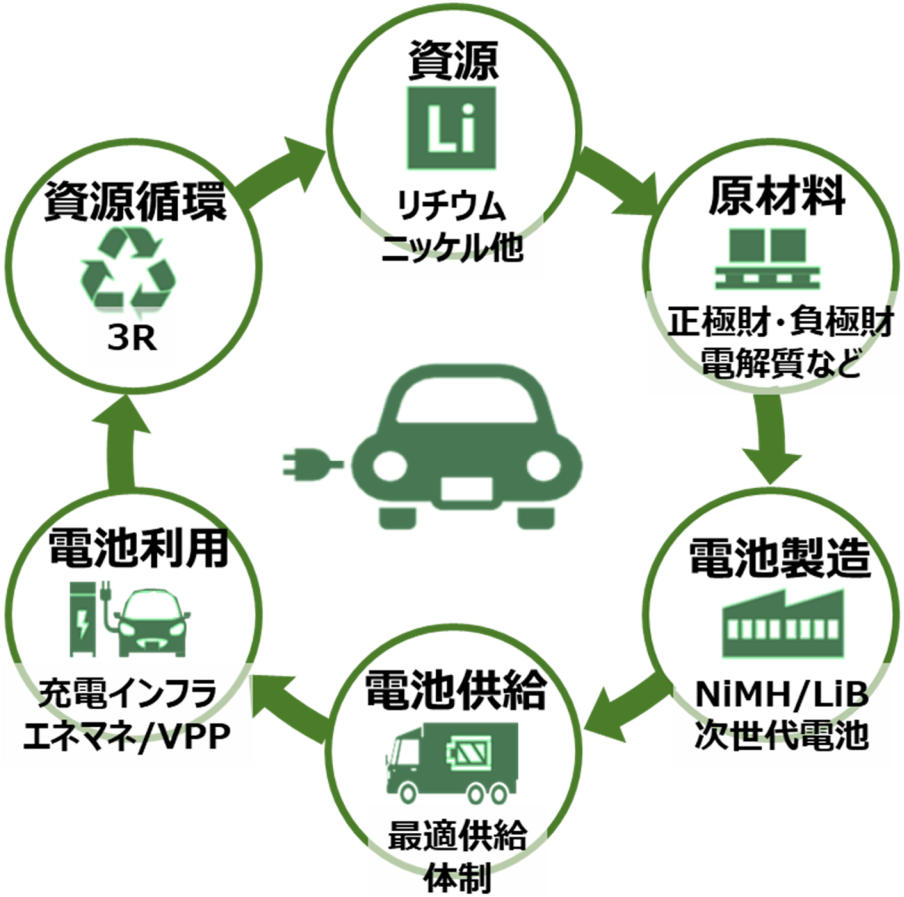
車両/電池側の課題

- 車両（電池）価格
- 電池の数量確保
- 電池性能
  （航続距離、充電時間など）

インフラ側の課題

- 充電インフラ
- リビルト・リユース・リサイクル

Battery VC に大きな機会



バッテリー領域の課題解決を通じてCNに貢献

バッテリーVC - リチウム資源 -

炭酸リチウム生産

2018年11月

Sales de Jujuy(アルゼンチン)

生産能力を17,500ﾄﾝ/年から42,500ﾄﾝ/年に拡張決定

安定供給を目指し、
拡張生産は2023年開始予定

水酸化リチウム生産

2022年11月

豊通リチウム(日本)

製造工場竣工、生産能力を10,000ﾄﾝ/年

国内初となる
水酸化リチウム供給開始

電動車普及の鍵となるリチウムを安定確保、生産、供給

バッテリーVC - 原材料・部品 -

マテリアリティとつながる重点分野

電池集電体用アルミ箔製造

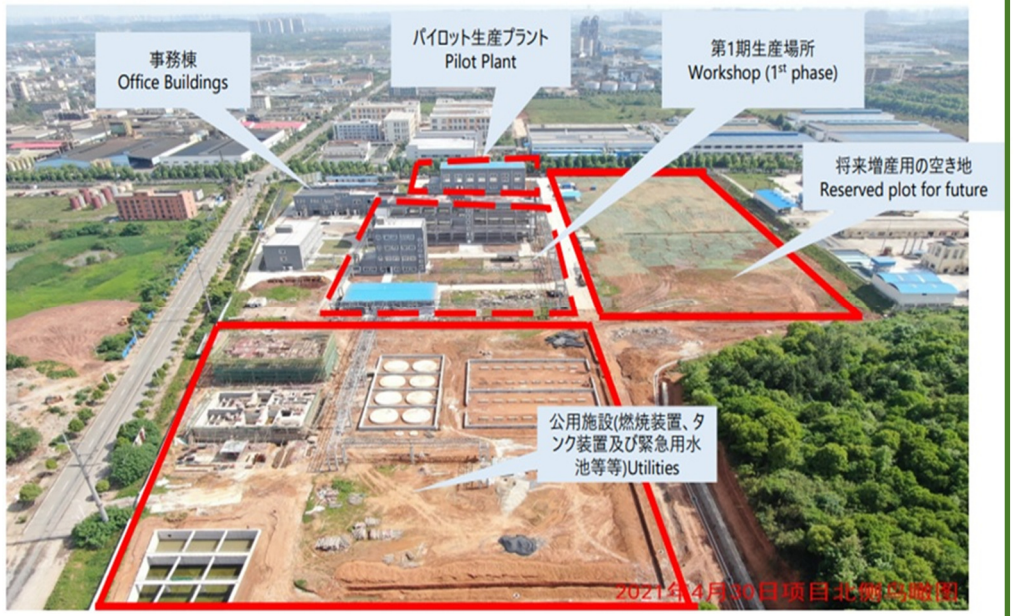
2023年1月

Sama Aluminium CO, Ltd(韓国)

第三者割当増資を引受

集電体用アルミ箔のグローバルな
安定供給体制の構築に向けて挑戦

電解質リチウム塩(LiFSI)製造



2022年9月

湖南福邦新材料有限公司(中国)

日本触媒と共に豊田通商(上海)が資本参加

バッテリーの課題解決、
中国、日本、アジア、欧州への販売を推進

部材・部品の有力サプライヤーへ出資・事業提携

バッテリーVC - 製造 3R -

マテリアリティとつながる重点分野

TBMNCへの出資参画

TBMNC : Toyota Battery Manufacturing, North Carolina

HEV4ラインの建設状況（2023年3月）

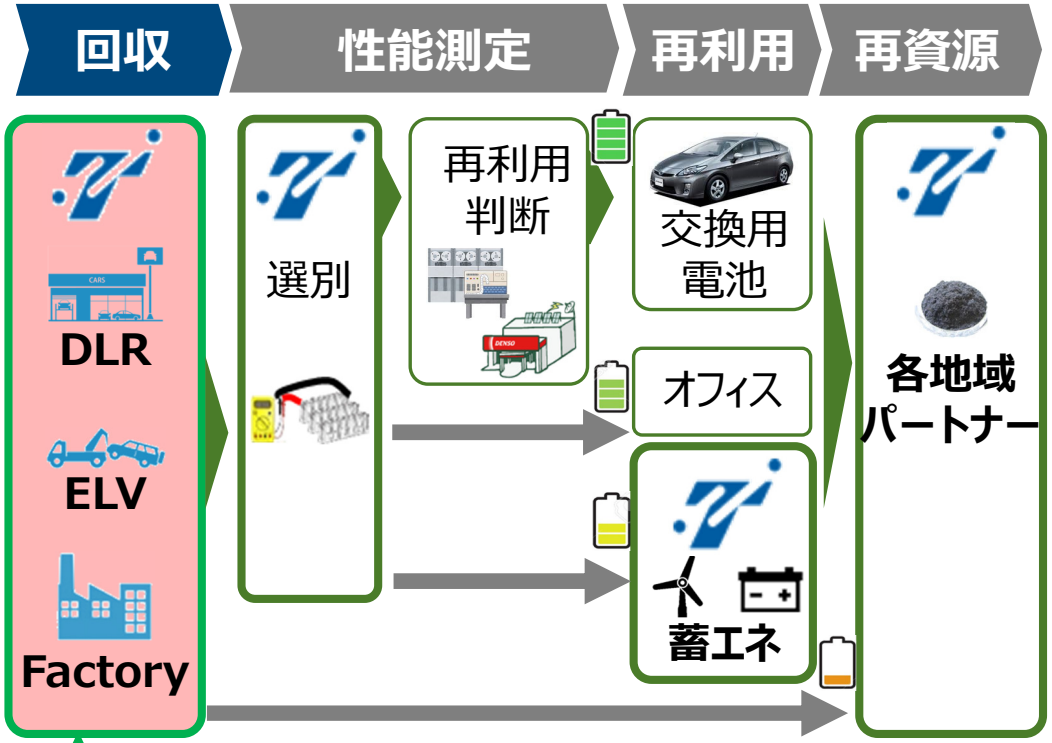
2021年11月

Toyota Battery Manufacturing, North Carolinaを設立し、10%を出資

2022年8月

バッテリー電気自動車（BEV）用電池の生産能力を増強するために、追加投資

車載バッテリーの循環スキーム



先駆けて築いた日本発のビジネスモデル
国内海外7か国で展開取り組み中

需要拡大が見込まれるバッテリーを製造・再利用・再資源化

水素・代替燃料

水素利活用モデルの構築

バリューチェーンイメージ

つくる → はこぶ → つかう

注目領域

TOYOTA TSUSHO

水素製造/供給とFCモビリティをパッケージとした
水素利活用モデルをグローバルに構築

水素社会実現を目指し、地産地消モデル確立に挑戦

水素・代替燃料 - つかう -

マテリアリティとつながる重点分野

つくる → **はこぶ** → **つかう**

- バイオガス
- パイプライン
- 水素製造
- 超高圧移動式充填車

つかう

- 1台 トップハンドラー
- 1台 RTGC
- 2台 ヤードトラクター
- 3台 ドレージトラック

湾岸ターミナルオペレーター

ドレージフリートオペレーター

LA港で、港湾に特化した水素供給体制・地産地消モデル

超高圧移動式充填車

FCトップハンドラー(ディーゼル機器の改造)

FC-RTGC(門型クレーン)

NEDOの「地産地消型水素製造・利活用ポテンシャル調査」に続く取り組み

水素・代替燃料 - つくる -

マテリアリティとつながる重点分野

地産地消型製造・供給モデル
廃プラスチックからの水素製造事業検討

2022年12月

Iwatani　豊田通商　JGC

岩谷産業・豊田通商・日揮HDで基本合意書締結
早期に基本設計を開始し事業化を目指す

廃プラ回収

一般廃棄物

廃プラ 8万t/年

産業廃棄物

ガス化水素製造

ガス化炉

水素製造量 1.1万t/年

水素供給・利用

パイプライン

電力会社・周辺企業等

物流設備　水素船

FCトラック　水素ST

- **事業場所　：愛知県名古屋港近郊**
- **事業開始目標：2020年代中頃**

グローバル供給モデル
水素・合成メタンなどのVC構築

2022年6月

東邦ガス　豊田通商　TotalEnergies

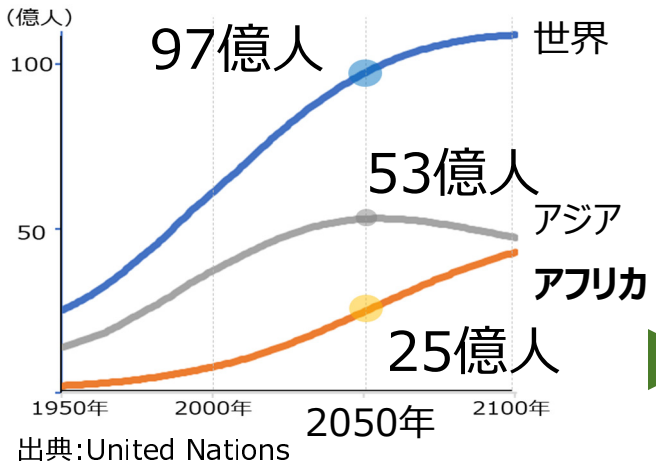
東邦ガス・豊田通商・仏トタルエナジーズの
3社協業で事業可能性調査に関する覚書締結

つくる → はこぶ → 受入・配る → つかう

大規模製造・オフテイク → 輸送 → 受入・配送 → 多様な産業向け熱・燃料用途

アフリカ

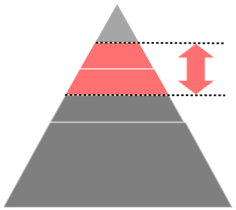
急速な人口増加



出典:United Nations
" World Population Prospects 2019"

拡大する中間層

<アフリカの一日平均所得額>



中間層
1日当たり4-20$
消費可能な所得層

出典：Based on African development bank
(data 2015)

目指す姿

- **経済の発展**
- **自立的発展に貢献**

主要事業

- モビリティ
- ヘルスケア
- コンシューマー
- 電力・インフラ

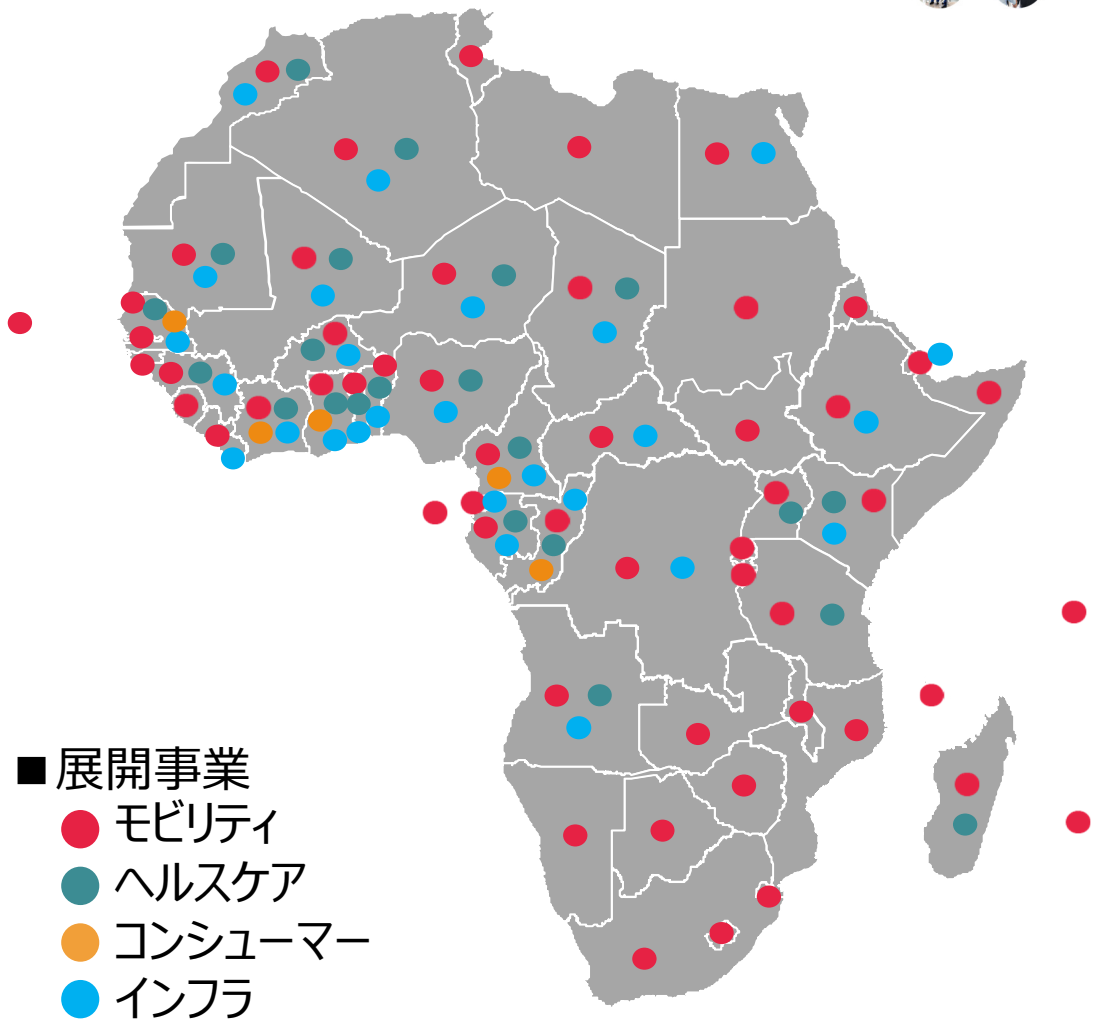
アフリカの子どもの笑顔のために

WITH AFRICA **FOR** AFRICA

アフリカ　- アフリカでのプレゼンスNo. 1 -

マテリアリティとつながる重点分野

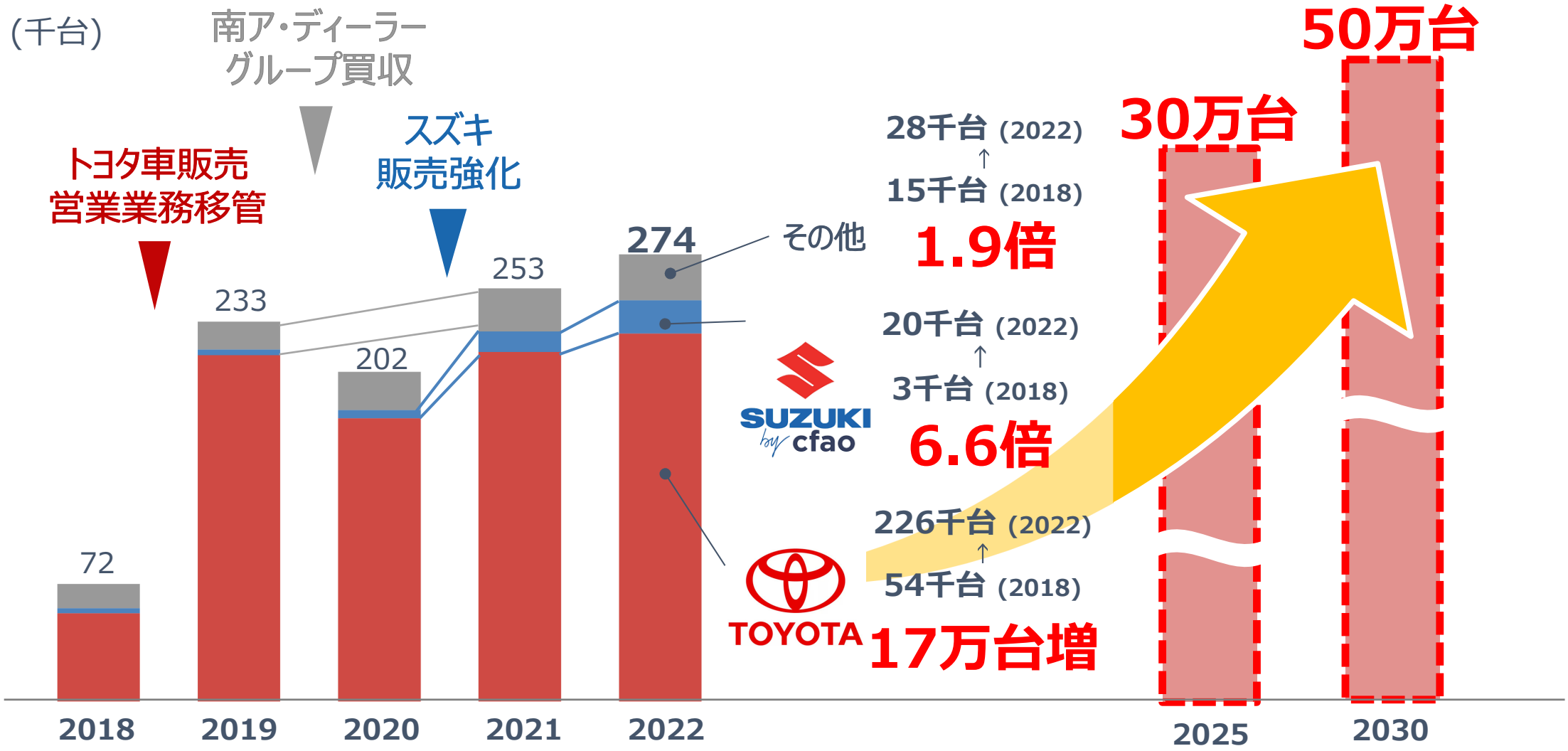
54	展開国数
155	事業体
22,000	従業員数
1.3	兆円の売上 (2023年3月期)



アフリカに根差し、アフリカで選ばれる企業へ

アフリカ　- モビリティ -

マテリアリティとつながる重点分野



拡大するBtoC市場でのリーダー

アフリカ - ヘルスケア -

Goodlife Pharmacy Health Beauty

- 東アフリカ大手薬局チェーン出資
- ケニア・ウガンダに**100店舗、約170万人**の消費者に医薬品を提供

Carrefour / Carrefour market

- ショッピングモール・スーパーマーケットの運営
- **西アフリカ**（コートジボワール、カメルーン、セネガル)に、現在**29店舗。**

医薬品・リテール分野においても地域No1プレゼンスを目指す

アフリカ - スタートアップ -

マテリアリティとつながる重点分野

WITH AFRICA FOR AFRICA
mobility54
Toyota Tsusho Group

■モビリティサービス事業(MaaS)を加速

- 2019年10月設立
- 交通、物流、フィンテックなどモビリティサービスを展開するアフリカ・スタートアップに出資

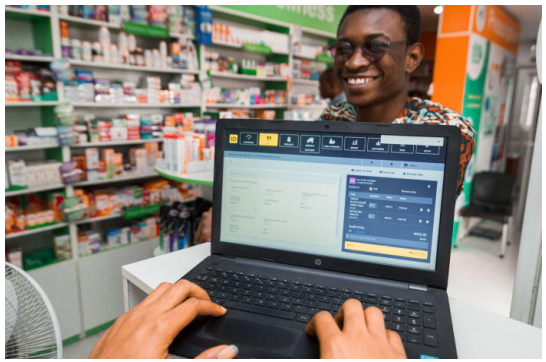
出資先パートナー

Sendy
TUGENDE Own your future
MOJA RIDE
AiCARE
KAI
IN TOUCH
KAMTAR
等

WITH AFRICA FOR AFRICA
health54
cfao group

■ヘルスケア分野のデジタル化推進

- 2021年11月設立
- 遠隔医療、メディカルロジティクス、医療保険などを事業展開するスタートアップに出資



出資先パートナー

LIFESTORES HEALTHCARE
SUSU
TibuHealth

スタートアップ企業の発掘、成長を支援

循環型静脈

マテリアリティとつながる重点分野

SC

素材産業
- 金属
- 樹脂
- など

生産バリューチェーン　自動車　家電　消費財　など

消費者/一般市民

再生資源供給　廃棄　廃棄　廃棄　利活用

リバースSC

1 回収機能～ 集荷インフラの多様化 ～

ELV回収・適正前処理
法規制に沿った適正処理
MSTI
Maruti Suzuki Toyotsu India Private Limited

供給

2 再資源化機能 ～ 2次原料からの製品化 ～

シュレッダー事業
ELV ⇒ 素材への選別
TOYOTA METAL

廃触媒の再資源化
廃触媒集荷ネットワーク
豊通リサイクル株式会社

生産サービス(GM)事業
OEM発生廃棄物管理サービス
GREEN METALS

アルミ溶湯事業
溶融状態でのアルミ合金供給
豊通スメルティングテクノロジー

廃棄

3 リユース機能
～ ライフサイクル機会創出 ～
REUSE

バッテリー3R事業
劣化診断技術/リユース/無害化処理
NExT-e Solutions

樹脂リサイクル（容器プラ/ペット）
ASR・ﾐｯｸｽﾌﾟﾗ再資源化/PET to PET
PLANIC　TRS

4 適正処理機能
～ 低炭素化モデル構築 ～

産業廃棄物処理
焼却による適正処理
豊田ケミカルエンジニアリング

蒸留/溶媒リサイクル
貴金属・レアメタル/溶剤の再資源化
三和油化工業

廃棄物データマネージメント
排出データプラットフォーム
JEMS

5 トレサビ/データ提供機能　（プラットフォーム）
～ ライフサイクル全体のコーディネート/流通全体での価値創出 ～

中古パーツ流通プラットフォーム
中古部品のEC事業
JARA

50年にわたる知見を持つ静脈事業のプロフェッショナル

循環型静脈 - CEIC -

マテリアリティとつながる重点分野

製品設計への
フィードバック
CE前提の製品設計

再利用
リユース技術

再生素材

製品

動脈
トヨタグループ各社

CEIC
Circular Economy Inovation Center

動静脈連携での技術開発を通した
CEに貢献する新たな事業の創出

静脈

再生資源化
再生素材化
再生化技術

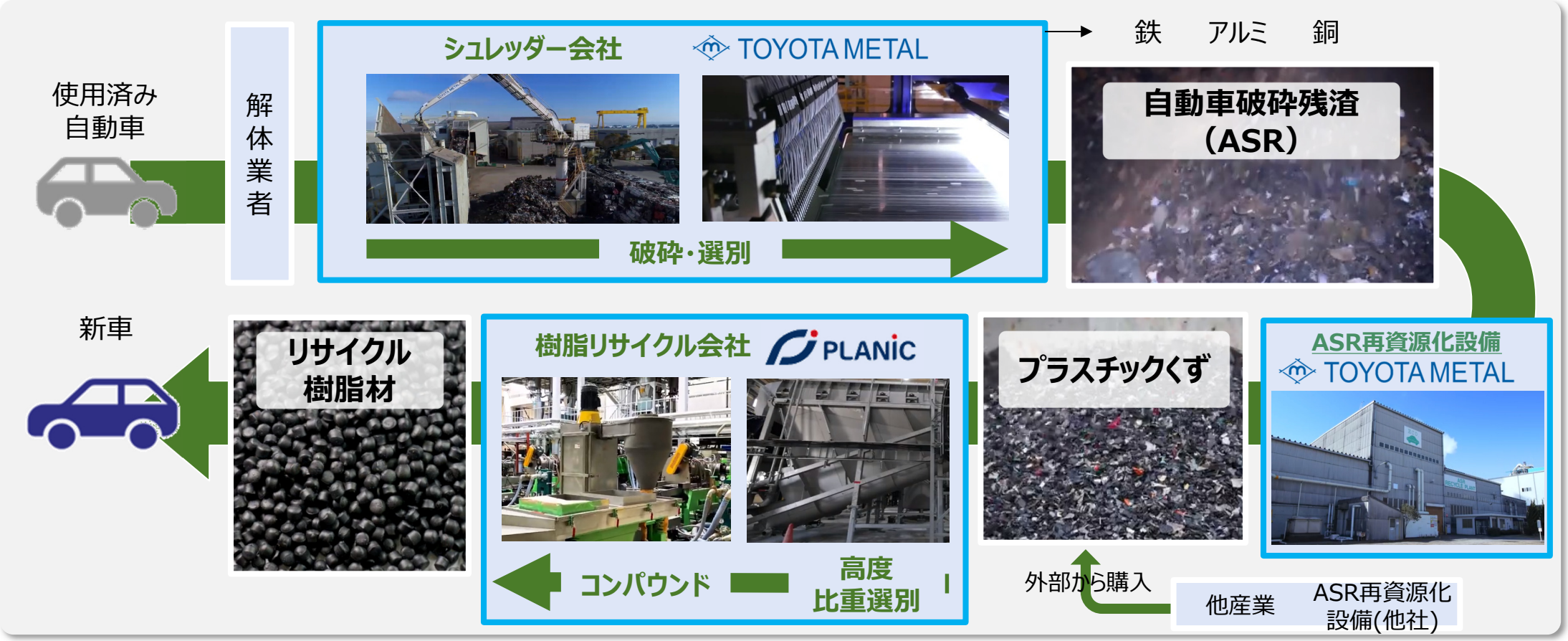
母材確保
回収ネットワーク

トヨタグループと共に動静脈をつなぎ、永続的なモノづくりへ貢献

循環型静脈 - プラスチックリサイクル Car to Car -

TOYOTA METAL ✖ PLANIC

自動車由来のプラスチックのCar to Carリサイクルへの取り組み



環境にやさしく、高品質なリサイクルプラスチックで日本のモノづくりに貢献

循環型静脈 - ELVリサイクル -

インドにおけるELV適正処理・資源循環事業

Maruti Suzuki Toyotsu India

インドの使用済み
自動車処理の現状

日本式の環境配慮型解体オペレーション

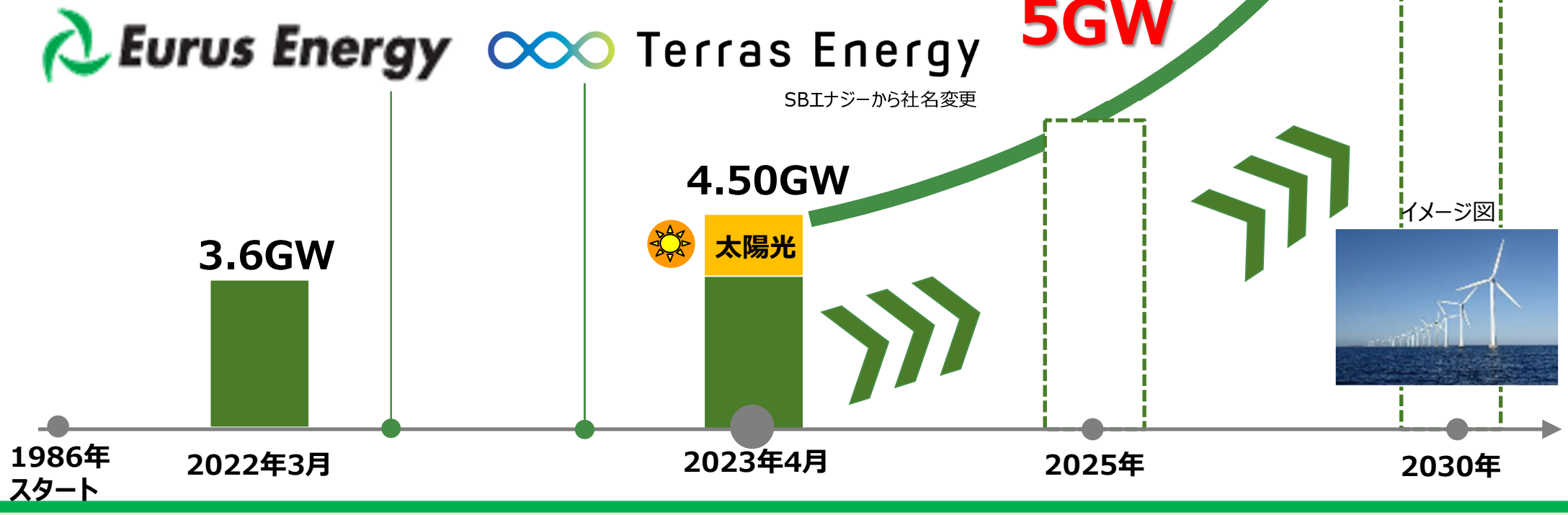
インドNo.1の環境配慮型リサイクラーを目指す

再エネ・エネマネ

マテリアリティとつながる重点分野

電源リソース別

	2022年3月	2023年4月
風力	2.97 GW	3.18 GW
太陽光	0.34 GW	1.02 GW
水力	0.27 GW	0.27 GW
バイオマス	0.02 GW	0.02 GW
総計	3.61GW	4.50 GW



安定的な再エネ供給源の確保とリーディングカンパニーへの布石

再エネ・エネマネ　- 狙い -

①再エネ容量拡大

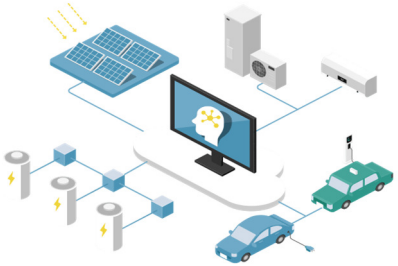
風力

太陽光

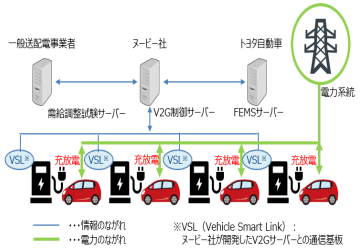
水力、バイオマス、地熱等

②電力安定化

道北蓄電池事業



エネルギープラットフォーム事業



V2G事業

③人財・機能強化

AI・IoTに強みを有するSBグループと当社グループのシナジー追求

多彩な電源ソース、安定化機能をプロが運用することで優位性を確保

再エネ・エネマネ　- 容量拡大/安定化 -

マテリアリティとつながる重点分野

ユーラスエナジーHDの100%完全子会社化

2022年8月1日実行
1,850億円の大型投資
東京電力より40%株式を取得

当社が培ってきた再生可能エネルギー開発の知見を最大化

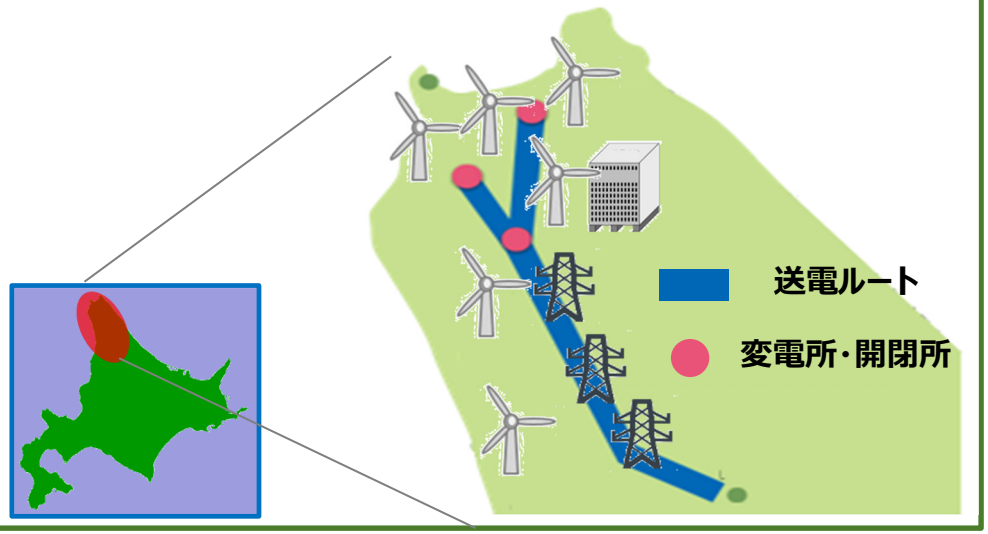
機動性と戦略の**柔軟性**向上

▼

当社グループ一丸となり、
洋上風力をはじめとした再エネの付加価値創出

北海道・道北にて過去最大規模の発電/蓄電/送電事業

発電事業	連系風力　発電所容量　約460MW
蓄電事業	世界最大級の蓄電池システム
送電事業	送電線亘長　約78km



日本最大級の風力発電事業をより強固に

再エネ・エネマネ　- 容量拡大/人財・機能強化 -

SBエナジーの 85%株式取得

両社グループの
再エネ事業のシナジーを最大化し
カーボンニュートラルの取り組みを加速

Terras Energy

風力に加え、太陽光でも
国内最大規模の発電事業者となる

▼

電源リソースの多様化により、さらなる再エネの普及促進と多岐にわたる市場ニーズに応える

トヨタアラバマ工場向け 太陽光発電PPA締結

30MWのオフサイト発電所建設

主要顧客であるトヨタグループの
再エネニーズに応える取り組みを加速

（イメージ図）

太陽光でも、あらゆるお客さまにクリーンなエネルギーを供給

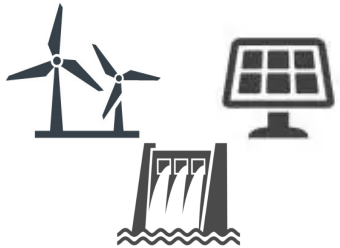
再エネ・エネマネ　- これから -

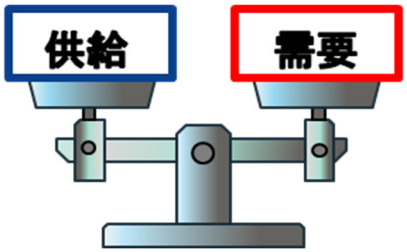
ありたい姿の向こうに創り上げる世界

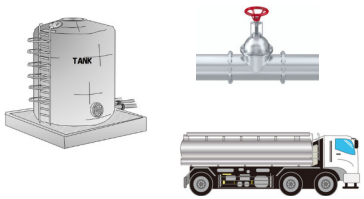
～グループ企業力ｘパートナー協業～

顧客起点でのサプライチェーン構築

	つくる	集める・整える	とどける	つかう
再エネ	開発・買収	需給マッチング	小売	顧客需要
CN燃料	P2X 水素　アンモニア 開発 LNG　BDF	集める	供給網	
インフラ	案件開発力 / プロマネ力 / EPC / 商品・技術知見			







地域共生　・　産業育成

再エネ・エネマネ　- 地域の皆さまと共に -

マテリアリティとつながる重点分野

石巻出前授業
(ユーラス石巻ウインドファーム　2022.8)

伊達市長生大学での講演
(ユーラス伊達小金ウインドファーム　2022.11)

その他：国内見学受け入れ(49件、588人)、関係自治体・地元高校・観光協会へ寄贈、寄付　等

地域の皆さまの声に耳を傾け、寄り添いながら、共生の未来へ

人的資本の取り組み

マテリアリティとつながる重点分野

人事領域のマテリアリティ

人権を尊重し

人を育て、活かし

「社会に貢献する人づくり」に積極的に取り組む

人的資本経営

取り組み事例

- ISO30414認証取得 ▶ P31
- 人財育成 ▶ P32
- グローカル化推進 ▶ P33
- 組織開発 ▶ P34
- 健康経営 ▶ P35
- 人権デューデリジェンス ▶ P36

人的資本の取り組み - ISO30414 -

ISO30414認証取得※ (卸売業 初、アジア 2社目)

※ISO30414：人的資本に関する情報開示のガイドライン、11指標 (58項目) で構成

人的資本を可視化

ISO30414項目

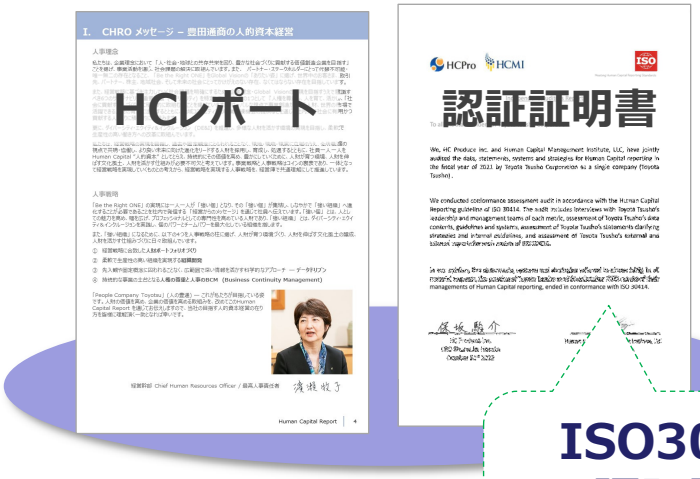
網羅的かつグローバル
スタンダードなものさし

有価証券報告書 項目

人的資本、多様性に関する項目
(第102期有価証券報告書 記載予定)

HCレポート／ISO30414認証取得

可視化した人的資本情報と
人事に関する取り組みを整理し、
「HCレポート2022」として公表



ISO30414
認証取得
(2022/10/31)

ISO30414を軸に、人的資本強化のPDCAサイクルを回す仕組みを構築

人的資本の取り組み　- 人財育成 -

マテリアリティとつながる重点分野

事業戦略・状況	人事施策		Outcome
収益の７０% 海外	グローバル 経営人財 育成	G lobal A dvanced L eadership P rogram 若手海外派遣	グローバルポスト 後継者配置 ライフイベント前 早期派遣
基礎収益の９０% 連結子会社	事業経営 人財育成	CEO Essentials Program	連結子会社社長 後継者配置
DX・CN・CE 推進	人財確保 ・育成	キャリア採用強化 DX人財育成プログラム	注力/新規分野 へのリソース 強化・配分

短・中長期の事業戦略にアラインした人財を育成

人的資本の取り組み – グローカル化推進 -

マテリアリティとつながる重点分野

グローバル人事委員会を通じ、以下を継続実施

グローバルポスト定義 → 役割・要件明確化 → 後継者計画 育成計画

現地社員の登用状況

[現状]

23 ポスト (先期比 +2)

[5年内に登用可能性があるポスト]

67 ポスト (先期比 +10)

⇒ 内、ナショナルスタッフ後継者あり 53 ポスト

※連結経営上重要なポスト、全205ポスト

グローバルポスト※管理と後継者計画により適所適材の人財登用

人的資本の取り組み　－ 組織開発 -

マテリアリティとつながる重点分野

組織開発 ＝「ダイアログ」の推進

スキル開発

コミュニケーションスキル開発プログラム

これまで	●指示・命令 ●ティーチング ●トレーニング

× Hybrid

これまで	●コーチング ●エンパワーメント ●フィードバック

仕組みづくり

エンゲージメントサーベイ活用

●サーベイ結果をもと対話施策検討

いきワク活動

●自発性を尊重、生産性向上に向け、働く習慣を見直す活動

環境づくり

オフィス改革

●「歩き、出会い、イノベーションが生まれるトコロ」へ

創発、共鳴、多様性の醸成による風通しのよい組織

人的資本の取り組み　－ 健康経営 -

マテリアリティとつながる重点分野

健康経営銘柄 3年連続取得 (卸売業 初)

健康経営銘柄
原則１業種１社

[当社実績]

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
認　定	ホワイト500	健康経営優良法人	健康経営銘柄	健康経営銘柄	健康経営銘柄

社員が健康で、最大限、力を発揮できる会社へ

人的資本の取り組み -人権デューデリジェンス-

マテリアリティとつながる重点分野

	2022年度			2023年度
	人権方針改訂			投資判断時 人権DD必須化
	人権デューデリジェンス（人権DD）			
連結子会社	一次リスク評価	アンケート調査	ヒアリング/ 実査	全連結子会社 定期実施
サプライチェーン	「サステナビリティ行動指針」改定	（単体） 「行動指針」周知	（連結子会） 「行動指針」周知	人権DD開始

全連結子会社での人権DD実施。今後サプライチェーン向け人権DDを実行

安全・コンプライアンス

マテリアリティとつながる重点分野

安全

関係する全ての働き手の安全確保

あたりまえの『いってきます』と
あたりまえの『ただいま』

取り組み例

安全体感道場にて、危険を見る・触る・学ぶ

コンプライアンス

グローバル行動倫理規範

Global Code of Conduct & Ethics(COCE)

COCE, for the Future

取り組み例

コンプライアンスDays

グローバル内部通報制度
“SPEAK UP”

安全とコンプライアンスは全ての仕事の入口

地球は青かったの？と、
君たちに言わせたくない。
カーボンニュートラルという言葉がまだなかった数十年前から、
グループ全社をあげて、脱炭素に取り組んでいます。
バッテリー
エコノミー・
オブ・ライフ
未来の子供たちに、よりよい地球環境を。
とどける商社、豊田通商。
Be the Right ONE
豊田通商

お問い合わせ

豊田通商株式会社　財務部 IR室

E-mail ttc_ir@pp.toyota-tsusho.com

（東京本社）

TEL 03-4306-8201

◆ 当プレゼンテーション資料は、豊田通商株式会社及びそのグループ会社の戦略・経営計画など、歴史的事実でない「将来に関する見通し」を含んでいます。係る将来に関する見通しは、現時点において入手可能な期待・見積り・予想に基づいており、その性質上、これらの期待・見積り・予想はリスクや不確実性を内在しております。 従って、当社を取り巻く事業環境、将来の業績、経営結果、財務内容等は、係る将来に関する見通しにおいて明示的または黙示的に示される情報と大きく異なる結果となる可能性がありますことをご承知おきください。当社は、係る将来に関する見通しについて情報を更新または修正して公表する義務を負うものではありません。

◆ 当プレゼンテーション資料は、有価証券の募集・売出、販売、勧誘を目的とするものではありません。投資・その他のご判断にあたり、当資料の内容に全面的に依拠することはお控えくださいますよう、お願い申し上げます。