

FOR THE
FUTURE CHILDREN
OF AFRICA

アフリカ事業説明会

WITH AFRICA **FOR** AFRICA



当社の“異能”の掛け合わせにより“次元上昇”を目指す



○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)

○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

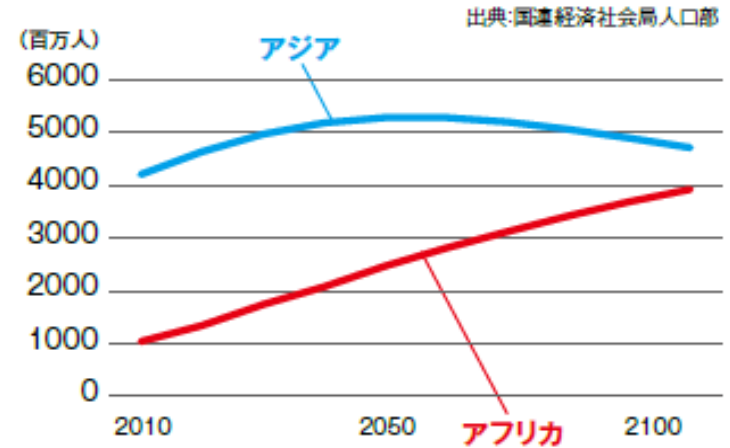
○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)



国数	54か国	国連加盟国の約1/4
人口	約15億人	世界人口の約1/6 (2024年)
面積	約3,000万m ²	日本の約80倍
名目GDP	3兆355億USD (2023年)	
1人あたりGDP	約2,000USD	日本の約1/17 (2023年)
自動車普及率	40台/千人	日本の約1/15

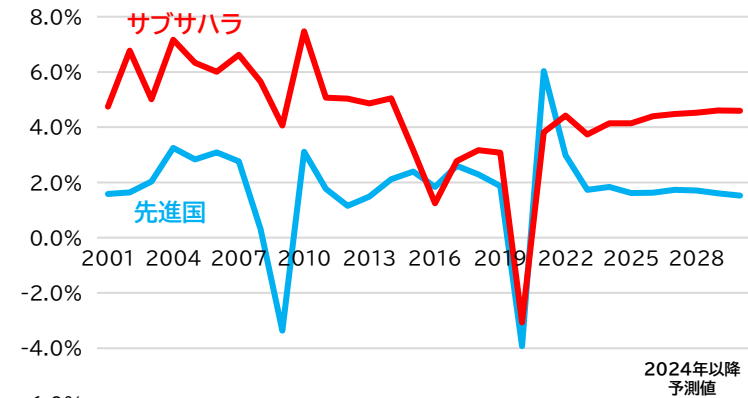
2050年には人口25億人へ

●人口推移予測



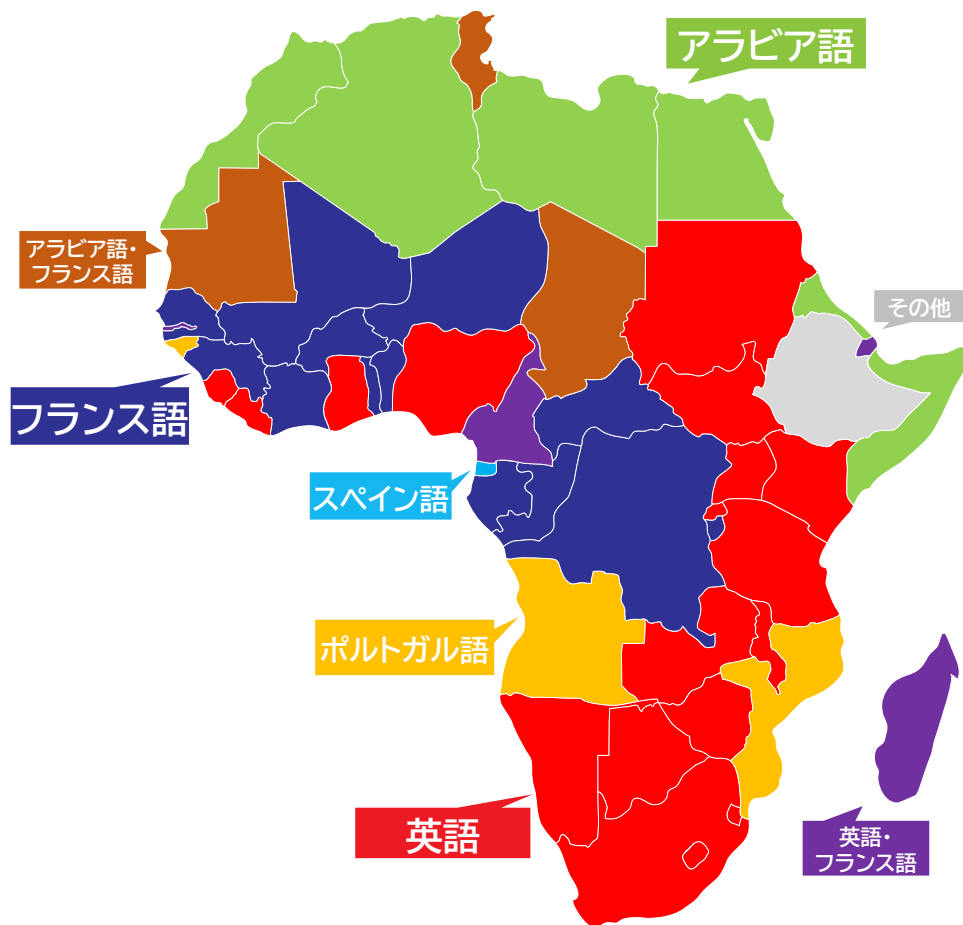
高い経済成長率

●経済成長率の比較 (サブサハラ vs. 先進国)



■ ビジネス言語

現地語に加えて、宗主国言語が公用語



■ RECs(地域経済共同体)

東西南北に自由貿易協定の枠組みが存在

EAC

東アフリカ共同体

- 加盟国数: 8
- 域内人口: 約3.4億人
- 域内GDP: 3,500億ドル



ECOWAS

西アフリカ諸国
経済共同体

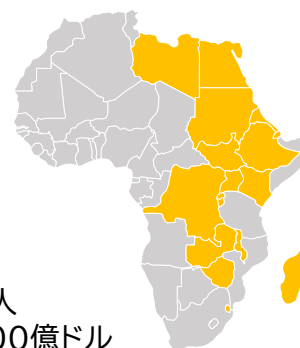
- 加盟国数: 12
- 域内人口: 約4.4億人
- 域内GDP: 6,000億ドル



COMESA

東南部アフリカ
市場共同体

- 加盟国数: 21
- 域内人口: 約6.8億人
- 域内GDP: 1兆1,200億ドル



SADC

南部アフリカ開発
共同体

- 加盟国数: 16
- 域内人口: 約4.0億人
- 域内GDP: 1兆6,200億ドル



※上記以外にAMU(アラブ・マグレブ連合)、
CEMAC(中部ア諸国経済共同体)などが存在

○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)

WITH AFRICA FOR AFRICA



100 years

170 years history in Africa

54

展開国数

174

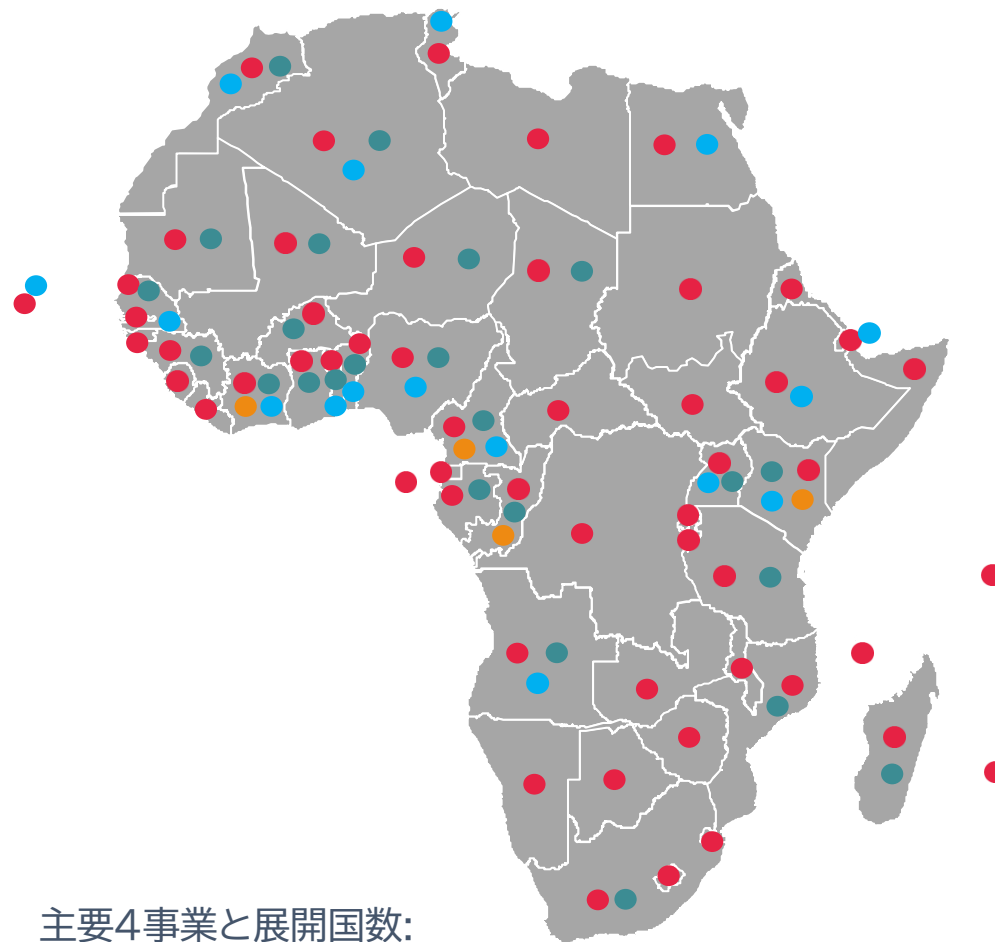
事業体

23,000

従業員数

1.6

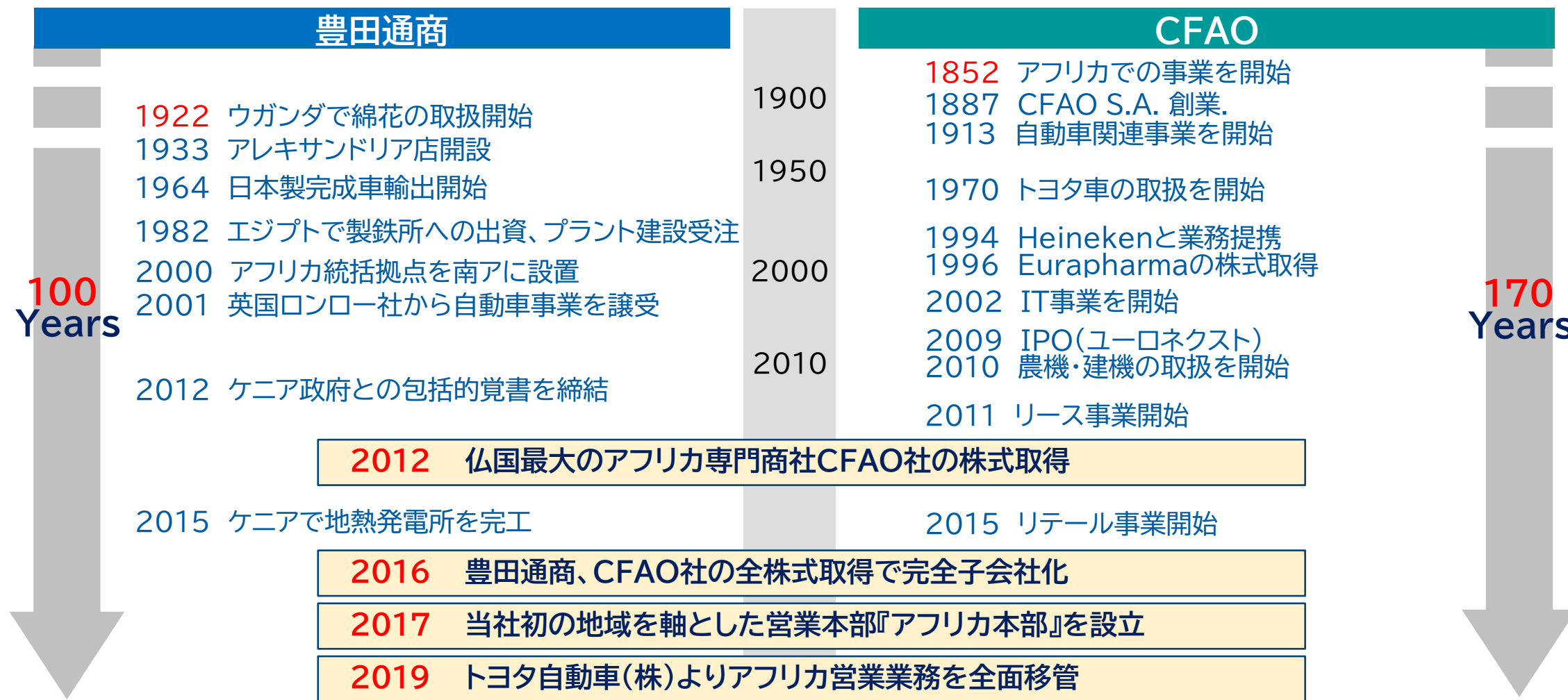
兆円の売上 (25年3月期)



主要4事業と展開国数:

モビリティ	54	グリーンインフラ	16
ヘルスケア	24	コンシューマー	4

170年以上アフリカに根差してビジネスを行い、アフリカの発展に貢献



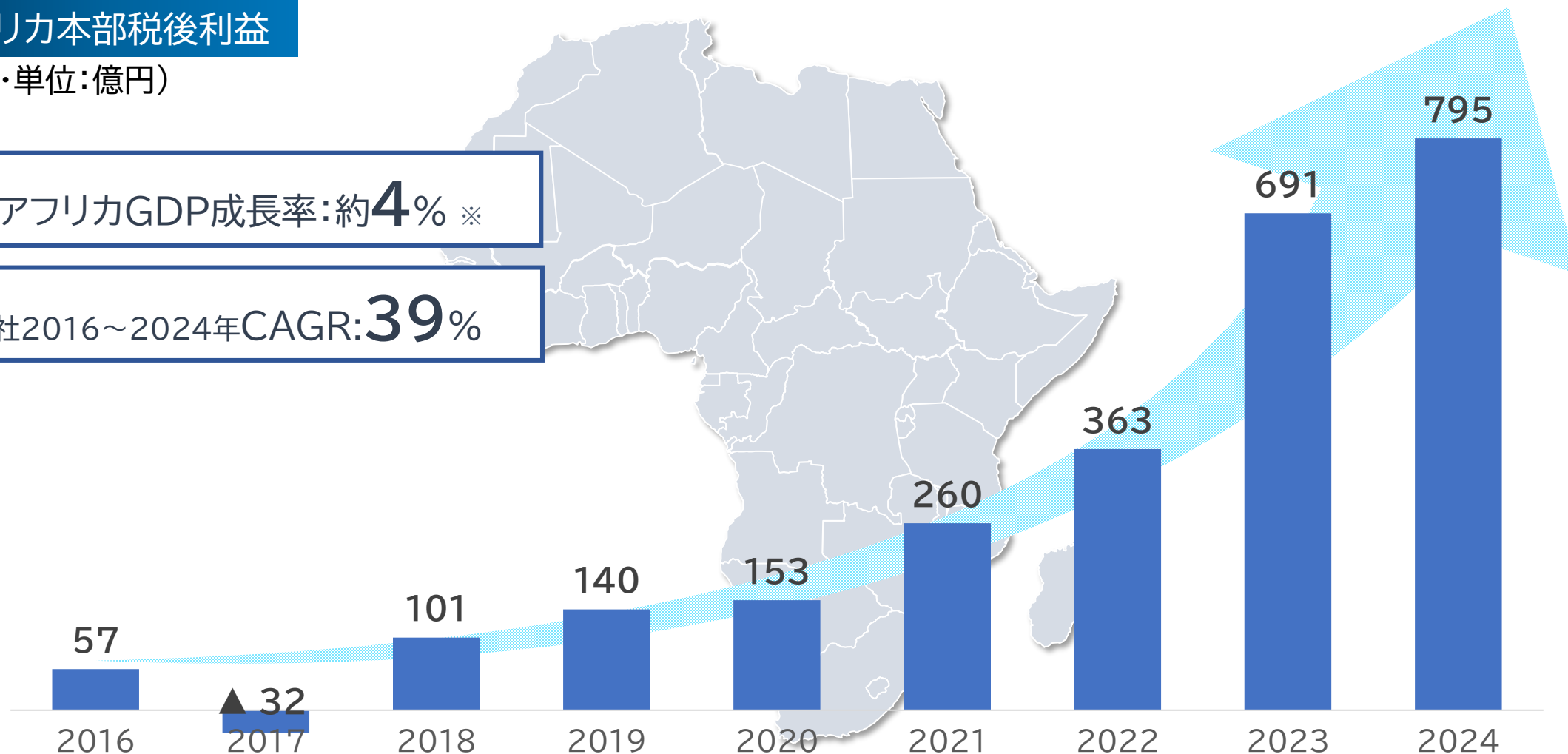
アフリカの市場成長を上回る高い成長力を発揮

アフリカ本部税後利益

(年度・単位:億円)

アフリカGDP成長率:約**4%** ※

当社2016~2024年CAGR:**39%**



※出典:IMF World Economic Outlook

バリューチェーンの拡大による事業成長と長期的な価値を創造

生産事業
(川上)



コアビジネス

輸入・卸売
・物流
(川中)

モビリティ

グリーンインフラ

ヘルスケア

コンシューマー

リテール事業
(川下)



○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

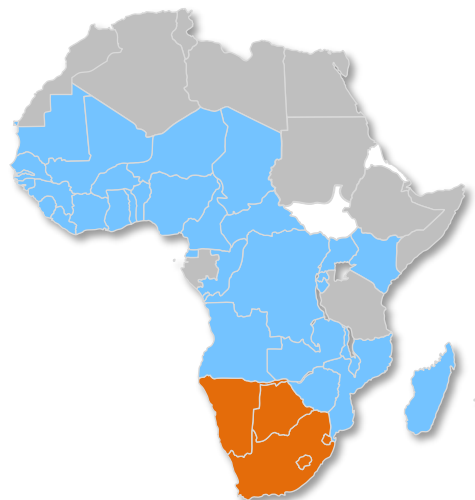
○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)

主要4事業により顧客ニーズに応え、収益の最大・安定化を目指す

豊田通商 単体

1. トヨタ自動車 地域営業部として全54カ国を管轄 (2019年 トヨタ自動車(株)より営業機能を業務移管)

- ・代理店マネジメント
- ・価格/収益管理
- ・アフターセールス支援
- ・現地事業体管理(含製造)
- ・商品/需給/販促機能
- ・車両/部品 輸出業務



独立代理店 (16)

CFAO代理店 (32)

南アフリカ トヨタ (4)
(TMC 100%)

()内は国数

CFAO

2. マルチブランド 代理店経営



トヨタを中心とした
マルチブランドの代理店を
アフリカ各国で経営
例. トヨタ 32か国
スズキ 32か国

3. 南アフリカ(南ア)におけるディーラー経営



南ア最大級の販売店を
マルチブランドで経営

4. 南アフリカにおけるサプライチェーンマネジメント

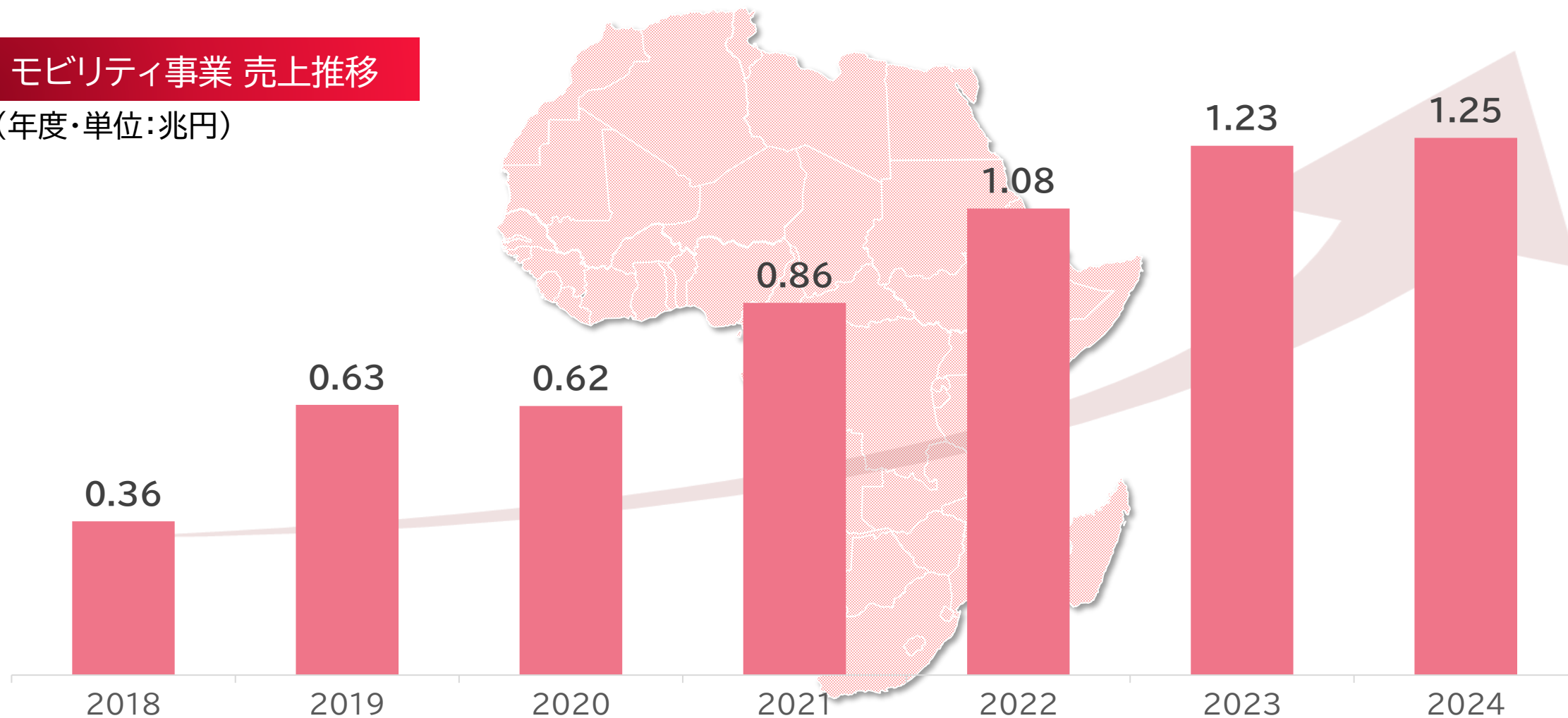


南アトヨタ向けを中心に
サプライチェーンをマネジメント
自動車部品会社への出資

現地ニーズを捉え、安定的かつ高い成長を実現

モビリティ事業 売上推移

(年度・単位:兆円)



変化と不変の‘二面性’




変わりゆくアフリカ



変わらぬアフリカ



新車市場は高いポテンシャル、中間層の拡大に伴い、個人需要が拡大 巨大な中古車市場&保有、自国生産優遇の各種規制

		新車市場(2025年)	中古車市場(当社推定)
 <p>北アフリカ</p>	<p>主要モデル: 小型-中型車格 主要購買層: 個人・企業・政府</p>	約140万台	約500万台
 <p>サブサハラ</p>	<p>主要モデル: 中型車格・ピックアップ 主要購買層: 政府・企業・国連/NGO</p>	56万台	約100万台
 <p>南アフリカ</p>	<p>主要モデル: 小型-中型車格 主要購買層: 個人・企業・政府</p>	24万台	約300万台
		60万台	約100万台

COVID-19以降、シェアを堅持し台数伸長中

*2025年 地域別販売実績

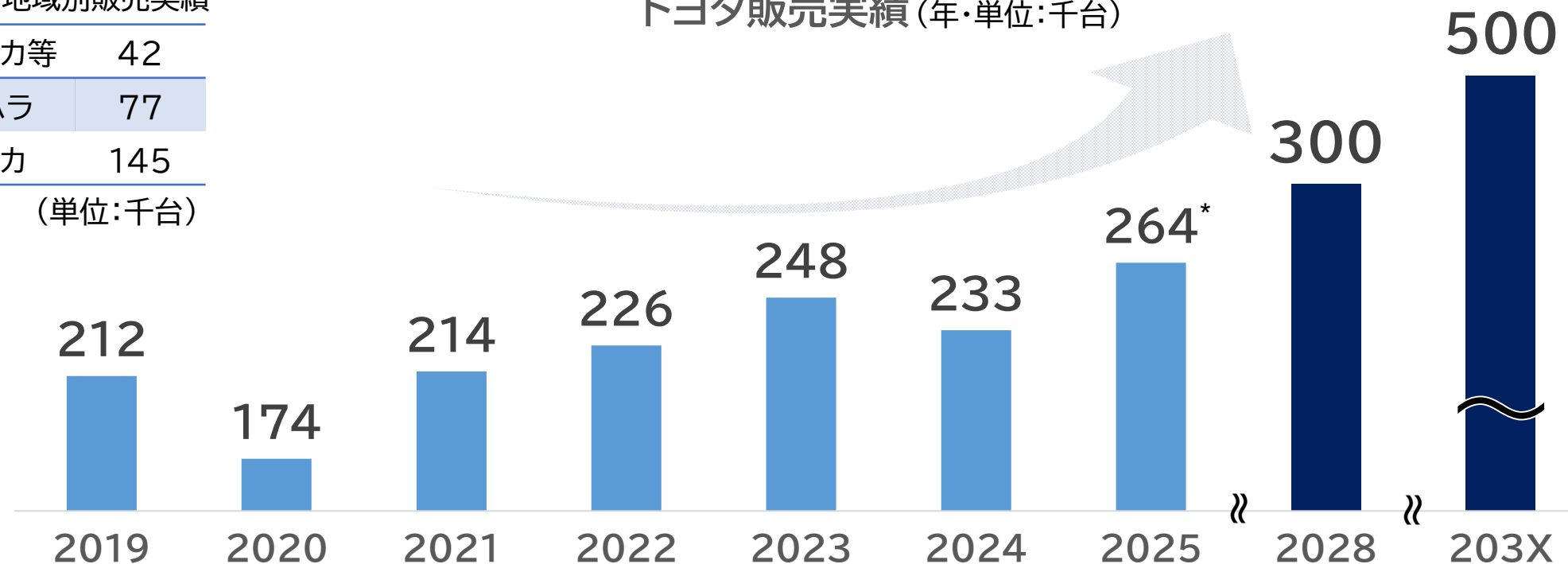
北アフリカ等 42

サブサハラ 77

南アフリカ 145

(単位:千台)

トヨタ販売実績 (年・単位:千台)



市場(千台)	1,237	973	1,200	1,173	1,161	1,200	1,388
シェア(%)	17%	18%	18%	19%	21%	19%	19%

地域経営ビジョン実現に向けて重点取組事項を推進中

地域経営
ビジョン



2030年に
向けた
重点取組事項

重点取組事項
6ピラー

- ① ‘アフリカのための’ 商品強化
- ② ‘産業報国’ に向けた生産事業の強化
- ③ ‘町いちばん’ ネットワーク強化
- ④ アフリカに最適な‘マルチパスウェイ’によるCN推進
- ⑤ ‘新しいUX創造’ を通じた販売変革
- ⑥ ‘新車から中古車まで’ バリューチェーン事業の強化

トヨタ 主要モデルラインアップ

ピラー① 商品



B2B
B2G
モデル

Land Cruiser (LC) 群



LC300



LC Prado



LC70



LC FJ

IMV*群 *IMV: Innovative Multi-purpose Vehicle



Hilux Single Cab.
(IMV1)



Hilux Extra Cab.
(IMV2)



Hilux Double Cab.
(IMV3)



Fortuner
(IMV4)

コムーター群



ACE



Hiace

B2C
モデル

GR
モデル



Corolla 群



Corolla
Cross



Corolla
Sedan



Corolla
Hatchback

スズキOEM群



Urban Cruiser



Rumion



Starlet Cross



Starlet



Vitz

NEV

BEV



bZ4X/Touring New Hilux

PHEV



RAV4

HEV



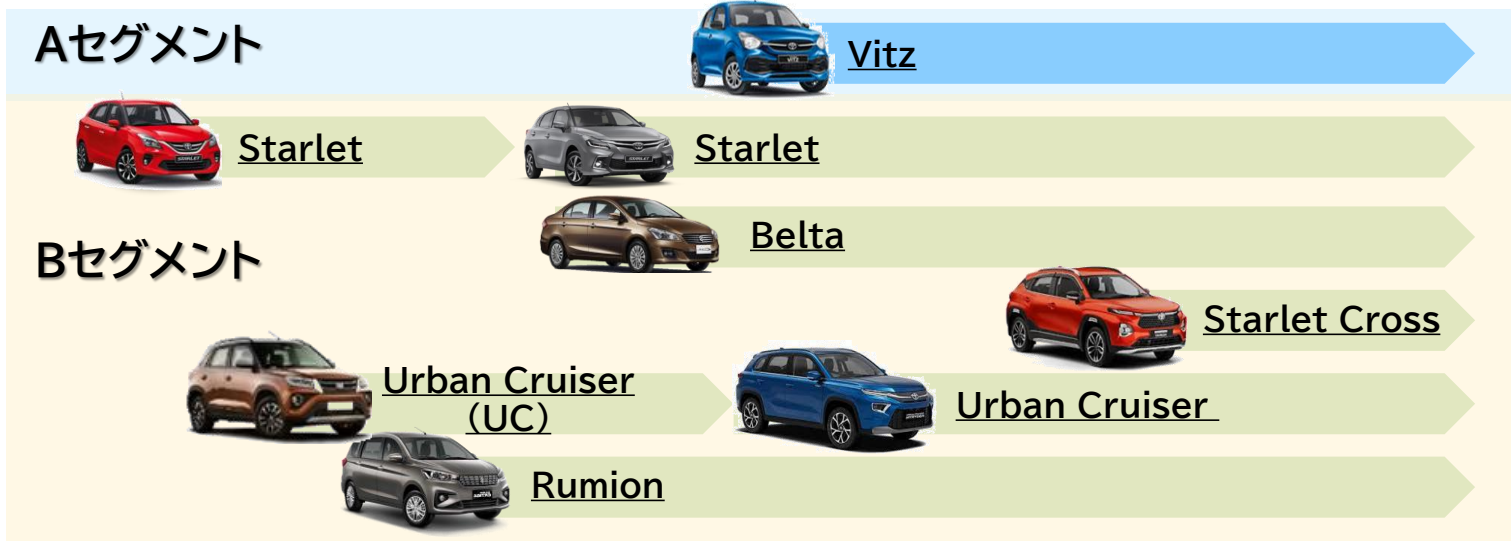
Corolla群
IMV群
MHEV



協業開始から取り扱い車種・台数は着実に伸長、B2C販売に大きな寄与

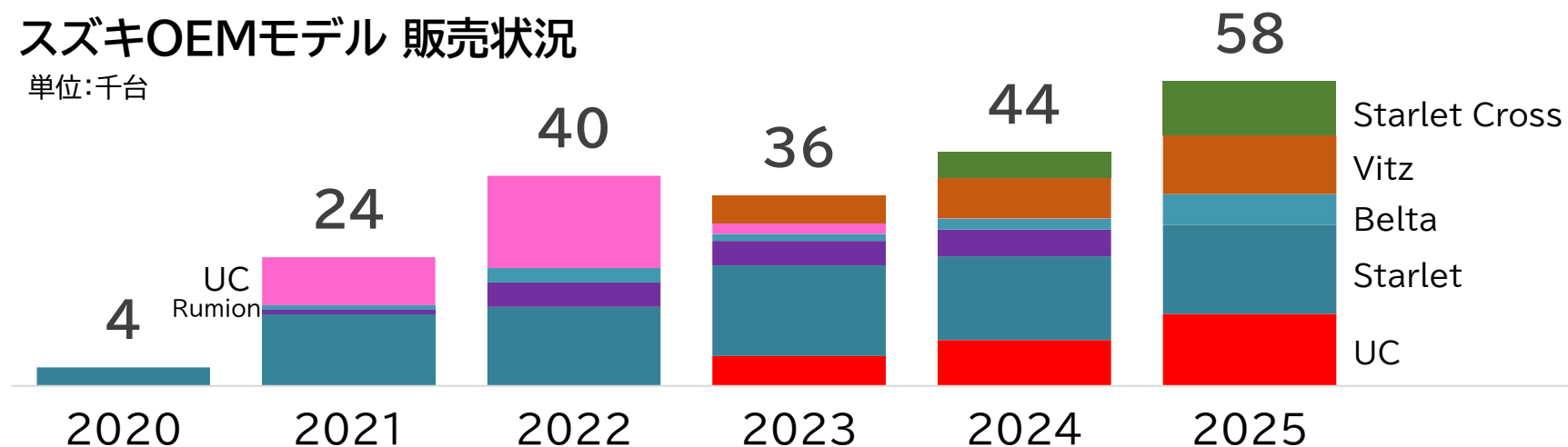
2018年3月

トヨタ-スズキ アライアンス開始



スズキOEMモデル 販売状況

単位:千台



アフリカでの現地生産を推進、現地に根差したビジネスでアフリカと共に成長

Toyota Tsusho Manufacturing Ghana Co. Limited (TTMG)

 **ガーナ**
当社100%出資工場



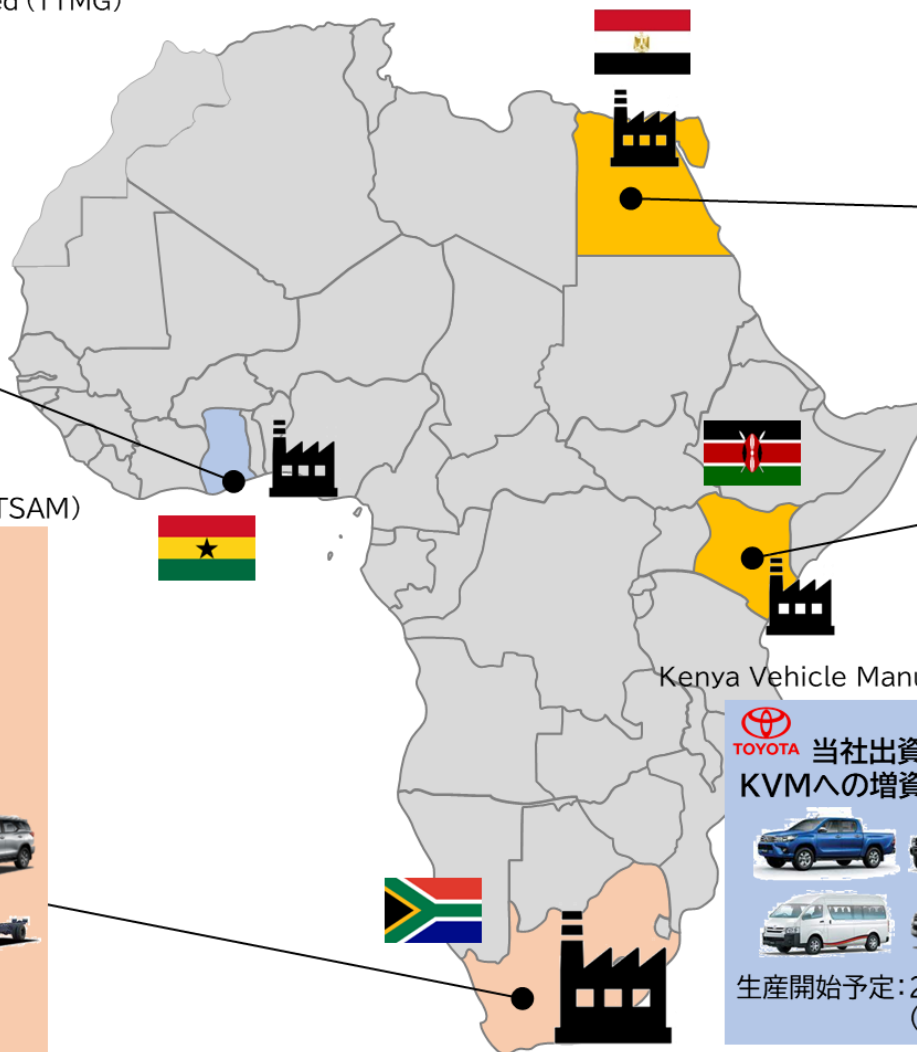

CY2025生産: 1千台
(生産開始:2021年10月)

Toyota South Africa Motors (Pty) Ltd. (TSAM)

 **南アフリカ**
TSAM (TMC 100%出資製販会社)




CY2025生産:136千台
(生産開始:1962年6月)



Arab American Vehicle Co.(AAV)

 **エジプト**
組立委託工場 AAV



CY2025生産:1千台
(委託生産開始:2012年4月)

 **ケニア**
組立委託工場 AVA



Kenya Vehicle Manufacturers Ltd.

 **当社出資工場**
KVMへの増資・生産移管

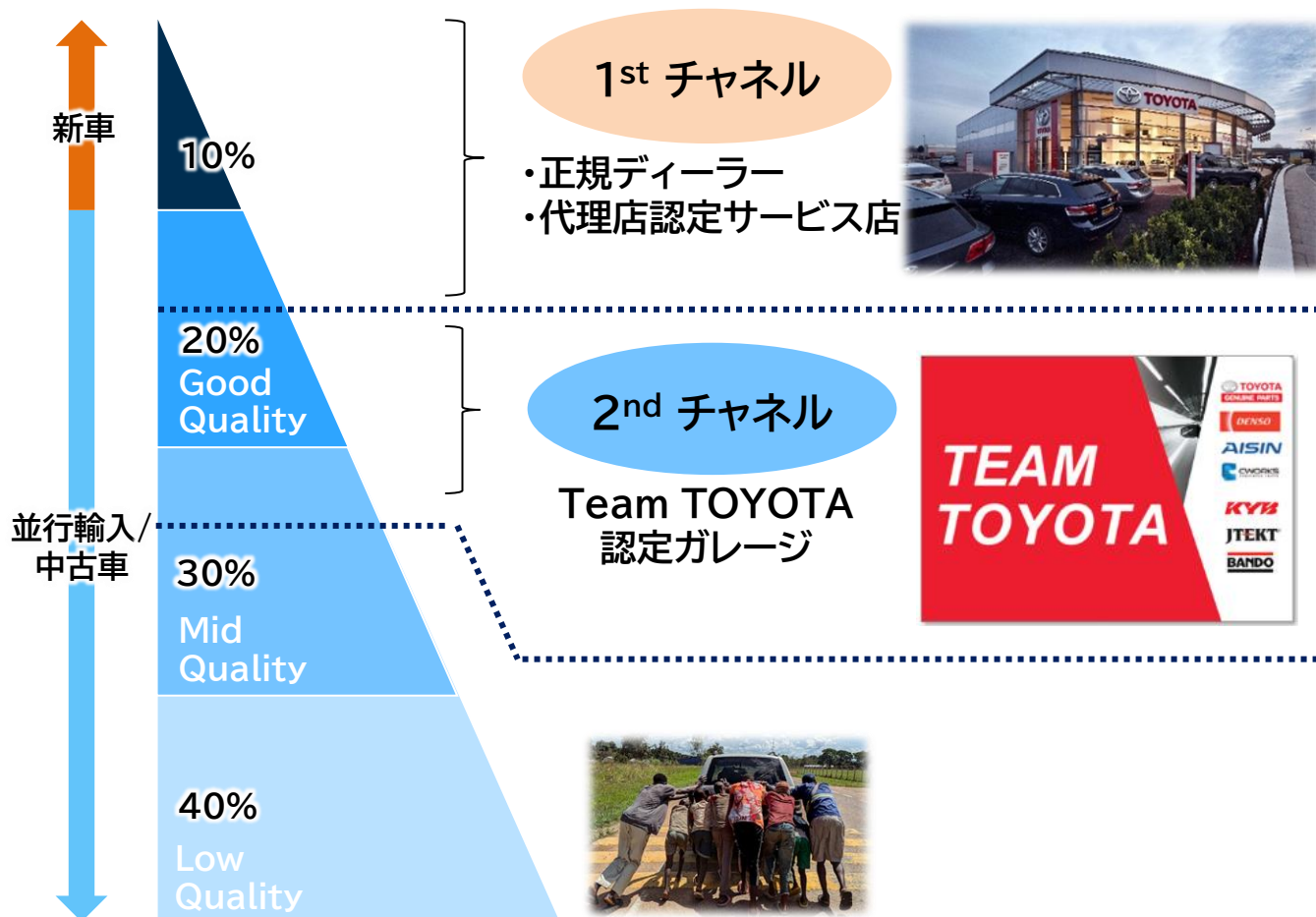


生産開始予定:2026年4月
(ハイエース)


CY2025生産:2.7千台
(委託生産開始:1977年8月)

新車に加え中古車ユーザー捕捉のため、1st / 2ndチャンネルネットワークを展開

アフリカ保有台数構成とトヨタネットワーク



1st/2nd チャンネル 機能と狙い

	1stチャンネル	2ndチャンネル
チャンネル		
機能	ディーラー	代理店認定サービス店
イメージ		
展開方法	都市部にて ・代理店直接投資 ・独立資本による投資	正規サービス網拡充のため代理店が展開

当面の現実解は依然HEV、マルチパスウェイ(MPW)化に向けた黎明期がスタート

2025

2030

2035

HEV普及期



MPW黎明期



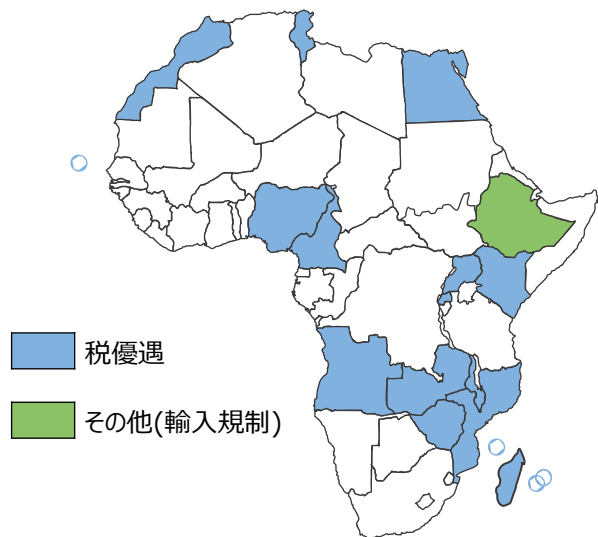
MPW展開期



1. NEV導入方針

- HEV/MHEV アフリカ全54か国に導入
- BEV/PHEV 恩典・政策に連動し導入

NEV恩典MAP



2. NEVラインナップ強化

BEV 4モデル

bZ4X/Touring C-HR BEV* Lexus RZ

HEV 17モデル

Corolla Cross Corolla セダン/ハッチバック RAV4 UC Crown 欧州モデル 3 Lexusモデル 8

PHEV 4モデル

RAV4 C-HR* Lexus NX/RX

MHEV 3モデル

IMV Series UC

*仏外県導入

3. NEV販売推進

HEV販売員トレーニング

HEVメカニックトレーニング

代理店教育活動

本格的マーケティング開始

販促活動

2025 ケニア・大統領面談

2025 南ア・大統領面談

渉外活動

VC利益の「手の内化」に向け、新車～中古車まで大きく6つの活動を展開

新車

中古車

架装・用品

リース・金融・保険

アフターセールス

汎ア認定中古車販売
中古車輸出

2ndチャンネル &
市販部品

1



2



3



4



5



架装・
アクセサリ事業



代理店・集中在庫拠点での
架装/アクセサリ事業拡大

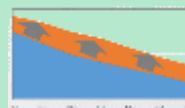
リースを軸にした
販売金融・保険

- ・フルメンテナンスリース
- ・残価設定型ローン
- ・トヨタ保険



顧客維持活動
～基本活動の徹底～

- ・サービスパッケージ
- ・延長保証
- ・廉価版部品 開発/拡大



認定中古車販売



カーペイディーエム社との
協業による中古車輸出拡大



サービス網展開
市販部品販売

認定ガレージ網
拡充



市販部品
販売拡大



6

コネクテッド

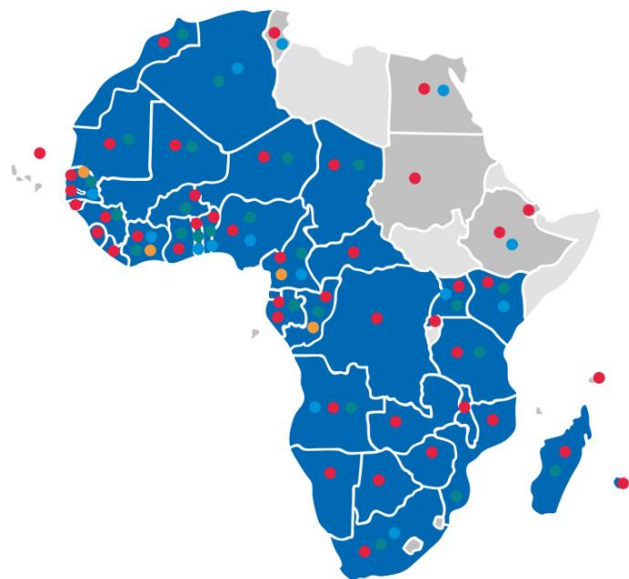


Toyota Connected Africa社による
アフリカならではのサービス提供

トヨタがメインでありつつもマルチブランドビジネス伸長

事業展開国

- 出資国
- パートナー国
- モビリティ
- グリーンインフラ
- ヘルスケア
- コンシューマー



取り扱いブランド (2024年度 販売台数)

・乗用車 80千台* *除く南アディーラー事業 **含むスズキOEMモデル

57千台** 32カ国	14千台 32カ国	13カ国	6カ国	7カ国	19カ国

・商用車 4千台

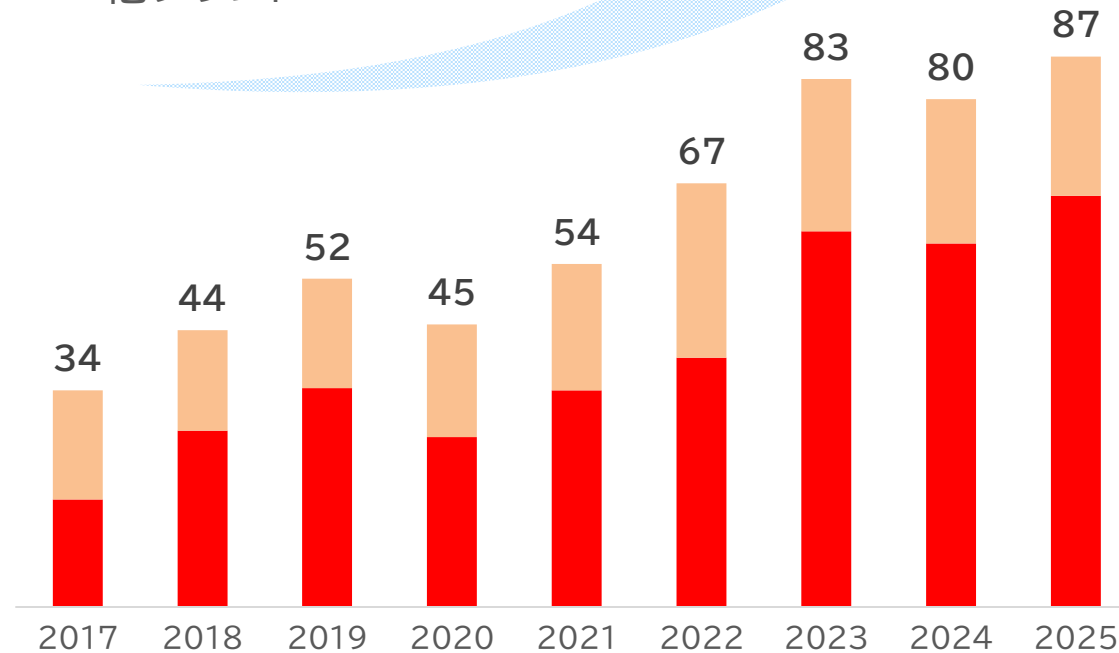
4カ国	13カ国	8カ国	7カ国	8カ国	18カ国

2023年7月~

乗用車 販売台数(年度・千台)*

*2025年度は予測値

- トヨタ
- 他ブランド



CFAO – マルチブランド 代理店経営



コートジボワール



ガーナ



ベナン



セネガル



ルワンダ

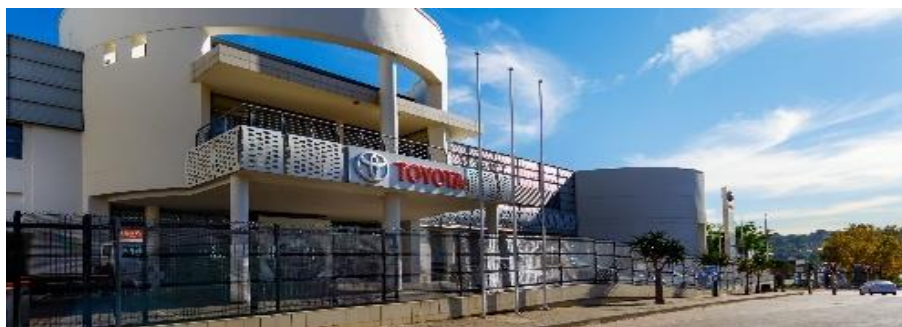


ケニア

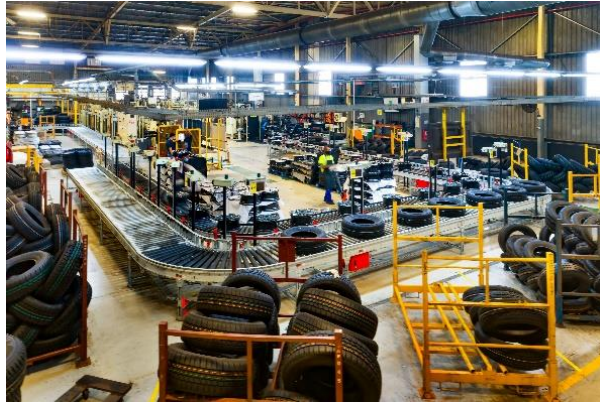
南アで最大級の自動車ディーラーグループ
マルチブランドに取り扱い、販売店を展開

- 事業内容：新車・中古車販売、レンタカー事業
- 従業員数：約5,200人
- 新車販売台数：26,800台（2024年度）

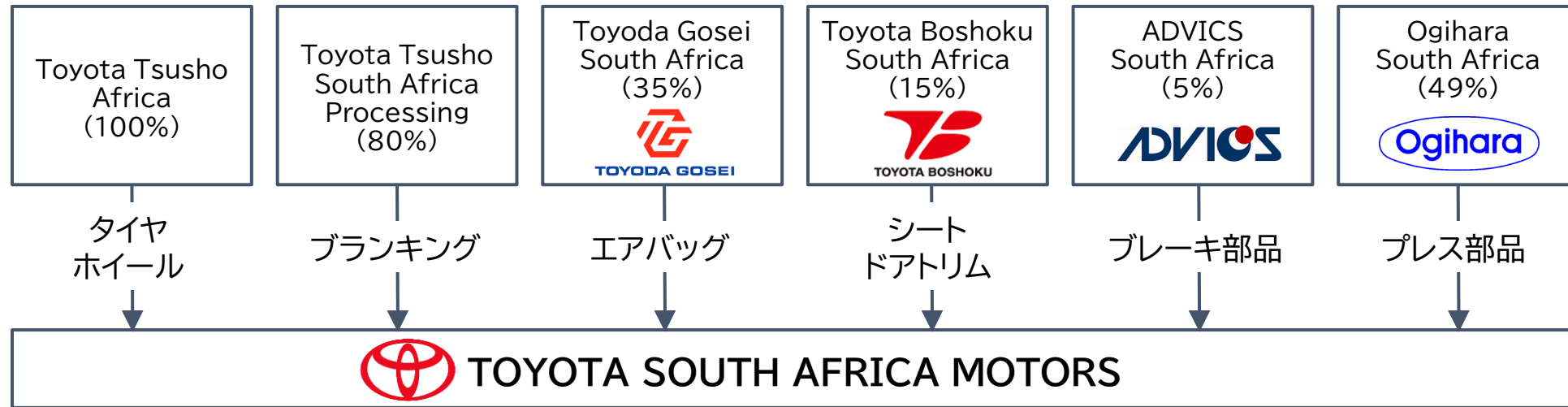
<主な取扱ブランド>



- ・サプライチェーン管理/生産部品組立を通じて南アトヨタ等に部品を供給、自動車産業に貢献



- ・自動車部品会社への出資を通じて部品現地調達比率の向上及び雇用創出に貢献



()内は当社出資比率

○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)

アフリカの高品質な医薬品へのアクセス向上に貢献

■ 医薬品販売(卸売・小売)

- ・ 卸売: 24カ国、11,000 の薬局・病院に毎日配送
500社の医薬品メーカーの30,000品目取扱
- ・ 小売: 薬局事業参入(2022年)

■ 医薬品の生産

■ 医薬品キット供給 (国連機関向け)

■ ワクチン保冷輸送者車普及によるラストマイルデリバリー改善



展開国 24カ国

卸売を出発点として川上・川下へと拡大

【上流】

Upstream

生産

Production



【中流】

Midstream

輸出・卸売

Distribution



【下流】

Downstream

小売

Retail

③ 買収

maphar
cfao HEALTHCARE 2017年
資本参画

propharmal spa
cfao HEALTHCARE 2011年
資本参画

- モロッコ、アルジェリア、南アで
医薬品を生産



② 買収 (2015年)



MISSIONPHARMA
cfaogroup.com

- インドでの医療キット生産
- 国連機関、病院、NGOへ直販



① コアビジネス

e.p. dis → **laborex**
 集中在庫・輸出
  現地卸売

- 医薬品卸売業
 - ✓ 24カ国11,000の薬局と病院に毎日配送
 - ✓ 30,000の医薬品の取り扱い



④ 買収 (2025年)

Goodlife
Pharmacy Health Beauty

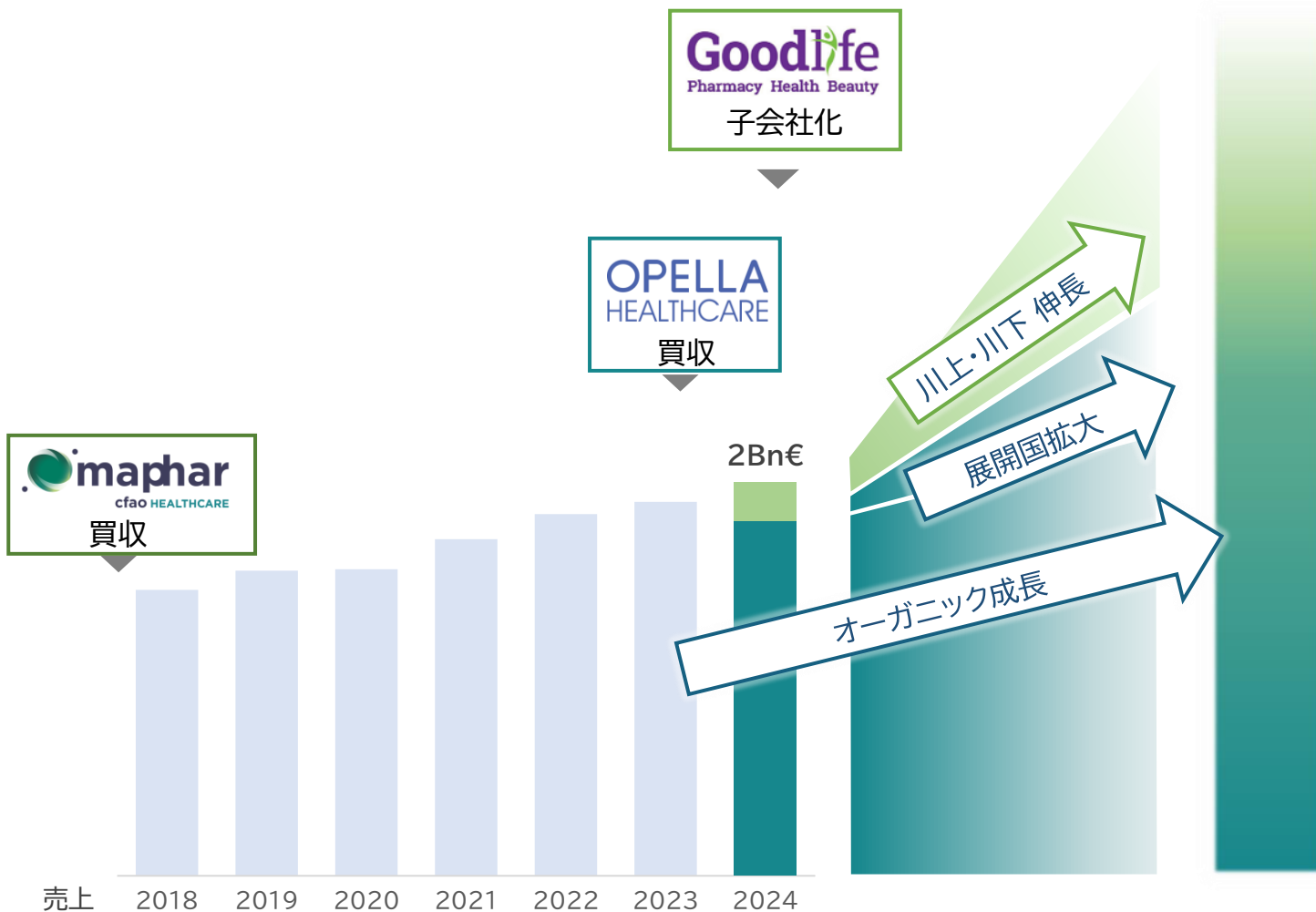
- 薬局事業
 - ✓ ケニア・ウガンダに150店舗



アフリカにおける医薬品流通のマーケットリーダーを目指す



オーガニックな成長 + 新領域の伸長

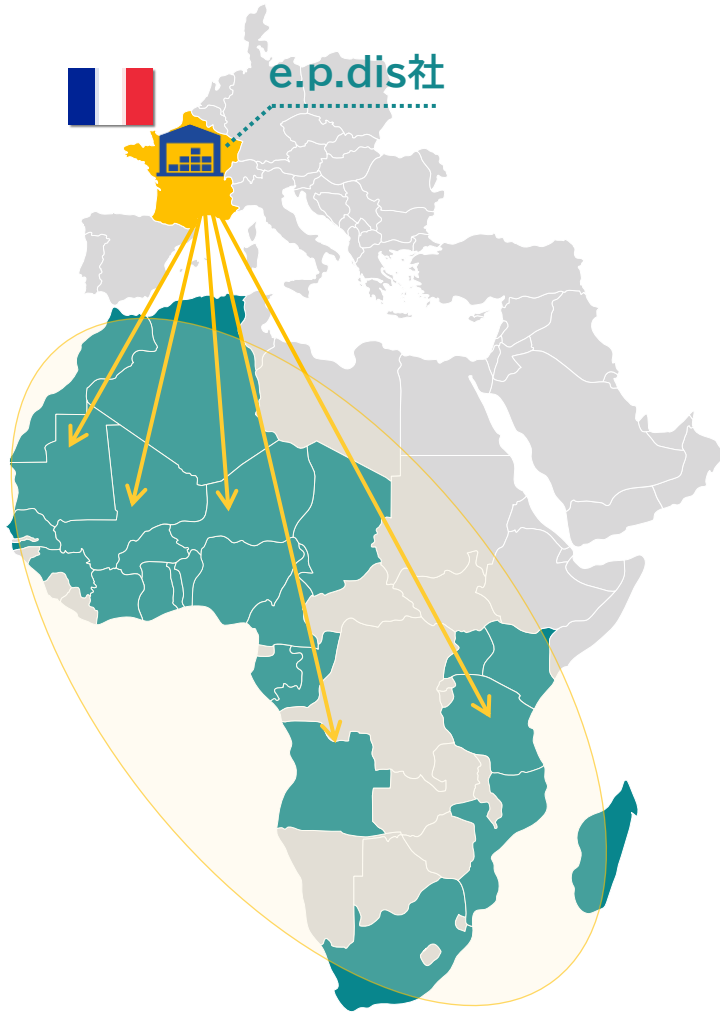


- 小売**
 - 薬局事業の参入
 - 展開国の拡大（東南部アフリカ）
- 生産**
 - 既存生産事業の拡充
 - 展開国の拡大（南アフリカ）
- 卸売**
 - 人口増・経済成長に伴うオーガニックな事業成長を確保
 - オペレーションの強化・効率化
 - 展開国の拡大（東南部アフリカ）

物流機能の増強 - 集中在庫拠点の新設



- ✓ 2000年設立。フランス医薬品規制当局(ANSM)に正式登録された、医薬品の輸出前卸事業者
- ✓ フランス・ルーアンの集中在庫拠点を起点に、アフリカ50か国・地域への輸出を統括
- ✓ 2024年に新倉庫(延床面積45,000㎡)が稼働開始



45,000 m²
延床面積



48,000
パレット保管能力



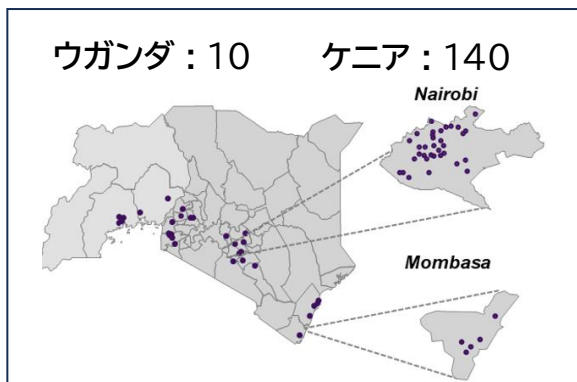
50
力国・地域





- ✓2022年3月: 東アフリカ大手薬局チェーン Goodlife Pharmacyの株式 29.4%を取得
- ✓2025年7月: 同社の株式70%を追加取得、完全子会社化

✓ 150の店舗



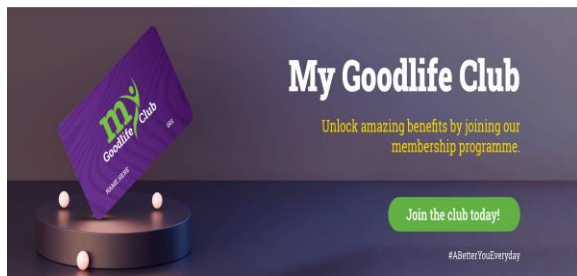
✓ 200万人/年 以上の顧客



✓ 9,000以上の商品数






✓ 50万人以上のロイヤルカスタマー



✓ 600人以上の経験・知識豊富なスタッフ



✓ 先進的なサービス

-  オンラインで処方サービス
-  ヘルスケアサービスとの連携体制
-  オンサイト・ヘルスケアサービス



2024年10月

- ・ 仏製薬サノフィの南アフリカにおけるヘルスケア事業(Opella Healthcare South Africa)を取得
- ・ 新会社「CFAO Healthcare South Africa」を設立、同事業を継承

● サービス:

- ✓ 製造販売業者(MAH)業務、規制対応・安全性管理
- ✓ 現地生産
- ✓ 流通・マーケティング・医療プロモーション



3000000

取扱箱数(/年)



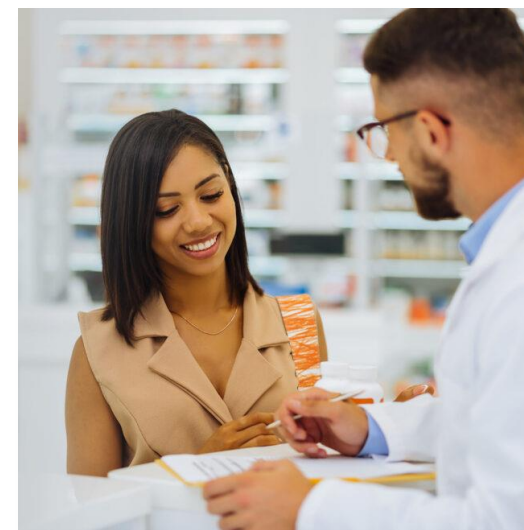
+40

取扱品目数



+2500

取引薬局数



○ アフリカ大陸を知る

○ アフリカ本部事業の概要

○ アフリカ事業の“Core Value“(モビリティ事業)

○ アフリカ事業の“Social Value“(ヘルスケア事業)

○ アフリカ事業の“Nature Value“(グリーンインフラ事業)

電力の現状課題

① 電力不足

未電化人口 **5.7億人**
(アフリカ人口の約40%)

② 燃料の輸入依存

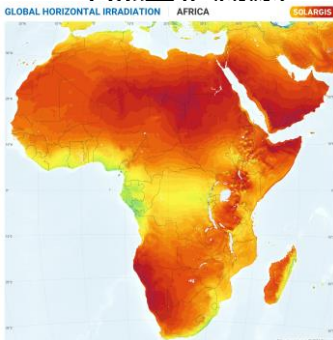
価格変動や為替リスク
電力供給コスト不安定

③ 気候変動リスク

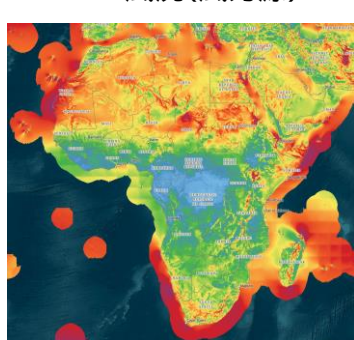
干ばつによる
水力発電不安定化

再生可能エネルギー開発の期待

日照量(太陽源)



風況(風力源)



● 高いポテンシャル

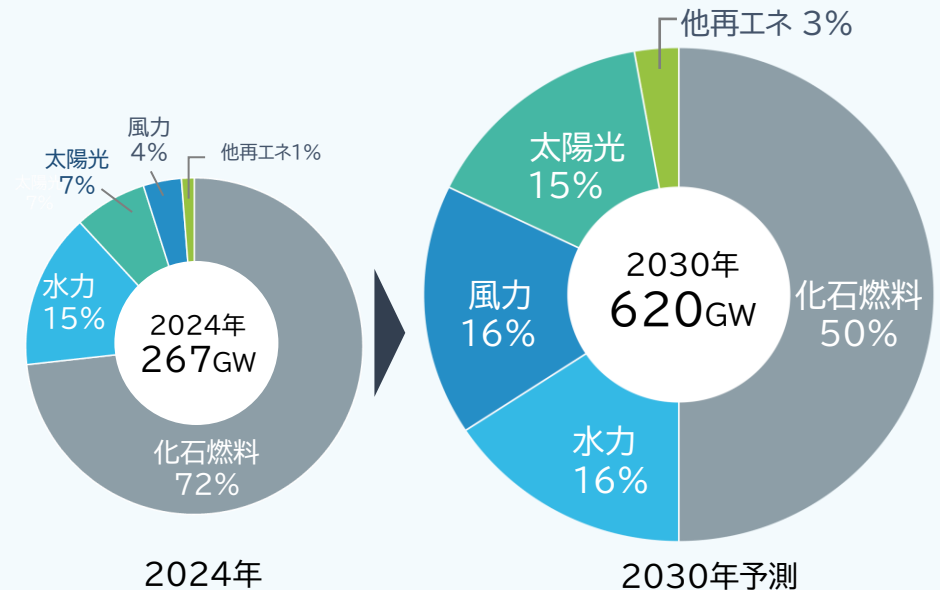
- 世界の太陽光資源の約**60%**
- 北・東・南部、紅海に**有望風速帯**($\geq 7\text{m/s}$)

● 大きな伸びしろ

- 発電に占める太陽光+風力の比率: **11%**
- 高騰する原油・ガス、再エネへの転換

再生可能エネルギー比率

2030年には**50%**に拡大見込



アフリカの発電設備容量と未来予測

出典: International Renewable Energy Agency (IRENA), African Energy より当社作成

アフリカのグリーンで持続可能な社会発展に貢献

IPP/売電投資

- **再生可能エネルギーIPP** (独立系発電事業者)
 - 風力、太陽光 IPPプロジェクトの開発



EPC/建設請負

- **[B2G] インフラEPC** (設計、調達、建設)
 - 電力、港湾、水供給事業を中心に開発事業を推進
 - JICA, JBIC, NEXIなど政府機関との協力によるプロジェクトの開発
- **[B2B] 商業工業施設向けテクニカルソリューション**
 - 再エネ・空調・エレベーター・エネルギーサービス



エジプト - 風力発電



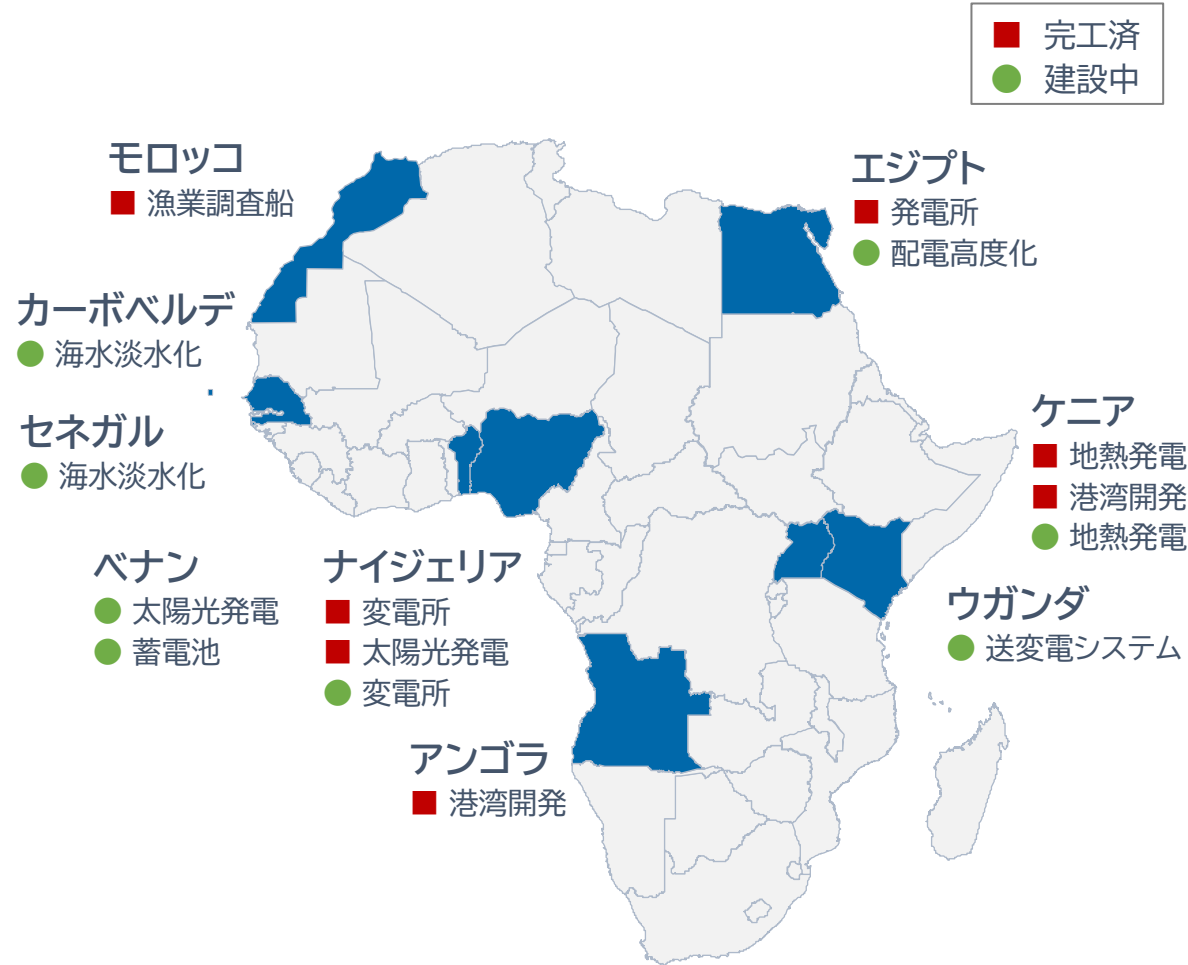
アンゴラ - 港湾開発



セネガル - 海水淡水化



日本政府支援(JICA, JBIC)を活用したインフラ開発



アフリカの再生可能エネルギー開発を牽引



Aeolus
Toyota Tsusho Group

会社名: Aeolus SAS (エオラス)
設立: 2024年3月
所在地: フランス

TOYOTA TSUSHO

100%

Eurus Energy

- ▶ 経験と専門知識
- ▶ 1987年以降の再エネ事業
- ▶ グローバルで5GW超の資産

100%

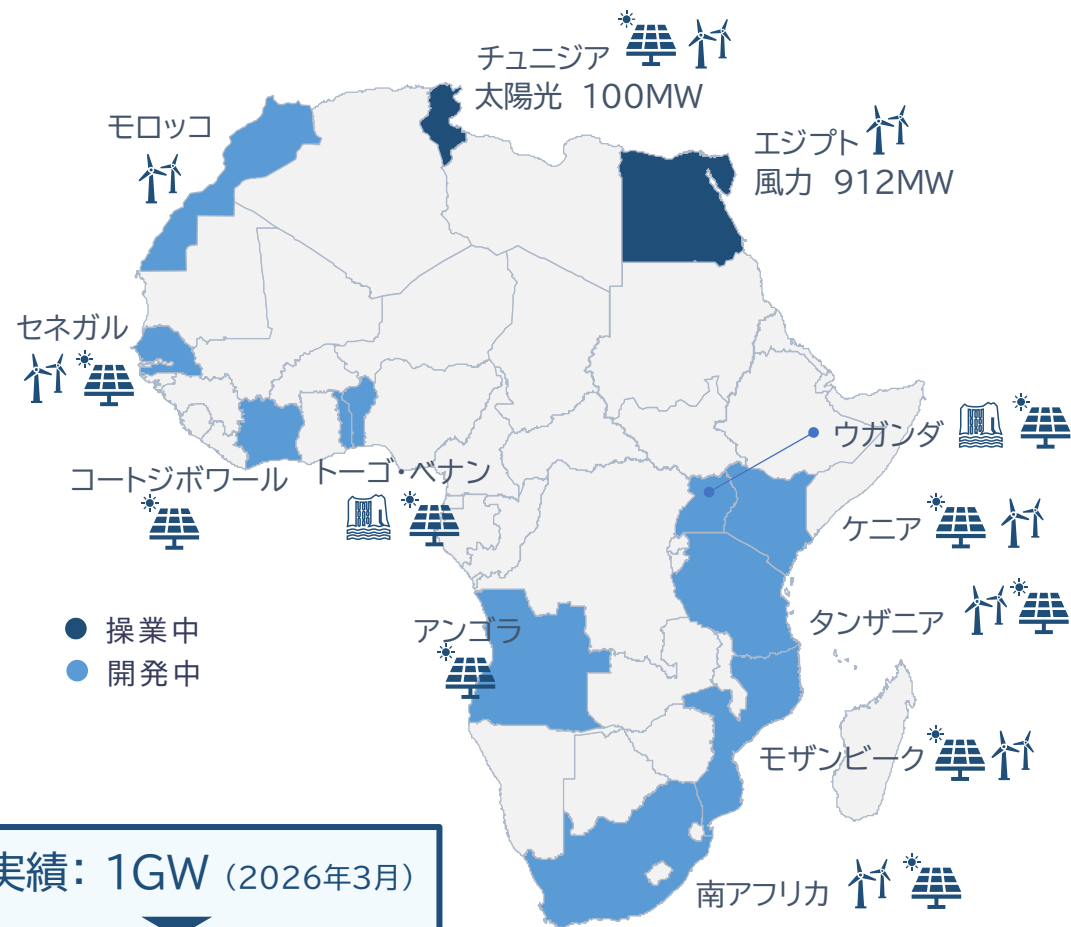
cfao

- ▶ 事業拠点とネットワーク
- ▶ 1852年以降のアフリカ事業

50%

Aeolus
Toyota Tsusho Group

50%



実績: 1GW (2026年3月)

3GW (2030年)

※ 総発電容量・建設中含む



エジプト(風力)
912MW



チュニジア(太陽光)
50MW



チュニジア(太陽光)
50MW

モダンリテールの発展に貢献



■ コンシューマーリテール事業

- ・カルフル(Carrefour)スーパーマーケットのフランチャイズ運営
- ・ショッピングモール(PlaYce)の運営



コートジボワール

- ・ショッピングモール 2店舗
- ・カルフルマーケット 9店舗



カメルーン

- ・ショッピングモール 1店舗
- ・カルフルマーケット 6店舗



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・売却、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。