

THINK

CHALLENGE

アニュアルレポート 2010
2010年3月期

CHANGE

THINK



CHANGE

CHALLENGE

INTRODUCTORY FEATURE

Reaffirming the Toyota Tsusho Group Way

考える : 現地 現物 現実

お客さまに満足いただける価値を提供できるよう現地に足を運び、現物を見て、現実に即した最適な答えは何かをじっくり考え、行動しています。

THINK

INTRODUCTORY FEATURE

Reaffirming the Toyota Tsusho Group Way

挑戦する : 商魂

高い志と自由な発想で時流を先取り、決して諦めない粘り強さと情熱で
お客さまと共に一歩先を目指し、果敢に挑戦しています。

CHANGE

CHALLENGE



THINK



CHANGE

CHALLENGE

INTRODUCTORY FEATURE

Reaffirming the Toyota Tsusho Group Way

変化する : チームパワー

世界各地のマーケットを熟知したプロフェッショナルが、知恵を出し合い
共鳴・協働することで、グループ全体に大きな変化をもたらしていきます。

TOYOTA TSUSHO IN PROFILE プロフィール

豊田通商は、1948年に「日新通商株式会社」として設立され、1956年には商号を「豊田通商株式会社 (Toyoda Tsusho Kaisha, Limited)」と変更しました。その後、1977年には東京証券取引所市場第一部に上場し、1985年に東京支店を東京本社とし、現在と同様の名古屋本社と合わせ2本社制としました。

2000年には加商株式会社と、2006年には株式会社トーマンと合併し、現在の豊田通商株式会社となっています。

設立してから60余年が経ち、経験と知識を積み上げ、これまでも社会に貢献してきたように、これからも現場力と人間力を結集し、ますます社会に貢献してまいります。

豊田通商グループを形づくる4層構造

豊田通商グループは、4層からなるグループ理念体系を掲げ、新しい時代を拓きます。

基本理念

恒久的に変化しない、世代を通じて継承すべき最高概念

基本理念

ビジョン

基本理念を追求・実現し続ける中、10年後までに到達すべき目標・道標

ビジョン

長期計画・年度計画

経営環境の変化を踏まえた、事業活動指針方針と具体的なアクションプラン・数値目標

長期計画・年度計画

豊田通商グループウェイ

基本理念の実現やビジョンの達成に向け、すべての豊田通商グループ役員が共有すべき価値観・行動原則

 豊田通商グループウェイ



「G'VALUE with you」は企業理念の実現に向けた、豊田通商グループのスローガンです。私たち自身の指針であると同時にステークホルダーの皆さまへの約束でもある、いわば“フラッグシップ・メッセージ”となっています。

「G'」には、これからの豊田通商グループにとって重要な、さまざまなキーワードを託しています。

- Global** 世界を舞台とした活動の展開
Glowing 健康的にして燃えたつような意欲、情熱の保持
Generating 新しい事業を創造し続けること

企業理念

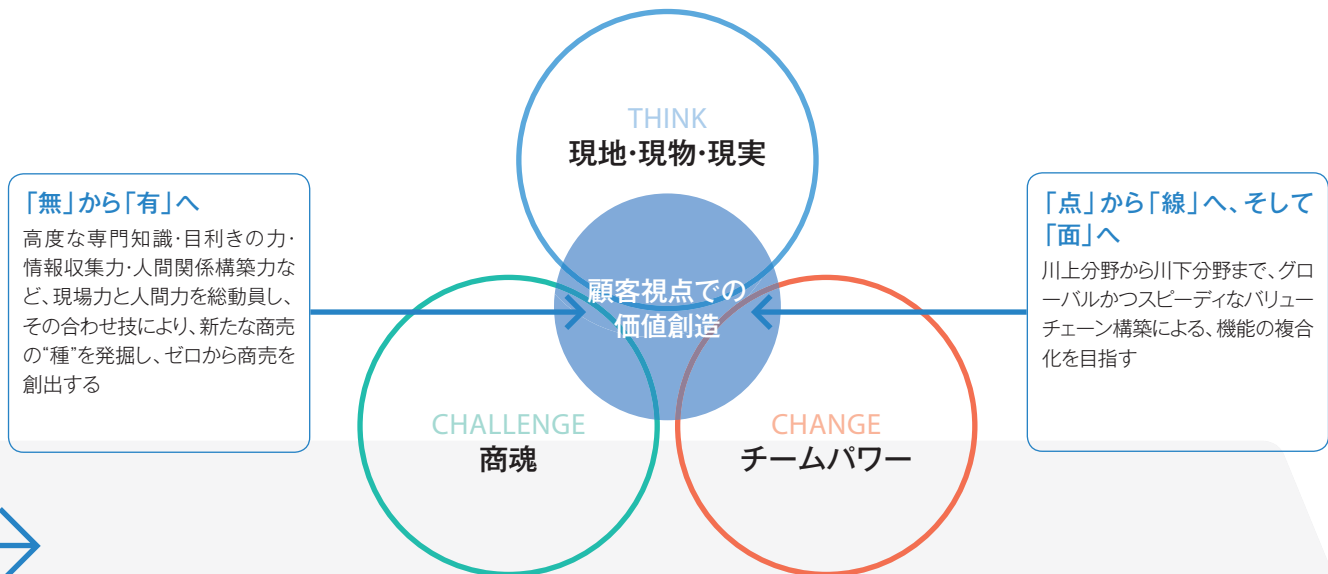
人・社会・地球との共存共栄をはかり、
豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す

行動指針

良き企業市民として

- オープンでフェアな企業活動に努める
- 社会的責任の遂行と地球環境の保全に努める
- 創造性を発揮し、付加価値の提供に努める
- 人間を尊重し、活性化された働き甲斐のある職場づくりに努める

豊田通商グループウェイ



株主ならびにステークホルダーの皆さまへ

2009年度の当社を取り巻く経済環境は、金融危機以降の最悪期を脱し、地域・国によるばらつきはあるものの、徐々に回復に向かいました。これを受けて、当社業績も売上高・利益とも順調に回復が進みましたが、第1四半期の大きな落ち込みをカバーするまでには至らず、2期連続の減収減益となりました。

しかしながら、「攻め」と「守り」という年度経営方針の下、非自動車分野を中心に800億円超の投資を実施し、将来の成長につながる種まきを着実に進めました。また徹底した原価低減・効率化により100億円以上のコスト削減を実現し、より筋肉質な収益体質へと転換を図ることができたと考えています。

2010年度も欧州の財政危機や各国の景気向上政策縮小など、世界経済は予断を許さぬ状況が続いています。その一方で、世界経済における新興国の存在感はますます増し、持続可能な社会づくりに向けた動きが一気に加速し始めるなど、社会は引き続き大きな転換の最中にあります。

当社は2010年度の経営方針として「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに掲げました。この先に起こる世の中の変化を考え、全社一丸となって挑戦し、進化することで、この転換期をむしろ好機と捉えていく所存です。

当社の企業理念、事業に対する価値観、成長戦略をご理解いただき、温かくご支援くださっている皆さまに心より感謝いたしますとともに、今後とも変わらぬご支援をお願い申し上げます。

清水 順三

2010年8月

取締役社長 清水 順三



取締役社長
清水 順三

目次

Section 01
INTRODUCTORY FEATURE

- 00 巻頭特集 Reaffirming the Toyota Tsusho Group Way
豊田通商グループウェイの精神

Section 02
TOYOTA TSUSHO IN PROFILE

- 06 プロファイル
08 株主ならびにステークホルダーの皆さまへ

Section 03
BUSINESS OVERVIEW

- 11 グローバルネットワーク
12 豊田通商の6つの事業領域
14 財務ハイライト

Section 04
MAIN FEATURE

- 16 特集
清水社長に聞く「豊田通商の今、そしてこれから」
16 イントロダクション 自動車分野における新たな価値の創出
18 非自動車分野における新たな価値の創出
20 清水社長インタビュー
自動車産業および商社を取り巻くパラダイムチェンジを受け止め、
「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに経営・事業を遂行します。

Section 05
PERFORMANCE IN REVIEW

- 32 事業ハイライト
34 事業セグメントの概要
- 34 金属本部
 - 38 機械・エレクトロニクス本部
 - 42 自動車本部
 - 46 エネルギー・化学品本部
 - 50 食料本部
 - 54 生活産業・資材本部

Section 06
COMMITMENT TO SOCIETY

- 58 CSR (企業の社会的責任)
60 コーポレート・ガバナンス／内部統制システム
64 役員一覧

Section 07
GROUP & FINANCIAL INFORMATION

- 66 ネットワーク
68 主要連結子会社および関連会社
74 会社概要
75 財務セクション

見直しに関する注意事項:

このアニュアルレポートには豊田通商の将来の収益計画・戦略・理念および業績見通しなど歴史的事実でない「将来に関する見直し」が含まれています。これらは読者の皆さまに当社の経営者の視点を提供することのみを目的として掲載しており、投資・その他の判断にお役立ていただくことを目的としたものではありません。したがって、読者の皆さまにおかれましては、これらの将来に関する見直しに全面的に依拠することはお控えくださるようお願いいたします。

また、当社は今後の新しい情報や将来の出来事あるいはその他の動向に基づいてこれら「将来に関する見直し」に関わる記事を更新する責任を負うものではありません。

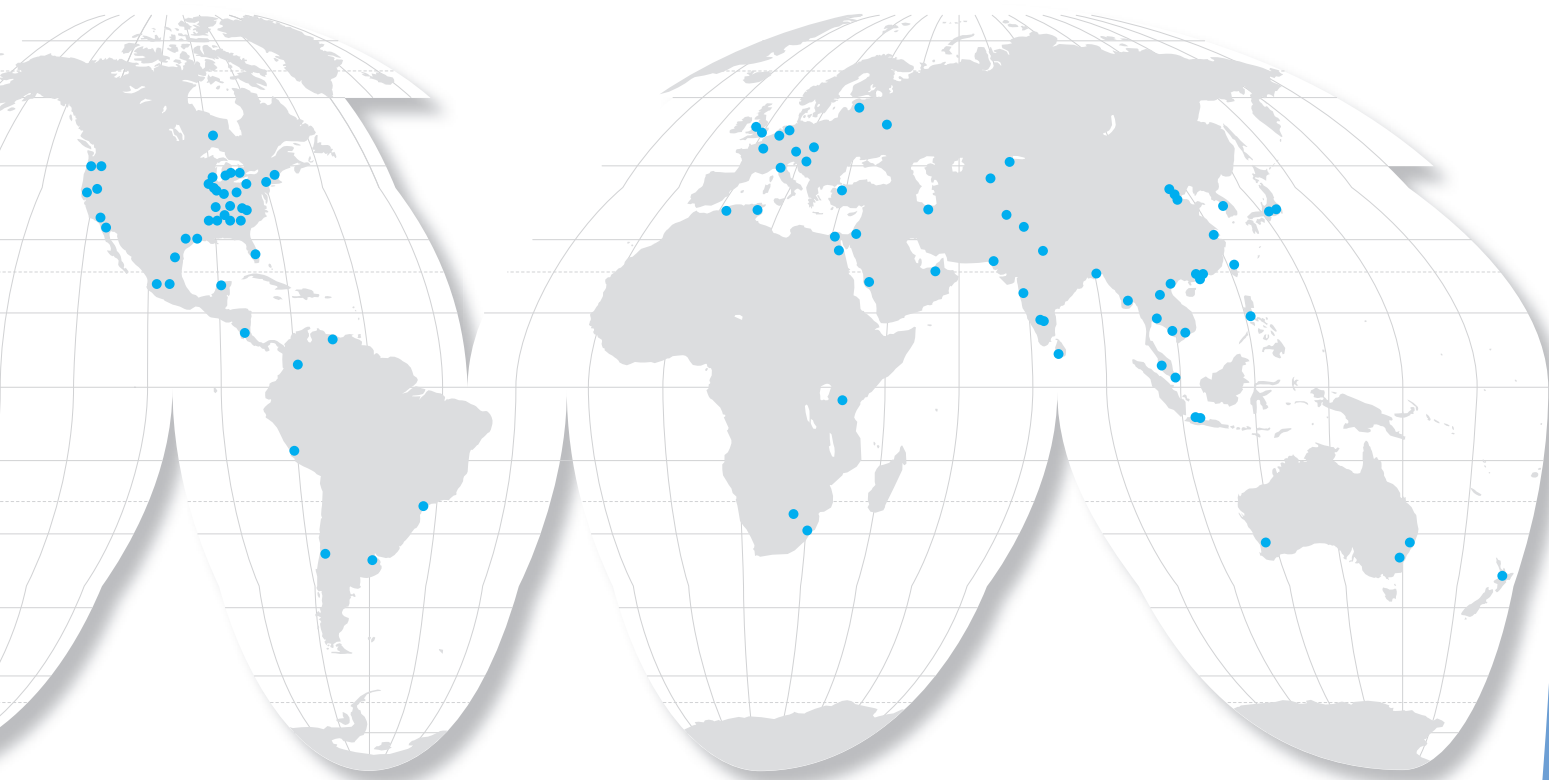
なお、このアニュアルレポートにおける将来の収益計画・予想数値などは2010年5月時点までに策定・公表したものです。

BUSINESS OVERVIEW グローバルネットワーク

豊田通商は、国内86社・海外342社の連結グループ会社と共に、国内・海外60カ国以上におよぶグローバルネットワークを通じて、世界中のお客さまとビジネスを展開している総合商社です。

金属、機械・エレクトロニクス、自動車、エネルギー・化学品、食料、生活産業・資材の6本部体制で、幅広い事業領域において、豊かで快適な社会づくりに欠かすことのできない商品やサービスを提供しています。

私たちは、チーム力を結集し、ステークホルダーの皆さまと共に夢と感動を分かち合いながら、社会にとって価値ある企業となるよう、全力で取り組んでいきます。



● 豊田通商および海外現地法人拠点



国内86社・海外342社の連結グループ会社
(68-73ページ)

豊田通商の6つの事業領域

金属本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	
機械・ エレクトロニクス 本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	 <p>Photo E</p>
自動車本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	
エネルギー・ 化学品本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	
食料本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	
生活産業・ 資材本部	 <p>Photo A</p>	 <p>Photo B</p>	 <p>Photo C</p>	 <p>Photo D</p>	



財務ハイライト

豊田通商株式会社および連結子会社
年度は4月1日から翌年3月31日

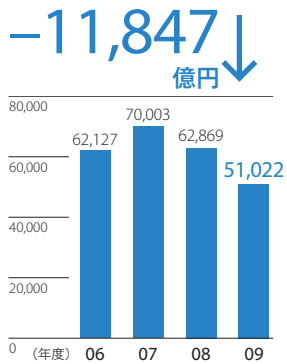
(年度)	単位:百万円				単位:千米ドル ^(注1)
	2006	2007	2008	2009	2009
業績指標:					
売上高 ^(注2)	¥6,212,726	¥7,000,353	¥6,286,996	¥5,102,261	\$54,839,434
売上原価	5,884,267	6,630,829	5,960,317	4,821,470	51,821,474
その他の営業収益 ^(注2)	-	-	-	-	-
売上総利益	328,459	369,524	326,679	280,790	3,017,949
販売費および一般管理費	218,456	237,853	235,661	225,199	2,420,453
営業利益	110,003	131,671	91,017	55,591	597,495
当期純利益	77,212	67,506	40,224	27,339	293,841
期末現在:					
流動資産	¥1,659,437	¥1,885,496	¥1,460,128	¥1,554,301	\$16,705,728
総資産	2,462,229	2,603,207	2,130,089	2,274,547	24,446,979
流動負債	1,298,916	1,479,494	1,045,088	1,134,895	12,197,925
純資産 ^(注3)	626,539	639,731	586,996	650,215	6,988,553
キャッシュ・フロー:					
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 44,599	¥ 104,728	¥ 123,760	¥ 100,217	\$ 1,077,138
投資活動によるキャッシュ・フロー	(31,159)	(36,717)	(54,827)	(73,090)	(785,576)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(46,555)	(23,058)	4,614	(107,623)	(1,156,739)
現金および現金同等物の期末残高	125,603	174,197	242,530	170,714	1,834,845
				単位:円	単位:米ドル ^(注1)
1株当たり情報:					
当期純利益:					
基本的当期純利益	¥231.47	¥192.44	¥114.73	¥78.08	\$0.84
希薄化後当期純利益	230.30	192.08	114.72	-	-
配当金	26.00	30.00	26.00	16.00	0.17
株主資本当期純利益率 (ROE)	15.68%	11.59%	7.20%	4.90%	
				単位:倍	
ネット有利子負債倍率 (ネットDER)	1.17	1.02	1.08	0.96	
				単位:千株	
株式:					
期末発行済株式数	354,057	354,057	354,056	354,056	

注) 1. 本ページに掲載した米ドルの金額は海外読者の便宜上、2010年3月31日現在の為替レート、1ドル=93.04円で換算しています。

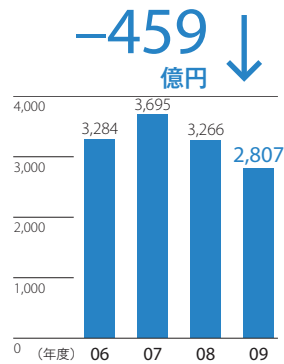
2. 連結財務諸表の表示方法を見直した結果、2007年3月期より、「その他の営業収益」を「売上高」に計上しています。

3. 2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第55号 2005年12月9日)を適用しています。

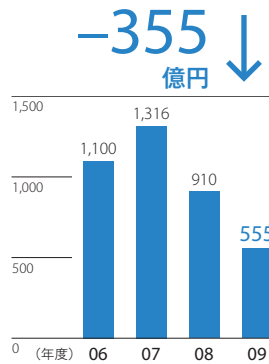
売上高
(億円)



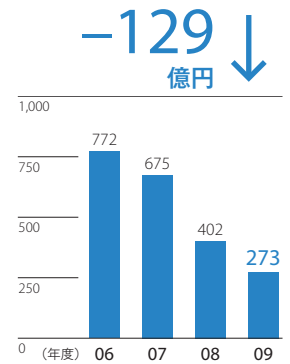
売上総利益
(億円)



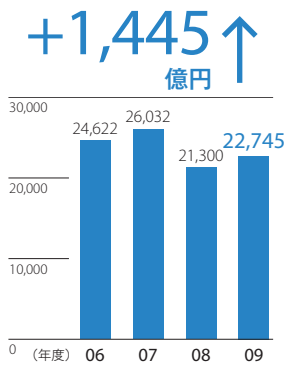
営業利益
(億円)



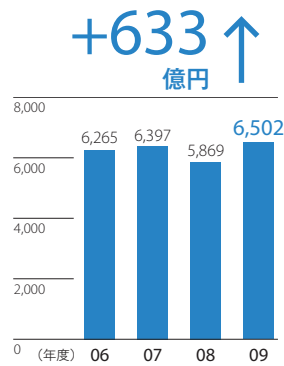
当期純利益
(億円)



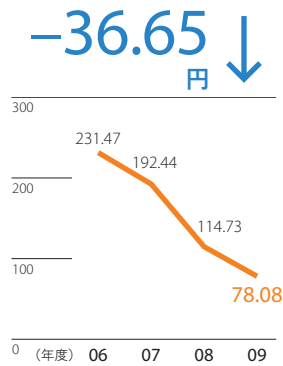
総資産
(億円)



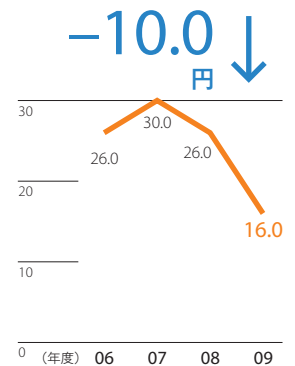
純資産
(億円)



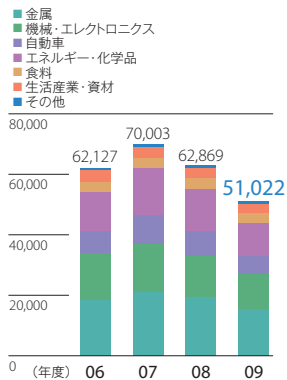
基本的1株当たり
当期純利益
(円)



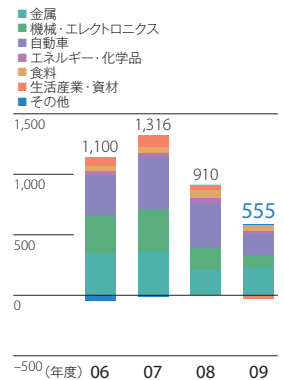
1株当たり配当金
(円)



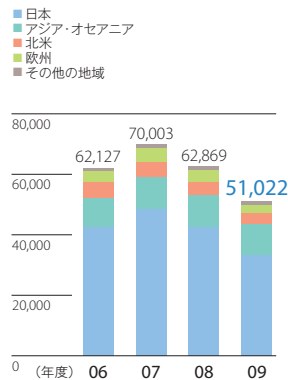
事業セグメント別
売上高
(億円)



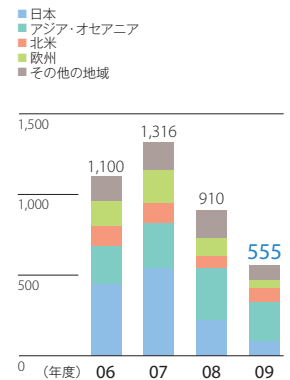
事業セグメント別
営業利益(損失)
(億円)



所在地セグメント別
売上高
(億円)



所在地セグメント別
営業利益
(億円)



MAIN FEATURE

清水社長に聞く「豊田通商の今、そしてこれから」

イントロダクション

自動車分野—

自動車分野における新たな価値の創出

当社の自動車分野における強みは、モノづくりの現場で実際にモノの流れを見て、お客さまと一緒に考えながら機能を創り、さらにそれらを継続的に改良・改善していくオペレーション力。物流・販売においても、バリューチェーンのさらなる強化・拡大を核にしつつ、自動車を生産する上で、新しい課題の解決に向けた新機能の創造に取り組んでいます。

考える

事業環境の変化

新興国の経済発展と小型車需要が成長の鍵を握る自動車市場。自動車生産はこれまで日本主導で開発・生産を行い海外展開していましたが、海外での同時開発・生産・相互供給という形へ変化しました。海外生産体制への移行に伴い、収益構造も海外の経済動向に大きく影響を受けた結果、2008年の金融危機を契機に、順調に拡大が続いていた当社業績も大幅に減少しました。

今後の環境変化

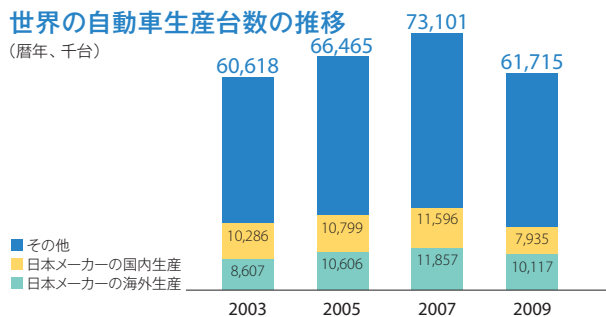
- モータリゼーションが進展する新興市場で、小型・低価格車を中心に需要が増大
- 環境負荷低減に向けたHV/EV普及スピードの加速と環境技術の進展
- 異業種からの参入を含む、グローバル競争の激化と生産技術・工程のパラダイムシフトが起きる可能性の高まり

→ We focus on...

- 新興国・新市場の開拓
- 環境関連事業への取り組みの加速

世界の自動車生産台数の推移

(暦年、千台)



今後の主な投資分野

- 新興国での事業展開強化
- HV/EV向け部材への取り組み
- 既存機能と拠点の強化・拡充

(出所)

世界の自動車生産台数: Organisation Internationale des Constructeurs d' Automobiles
日本メーカーの生産台数: 一般社団法人日本自動車工業会

現地・現物の 強固な海外ネットワーク — 海外での事業展開

全世界

部品物流事業	37拠点
部品組付事業	21拠点
リテーラー事業	137拠点

欧州

部品物流事業	5拠点
部品組付事業	1拠点
リテーラー事業	51拠点

中国

部品物流事業	5拠点
部品組付事業	3拠点
リテーラー事業	30拠点

北米

部品物流事業	8拠点
部品組付事業	4拠点

アジア・オセアニア

部品物流事業	16拠点
部品組付事業	3拠点
リテーラー事業	33拠点

アフリカ

部品物流事業	1拠点
部品組付事業	1拠点
リテーラー事業	13拠点

中南米

部品物流事業	2拠点
部品組付事業	9拠点
リテーラー事業	10拠点

挑戦する

2009年度の投資実績

- ・ 生産関連の事業・機能
- ・ 海外販売・サービス事業強化
- ・ IT・物流機能の強化

2009年4月 豊通物流(株) 牧之原営業所を開設

豊通物流(株)は、静岡県牧之原市にスズキ(株)を主要顧客とする物流センターを新設しました。当センターは、トヨタ生産方式をベースに簡易組み立てや順立て納入といった高付加価値サービスを提供することにより、スズキ相良工場および関連する既存のお客さま向けの物流機能の強化と拡充を目的とするものです。

当センターの強みであるアクセスの容易性と近隣の御前崎港の活用を通じて、輸送費の大幅低減による競争力のアップと顧客満足の上向上に努めています。



変化する

■ コア収益の維持・向上

- ・ コスト低減
- ・ 既存販売拠点の販売増

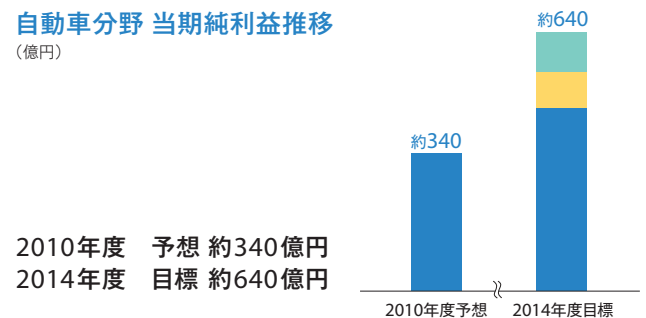
■ 既投資による今後の収益貢献

- ・ 販売拠点数の増加
- ・ 他自動車メーカーへの展開

■ 新規投資による期待収益

- ・ HV/EV向け部材調達・製造

自動車分野 当期純利益推移 (億円)



イントロダクション

非自動車分野— 非自動車分野における新たな価値の創出

当社の非自動車分野は、変化と挑戦を繰り返し、多彩な事業ポートフォリオの構築と数多くの人材を輩出してきました。また、強いフロンティア精神と自主独立の精神で、国内はもとより北アフリカ・中東地域でのプラントビジネスや原油・石油製品の調達、アジアにおける電力事業や化学品事業、北米・豪州からの食料調達など、海外でも確固たるネットワークと事業実績を有しています。

考える

事業環境の変化

新興国の経済成長により、資源・エネルギー、食糧などの需給が逼迫。業界再編や供給の寡占化、各国による争奪戦が激化し、価格高騰や急激な市況変動が引き起こされる要因となっています。

また、環境問題の深刻化により、再生可能エネルギーや環境対応素材など環境技術に対する社会的ニーズが拡大。これらの環境変化に伴って、ビジネスチャンスも拡大しています。

商品市況の推移

	2009年度	2010年度 予想
熱延鋼板(円/トン)	87,000	95,000
ドバイ原油(米ドル/BBL)	69	80
豪州一般炭(米ドル/トン)	78	90
シカゴ コーン(セント/Bushel)	372	370

今後の環境変化

- 新興国の経済成長や人口増加による資源や食料の需要、電力・交通などの社会インフラ整備需要の拡大
- 電気エネルギー利用を軸とする低炭素社会・生活への移行が進み、再生可能エネルギーを含む発電形態の多角化が進行

→ We focus on...

- 資源・エネルギー、食料事業の拡大
- 環境関連素材、電力事業の拡大

今後の主な投資分野

- 資源国での資源上流事業参入
- 再生可能エネルギーを含む電力事業強化
- リサイクル事業の強化・拡大

着実に展開が進む 非自動車分野の事業

福助(株)の株式を追加取得し、
子会社化



実用衣料分野のさらなる拡大を目指す

(株)ユーラスエナジーホールディングス
への株主割当増資



国内最大手、世界第10位の
風力発電事業会社の増資を実行

挑戦する

2009年度の投資実績

- エネルギー・電力事業の拡大
- 金属資源、化学品事業の強化
- 食料、生活関連事業の強化

2009年9月 カナダ・ゴアウェイ発電プロジェクトへ参画

中部電力(株)と共同で米国サイズ・グローバル・パワー社がカナダで推進してきたゴアウェイ発電プロジェクトに参画。同社関連会社が保有するプロジェクト出資権益100%のうち、当社と中部電力が各25%を譲り受けました。20年間にわたり電力販売事業を行います。オンタリオ州電力公社から収入補填保証を受けるため安定した収益を確保します。

今後も、長期安定収益が見込める海外発電事業に、積極的に取り組んでいきます。



変化する

■ コア収益の維持・向上

- 既存トレーディング事業の拡大
- 新規顧客の開拓

■ 既投資による今後の収益貢献

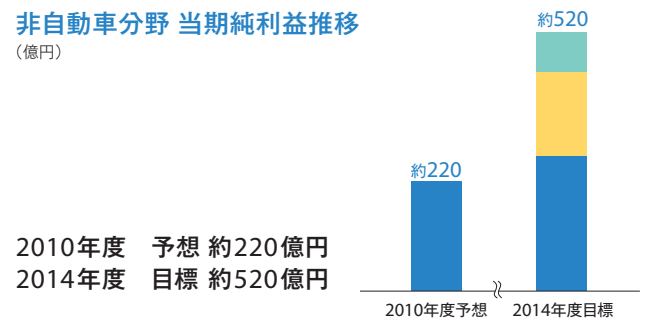
- 電力(ガス・風力)、化学品事業
- 金属(非自動車、資源、リサイクル)など

■ 新規投資による期待収益

- 川上分野の拡大(金属資源・ガス、石油関連)
- 食料調達機能強化
- 生活関連事業の海外展開など

非自動車分野 当期純利益推移

(億円)



2010年度 予想 約220億円
2014年度 目標 約520億円

清水社長インタビュー

2009年度(2010年3月期)は、世界経済が緩やかな回復に向かいましたが、まだまだ予断を許さない状況です。こうした状況の中、今後も長期ビジョン「自動車分野:非自動車分野=50:50」の実現に向けて、「豊田通商グループウェイ」を実践しながら、「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに経営・事業を遂行します。

<p>経営環境と業績評価</p>	<p>年間では前年度比減収減益となりましたが、四半期ベースで見れば業績は順調に回復、事業への取り組みも着実に進展しています。</p>	<p>>> >> Q1 P.21</p>
<p>長期経営計画</p>	<p>事業環境の変化をビジネスチャンスと捉え、2014年度に当期純利益1,000億円の実現を目指し</p>	<p>>> >> Q2, 3, 4 P.22</p>
<p>投資計画と財務戦略</p>	<p>2年間で非自動車分野を中心に総額2,000億円の投資を計画。また、ROEとネットDERを重視し、リスクアセットマネジメントをさらに強化します。配当は、引き続き連結配当性向20%を目処に実施する考えです。</p>	<p>>> >> Q5, 6 P.27</p>
<p>CSR(社会的責任)</p>	<p>CSRは、企業活動のあり方を律する「経営そのもの」です。変化する世の中のニーズを的確に捉えた新たな事業を創造し、これまでにない付加価値を提供していきたいと考えています。</p>	<p>>> >> Q7 P.30</p>
<p>総括</p>	<p>役職員一人ひとりが「来るべき未来」を見据えて考え、行動することで、お客さま・取引先そして社会にとって、当社が「なくてはならない存在」となれるよう、邁進していきます。</p>	<p>>> >> Q8 P.31</p>



経営環境と業績評価

Q1.

2009年度の経営環境と業績、取り組みについての総括をお願いします。

A1.

世界経済が緩やかな回復にとどまる中、年間では前年度比減収減益となりましたが、四半期ベースで見れば業績は順調に回復、取り組みも着実に進展しています。

2009年度の世界経済は、2008年秋のリーマンショックの影響による世界的な金融危機・景気後退の中でのスタートとなりましたが、中国を中心とするアジア新興国経済の積極的な経済対策が功を奏し、総じて底打ちから緩やかな回復に向かいました。しかし、欧米においては金融不安の再燃や南欧諸国の財政不安の顕在化など、先行き懸念の残る経済状況が続いたほか、わが国経済もまた自律的な景気回復までには至りませんでした。

こうした経営環境を反映し、当社の業績も第1四半期には底を打ったものの、当社自動車販売事業における収益国の一部が依然周回遅れの状況であることなどから、急回復というような状況には至らず、売上高・営業利益共に2期連続の減少となりました。ただし四半期ベースの業績を見ると、第2-4四半期における不動産低価格の影響によるマイナス要因を除けば、売上高・営業利益は共に増加傾向にあり、業績は順調に回復していると認識しています。

バランスシートに目を向けると、総資産・純資産・自己資本共に前年度末比で増加しました。連結ROEは、当期純利益の減少に伴い4.9%と、前年度比2.3ポイント悪化しました。一方、ネットDER*については、有利子負債が減少したこと、利益の積み上げなどによる自己資本の増加により、1.0倍と前年度に比べて0.1ポイント改善することができました。

なお配当については、当期純利益が減少する中、連結配当性向20%を目処とする方針に従い、1株当たり16円(配当性向20.5%)とさせていただきます。

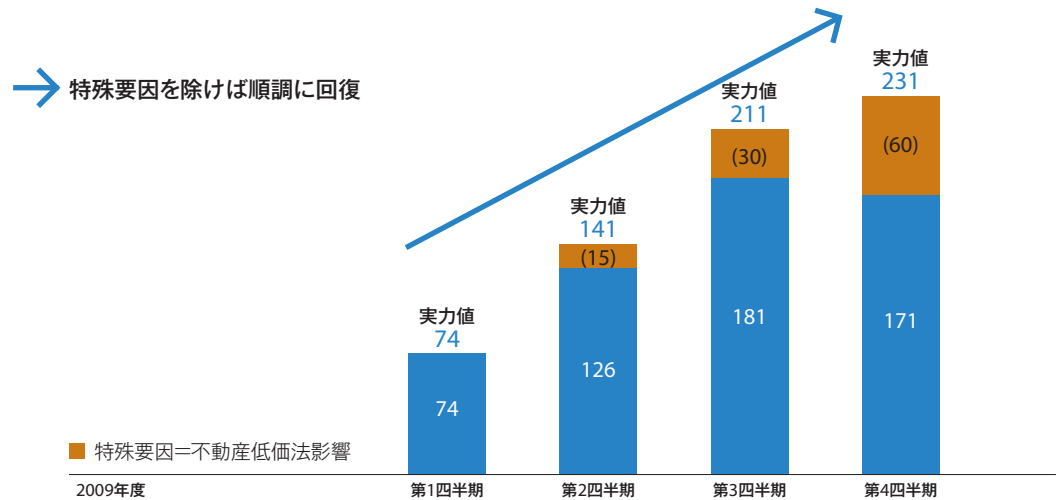
* ネットDER (Debt Equity Ratio) = (有利子負債 - 現預金) ÷ (期末自己資本)

業績ハイライト
(億円)

	2009年度	2008年度	増減
売上高	¥51,022	¥62,869	(11,847)
営業利益	555	910	(355)
当期純利益	273	402	(129)
総資産	22,745	21,300	1,445
純資産	6,502	5,869	633
ROE	4.9%	7.2%	(2.3ポイント)
ネットDER	1.0倍	1.1倍	(0.1ポイント)

営業利益の四半期推移

(億円)



一方、取り組みについては、「攻め」と「守り」を年度方針に掲げて取り組みを推進し、「攻め」としては、エネルギー・電力関連を中心に、非自動車分野で610億円、自動車分野でも生産関連を中心に220億円の投資を実行し、将来の収益獲得とビジョン実現につながる種まきが確実にできたと考えています。また、「守り」としてグループ全社で原価低減および業務効率化に取り組み、100億円を超えるコスト削減を実現した結果、ステークホルダーの皆さまにお約束した業績予想を2割程度上回る273億円の当期純利益を出すと同時に、より筋肉質な収益体質へ転換を図ることができました。

長期経営計画

Q2.

2010年5月に発表した長期経営計画のポイントについてお話しください。

A2.

長期経営計画の前提となる経営ビジョンに変更はありません。事業環境の変化をビジネスチャンスと捉え、2014年度に当期純利益1,000億円の実現を目指します。

当社では、経営ビジョンとして「VISION 2015—LEAD THE NEXT—」を掲げ、6つの事業領域＝6つの商品本部*1で次世代ビジネスを創造することにより、将来的には事業収益バランスで自動車分野：非自動車分野＝50：50の実現を目指すことを掲げています。こうした経営ビジョンの実現に向けて、自動車分野と非自動車分野が共に成長し続けることが、当社の「ありたい姿」です。

残念ながら2009年度は国内の不動産市況悪化に伴う大幅なマイナス要因などの影響から、自動車分野:非自動車分野は70:30と、前年度の65:35に比べて、逆に自動車比率が高まる結果となりました。しかしながら、経営ビジョンの大きな方向性や長期経営方針について変更する必要はないと考えています。なぜなら、現在のビジョンや長期経営方針は、自動車分野で将来起こるであろう大きな変化、例えば自動車市場が落ち込む可能性などもしっかりと見据えた上で、非自動車分野の強化・拡大を図り、収益構造を自動車分野への一極集中から、よりバランスのとれた構造へ転換することを目指すものだからです。ご承知の通り、金融危機の発生により世界の自動車市場は大きく落ち込みましたが、このビジョンによって当社は非自動車分野の強化に着手していました。

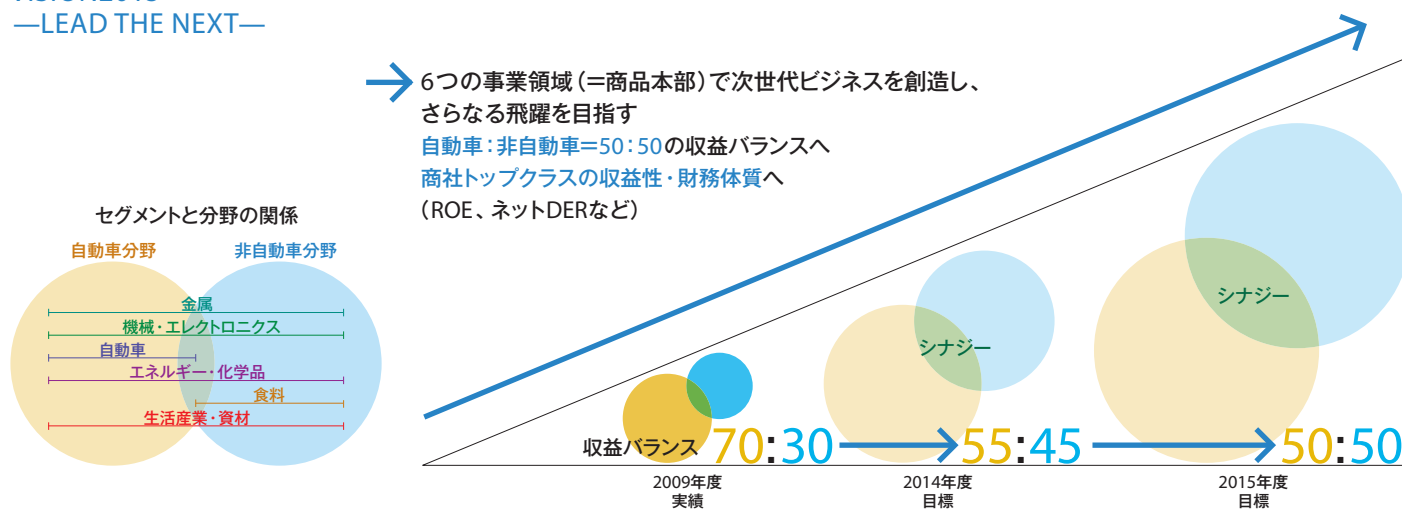
しかしながら、事業環境が変化するスピードや大きさは一定ではありません。目指す方向に変わりはなくとも、そこへたどり着くための道標は現在の事業環境をきちんと反映し、具体的な定量目標を伴うものでなければなりません。それが5月に発表した長期経営計画となります。具体的には2014年度(2015年3月期)の当期純利益^{*2}1,000億円を数値目標としました。自動車分野:非自動車分野の比率は55:45となる見込みです。

^{*1} 金属、機械・エレクトロニクス、自動車、エネルギー・化学品、食料、生活産業・資材

^{*2} 数値目標は2010年度より、従来の営業利益ベースから当期純利益ベースへ見直しました。

※ 背景:非自動車分野での投資実行確率が上昇しており、現在の自動車を中心とするオペレーション主体の収益構造に加え、5年後には資源開発や電力事業などの持分収益の増加も見込んでおり、今後は持分収益の比率が従来よりも高まってくる計画であるためです。

VISION2015 —LEAD THE NEXT—



Q3.

長期経営計画策定の背景、また「ありたい姿」に向かって打ち出された2010年度(2011年3月期)の方針について教えてください。

A3.

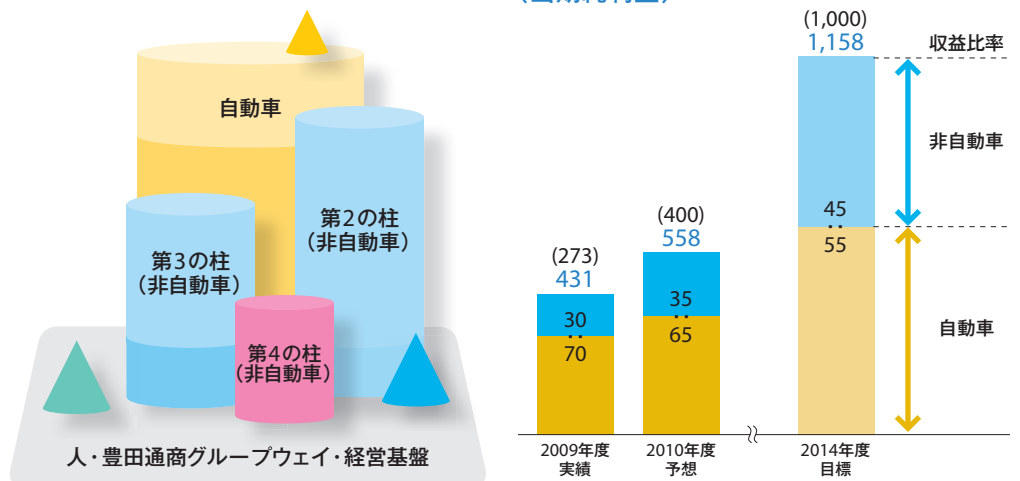
自動車産業および商社を取り巻くパラダイムチェンジを受け止め、「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに経営・事業を遂行します。

長期経営計画策定の背景には、当社を取り巻く二つの環境変化があります。一つは「自動車産業のパラダイムチェンジ」です。自動車産業では、カーシェアリング・レンタルカーといった保有・利用スタイルの変化が起きています。また、新興市場に向けた自動車では、価格重視の製品が求められる反面、自動車の進化をリードする高級車では、最先端のスペックを備えた製品が重視されるといった市場ニーズの二極化、オペレーションシステム構築のような、ハードからソフトへのビジネスモデルの変化が起きており、これらの変化への対応が急務となっています。もう一つが、川上インフレと川下デフレ、ボーダーレス化加速といった「商社を取り巻くパラダイムチェンジ」です。こうした環境変化の中で、コア・ビジネスである自動車事業の足場を固めつつ、自動車分野で培った機能、ノウハウなどの横展開により、自動車分野とのシナジーを創出し、「第2、第3の柱」を育成・確立していく考えです。

長期計画

—ありたい姿と長期数値目標—

(億円)



※合計数値は2006年4月のトーマン合併に伴う「のれん」償却(158億円)前の当期純利益実力値。同カッコ内は決算上(「のれん」償却後)の当期純利益。

こうした思いを実現すべく、「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに、経営・事業を遂行していく方針です。

「考える」は、ごく当たり前のことですが、ここで申し上げているのは「考え抜く」ということであり、上述のようなパラダイムチェンジが起きている中で、これらの変化を前向きに捉え、どのように対応していくかを「考え抜いていこう」というものです。そしてさらに、考え抜いたことについて「挑戦する」ことで着実に実践を重ね、こうした実践を通じて見えてくる、さらなる環境の変化にも柔軟に適合するために「変化」していきたいと考えています。

Q4.

お話のあった「3つのキーワード」のうち、「挑戦する」という部分が大きなポイントになると思われます。これについて、具体的にご説明ください。

A4.

「新興国・新市場の開拓」「環境ビジネスへの取り組み」を中心に進めていきます。

方針の一つに掲げた「挑戦する」については、今、攻めるべき国・地域、市場を絞り込んで当社の経営資源を集中していくことを念頭に、「新興国・新市場の開拓」「環境ビジネスへの取り組み」を中心に進めていきます。

まず「新興国・新市場の開拓」への挑戦ですが、BRICS、VISTA*といった新興諸国は、これまで先進国の巨大マーケットに向けてモノを供給する生産拠点として急速に発展してきました。そして現在、これらの国々はまさに「爆食」という形容がぴったりと当てはまる程の、大きな市場となりつつあります。その一方、1人当たりの購買力という点ではまだまだ小さく、彼らを消費者と捉えてビジネスを展開していくためには、徹底した原価低減・効率化による低価格・高品質を実現しなくてはなりません。当社はこの状況をビジネスチャンスと捉え、まずは当社が既に強みを持つ国・地域において豊田通商ならではの事業展開を進めていきます。例えば、古くから政府関係者をはじめとする人的ネットワークを構築してきたイラクやエジプトなどの中東地域、自動車販売で実績を積み上げてきたアフリカ地域、ロシア・東欧地域などで、社会インフラ(電力など)事業の推進、資源国における権益の確保・上流事業への投資、食料調達機能の強化と流通ネットワークの拡大、川下(小売・サービス)事業の展開など、自動車・非自動車分野の双方で事業構築を目指します。

* ベトナム、インドネシア、南アフリカ、トルコ、アルゼンチン

次に「環境ビジネスへの取り組み」ですが、昨今における地球環境問題の深刻化、新興国の成長・消費拡大に伴う原油、石炭などの資源インフレなど、今後成長が期待できる幾つかの事業分野の中で、世の中の欲求が一気に高まっているのが環境分野です。そして同分野は、当社がこれまで金属等のリサイクル事業や、風力発電事業などで培ってきた経験、実績、知識といった既存の経営・事業アセット(資産)を有効かつ早期に活用できる分野です。したがって、2010年度は特にこの分野に注力して、各種事業案件の絞り込みと具現化を加速していきます。

また、これらの取り組みを進めていく過程においては、モノづくりに深く関わってきた当社の特徴である加工・製造工程の改善、省資源化、物流の効率化といった「原価低減力」を、さまざまな分野のお客さま・取引先に対して提案・発揮し、彼らの利益にも貢献する戦略パートナーとしての評価をより高めていきたいと考えています。当社と同様、当社のお客さまや取引先もさまざまな事業や技術を有しています。時代が大きく変革する中で、当社に足りないものは幾つもありますし、当社だけでできることにも限界があります。彼らと戦略パートナーとしての連携をさらに深め、お互いに足りないものを補い合って、ともに成長を続けていくことが重要だと思っています。

投資計画と財務戦略

Q5.

投資実績と今後の投資規模・計画について、詳細を教えてください。

A5.

非自動車分野の投資実績は過去4年間で約1,130億円となりました。今後2年間では非自動車分野を中心に総額約2,000億円の投資を計画しています。

ここ何年かの投資実績を見ると、ある変化が起きていることがお分かりいただけると思います。2006年度から2009年度までの4年間で、非自動車分野への投資額は約1,130億円に上りますが、その大半は直近2年間に実施したものです。これは、当社が2006年度に新たなビジョンを掲げて以降、「種まき」の期間と位置付けて非自動車分野で地道に投資を積み上げてきた成果が業界での認知度向上という形で実を結び始めたものです。各分野の有力企業をパートナーとする数多くの事業案件が出てくるようになり、案件数の増加とともに実行確率も高まっています。また投資をサポートする仕組みとして、社内の財務部門や法務部門等のスタッフで構成する「CFT(クロス・ファンクショナル・チーム)」による事業計画作成支援、トップマネジメントによる大型・重要案件の迅速な議論と課題の把握、早期解決を行う「投資戦略会議」を導入し、投資実行のスピードアップを図りました。その結果、2009年度は、エネルギー・電力関連を中心に、非自動車分野で610億円の投資を実行、自動車分野でも生産関連を中心に220億円の投資を行いました。

過去の投資実績と今後の投資規模

(億円)

2009年度に実施した主な投資案件

非自動車分野

計610億円

・ エネルギー・電力関連	330億円
・ 生活関連	60億円
・ 金属・化学品関連	75億円
・ 食料関連	70億円
・ その他	75億円

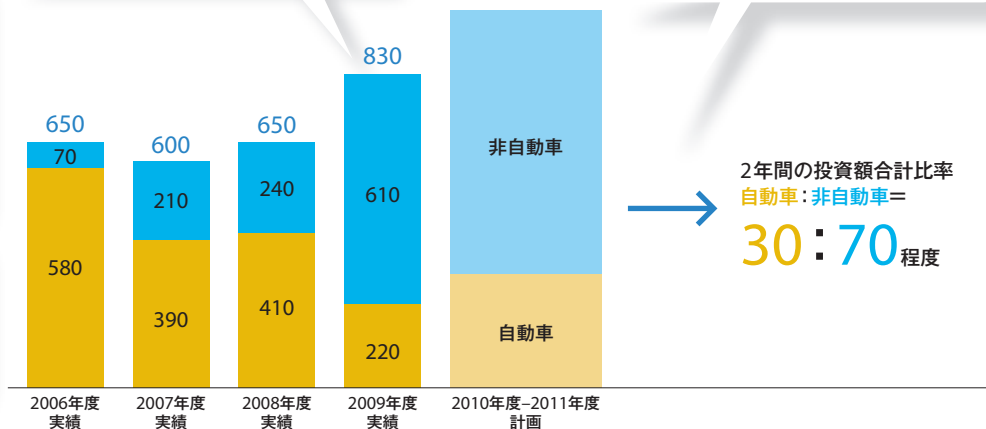
自動車分野

計220億円

・ 生産関連	145億円
・ 販売関連	75億円

非自動車分野
直近2年間で**実行確率は大きく上昇**

2年間で約2,000億円の投資を計画する一方で、ポートフォリオの総点検を実施し、**スクラップも進める**



今後2年間の投資の内訳

非自動車分野	新興国	・穀物調達先・供給先の多角化 ・原油産出国での石油関連の上流事業 など	小計650億円
	新市場	・非自動車向け(家電、航空機、精密機械等)事業 ・資源国でのガス上流(開発・液化・物流)事業 など	
	環境	・再生可能エネルギー(風力、太陽光・熱)発電事業 ・廃車、廃棄物リサイクル事業 など	小計400億円
	その他	・発電(ガス)事業、無機化学品開発・製造 ・実用衣料、介護関連事業 など	小計400億円
			合計 1,450億円

自動車分野	新興国	・インド、ブラジル等での金属加工、樹脂コンパウンド製造 ・ロシア、アフリカ、ブラジル等でのディーラー網 など	小計200億円
	新市場	・他自動車メーカー向けの生産関連事業 ・車載系マルチメディア事業 など	
	環境	・HV/EV向け部材(SiCウェハ等)の開発・製造 など	小計 20億円
	その他	・ディーラー販売におけるアフターサービス強化 ・既存地域における加工・物流機能強化 など	小計330億円
			合計 550億円

さらに、今後2年間で約2,000億円の投資を計画しています(上表をご参照ください)。これらの計画は各本部から上げられた4,000億円近い投資案件の中から、優先度の高いものに絞り込んだもので、今後各案件の内容を精査した上で自動車分野で550億円、非自動車分野で1,450億円と、自動車分野:非自動車分野で30:70程度の割合で投資していく計画です。その中でも、非自動車分野の「新興国」「新市場」における投資額が一番大きく、続いて「環境」、「その他」となっています。

また、これら事業投資を拡大する一方で、限られた経営資源を有効活用していくために効率の悪い事業や将来の成長が見込めない事業をスクラップしていくことも重要な要素です。2009年度も約100億円のスクラップを実施しましたが、事業ポートフォリオの総点検を実施してこれらの事業を特定し、これまでの環境下においては効率的であった専門機能に特化した事業会社については現在の事業環境にマッチする形へと再編を行うなど、事業のスクラップもしっかり進めていきます。

Q6.

財務目標と配当方針について教えてください。

A6.

ROEとネットDERを重視し、リスクアセットマネジメントをさらに強化します。配当については、引き続き連結配当性向20%を目処として実施する考えです。

前述の投資計画を進めていくに当たっては、財務面のリスクマネジメントを徹底することで、成長性・効率性・健全性のバランスに配慮した成長を目指します。

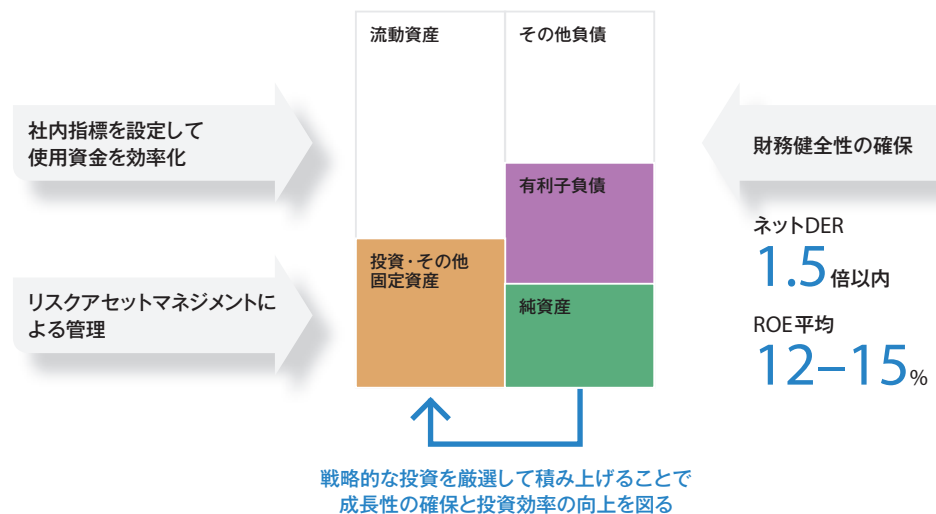
まず、流動資産に関しては、従来同様、社内指標であるTVA*を使った使用資金の効率化を図り、増加を抑制していきます。投資・その他固定資産については、リスクアセットマネジメント(RAM)による管理を引き続き強化していきます。一方、負債部分については、ROEとネットDERを重視して健全性を確保していく考えです。なお長期経営計画では、株主資本コストを上回ること、社内指標との整合性、過去の実績などを勘案し、中長期的な平均ROEの目標値について目標を12-15%としたほか、ネットDER(のれん除く)を1.5倍以内に維持することを掲げています。

RAMの基本方針としては、リスクに対する収益を確保しつつ、リスク総量は体力の範囲内に収めていく方針を継続します。

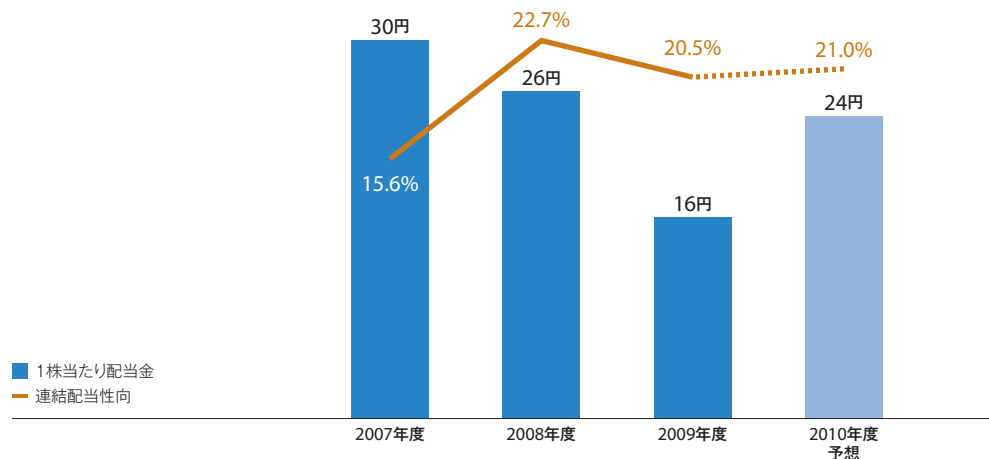
* TVA (Toyotsu Value Achievement) = 税引後経常利益 ÷ 使用資金 (運転資本 + 固定資産) : 使用資金に対する収益率を表す当社の社内管理指標

投資実行に当たっての 財務リスクマネジメント

→ 成長性・効率性・健全性のバランスを取りながら成長を目指す



1株当たり配当金と連結配当性向



配当方針については従来同様、連結業績連動型で、連結配当性向20%を目処として株主の皆さまに利益を還元する考えです。2010年度の配当金については、通期の連結当期純利益が現状の見通しである400億円となった場合には、1株当たり24円となる見込みです。

CSR (社会的責任)

Q7.

CSRについての考え方を教えてください。

A7.

CSRは、企業活動のあり方を律する「経営そのもの」です。変化する世の中のニーズを的確に捉えた新たな事業を創造し、社会に必要とされる付加価値を提供していきたいと考えています。

当社では、CSRを特別な取り組みとして捉えずに、企業活動のすべてのあり方を律する「経営そのもの」であると考えています。当社の使命は、常に変化する世の中のニーズに対応しつつ、新たなビジネスモデルを創り出し、これまでにない付加価値を市場や社会に提供し続けること。そして、すべてのステークホルダーの皆さまから信頼される企業づくりに邁進し、企業価値の向上に努めていくことにあります。

当社が定める「豊田通商グループ基本理念」では、こうした考えの下、「人・社会・地球との共存共栄をはかり、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」ことを企業理念として掲げ、それを実行するための原則的な行動規範として、「行動指針」を定めています。

さらに、基本理念にのっとり、「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することによって、当社グループ固有の価値観、信念、日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させています。

また当社では、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを目的に「内部統制システム構築の基本方針」を定めており、この基本方針をもとに、さらなる経営の効率化、透明化、遵法の徹底、ならびに財務体質の健全化を積極的に推進しています。

こうした当社の取り組みをステークホルダーの皆さまにご理解いただくため、広報・IR活動の一層の充実を図っていきます。

Q8.

最後に、「VISION 2015」実現に向けて、清水社長が最も重要と考えているポイントについて教えてください。

A8.

役職員一人ひとりが「来るべき未来」を見据えて考え、行動することが極めて重要です。お客さま・取引先そして社会にとって、当社が「なくてはならない存在」となれるよう、邁進していきます。

金融危機を機に、世界経済は大きく変わりました。世界全体の経済規模そのものは、緩やかながらも危機以前の状態に向けて戻りつつありますが、5年後の世界は、これまで描いていた世界とは全く違う景色が映し出されているものと考えています。

私は常々、すべての役職員に対して「従来の延長線上では新しい時代に生き延びられない。『来るべき未来』を見据えて『考え抜き』、そして『行動を起こす(=挑戦する)』ように」と伝えています。先程も申し上げましたが、豊田通商グループの役職員一人ひとりが、このことに真剣に取り組み、お客さま・取引先に付加価値を提供することで、当社は評価され、「なくてはならない存在」すなわち戦略パートナーとなることができます。豊田通商がこれからも、お客さまをはじめ、すべてのステークホルダーの皆さまから評価される会社であり続けるよう、私も全力を尽くしていきます。

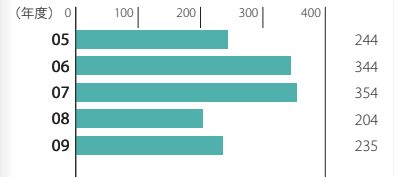
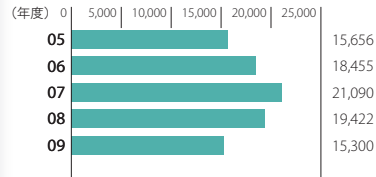
PERFORMANCE IN REVIEW 事業ハイライト

セグメント別売上高比率*

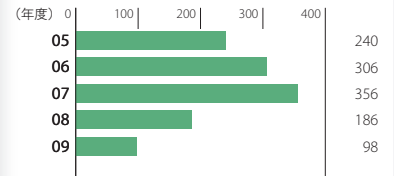
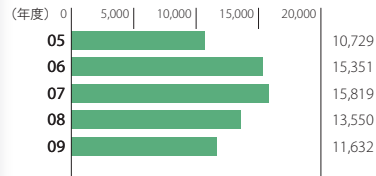
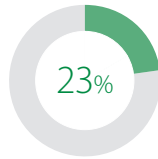
売上高(億円)

営業利益(損失)(億円)

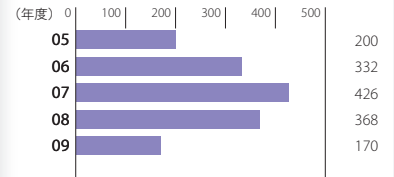
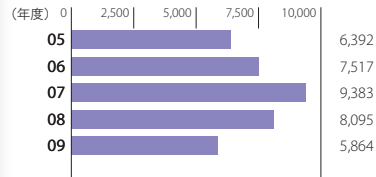
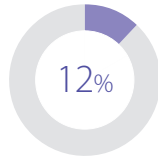
金属本部



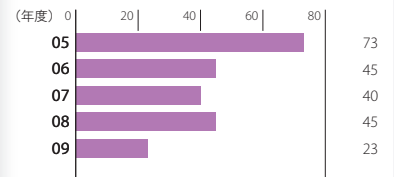
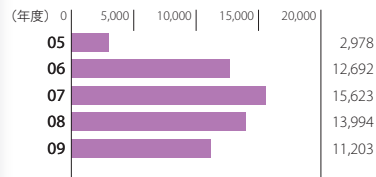
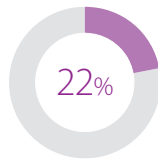
機械・ エレクトロニクス 本部



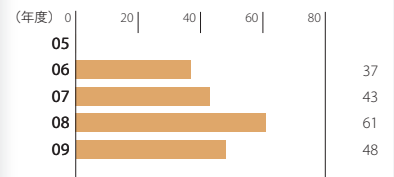
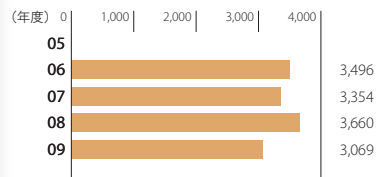
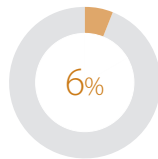
自動車本部



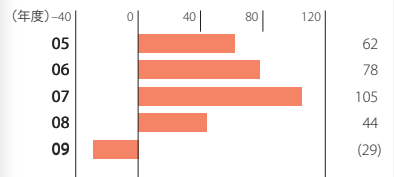
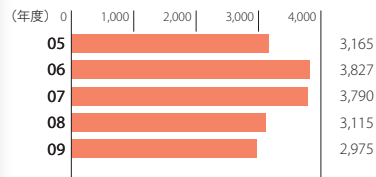
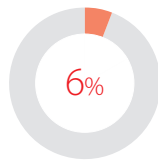
エネルギー・ 化学品本部



食料本部

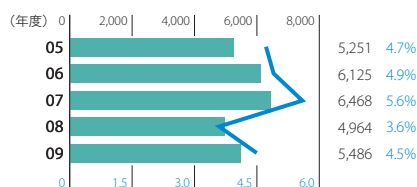


生活産業・ 資材本部



* その他セグメントを除く

総資産(億円)／ROA(%)

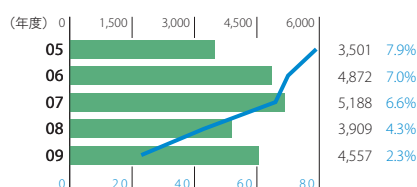


2009年度の業績

金属市況の下落と需要の減少により、売上高は前年度比21%減となりましたが、営業利益は前年度に急激な市況下落に伴う損失が発生していたため、前年度比15%増の減収増益となりました。

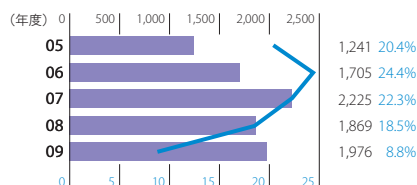
主な取扱品目

- 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
- 鉄屑・非鉄金属屑
- 合金鉄・鋳鉄
- 使用済み自動車・廃触媒



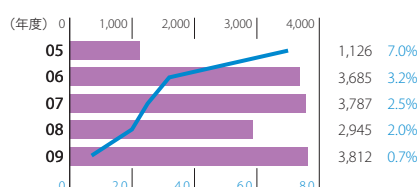
景気悪化に伴う企業の大幅な設備投資圧縮を受けて、機械設備の取り扱いが大きく減少したことなどにより、売上高は前年度比14%減、営業利益は前年度比47%減の減収減益となりました。

- 工作機械・産業機械・繊維機械
- 試験計測機器
- 環境設備
- 情報通信機器
- 電子デバイス・半導体
- 自動車組込ソフト開発
- 電子装置
- ネットワーク構築・運営
- パソコン・周辺機器および各種ソフトウェア
- 自動車用構成部品
- 産業車輛・建設機械
- ITS機器
- 携帯電話



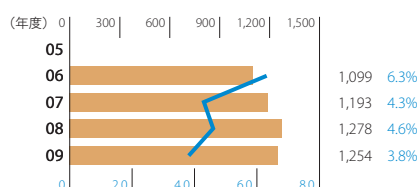
輸出入取扱台数および自動車販売台数共にロシア・東欧、欧州・アフリカ市場の落ち込みが大きく、売上高は前年度比28%減、営業利益は前年度比54%減の減収減益となりました。

- 乗用車
- 商用車
- 軽四輪自動車
- 二輪車
- トラック・バス
- 車両部品



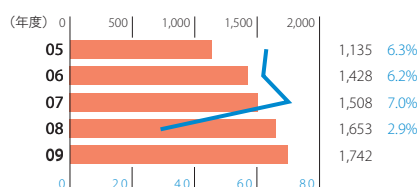
原油・石炭などエネルギー価格の大幅な下落および取り扱い減少、化学品の需要減少などにより、売上高は前年度比20%減、営業利益は前年度比49%減の減収減益となりました。

- 石油製品・液化石油ガス
- 石炭
- 原油
- 石油・天然ガス製品
- エネルギー・電力供給事業
- プラント
- 有機化学品
- 精密・無機化学品
- 機能化学品
- 油脂化学品
- 合成樹脂・添加剤
- 電池・電子材料



コーン・マイロなど飼料原料およびその他農産物の市況下落、小麦、食品などの需要減少により、売上高は前年度比16%減、営業利益は前年度比21%減の減収減益となりました。

- 飼料原料
- 穀物
- 加工食品
- 食品原料
- 農水畜産物
- 酒類



紙パルプなどの生活資材および繊維関連の取り扱い減少、不動産市況の悪化による販売減少などにより、売上高は前年度比5%減、営業利益は前年度比166%減の減収減益となりました。

- マンション・商業ビル施設
- 建築・土木資材・住宅資材・家具
- 繊維原料
- 衣料品
- インテリア製品
- 寝装用品
- 繊維製品・繊維資材・宝飾品
- 自動車内装用資材・部品
- 包装資材
- 紙・パルプ
- 損害保険・生命保険
- 可視光応答型光触媒
- ハーベストエイジ*向け関連商品

注) 2006年度から、「その他の営業収益」を「売上高」に含めています。
2006年度から、食料セグメントを追加しています。

* 60歳以上の世代を「ハーベストエイジ」と位置付けています。

事業セグメントの概要 金属本部

金属本部では、鉄や非鉄金属を単なる素材としてではなく、それぞれが独自の特性や機能を持った商品として捉え、ユーザーやサプライヤーのニーズに応じて最適な商品の提案を行っています。また、新たな素材や加工技術の開発にも積極的に協力し、メーカーとユーザーがWIN-WINの関係となるような創造的なビジネスを展開しています。

スチールセンター>>
効率的な加工・保管・物流でジャスト
インタイムの納入を実現

アルミ溶湯製造>>
燃料コストと環境負荷の低減を実現



鋼板分野では、国内外での加工基地を核に、ITを活用した受発注システムと効率的な物流体制を整え、用途に応じた最適な寸法と重量、使用タイミングに合わせた納期管理を実現しています。また、ユーザーニーズに対応し、鋼板を異形に加工して納入するブランピング事業を、世界各国で展開しています。

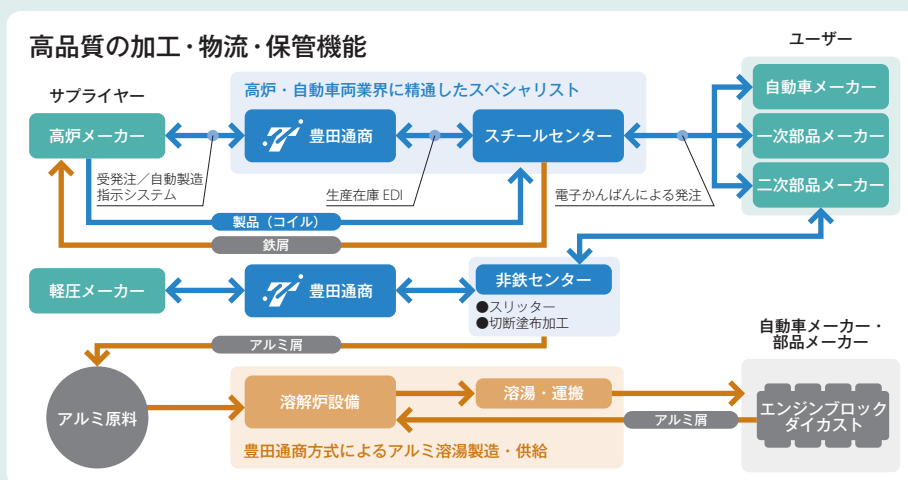
条鋼鋼管建材分野では、特殊鋼や鋼管の加工、販売を行っているほか、ビル・工事等に必要な建築用鋼材も販売しています。

非鉄分野では、ロンドン、シンガポールを中心とするグローバルなトレーディング体制で非鉄商品の価格変動リスクを低減しているほか、コストダウンと環境負荷低減という側面を持つアルミ溶湯製造事業などを世界各国で展開。常に現地の状況に最適な供給体制を構築し、効率の高い生産をサポートしています。

鉄鋼原料分野では、地球環境に配慮し、工場内で発生する鉄屑の回収・加工事業や使用済み自動車（ELV）のリサイクル事業などを行っており、その活動範囲はいまや金属を超えた領域まで拡大しています。

ユーザーとサプライヤーのニーズを同時に満たす加工・物流・保管機能

金属事業における最大の特徴は、国内外の製造・加工関連会社と共に高精度・高品質のオペレーション機能を発揮している点にあります。例えば鋼板事業で中核的な役割を果たしているスチールセンターでは、サプライヤー、ユーザーと互いに情報を共有し、各々の生産状況に応じた効率的な加工・保管・物流を行っています。また、非鉄金属では、インゴット(塊)での納入が一般的なアルミ材料を、エネルギーコストと環境負荷の低減のため、溶湯の状態で供給する事業を、北米・欧州・アジアなどで展開しています。



環境負荷低減を目指すリサイクル事業

世界的な資源制約・資源枯渇、また大量生産による環境負荷の影響が顕在化しつつある現在、持続可能なモノづくりを行うためには、天然資源の消費抑制と環境負荷の低減を目指した循環型社会を構築する事が不可欠になっています。金属部門では、ユーザーをはじめ金属加工工場内で発生した金属屑を、回収・再利用する事業を行っています。従来、金属屑発生工場からは見えにくかった排出後の流通・処理経路、コストなどを透明化し、お客さまへ安心を提供しています。また、金属加工工場へリサイクル金属資源を還流させることにより資源の安定的な確保にも貢献しています。

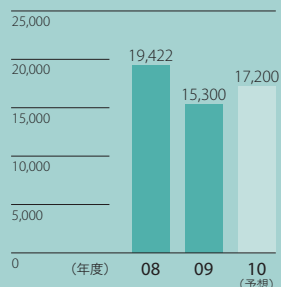
リサイクル事業の世界展開



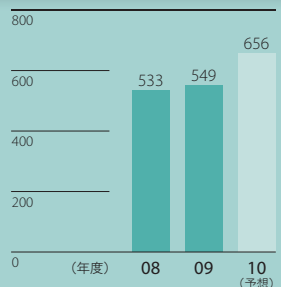


早田 稔
常務取締役 金属本部長

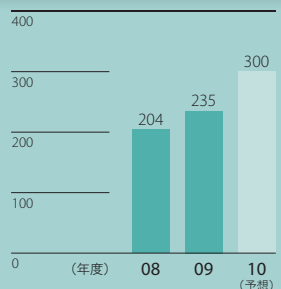
Graph A
売上高
(億円)



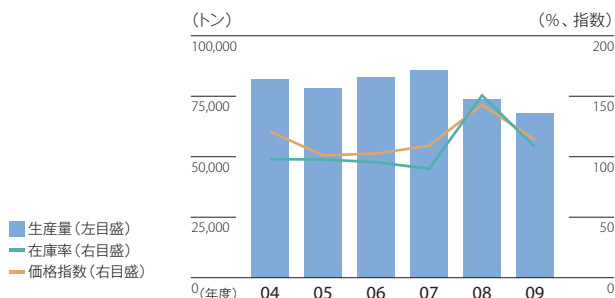
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
普通鋼材の国内生産量・在庫率・価格指数推移



4-3月データ
価格指数は2005年(暦年)を100として算出したもの
出所: 経済産業省、日本鉄鋼連盟、日本銀行、財務省

事業環境の変化と 2009年度の取り組み

>> See Graph D

当本部のビジネスは、2009年度以降、各国政府の積極的な景気対策などもあり、中国をはじめとするアジア地域、北米地域などが景気回復軌道をたどる中、生産が持ち直してきた自動車関連を中心に取扱数量は徐々に回復しました。その一方で、鉄鉱石、原料炭などの原料価格の引き下げ、鉄鋼メーカーの安価原料の使用拡大などにより非鉄金属、鉄鋼などの金属市況は前年度から大きく落ち込むなど、厳しい環境が続きました。このような環境下、当本部では徹底した体質改善を行うことで、収益の改善に努めました。この結果、売上高が15,300億円と当初予想13,840億円に対して10%程度の伸びに留まる中、営業利益は当初予想172億円を30%以上上回る235億円となりました。

また、新たな商品分野における加工事業の確立に向けた準備を進めるなど、今後の収益の柱となる事業開拓に積極的に取り組みました。ハイブリッド自動車、電気自動車などの環境対応車に対するニーズの拡大を背景に今後原料不足が危惧されているレアアース・レアメタルについては、中長期的な視点での資源確保を目的とした開発に注力しました。

基本戦略・長期方針

当本部は、モノの流れの中で独自の機能を創造・強化し、商品の付加価値を高めることで商品市況に左右されない顧客への価値の提供をしていくことを基本戦略としています。事業は取扱商品を軸に大きく鋼板、条鋼・鋼管・建材、非鉄金属、鉄鋼原料という4つの分野に分かれますが、この基本戦略の下、各分野共に海外ネットワークを活かした調達力と、加工・物流機能を活かした顧客ニーズへの対応力によって、自動車、非自動車双方の分野で着実に事業を伸ばしています。

現在、当本部では鋼板、アルミの加工・物流やアルミの溶湯製造、金属屑リサイクルなどの機能拠点が国内外合わせて40カ所以上稼動しています。引き続きこれらの機能拠点について、人材育成や品質向上、安全の徹底などさらなる体質強化を図るとともに、自動車・非自動車分野双方において新たな顧客開拓に向けて積極的に活用し、条鋼・鋼管などの特殊鋼分野や新たな商品分野でも加工・物流機能の強化を進めていきます。

また、環境負荷低減という社会ニーズの高まりや、中国をはじめとする資源産出各国の資源政策などを背景に大きな課題となっている資源の安定確保・調達についても、インドやベトナムでのレアアース事業立ち上げを足掛かりに資源国とのさらなる関係構築を図り、供給ソースの多様化に取り組むとともに、当社の強みである廃車リサイクル事業、工場内リサイクル事業をさらに強化し、“都市鉱山”と称される廃棄物のリサイクルまで含めた金属資源事業のバリューチェーン創造に取り組んでいく方針です。

2010年度の業績予想

>> See Graphs A, B, C

地域によるばらつきはあるものの、世界経済全体としては回復基調が続く中、アジアや北米地域などで自動車市場を中心に金属需要の増加が見込まれます。また、これまでに投資し強化してきた海外の事業会社が新たに連結対象に加わることなどから、2010年度の業績は、売上高が前年度(2009年度実績、以下同じ)比12%増の17,200億円、営業利益は同28%増となる300億円を見込んでいます。

一方、事業への取り組みとしては、引き続き加工・物流事業の原価低減を含む体質強化に努めるほか、自動車産業の海外生産拡充への対応、非自動車分野向け事業の開拓などを進めていきます。

2009年度の事業トピック

インドで加工事業の拡充を推進

当社は高い経済成長を背景に自動車市場の拡大が続くインドにおいて、世界で7拠点目となるブランキング加工センターの立ち上げを推進しました。当社は1999年より同国で加工事業を行っていますが、自動車メーカーの競争がますます激化する中、同センターを核に、より高付加価値でコスト競争力のある加工・製品の供給を進めていきます。



ブランキング加工の設備(写真は中国・天津の設備)

リチウム資源開発に向けた事業化調査を開始

当社は2010年1月、アルゼンチン・オラロス塩湖の権益を保有する豪州のOrocobre社と、リチウム資源開発のための事業化調査に関する覚書を締結しました。ハイブリッド・電気自動車や定置型リチウム二次電池に不可欠な資源であるリチウムは、今後の需要増大が見込まれ、事業化調査の結果をもとに、2012年の生産開始を目指していきます。



アルゼンチンのプーナ地域に位置するオラロス塩湖

機械・エレクトロニクス本部

機械・エレクトロニクス本部では、各種機械・設備、産業車両・建機などの機械関連分野、電子デバイス、IT・ネットワークなどのエレクトロニクス関連分野、および自動車生産用部品分野の領域において、製品を単に調達・販売するだけでなく、企画・提案や技術開発、品質管理、効率的な物流に至るまでトータルにサポートし、お客さまの生産体制の構築に貢献しています。

自動車メーカーの溶接ライン>>
調達・物流・据付・アフターサービス
まで一貫したサポートを行う

電子デバイス事業>>
グループ会社と共にさまざまな製品を
取り扱う



機械関連分野では、幅広い産業分野において、生産設備の生産準備支援～調達～物流～据付～アフターサービスまで一貫したサポート機能を提供しています。また、太陽光発電機器の販売をはじめ環境分野へも積極的に取り組んでおり、新興市場での産業車輛、建設機械、繊維機械の拡販にも注力しています。

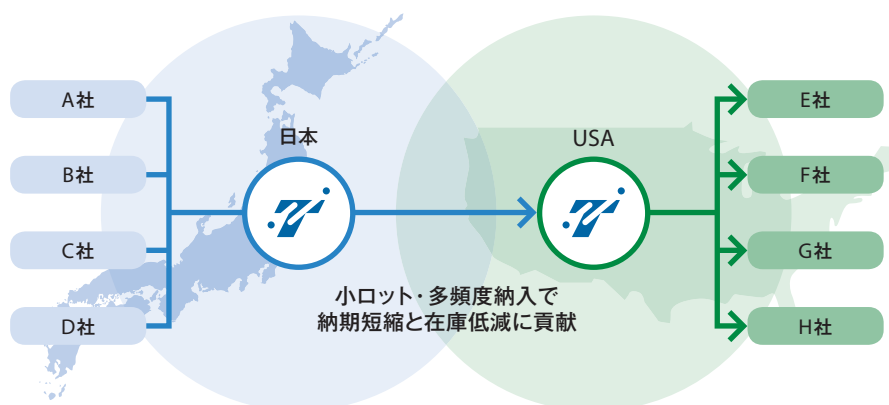
エレクトロニクス分野では、国内外半導体・電子部品メーカーの発掘、技術提案とそのグローバル調達、組込ソフト開発まで含めたシステム提案を行うデバイス事業を展開するほか、海外に進出した企業のネットワーク構築とシステムサポートをグローバルに提供するネットワーク事業を展開しています。

また、自動車生産用部品においては、当社のグローバル物流を駆使し、メーカーでの部品引き取りから海外事業体への納入までの最適一貫物流を可能としたグローバルサプライチェーンマネジメントシステムを確立、部品の安定供給に貢献しています。

自動車生産用部品の最適一貫物流—Vendor to Vendor

部品メーカーが海外拠点での生産用に輸出する部品を、ミルクラン方式(巡回集荷)で引き取り、梱包・コンテナ海上輸送・海外倉庫を経て、ジャストインタイムで海外事業体に安定供給しています。多数のメーカーの部品を混載する集約輸送により小ロット多頻度納入を可能とし、低輸送コスト・納期短縮・在庫低減を実現しています。また、受発注・在庫管理・生管工務などの機能を付加することにより、取引先のさらなるニーズに応えています。

一括集荷・集約輸送による物流体制

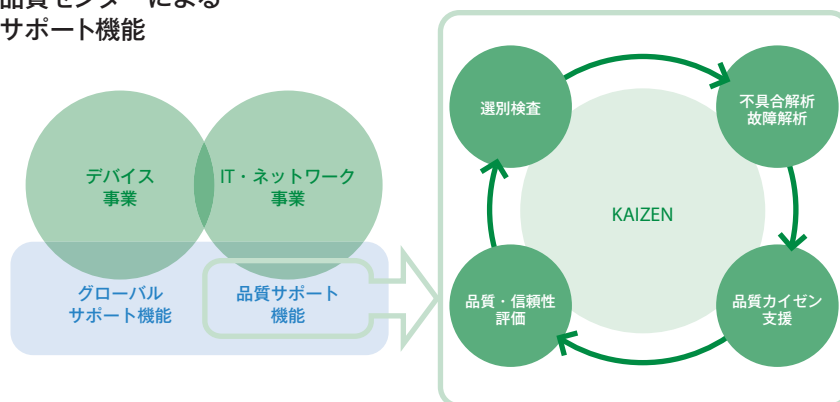


事業拡大を目指すエレクトロニクス事業

国内外で展開する販売拠点・物流センター・品質センター・組込ソフト開発センターの各機能を活用し、半導体・電子部品のグローバル供給とともに、技術提案・ソリューション提案を行い、多様な顧客ニーズに応えています。

例えば、品質センターにおいては、どんなに小さな問題でも、発生した際にすぐに流出を防止し、不具合解析で原因把握後、工程へフィードバックし対策導入、そして、効果と背反の確認を行っています。

品質センターによるサポート機能





山本 久司
専務取締役
機械・エレクトロニクス本部長

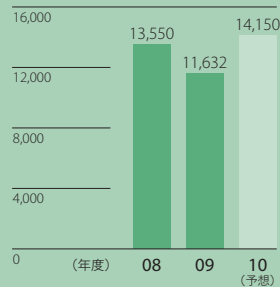
事業環境の変化と 2009年度の取り組み

>> See Graph D

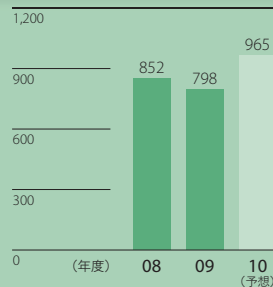
これまで当本部は、中国をはじめとするアジアの急成長と堅調な米国・欧州経済を背景とする設備投資の増加と自動車メーカーの世界最適生産・供給体制の確立に合わせ、機械設備のグローバル調達・エンジニアリング機能の強化を進めてきました。また、自動車メーカーと密接な連携を取りながら多国間物流を前提に企画・設計した部品物流拠点を各国に配するなど、海外でのスムーズな生産拠点の立ち上げと、最適生産のサポートを行うことで事業規模を拡大してきました。しかし世界経済の悪化とそれに伴う自動車産業をはじめとする製造業の設備投資・生産の落ち込みにより、近年は厳しい事業環境が続いています。2009年度も各産業分野で設備投資は低調となりましたが、各国の景気浮揚策が功を奏し、アジアや北米を中心に自動車市場が徐々に上向き始め、エレクトロニクス分野でもデジタル家電の復調や新たな携帯端末、ゲーム機向け需要の増大を受け、半導体価格も回復するなど明るい兆しが見られました。これに加え、物流効率の改善等による原価低減を進めた結果、売上高は当初予想11,300億円と同程度の11,632億円に留まりましたが、営業利益は当初予想68億円を40%以上上回る98億円となりました。

一方、厳しい事業環境が続く機械分野では、営業力強化を目指して(株)豊通マシナリーの設立を含む組織再編を進めたほか、社会インフラの拡充に向けて高水準の投資が続く中国や東南アジア、南米などの新興国において建設機械・産業車輛販売ネットワークの強化を図るなど、新たな収益源の確保に向けた取り組みを推進しました。また、環境問題に対する意識の高まりと燃料価格の高騰を背景に需要が急拡大しているハイブリッド・電気自動車市場への取り組みを強化すべく、本部横断型の専門組織を立ち上げたほか、情報化社会のさらなる進展を見据え、情報・通信関連事業の強化を進めました。

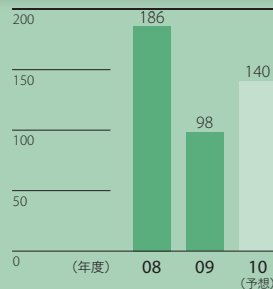
Graph A
売上高
(億円)



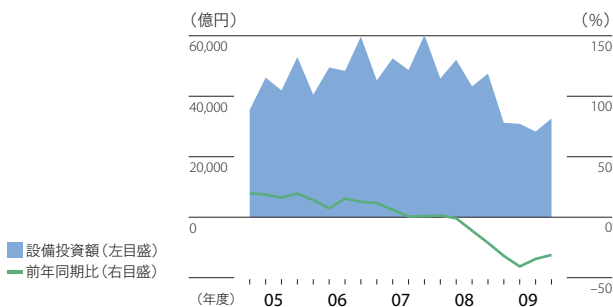
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
自動車産業の設備投資額推移



基本戦略・長期方針

当本部は、取扱商品を軸に機械、エレクトロニクス、自動車生産用部品、そして2010年度より新たに加わる物流・海外事業の大きく4つの分野に分かれますが、それぞれが新興国市場の開拓、環境関連分野をはじめとする新規事業および機能の創造に向けた挑戦と、それを可能にするための土台固め、すなわち既存機能の強化と原価低減に向けた取り組みの徹底を基本方針に掲げています。金融危機によって世界経済は一旦大きく落ち込んだものの、中長期的には中国をはじめインドやブラジルなど新興諸国の経済成長は、まだまだ続くことが予想されます。

このような事業環境を踏まえ、機械事業では事業会社の再編・効率化を含む収益力の強化に努めるとともに、新興国・資源国など伸長市場における販売の拡大に取り組んでいきます。エレクトロニクス事業については、ハイブリッド・電気自動車市場の拡大と、さらに高度化・大容量化・多様化が進む情報社会を見据え、半導体や組込ソフトの開発、車載マルチメディア、モバイル関連事業の強化を進めていきます。自動車生産用部品、物流・海外事業は、グローバルネットワークとローコストオペレーションにさらに磨きをかけて、新たな顧客開拓につなげていきます。

2010年度の業績予想 >> See Graphs A, B, C

世界経済が全体として回復基調にある中、自動車、非自動車分野共にメーカーの生産はさらに回復し、それに伴って部品や半導体の需要増加、さらには設備投資も徐々に上向いてくるものと予想しています。このほか、その他セグメントに分類されていた物流事業および海外での部品組付事業の移管によって、2010年度の売上高は前年度比22%増の14,150億円、営業利益は同43%増の140億円を見込んでいます。

また、事業への取り組みとして、機械設備の補修部品などの常備品ビジネスの強化、建設機械、フォークリフトの海外販売拠点拡大などを進めていきます。

2009年度の事業トピック

タイでフォークリフト販売会社の営業を開始

当社がトヨタL&F中部(株)と合弁で設立したトヨタフォークリフトの販売会社Toyota Tsusho Forklift (Thailand)社が2009年4月より営業を開始しました。7月の新社屋完成により販売部門と部品・サービス部門の事務所を統合し、販売・部品・サービスの総合力を強化。社員243名が一丸となりシェア向上に努め、東南アジアNo. 1の販売会社を目指します。



タイ・チョンブリ県に完成した新社屋開所式の様子

デジタルコンテンツ流通ビジネスに参入

次世代通信ネットワークの普及に伴って、大容量デジタルコンテンツの流通量は今後ますます増えることが予想されます。当社はこのデジタルコンテンツ流通ビジネスへの参入を目指し、デジタルデータ配信において必要となる「課金・認証・決済」機能を備えた情報配信基盤を持つ(株)ISAOを吸収分割しました。



デジタルコンテンツの流通プラットフォーム「iPEGASaaS」(イメージ)

自動車本部

自動車本部では、乗用車やトラックなど国内で生産されたトヨタグループ他の車両・車両部品を150カ国余りに輸出しているほか、自動車メーカー各社が海外で生産する車両の、第三国への輸出、および海外における卸売・小売販売を行っています。

ロシアのレクサスディーラー>>
販売・部品・サービスの三位一体で
事業を展開

技術サービススタッフ>>
満足度向上に向けてスタッフの育成
にも注力



当本部が現在、特に力を注いでいるのが海外における小売分野です。日本の各自動車メーカーが開発生産体制を海外へ移管し、事業がグローバル化する中、当社も輸出中心のビジネスだけでなく、より現地に根差した小売ビジネスの強化を図っています。現在その拠点は世界各地170カ所以上におよび、今後もより体制を整備・強化していきます。

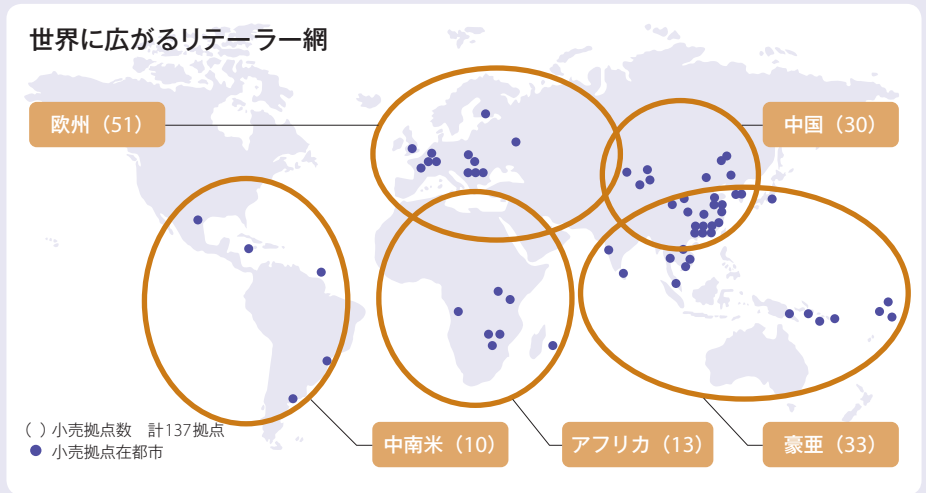
各国の自動車販売代理店に対して、「販売」「部品」「サービス」が一体となったサービスを提供しており、販売・マーケティング指導に加えて、技術サービススタッフの育成や純正・汎用部品、アクセサリーの供給、投融資を含む経営支援など、総合的なサポートを行っています。

また、各国の拠点と密接に連携して、現地のリスク情報、現地市場の動向やユーザーの志向といったマーケット情報をタイムリーに入手し、自動車関連メーカーの海外生産やマーケティング戦略の立案、展開にフィードバックするなど、商社ならではの情報機能を発揮しています。

世界各地に輸出した完成車を三位一体でサポート

輸出先の事情に合わせて仕様が異なる完成車の販売において、「販売」「部品」「サービス」の3つが一体となった体制を構築しています。受注から納品管理までを一貫して行い、サービスや技術の向上を図るためにスタッフの育成にも積極的に取り組んでいます。

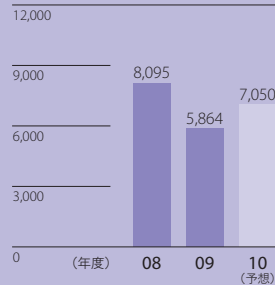
世界各国にある自動車リテラーを地域ごとに面で捉え、地域全体の最適化を考えた事業展開を行っています。アフリカ地域や南太平洋地域などに統括会社を設置し、地域全体のマーケティング・販売戦略を立案しているほか、重点地域である中国、アジア、欧州を中心にリテラー展開を積極的に推進しています。



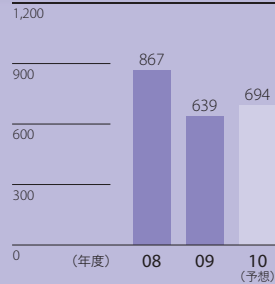


横井 靖彦
専務取締役 自動車本部長

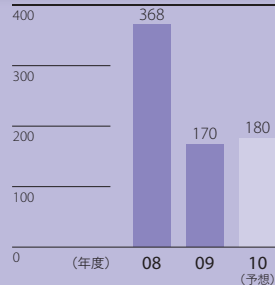
Graph A
売上高
(億円)



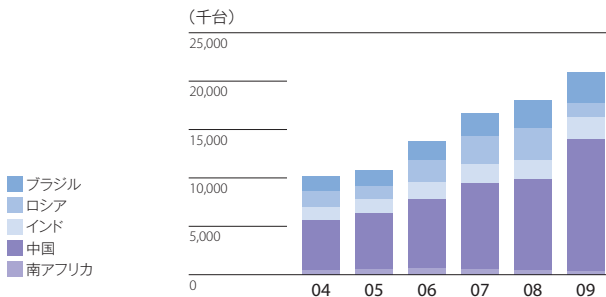
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
BRICSの四輪車販売台数



暦年(1-12月)データ
出所: 日本自動車工業会、各国自動車工業会

事業環境の変化と 2009年度の取り組み

>> See Graph D

世界の自動車市場は、ロシアや東欧、東南アジア、中国など新興国・地域の経済発展を背景に安定的な成長を続け、2002年から2007年の5年間で1,400万台以上を超える市場が新たに生まれました。しかし2008年の金融危機を境に、世界的な景気後退、信用収縮に伴う金融機関の個人向けオートローンの縮小など、事業環境は急激に悪化しました。このような環境下、当本部は、これまで発揮してきた機能(商品導入、価格設定、需給管理、市場動向の適時適切な把握など)の一層の充実に努めました。特に当社出資代理店・リテーラーにおいては、お客さま第一という当本部の方針を現地事業体の全従業員も含めて共有・浸透を徹底し、専門部署を組織してサービス向上などお客さまの満足度を高める販売品質の強化、さらには財務体質の強化も含めた経営品質の強化に取り組みました。

しかしながら、2009年度も各国政策による買い替え需要の喚起などにより世界市場全体としては底打ち感が出てきたものの、一部で未だ景気の底が見えない国・地域も見られたほか、韓国をはじめとする各国自動車メーカーとの競争激化に加え、各国の国産メーカー保護政策や急速な円高の進行など、とりわけ日本の自動車メーカーにとっては厳しい事業環境が続きました。これを受けて当本部の業績は、売上高5,864億円、営業利益170億円となり、共に当初予想(売上高6,150億円、営業利益191億円)を上回ることはできませんでした。

基本戦略・長期方針

当本部は、海外各地域の特性やニーズに応じた最適な戦略策定・実行を進めるため、米州、欧州、中国、豪亜中近東、アフリカの5つの地域軸と、ダイハツ工業(株)、日野自動車(株)、富士重工業(株)などトヨタブランド以外の商品および新規事業への取り組みを進める推進事業の計6つの戦略軸を設定し、各地域・市場の深耕、小規模な海外現地生産・商物流バリューチェーンの拡大を通じた拡販を目指しています。

これら6つの戦略軸を核として、引き続き海外販売における2つの機能、すなわち各国での市場調査から販売戦略の策定・実行までを担う代理店事業、および一般ユーザーの方々への販売、アフターサービスを担うリテラー事業を基盤事業に位置付け、今後も大きな市場成長が見込まれるBRICSをはじめとする新興国や資源国を中心に展開していくことを基本方針としています。また、将来の新たな成長機会の創出を目指して、海外の小規模生産事業およびその商物流への参画、販売金融や中古車事業といった小売周辺の新規事業展開へも積極的な投資を行っていく考えです。その一方で、事業環境の大きな変化を受けて採算が悪化している事業拠点については、足元の経営状況と将来の事業環境をしっかりと見極めて再建を図っていくと同時に、成長が見込めない事業拠点については整理を行うなど、スクラップ&ビルドによる経営資源の有効活用を進めていきます。

2010年度の業績予想

>> See Graphs A, B, C

世界の自動車市場全体としては、中国を含むアジア、中南米等を中心に回復基調が続くことが予想されることから、当該市場向けの輸出回復を見込む一方、財政問題が続く欧州、さらには欧州経済の影響を色濃く受ける東欧地域、アフリカ地域などで、引き続き販売事業は苦戦するものと予想されます。これにより、2010年度は売上高が前年度比20%増の7,050億円を見込むものの、営業利益は同6%増に留まる180億円を見込んでいます。

一方、事業への取り組みとしては、中長期的な成長が期待できる中国、ロシア、アフリカ地域などで、引き続き既存事業拠点の強化と当社が未進出の国・地域への事業展開を進めていきます。

2009年度の事業トピック

パキスタンのバス製造合併会社が輸出向けバスの試作車を発表

当社が出資・参画するパキスタンのトラック・バス製造会社Hinopak Motors社は、2009年5月に国内向け新型モデルと輸出向け試作車の発表会を開催し、中東・アフリカ諸国向けの輸出用バス試作車を初めて一般展示しました。パキスタンでは輸出事業の育成を重要な施策の一つに掲げており、同国で1位の販売シェアを持つ当社に高い期待が寄せられています。



展示されたパキスタン国内向け新型モデルと輸出向け試作車

韓国で当社が出資参画する自動車販売会社が開業

2009年10月、韓国において当社が出資・参画する自動車販売会社D&T Toyota社が営業を開始しました。ソウル市の中心部に位置する同社のToyota Kangnam店は、4,000m²の敷地に地上5階建て、地下1階にサービス工場を構え、韓国初のトヨタブランドを導入した正規ディーラーとして開業。販売・サービスの両面で韓国No.1のディーラーを目指します。



ソウル中心部に位置するToyota Kangnam店

エネルギー・化学品本部

エネルギー・化学品本部では、川上から川下までさまざまな業界に対して、化学品や合成樹脂などの原料・素材、石油・天然ガスなどの基礎エネルギーを世界各国から調達し、ニーズに合わせた供給を行っています。

ラチャブリ発電プロジェクト(タイ)>>
再生可能エネルギーを含めた電力事業
を積極的に展開する

化学品製造プラント>>
無機化学品をはじめ、資源・エネルギー
の確保・安定供給に努める



化学品分野では、優良サプライソースの確保、中国・東南アジア地域でのタンクオペレーションの強化、海外ネットワークを活かした事業展開を行っています。

合成樹脂・電材分野では、自動車・家電用部材向けのコンパウンド事業のグローバル展開、ハイブリッド車用の構成部材や電子・電池材料への新たな取り組みなど、付加価値のさらなる向上を目指しています。

資源エネルギー・プラント分野では、エネルギーの長期安定確保の観点から、中東原油・東南アジア重油の長期輸入契約、北アフリカ・豪州・北米におけるガス生産事業、豪州における石炭生産事業に取り組んでいます。二十余年の歴史を誇る発電事業分野では、従来型火力発電事業のみならず、風力・太陽エネルギーなどの再生可能エネルギー発電事業でも全世界規模で展開しています。また新興資源国におけるエネルギーインフラの整備に当たり、事業提案からEPC（設計・調達・建設工事）、資金調達、操業に至るまで一貫したビジネスモデルで貢献しています。

世界を見据えたバリューチェーンの構築

化学品分野では、インドネシア、タイ、フィリピンに物流拠点としてタンク設備を保有しており、これらの生産・物流拠点を活用した各種製品の販売に強みを持っています。

特に当社のグループ会社である化学品メーカーとの協働により、製造機能を含めたバリューチェーンを構築しており、これらを核にさらなる成長を目指します。

豊かな生活を支える石化製品の各種原料を調達・開発・製造



グローバル供給体制の確立

化学品・合成樹脂ユーザーの海外生産を支援するため、原材料の最適調達、生産準備、加工・材料試作、現地での販売、在庫・物流などの一貫した機能を提供しています。特に樹脂コンパウンドについては、中国・東南アジアで生産拠点を保有しており、今後も東欧などで積極的な展開を目指します。

原料のトレーディングからコンパウンド事業・半製品加工事業までをグローバルに展開





篠崎 民雄
常務取締役 エネルギー・化学品本部長

事業環境の変化と
2009年度の取り組み

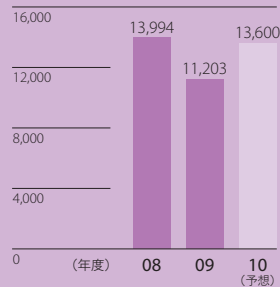
>> See Graph D

これまで化学品分野、資源エネルギー・プラント分野の世界需要は、中国をはじめとする新興諸国の経済成長に伴う社会インフラ投資の拡大、エネルギー・資源需要の拡大と市況上昇に伴う資源開発投資の拡大、自動車や薄型テレビなどの消費拡大によって高い伸びを示してきました。しかし、2008年後半の世界経済急落を境にエネルギー、化学品の需要・価格は共に大きく下落し、2009年度も原油・石油製品、石炭などの大幅な価格下落および低燃費車の普及やガス・電気などへのエネルギー転換の影響による需要減少、個人消費の低迷による自動車、家電向け化学品・合成樹脂材料の需要減少など、引き続き厳しい事業環境下でのスタートとなりました。

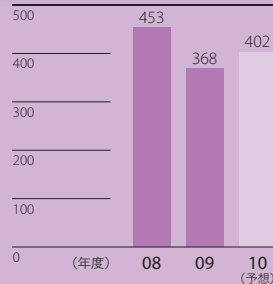
しかしながら中国、インドの成長に牽引される形でアジア経済が徐々に回復傾向となったほか、国内外で政府の景気対策による個人消費の持ち直し、また中東での長期プラント案件の新規受注に成功したことなどから、四半期を追うごとに業績は上向きとなりました。これらの結果、2009年度の業績は売上高が市況下落の影響を受けて当初予想(11,030億円)並みの11,203億円となったものの、営業利益は1億円の当初予想に対して23億円となりました。

一方、事業面では将来の成長に向けた「種まき」として着実に進めてきた新規事業案件の発掘、戦略パートナーとの関係構築などがしっかりと芽を出し始め、当本部の基盤事業の一つである電力事業において、カナダの発電プロジェクトへの参画、風力を中心に再生可能エネルギー発電事業を手掛けるグループ会社(株)ユーラスエナジーホールディングスの増資を実施したほか、プラント事業や海外での樹脂コンパウンド事業、さらには戦略分野に位置付けるガス事業、バイオ関連事業などでも、新規投資を含め重要な事業案件が進捗しました。

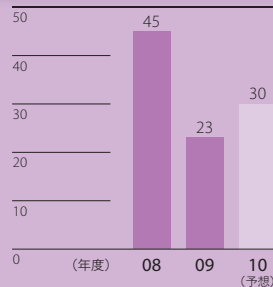
Graph A
売上高
(億円)



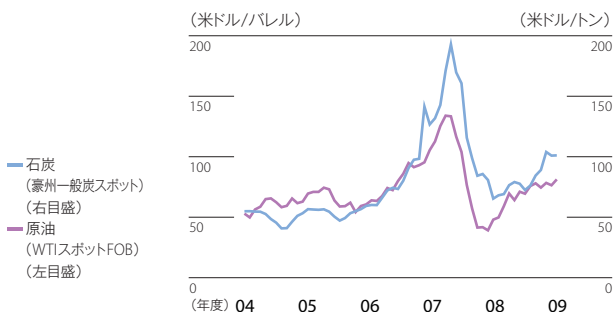
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
石炭、原油の価格推移



月次データ
出所: IMF Primary Commodity Prices

基本戦略・長期方針

当本部は、取扱商品を軸に大きく化学品、合成樹脂、資源エネルギー・プラントの3分野に区分されますが、各分野共に戦略パートナーとの連携を強化し、経営資源を成長分野へ大胆に配分することで、トレーディング型から事業収益型へとビジネスモデルを変革していくことを基本方針としています。

具体的には資源エネルギー・プラント分野において、風力などの再生可能エネルギーを含めた電力事業の拡大、社会インフラの整備が続く新興資源国でのプラント・プロジェクト案件への取り組み、貯蔵設備を含む生産・輸送事業の展開による石油関連事業のバリューチェーン強化など、現在の収益基盤をより強固なものにしていくと同時に、ガス関連を中核とする資源開発へも積極的に取り組んでいく方針です。

化学品、合成樹脂の分野では、衛生材料やウレタン、樹脂コンパウンドなど当社の収益基盤となっているコア商品の新興国向け展開をさらに進めていくほか、無機資源の確保、バイオケミカル・バイオプラスチックなど環境対応商品への取り組みも強化していきます。

2010年度の業績予想

>> See Graphs A, B, C

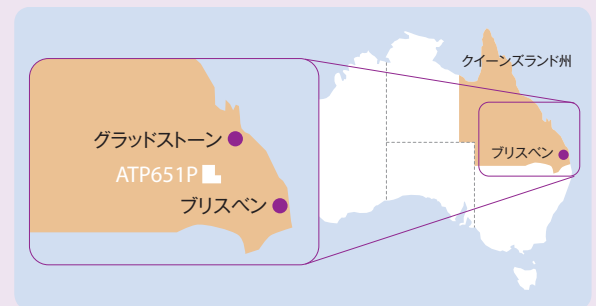
世界経済の回復基調を受けて、原油・石炭など資源・エネルギー価格の上昇、自動車や家電をはじめとするメーカーの生産活発化による化学品・樹脂材料の需要増加などが予想されることから、2010年度の売上高は前年度比21%増の13,600億円を見込んでおり、営業利益についてはプラント・プロジェクト案件における事前調査費用など先行費用の発生を見込んでいるものの、同30%増となる30億円を予想しています。

また、事業への取り組みについては、再生可能エネルギーを含む発電事業案件への投資を継続するほか、既に豪州で取り組みを進めている探鉱や炭層メタン開発を含むガス事業開発、樹脂・化学品の製造事業案件などを着実に推進していきます。

2009年度の事業トピック

豪州で炭層メタン供給事業に参画

当社は2009年12月、子会社のToyota Tsusho CBM Queensland社を通じ、豪州クイーンズランド州の炭層メタン鉱区ATP651Pの権益15%を取得する契約を締結しました。本鉱区は、英国のBG Group社が同州・グラッドストーンで計画する炭層メタンを原料としたLNG生産プロジェクトの主要供給鉱区の一つで、2014年のLNG生産開始を目指して開発を進めていきます。



鉱区位置図

米国で樹脂コンパウンド製造合併会社が着工、2011年1月の稼働を目指す

当社が50%、豊田通商アメリカが30%出資するPremium Composite Technology North America社が、米国インディアナ州で工場建設を開始しました。同社は、2009年2月に当社グループと山陽化工(株)が合併で設立した自動車部品向け高機能プラスチックのコンパウンド会社で、合成樹脂メーカーから製造・加工を受託することで高機能プラスチックの現地調達ニーズに応えていきます。



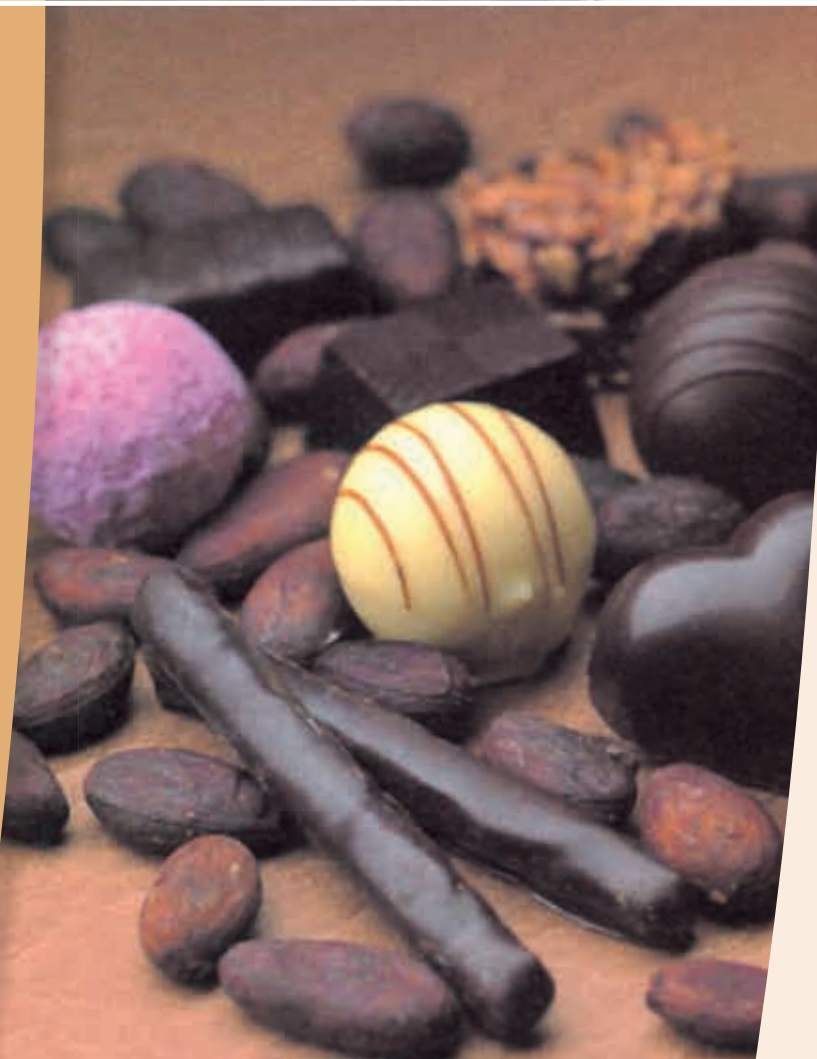
樹脂コンパウンド工場の外観

食料本部

食料本部では、飼料原料、油脂原料、米麦類、粗糖などを取り扱う穀物分野と、食品原料および調理冷凍食品をはじめとする食品全般を取り扱う食品分野で、さまざまな事業展開をしています。

グレーンターミナル>>
日本トップクラスの保管能力を持つ
穀物サイロ

食品製造加工・販売事業>>
安全で高品質な食品を提供し、
お客さまの食生活に彩りを加える



穀物分野の最大の強みは、国内4カ所に保有する穀物サイロを中心とした飼料コンビナートです。大型船がそのまま横付けできる岸壁を備え、サイロからその後背地にあたる配合飼料メーカーへ専用ラインで原料を供給しており、その取り扱い数量は国内トップクラスを誇っています。

また、小麦を米国などから輸入して中国・東南アジアへ小麦粉を販売する効率的な独自ルートを開拓し、総合バリューチェーンを構築しています。

食品分野においては、国内外の加工拠点を活用したさまざまな食品加工事業を展開し、多様化するニーズに対応しています。

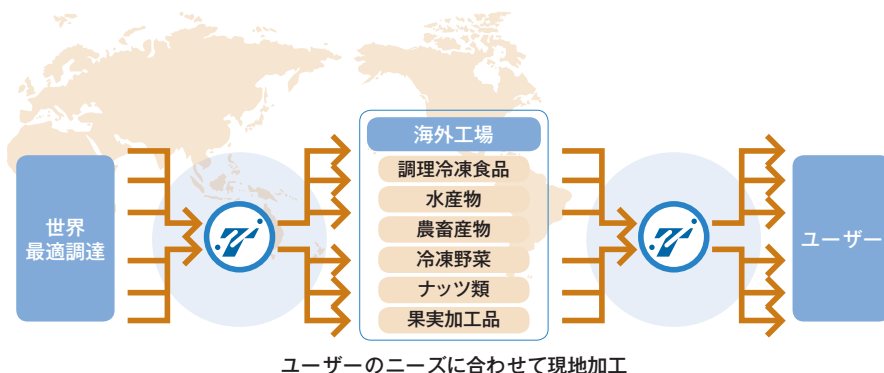
今後はこれまでの強みを活かし、国内のみならず海外市場にも積極的に販路を拡大していきます。

さらに、食品の安全管理体制の強化にも取り組んでおり、本部内に食料安全推進室を設置し、トレーサビリティをはじめとする安全管理機能の強化を進めています。

加工・製造機能を強化する食品事業

安全で高品質な食材を世界各地の産地から最適調達するトレーディング機能に加え、海外でさまざまな食材加工事業を展開し、多様化するニーズに対応しています。食品分野では、現地企業などと組んで中国における食品加工・製造機能の強化を推進し、青島でゴマの加工事業を立ち上げたほか、大連では惣菜の加工・冷凍事業、菜陽・広州では調理冷凍食品事業、北京ではパンの製造事業を立ち上げるなど、将来の中国市場での販売も視野に入れた事業展開を行っています。

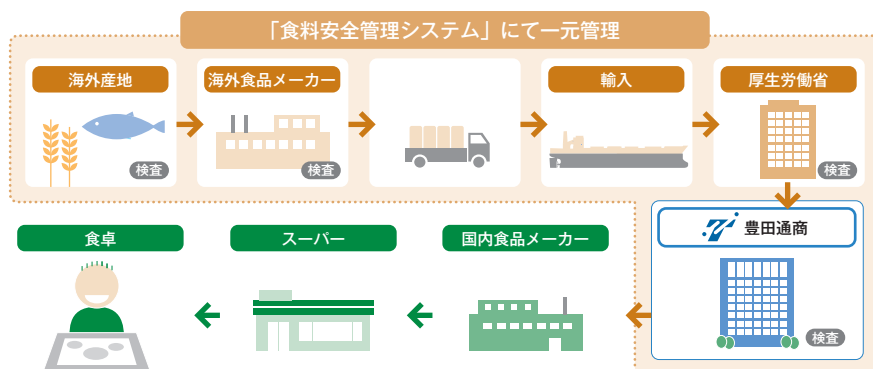
加工・製造機能を強化する食品事業



食の安全管理への取り組み

食の安全の確保を目的に当社独自の積極的な「食の安全管理体制」を構築しています。食料安全推進室を中心に「サプライヤー厳選」「現地サプライヤー管理基準の強化」「現地および水際検査の強化」を外部専門機関との提携により実行し、商社ナンバーワンの安全管理体制の構築を目指しています。

当社独自の食の安全管理体制





兵頭 誠
常務取締役 食料本部長

事業環境の変化と 2009年度の取り組み

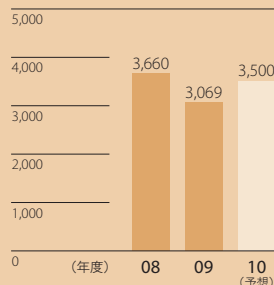
>> See Graph D

日本は小麦、トウモロコシ、大豆などの穀物、油糧種子のほとんどを輸入に依存していますが、供給国は米国、南米などに寡占化されつつある中、中国や東南アジア諸国の経済成長に伴う需要拡大によって、供給国の生産状況によっては、食料原料の争奪戦も現実味を帯びてきました。その一方で、日本国内をはじめとする先進国はもとより、中国などの新興国においても食の安心・安全に対するニーズはますます高まっています。このような環境の下、当本部は長年にわたり世界中に築き上げたネットワークを駆使するとともに、重要拠点には駐在員を配置して米国・豪州・南米など生産地の情報を収集・分析し、適時に適地から安定的に供給できる体制を構築してきました。また、食の安心・安全への対応として、栽培・生産・加工、流通、販売の各工程で仕入先、販売先、栽培・生産・加工方法などの履歴が分かるトレーサビリティへの対応を進めてきています。

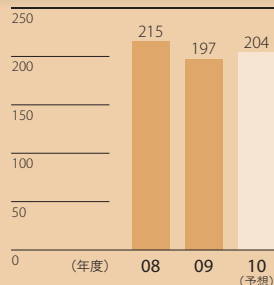
しかしながら、2009年度の事業環境は国内市場で続くデフレを反映して畜産物や食品の価格低迷が長引く一方、政権交代により支援政策の転換が図られるなど、非常に厳しいものとなりました。これを受け、当社穀物分野の主力事業の一つである飼料分野で値下げが相次いだほか、小麦などの需要も減少したことから、売上高は3,069億円、営業利益は48億円となり、共に当初予想(売上高3,370億円、営業利益63億円)を下回る結果となりました。

一方、事業への取り組みについては、穀物・食品両分野のバリューチェーン拡大に向けて第一屋製パン(株)との資本業務提携を強化したほか、海外各国の有力な戦略パートナーと共にマレーシアでの飼料原料販売会社設立、フィリピンでのキシロース製造・販売会社設立など、海外事業の強化を進めました。

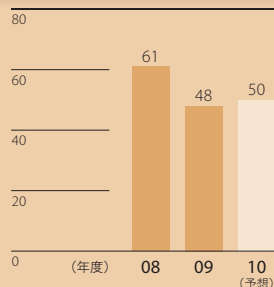
Graph A
売上高
(億円)



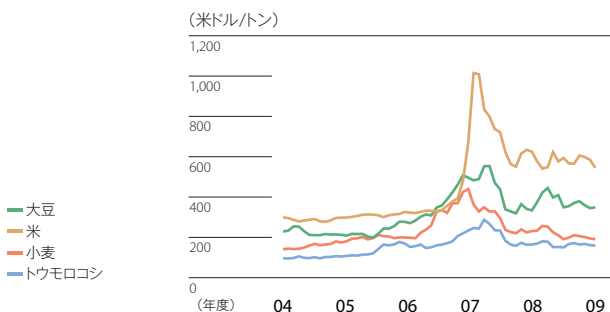
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
主要穀物の国際価格推移



基本戦略・長期方針

食料本部は、穀物分野、食品分野それぞれにおいて、「海外市場の開拓」と「国内・海外資源の安定調達」の2つを基本方針に、各分野・地域において優れた商品力や技術力を持つ戦略パートナーとの連携を進め、国内外で食料事業の拡大を目指しています。

穀物分野では、農産物資源の需要の拡大・多様化、国内で高まる食料自給率向上への意識を踏まえ、国内での川上事業展開による国産事業の充実を図るとともに、このノウハウを活用して中期的には海外展開も進めていく考えです。また、当本部の主力事業である穀物事業においては、各国の戦略パートナーとの連携を深め、北米・南米・アジアでの資源確保および集荷・保管設備機能の強化を図るとともに、川下における安定的な需要確保に向けた製造・販売事業へも経営資源を投入し、日本および海外で市場に直結した総合バリューチェーンを構築していきます。

また、食品分野においては、国内外の食品製造機能を強化し、特に新興国においては同国内の市場をターゲットとした戦略的な事業展開を目指します。

2010年度の業績予想 >> See Graphs A, B, C

2010年度においても、国内の穀物事業は長引く畜産業界の低迷により、飼料原料を中心に需要の大幅な回復は見込みにくい状況となっています。食品事業については国内の「内食化」傾向を受けて堅調な需要が見込まれるものの、価格競争の激化による消耗戦が続くなど、事業環境は厳しい状況が続いています。しかしながら、海外向けに小麦、砂糖などの拡販を進めることでこれをカバーし、2010年度の業績は売上高3,500億円(前年度比14%増)、営業利益50億円(同4%増)の実現を目指します。

一方、事業への取り組みとしては、海外での穀物バリューチェーン強化、食品加工・製造事業の展開を引き続き推進していきます。

2009年度の事業トピック

マレーシアで飼料原料販売会社設立へ、新興国向け穀物ビジネスを加速

当社はマレーシアにおいて、現地大手食品企業 Malayan Flour Mills 社と共同で飼料原料販売会社を設立しました。今後、当社が強みとする穀物調達機能と同社が保有する物流設備や販売力機能を融合し、同国内における飼料原料の販売シェアをトップクラスに引き上げていくことを目指します。



Malayan Flour Mills社の飼料原料サイロ

フィリピンにキシロース製造会社を合併で設立

当社は、フィリピンでキシロース製造を行う合併会社 CJ Toyota Tsusho Philippines 社を設立しました。同社は、韓国最大の総合食品企業 CJ CheilJedang 社と共同で設立したもので、世界で初めて、ココナツの椰子殻からキシリトールの原料となるキシロースを抽出し、年間生産量1万5千トンの製造・販売を計画しています。



CJ Toyota Tsusho Philippines社の起工式の様子

生活産業・資材本部

生活産業・資材本部では、ライフスタイル、生活資材、保険、繊維製品、都市開発、自動車資材のさまざまな分野で、“安心・安全・快適”をキーワードに、人々の暮らしを支える商品・サービスを幅広く提供しています。

自動車資材事業>>
各商品の総合サプライヤーとして
機能を発揮



ライフスタイル事業>>
生活に密着した分野で新たな価値の
創造を目指す

保険カスタマーセンター>>
直接のコミュニケーションを通じ、
最適な保険サービスを提供



ライフスタイル分野では、「介護関連事業」「健康サービス事業」「医療周辺事業」「オフィス・住環境」の4領域で、車いすなど介護用品の販売・レンタルや、ペット向け医療ビジネスなどの新規事業およびインテリア・住宅資材・オフィス家具の販売事業を展開しています。また、生活資材分野では、繊維資材事業、古紙のリサイクル事業を展開しています。

保険分野では、自動車保険のほか、取引先企業向けの団体保険など、各種保険を提供する保険代理店業として国内有数の実績を上げています。また保険に関するコンサルティングサービスも実施し、活動領域を海外へも拡げています。

繊維製品分野では、機能素材と生産ネットワークに強みを持つ衣料品を取り扱うとともに、開発から販売・納入まで、総合サプライヤーとしての機能を発揮しています。また、リテールの強化を目的とした国内アパレルメーカーとの提携にも注力しています。

都市開発分野では、より快適な暮らしのための機能を備えたマンション事業を展開し、健康で活力の溢れる都市生活をサポートしています。また、複合商業施設にも注力しています。

自動車系資材分野では、エアバッグ、木目パネル、アルミホイール、マットなど、自動車内装資材・部品の開発から販売を展開しています。

繊維製品の生産・物流にトヨタ生産システムのノウハウを導入

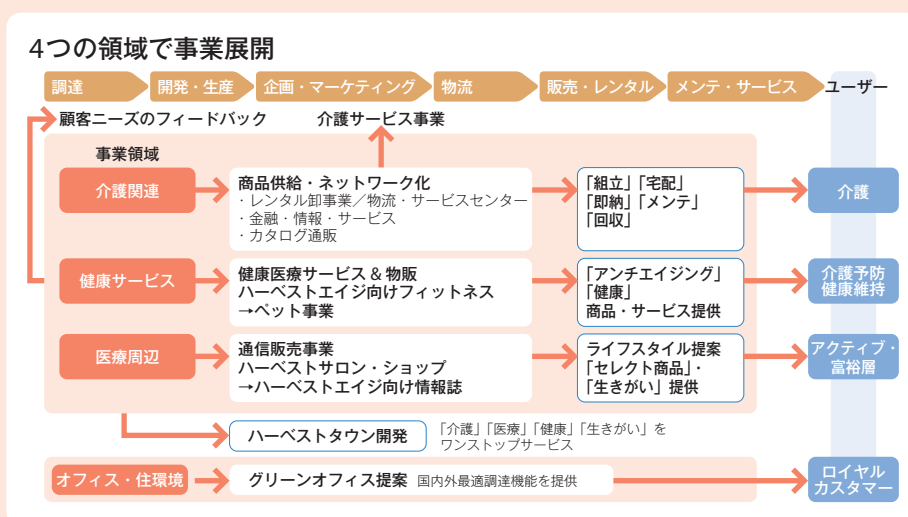
機能素材など高付加価値製品の開発、トヨタ生産システム(TPS)を取り入れた国内外の縫製工場での生産・物流、情報ネットワークを活用したマーケティング・販売などの機能により、原料から小売までのバリューチェーンを構築しています。



「介護関連」「健康サービス」「医療周辺」「オフィス・住環境」の領域で事業展開

介護用品の販売・レンタル事業、および付随サービスの提供を日本各地で展開しています。

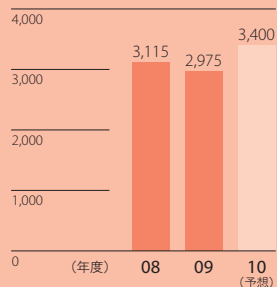
また、健康サービス、医療周辺事業にて高齢者の方々の豊かな生活をサポートする事業を行うほか、快適なオフィス・住環境づくりに貢献しています。



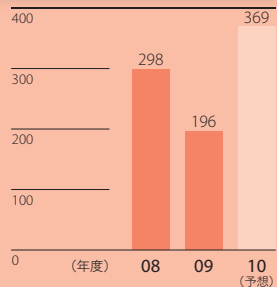


中山 純
常務取締役 生活産業・資材本部長

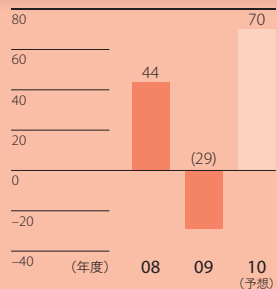
Graph A
売上高
(億円)



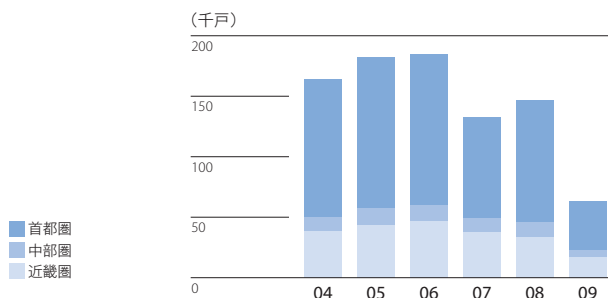
Graph B
売上総利益
(億円)



Graph C
営業利益
(億円)



Graph D
国内三大都市圏の新設マンション着工戸数



暦年(1-12月)データ
出所:国土交通省

事業環境の変化と 2009年度の取り組み

>> See Graph D

2009年度の事業環境は、各国の景気刺激策の効果もあり、世界経済は緩やかな回復が見られ、中でも中国やアジア諸国は内需主導の景気回復が順調に進みました。しかしながら、当本部の収益基盤である国内市場は、長引くデフレに加えて経済情勢の悪化に伴う雇用不安、所得減少などを受け、自動車や家電など積極的な政策による買い換え需要の喚起が行われた産業を除いて、厳しい状況が続きました。このような環境の下、当本部の事業についても、自動車資材事業は自動車メーカーの生産増を受けて徐々に回復基調となりましたが、生活資材、繊維製品、不動産事業については、市場後退により歯止めがかかるレベルに留まりました。この結果、2009年度の売上高は2,975億円と当初予想3,420億円に対して13%の減少となりました。また、営業利益については販管費の削減や既存分譲マンションの販売に注力しましたが、最終的に販売用不動産の低価格適用による損失が通年で105億円に上ったことから、29億円の損失となりました。

しかし一方で、ライフスタイル関連分野において、介護用品販売・レンタル事業の拠点拡充を行ったほか、一般消費者向けの新たな販売チャネル開拓を目指してコンテンツ配信およびEコマース事業を展開する(株)エムアップとの協業を開始しました。また、繊維製品分野では海外の小売事業展開を目指して進めてきた店舗立ち上げを実現したほか、靴下やストッキング、肌着などの実用衣料事業拡大を目指して2007年より協業を進めてきた福助(株)の株式を追加取得し子会社化するなど、収益力向上に向けた取り組みを着実に進めました。

基本戦略・長期方針

生活産業・資材本部のビジネスは、取扱商品を軸にライフスタイル、生活資材、保険、繊維製品、都市開発、自動車資材の6つの分野に大きく分かれますが、それぞれがより収益性の高い事業展開に向けた事業の絞り込みと、新たな収益機会の創出に向けた事業投資を大きな戦略の柱に位置付けています。

例えば、自動車資材分野については自動車用品の開発を含めた商品企画・提案を行うとともに、エアバッグ袋体縫製事業などメーカー機能の強化を進め、各商品におけるナンバーワン・サプライヤーを目指した事業展開を進めています。繊維製品分野においては、ブランド衣料の開発および業界トップクラスの商品力を持つ企業との協業を進めるとともに、海外での小売事業を開始し、日本のアパレルブランドの供給を開始するなど、より収益力の高い商品、より付加価値の高いビジネスモデルへの転換を図っています。

また、複雑化する社会生活の中でますます役割が大きくなっている保険分野では、ニーズの変化を的確に捉えた商品の開発、コールセンターや海外ネットワークの拡充、さらにはリスクコントロール機能の強化を目的としたキャプティブ保険会社の設立など、保険に関わる総合コンサルティングサービスの展開を進めています。

2010年度の業績予想

>> See Graphs A, B, C

国内外の景気は引き続き緩やかな回復傾向をたどるものと予想されますが、国内全体の消費財市場が縮小傾向にある中、高機能・高付加価値の商品開発に向けた競争はますます激しくなるなど、2010年度も厳しい事業環境が続くものと予想しています。しかし福助(株)の連結子会社化や、前年度に発生した不動産の低価法適用による損失が見込まれないことから、2010年度の業績は、売上高が前年度比14%増の3,400億円、営業利益は前年度比約100億円増となる70億円を予想しています。

また、事業については、自動車資材分野で進めている輸送機器用内装材事業の統合や、保険分野で進めている総合コンサルティングサービスの展開を着実に推し進めていくほか、繊維製品分野では引き続きブランドおよび業界トップクラスの商品力を持つ企業との協業に取り組んでいきます。

2009年度の事業トピック

トヨタ紡織(株)、(株)川島織物セルコンと新会社TBカワシマ(株)を設立

2009年12月、当社とトヨタ紡織(株)、(株)川島織物セルコンは、自動車や鉄道などの輸送機器用内装材事業を統合する正式契約を結び、新会社TBカワシマ(株)を設立しました。今後、さらなるグローバル化の進展や機能性・デザイン性の向上など、競争の激化が予想される輸送機器用内装材業界において、3社それぞれの強みを活かして世界トップレベルのサプライヤーを目指します。



香港で大型セレクトショップをオープン

繊維製品の売小事業本格化に向け、2009年1月に当社と香港のSymphony Holdings社が合併で設立したJFT Holdings社が、同年8月、香港のコーズウェイベイに第1号直営店となる大型セレクトショップ「JFT」をオープンしました。オープニングには現地のマスコミをはじめ、多くの著名人も駆けつけるなど注目を集めました。今後は、中国本土への出店も進めていく計画です。



香港で開業した大型セレクトショップ「JFT」のオープン初日

COMMITMENT TO SOCIETY

CSR (企業の社会的責任)

CSRに関する基本的な考え方

豊田通商グループは、CSRを特別な取り組みではなく、企業活動のすべてのあり方を律する、経営そのものであると考えています。私たちはさまざまな事業活動を通じて、世界の人々の生活に密接に関わっており、今後の「持続可能な社会づくり」のために果たすべき役割と責任は大きいものであると認識しています。世界中のステークホルダーの皆さまとの関係を念頭において、国内外の法令を遵守し、「事業・機能の強化、環境保全、社会との共存」を軸に、誠実な事業活動を行う。これこそが、持続可能な社会づくりの実現に向けた豊田通商グループの社会貢献の姿であると考えています。

CSR体制

2005年1月、豊田通商グループのCSRを考える中心組織として、前身の企業倫理委員会を改組する形で発足した「CSR推進委員会(委員長:社長)」が年2回開催されています。委員会では、全社横軸の観点から各商品本部の企画部長およびコーポレート本部・業務本部の部長が活動実績・課題などについて委員(経営陣)に報告を行い、今後の方向性や方策について指示を受けています。また2009年6月よりCSR推進委員会の下部組織として、「特定貿易管理委員会」、「地球環境連絡会」、

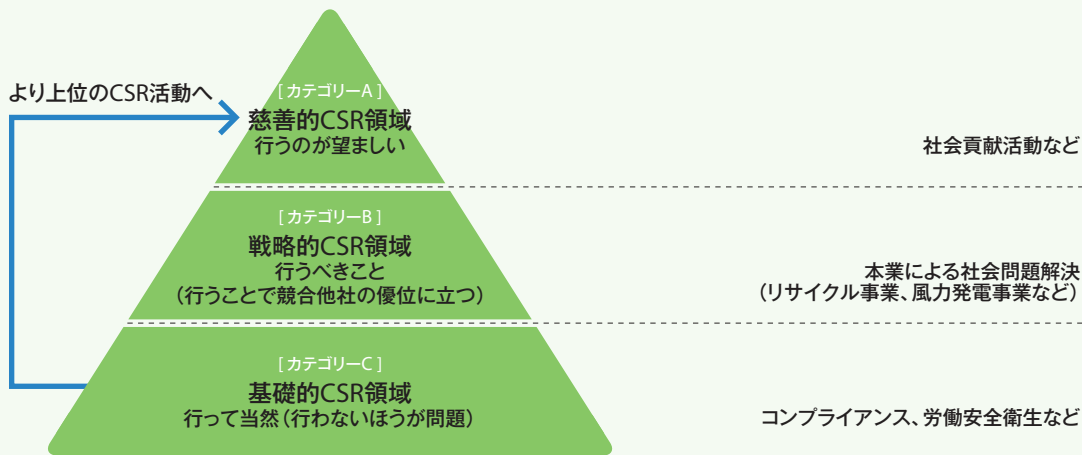
「安全管理強化会議」を改組し、それぞれのCSR活動を積極的に取り組める体制を構築しました。コンプライアンスや労働安全衛生といった「基礎的CSR領域」(下図)に関わる事項はもとより、高まる社会からの期待に応えるべく「戦略的」「慈善的」CSR領域への取り組み強化についても積極的に議論を進め、今後もグローバルベースで、豊田通商らしい、豊田通商ならではの活動を進めて社会への貢献を果たしていきます。

安全文化の構築に向けて

お客さまに提供する付加価値を追求し、グローバルな事業拡大を進める豊田通商グループにとって、安全確保は事業継続の大前提です。当社はさまざまな事業分野において加工や物流など付加価値を創造する現場=関連会社を有しており、これら関連会社と仕入先を合わせた三位一体の安全管理を進めています。安全会議を通じた事故・災害情報の共有化、各営業本部のゼロ災推進メンバー安全大会、グループ会社との安全委員会を開催するなど、豊田通商グループ全社員への安全意識の徹底を図るとともに、安全体感道場・安全DVDによる人材教育を実施し、危険を先取りできる人材育成に努めています。

また、工場安全診断・国内外生産拠点におけるリスクアセスメントを実施し、経営者の意識改革・危険を排除し

豊田通商の考えるCSR階層図



た設備づくりに取り組み、「安全マネジメント」の構築を進めています。さらに、新規事業案の計画策定時より、工事・設備の安全管理体制・方法の確認を行い、事業開発時点からの安全確保に取り組んでいます。これらの安全活動を通し、豊田通商グループ事業の「災害ゼロ」・災害未然防止が自発的にできる企業風土づくりに取り組む所存です。

多様な人材による価値創造

人材の活性化こそ事業の動力源です。当社では「性別や年齢、国籍や文化の違いにかかわらず、誰もが力を発揮できる組織となり、新たな価値創造を目指す」をコンセプトに、人材の「ダイバーシティ(多様化)」に取り組んでいます。世界60カ国以上にわたりグループ400社以上がビジネスを展開し、営業利益の約7割を海外拠点が占めるようになった現在、豊田通商グループのビジョンを実現していくためには各国の法制や事業環境、文化などに精通したナショナルスタッフ(海外現地社員)の力が欠かせません。当社では、世界の多様な価値観を尊重することを基本姿勢とした上で、グローバルな人材戦略の策定と、海外事業体の経営を担う人材の育成を進めています。

また、社員一人ひとりが最大限に「個」を発揮できる環境を作るため、ワークライフバランス(仕事と家庭の両立)の支援を行っています。2007年5月には育児関連の社内規定を大幅に改定し、本格的に仕事と家庭が両立できる環境づくりに取り組んでいます。今後もこれらの取り組みを精力的に進めていくことで、世界中の社員が「現地・現物・現実」、「商魂」、「チームパワー」をキーワードとする豊田通商グループウェイを共有しながら協働し、お互いを高め合う関係が創造できると確信しています。

環境へのさらなる取り組み

自動車産業を中心に「モノづくり」に深く関わる豊田通商グループは、環境をモノづくりの基盤と捉えており、環境に取り組むことは「循環型社会」「低炭素社会」「自

然共生社会」の3つを実現し、社会的責任を果たすと同時に、当社グループの成長にも寄与していくものと考えています。企業努力によるCO₂や廃棄物などの環境負荷低減だけでなく、これら3つの社会実現に向けた事業活動を深耕させ、国内外へ展開していくことが当社グループの使命であると認識しています。

「循環型社会」の実現に向けた取り組みとしては、従来より金属、自動車、家電、紙類などのリサイクルを行っていますが、さらに希少資源が含まれるバッテリーや携帯電話のリサイクル事業に取り組んでいます。

「低炭素社会」については、風力発電事業をはじめとする再生可能エネルギーによる電力事業を世界各地で推進しているほか、風力・太陽光発電システム、太陽熱発電プラント、澱粉工場排水からのバイオガス回収や、クリーン開発メカニズム(CDM)などを活用した排出権事業にも世界各地で取り組んでいます。

「自然共生社会」については、環境法令の遵守はもとより、環境リスクアセスメントを実施することで汚染の予防を徹底しています。また、国内外での植林活動への参加や社内教育にも力を入れています。

社会貢献活動への取り組み

豊田通商グループは「良き企業市民として社会に貢献する」ことを行動指針とし、地域社会に直接関わりを持ちながら、その課題解決に向けて積極的に参画し、人々に喜んでいただけるような活動に取り組むほか、人的貢献として社員にボランティアなどへの参加を促すなど、「顔の見える活動」への取り組みも推進しています。また、「人(教育)・社会(福祉)・地球(環境)」を重点テーマに位置付けて、「企業による」資金的援助、自主的プログラムの企画・実行、「役職員による」ボランティアへの参加を通じた貢献、参加を支援する制度・風土づくり、「事業による」地球環境負荷低減、循環型社会づくりへの貢献、の3つのアプローチをバランス良く選択し、当社らしい取り組みを推進することで、「豊かな社会づくり」の実現に貢献できるよう努めています。

コーポレート・ガバナンス／内部統制システム

コーポレート・ガバナンス

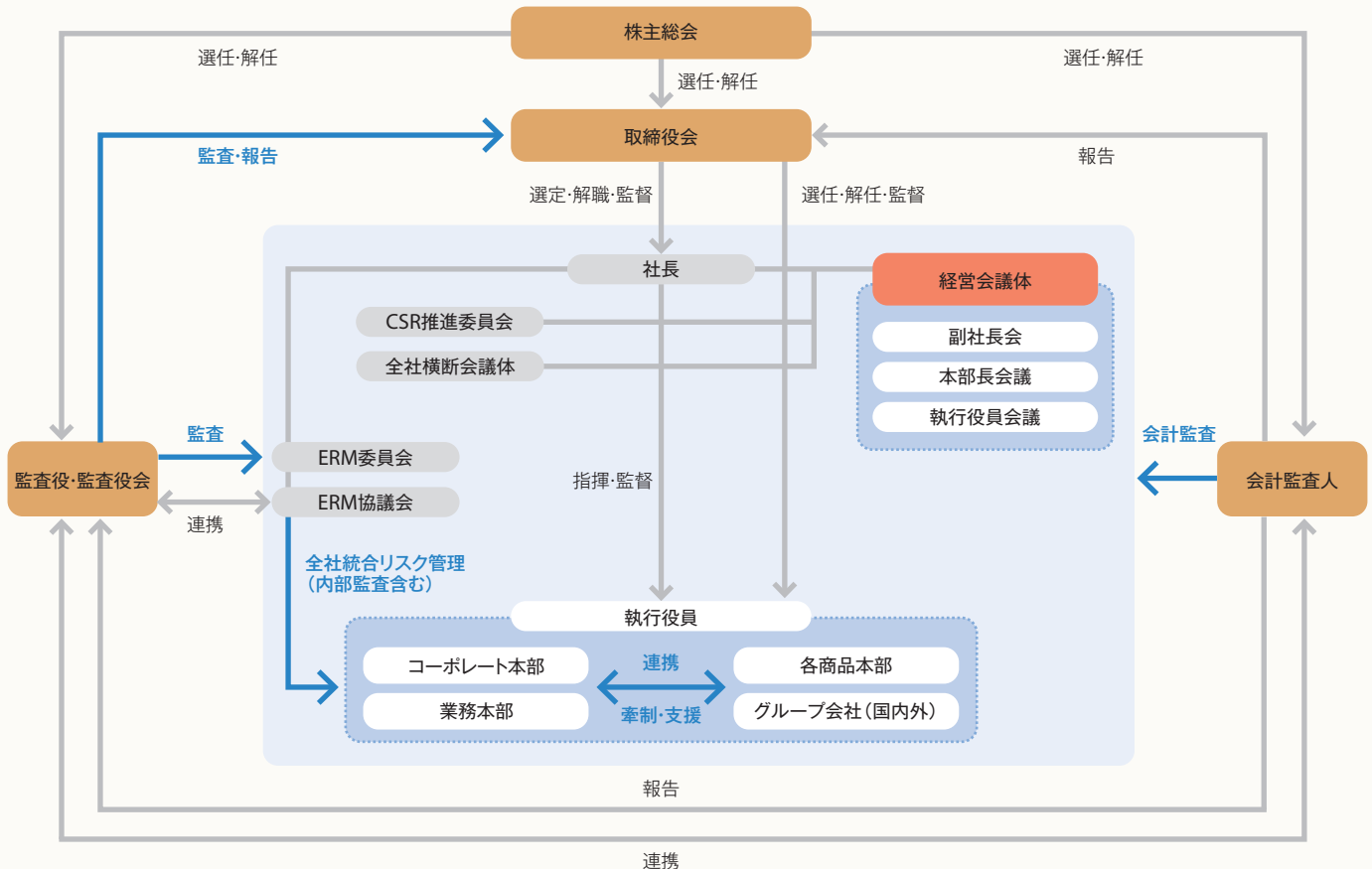
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

豊田通商グループは、グループ基本理念において、「人・社会・地球との共存共栄をはかり、豊かな社会づくりに貢献する価値創造企業を目指す」ことを企業理念として掲げ、良き企業市民としてこの理念を適法・適正に実現するための原則的な行動規範として、「行動指針」を定めています。この基本理念にのっとり、「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することによって、当社グループの固有の価値観・信念・日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させ、顧

客視点での価値創造を推進し、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを目的に、2006年5月の取締役会において「内部統制システム構築の基本方針」を決議しました。この基本方針をもとに、さらなる経営の効率化、透明化、遵法の徹底、ならびに財務体質の健全化を積極的に推進しています。また、広く豊田通商グループをご理解いただくために、ウェブサイトや各種出版物を通じた情報開示のほか、各地における一般の方々を対象にした会社説明会の実施、経営陣によるマスコミの方々との定期的なコミュニケーションなど、広報・IR活動の一層の充実を図っています。

コーポレート・ガバナンス体制

(2010年6月現在)



コーポレート・ガバナンス体制

当社は、本部制による連結経営を推進しており、現在営業6本部、業務本部、コーポレート本部の計8本部の組織編成になっています。各本部の本部長は、取締役から選任されており、全社経営と担当本部の職務執行の両面から状況を把握する役割を担っています。また2006年4月より、経営の効率化と内部統制の強化を目的に、執行役員制度を導入して取締役会をスリム化し、取締役は全社経営に、執行役員は本部長補佐の立場で本部経営に、それぞれ専念することで意思決定の迅速化と経営の効率化を図っています。

各取締役、執行役員は本部長会議および執行役員会議（各々毎月1回開催）、ERM（エンタープライズ・リスク・マネジメント）委員会（毎年2回開催）、CSR推進委員会（毎年1回開催）、全社横断会議体*（各々年2回以上開催）を通じて、互いの業務執行に係る報告・情報交換・打ち合わせを行うと同時に、相互に監督・牽制を行う仕組みとなっています。

取締役の職務執行の監査については監査役制度を採用しており、株主総会で選任された監査役5名が、毎月1回以上開催される取締役会、監査役会への出席を通じて取締役の職務執行監査・牽制を行うとともに、営業本部の職務執行状況についても監査に必要な情報の収集を行っています。また、当社の取締役および従業員、当社関係会社の取締役などのモチベーション向上と連結意識の高揚、連結経営の推進強化を目的としてストックオプション制度を導入しています。2009年度におけるストックオプションの付与総数は10,300個（普通株式1,030,000株に相当）で、これに伴い取得した自己株式数ならびに取得価格は124,700株、186,573,800円となっています。監査役は同制度の実施状況の監視ならびに導入計画の協議を行うストックオプション委員会にも出席し、取締役へのインセンティブに関する施策についてのチェックも行っています。

* 全社横断会議体の内容と目的

- ・人材育成強化会議： 人材の獲得、海外現地スタッフを含めた人材育成、女性の活用推進・障害者雇用促進に関する討議を行う。
- ・全社横断事業推進委員会： 全社横断的な具体的新規事業案件について、方針・予算の協議を行う。
- ・海外地域戦略会議： 海外極（アジア・オセアニア、中国、欧州、北・中米）および新興国・資源国における戦略について企画・推進を行う。
- ・原価低減・改善推進会議： 物流・ITなどの事業インフラに関わるコストを「見える化」し、全社横断で原価低減の推進を図る。
- ・IT戦略会議： 全社IT戦略の方針の討議を行う。

監査役5名のうち3名は社外監査役で、2009年度における社外監査役の主な活動状況および重要な兼職先と当社との関係は下表の通りです。当社が関わる産業分野に対する広い見識と当社事業に対する深い理解および株主の視点に立った適切な取締役の執行監査・牽制が十分行われたものと考えています。さらに社外監査役を含む監査役の職務を補助するために専従スタッフを配属しているほか、年2回程度、社外監査役と当社経営トップとの意見交換会を実施しています。

なお、2010年6月25日の定時株主総会において社外監査役に公認会計士の田島和憲氏を選任し、東京証券取引所の定める独立役員に指定しました。今後もより健全な体制構築に向け、監査役の機能強化に努めていきます。

当社は内部監査部門として全社統合リスク管理を行う「ERM部」が、当社内部監査規程に即して社長承認を得た監査方針および計画に基づいて当社および当社グループ会社を対象に監査を実施しています。また、ERM部は当社監査役と毎月会合を持ち、監査結果の報告や意見交換を行い、監査効率と品質の向上に努めています。

このほか、全社横断的な検討課題について61ページ表の通り全社横断会議体を設け、取締役および執行役員が各経営課題を共有して対策の検討を行い、必要に応じて取締役会に諮る体制を採っており、2010年度の全社横断的な経営課題としては、人材育成強化、全社横断事業推進、海外地域戦略、原価低減・改善推進、IT戦略の5つを挙げています。

内部統制システム

豊田通商グループでは、基本理念に基づいて「会社の業務の適正を確保する体制」を整備することにより、豊田通商グループ固有の価値観・信念・日々の行動原則である「豊田通商グループウェイ」を継承・深化させ、顧客視点での価値創造を推進し、豊田通商グループの社会的使命を果たすことを内部統制システム構築の目的としています。体制整備に向けては、2006年5月の取締役会において「内部統制システム構築の基本方針」を定め、取締役の職務を明確にして、会社の業務の適正を確保する体制の整備状況を適時・適確に確認できる体制を構築しており、環境の変化に応じて随時、基本方針の改定を実施しています。

2009年度における社外監査役の状況

	2009年度の主な活動状況	重要な兼職先と当社との関係
豊田鐵郎	当年度開催の取締役会17回中13回、監査役会13回中13回に出席し、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。	(株)豊田自動織機の取締役社長。豊田自動織機は、当社の株式39,365千株を保有する大株主で、当社との間には製品および原材料の仕入・販売等の取引関係があります。
笹津恭士	2009年6月24日に就任後、当年度開催の取締役会13回中9回、監査役会9回中9回に出席し、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。	関東自動車工業(株)の社外監査役。当社は関東自動車工業との間に原材料販売等の取引関係があります。
布野幸利	2009年6月24日に就任後、当年度開催の取締役会13回中10回、監査役会9回中7回に出席し、議案審議等に必要な発言を適宜行っております。	トヨタ自動車(株)の取締役副社長。トヨタ自動車は、当社の株式76,368千株を保有する大株主であり、当社との間には製品および原材料の仕入・販売等の取引関係があります。

コンプライアンス体制

取締役または使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するために、さまざまな施策を実施しています。例えば行動倫理ガイドやその携帯版の全役職員への配布、社長を委員長とするCSR推進委員会の設置(58ページ参照)、本部長会議や執行役員会議などにおける本部間の情報共有と相互牽制を行っています。また全社統合リスク管理を行うERM部が業務プロセスにおける業務執行の評価・管理・牽制およびモニタリングの実施、財務報告の信頼性確保のシステム整備、内部通報制度の設置、内部監査などを実施しています。さらに根本的な不祥事防止を目的として、不祥事発生に至るメカニズムを心理学的な側面から解明し解説を行うなど、従来の社内試験・研修に加えて独自の教育体系を構築し、全役職員が自らの行動をセルフチェックできるよう環境を整備しています。

リスク管理体制の整備

「損失の危険の管理に関する規程その他の体制」を構築し、各種リスクに関する管理規程の整備、研修の実施、マニュアルの配布などを行っています。豊田通商グループの事業活動において特に留意を要する投融資リスク、信用リスク、市場リスク、労働安全衛生および環境保全に関するリスクについては、ガイドラインあるいは管理規程を整備し、リスクアセットの定量化を含むリスクの適切な把握と管理を実施しています。その他、情報セキュリティ、緊急事態発生時管理などについても、それぞれの専門部署において、適切な管理体制を構築しています。また、ERM委員会・協議会においてリスクに関する全社的な把握と問題の発見に努めています。

情報管理体制の整備

情報の保存および管理に関して、文書規程および文書の保存に関する取扱基準を定め、文書ごとの保存責任部署、保存期間などを定めています。

当社および子会社からなる企業集団における業務の適正を確保するための体制

豊田通商グループにおける業務の適性を確保するために、グループ横断会議体において、グループ方針の浸透と情報の相互共有を図っています。また、子会社における決裁権限を各社の規定で明確化し、各社の自主・独立を重視することを前提としつつ、当社グループに係る重要事項については、事前協議もしくは報告を通じて把握・管理しており、子会社の体制構築および運用においては、主管本部が関係部署と協力して支援を行うとともに、必要があれば取締役・監査役を派遣して業務の監視・監査を実施し、さらに当社ERM部による内部監査を実施しています。

反社会的勢力排除に向けた体制

暴力追放運動推進センターや警察本部組織犯罪対策局などの外部専門機関と連携し、反社会的勢力に対する体制を構築しています。また当社は、名古屋本社において愛知県企業防衛対策協議会、東京本社において警視庁管内特殊暴力防止対策連合会、大阪支店において大阪府企業防衛連合協議会にそれぞれ所属し、指導を受けるとともに情報の共有化を図っています。反社会的勢力から不当な要求を受けた場合には、総務部を対応統括部署として、警察などの関連機関や弁護士と連携し、毅然とした態度で対応します。

役員一覧

(2010年7月1日現在)

取締役



取締役会長
木下 光男



取締役副会長
高橋 克紀



取締役社長
清水 順三



取締役副社長
大重 幸二



取締役副社長
高梨 建司



専務取締役
浅野 幹雄
コーポレート本部長



専務取締役
山本 久司
機械・エレクトロニクス本部長



専務取締役
横井 靖彦
自動車本部長

取締役および監査役

取締役会長	木下 光男	
取締役副会長	高橋 克紀	
取締役社長	清水 順三	
取締役副社長	大重 幸二	
	高梨 建司	
専務取締役	浅野 幹雄	コーポレート本部長
	山本 久司	機械・エレクトロニクス本部長
	横井 靖彦	自動車本部長
常務取締役	兵頭 誠	食料本部長
	早田 稔	金属本部長
	中山 純	生活産業・資材本部長
	篠崎 民雄	エネルギー・化学品本部長
	白井 琢三	業務本部長
常勤監査役	蔭山 真人	
	久郷 達也	
監査役	豊田 鐵郎	
	笹津 恭士	
	田島 和憲	



常務取締役
兵頭 誠
食料本部長



常務取締役
早田 稔
金属本部長



常務取締役
中山 純
生活産業・資材本部長



常務取締役
篠崎 民雄
エネルギー・化学品本部長



常務取締役
白井 琢三
業務本部長

監査役



常勤監査役
蔭山 真人



常勤監査役
久郷 達也



監査役
豊田 鐵郎



監査役
笹津 恭士



監査役
田島 和憲

執行役員 常務執行役員

山瀬 雅範 トヨタツウショウアメリカ社社長
足立 誠一郎 トヨタツウショウヨーロッパ社社長 兼
トヨタツウショウUK社社長
伊藤 誠 自動車本部長補佐
加留部 淳 機械・エレクトロニクス本部長補佐
高野 博 トヨタツウショウタイランド社社長
澤山 博樹
横井 昭正 中国総代表
山際 邦明 コーポレート本部長補佐
松平 惣一郎 機械・エレクトロニクス本部長補佐

執行役員

平井 鉄郎 業務本部長補佐
大井 祐一 業務本部長補佐 兼
機械・エレクトロニクス本部長補佐
自動車本部長補佐
服部 孝 トヨタツウショウアメリカ社副社長
蓑輪 信之 金属本部長補佐
村田 稔 生活産業・資材本部長補佐
荒木 良文 コーポレート本部長補佐
佐藤 博文 食料本部長補佐
三浦 芳樹 生活産業・資材本部長補佐
島田 正徳 自動車本部長補佐
武藤 和之 機械・エレクトロニクス本部長補佐
岡本 康 金属本部長補佐
林 静 エネルギー・化学品本部長補佐 兼
松下 剛 機械・エレクトロニクス本部長補佐
柳瀬 英喜 エネルギー・化学品本部長補佐
近藤 隆弘 機械・エレクトロニクス本部長補佐
近藤 秀樹 金属本部長補佐
金谷 英毅 エネルギー・化学品本部長補佐
谷 重樹 コーポレート本部長補佐
林 則宏 食料本部長補佐
山川 潔 トヨタツウショウヨーロッパ社副社長

注：会社名および役職名は記載当時の表記を使用しています。（2010年7月1日現在）

GROUP & FINANCIAL INFORMATION

ネットワーク

(2010年7月1日現在)

組織図



日本**豊田通商株式会社**

名古屋本社:
〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
センチュリー豊田ビル

東京本社:
〒100-8320 東京都千代田区丸の内三丁目8番1号
豊田通商丸の内ビル

(2010年12月に下記へ移転予定)
〒100-8208 東京都港区港南二丁目3番13号
大阪、浜松、豊田、北海道、東北、新潟、北陸、広島、九州、
松本、三島、福山、高松

北米**TOYOTA TSUSHO AMERICA, INC.**

Head Office: 700 Triport Rd., Georgetown,
KY 40324, U.S.A.

Ann Arbor, Arkansas, Battle Creek, Boston, Chicago,
Cincinnati, Columbus, Dania Beach, Detroit,
Fremont, Houston, Huntsville, Jackson, Lafayette,
Los Angeles, Miami, Missouri, New York, Ontario,
Portland, Princeton, San Antonio, San Diego,
San Francisco, Tennessee, Tupelo, West Virginia, Woodstock

中南米**豊田通商株式会社**

Santiago, Lima

TOYOTA TSUSHO AMERICA, INC.

Monterrey, San Jose (Costa Rica)

TOYOTA TSUSHO DE VENEZUELA, C.A.

Av. Francisco de Miranda con Av. Arturo Uslar Pietri,
Edificio Torre Metalica, Piso 14, Urb. Chacao, Sector Chacao,
Municipio Chacao Estado Miranda, Caracas, Venezuela

S.C. TOYOTA TSUSHO DO BRASIL LTDA.

Edificio Parque Cultural Paulista
Avenida Paulista 37-5 andar,
CEP 01311-902, Bairro, Paraíso, Sao Paulo, SP, Brazil

TOYOTA TSUSHO ARGENTINA S.A.

Ruta Panamericana Km.29.4 (B1618EZE), El Talar,
Provincia de Buenos Aires, Argentina

C.I. TOYOTA TSUSHO DE COLOMBIA S.A.

Calle 113 No.7-21 Oficina 607 Torre A Teleport Business
Park, Colombia

欧州**TOYOTA TSUSHO EUROPE S.A.**

Belgicastraat 13, 1930 Zaventem, Belgium
Budapest, Dusseldorf, Liberec, Milan, Paris, Prague,
Valenciennes, Walbrzych

TOYOTA TSUSHO U.K. LTD.

5th Floor, 63 Queen Victoria Street, London EC4N 4UA,
United Kingdom
Derby

ロシア&CIS**豊田通商株式会社**

Almaty, Moscow, Tashkent

TOYOTA TSUSHO MACHINERY RUSSIA, LLC

Sofiyaskaya ul., 66, Lit B, St. Petersburg, 192289, Russia

アフリカ**豊田通商株式会社**

Alexandria, Alger, Cairo, Tunis

TOYOTA TSUSHO AFRICA PTY. LTD.

5th Floor, 138 West St., Sandown Sandton, 2146, South Africa
Durban, Nairobi

中近東**豊田通商株式会社**

Amman, Dubai, Jeddah, Sharjah

TOYOTA TSUSHO EUROPE S.A.

Kocaeli

TOMEN IRAN LIMITED LIABILITY COMPANY

No. 27 Shahid Naghdi St., Ostad Motahari Avenue,
Tehran, 1576643535, Iran

アジア**豊田通商株式会社**

Makati, Beijing, Vientiane, Jakarta,
Yangon, Dhaka, Colombo, Islamabad, Lahore, Karachi,
Phnom Penh, Hanoi, Ho Chi Minh

TOYOTA TSUSHO KOREA CORPORATION

Rm. No. 1809, Kukudong Bldg., 60-1, 3 Ka, Chungmuro,
Chung-gu, Seoul, Korea

TOYOTA TSUSHO PHILIPPINES CORPORATION

Block 4, Lot 2, Main Road 3, Calamba Premiere
International Park, Calamba Laguna, Philippines
Makati

TOYOTA TSUSHO (CHINA) CO., LTD.

Rm. No. 220 Beijing Fortune Bldg. No. 5, Dong San Huan
Bei Lu Chaoyang District, Beijing, China

TOYOTA TSUSHO (DALIAN) CO., LTD.

7F Senmao Bldg., 147 Zhongshan Rd., Dalian, China
Harbin

TOYOTA TSUSHO (TIANJIN) CO., LTD.

32th Floor, the Exchange Office Tower, 189 Nanjing Rd.,
Heping District, Tianjin, China
Beijin, Changchun, Shengyang

TOYOTA TSUSHO (SHANGHAI) CO., LTD.

12th Floor, JIAHUA CENTER, 1010 Huaihai Zhong Rd.,
Xuhuiqu, Shanghai, China
Chengdu, Chongqing, Hangzhou, Nanjing, Nantong,
Qingdao, Wuxi, Yantai

TOYOTA TSUSHO (GUANGZHOU) CO., LTD.

Rm. No. 5503, Citic Plaza, 233 Tian He North Rd.,
Guangzhou, China
Nansha

TOYOTA TSUSHO (H.K.) CORPORATION LTD.

Rm. No. 2702, Block 1, 27th Floor, Admiralty Centre, 18
Harcourt Rd., Hong Kong, China
Xiamen, Dongguan

TOYOTA TSUSHO (TAIWAN) CO., LTD.

5F., No. 101 Songren Rd., Sinyi District, Taipei City, Taiwan

TOYOTA TSUSHO (THAILAND) CO., LTD.

607 Asoke-Dindaeng Rd., Kwaeng Dindaeng, Khet
Dindaeng, Bangkok 10400, Thailand

TOYOTA TSUSHO (MALAYSIA) SDN. BHD.

Rm. No. 1404, Wisma Lim Foo Yong, No. 86 Jalan Raja
Chulan, 50718 Kuala Lumpur, Malaysia

TOYOTA TSUSHO (SINGAPORE) PTE. LTD.

600 North Bridge Rd. No.19-01 Parkview Square,
Singapore 188778

P.T. TOYOTA TSUSHO INDONESIA

Mid Plaza 2 Bldg. 10th Floor, Jl. Jend. Sudirman kav. 10-11
Jakarta 10220, Indonesia
Bandung, Cibitung

MYANMAR TOYOTA TSUSHO CO., LTD.

Sedona Business Suite No. 03-12 No. 1, Kaba Aye Pagoda
Rd., Yankin Township, Yangon, Myanmar

TOYOTA TSUSHO INDIA PVT. LTD.

Bldg. No. 4, Plot No. 20, Toyota Techno Park, Bidadi
Ind. Area, Ramanagar Taluk, Bangalore (Rural) District,
562 109 India
Bangalore, Mumbai, New Delhi, Chennai

TOYOTA TSUSHO VIETNAM CO., LTD.

Sun Red River Building, Room 608, 23 Phan Chu Trinh,
Phan Chu Trinh Street, Hoan Kiem District, Hanoi, Vietnam
Ho Chi Minh

オセアニア**TOYOTA TSUSHO (AUSTRALASIA) PTY. LTD.**

231-233 Boundary Rd., Laverton North, VIC 3026, Australia
Sydney, Perth

TOYOTA TSUSHO (N.Z.) LTD.

Level 16, Westpac Tower, 120 Albert St., Auckland 0600,
New Zealand

主要連結子会社および関連会社

(2010年3月31日現在)

主要地域子会社

会社名	所在国	出資比率	事業内容
Toyota Tsusho (China) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Dalian) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Tianjin) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Shanghai) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (Guangzhou) Co., Ltd.	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho (H.K.) Corporation Limited	中国	100.00	商社
Toyota Tsusho Korea Corporation	韓国	100.00	商社
Toyota Tsusho Philippines Corporation	フィリピン	100.00	商社
Toyota Tsusho (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	商社
P.T. Toyota Tsusho Indonesia	インドネシア	100.00	商社
Toyota Tsusho Vietnam Co., Ltd.	ベトナム	100.00	商社
Toyota Tsusho (Australasia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	商社
Toyota Tsusho (N.Z.) Ltd.	ニュージーランド	100.00	商社
Tomen Iran Ltd.	イラン	100.00	商社
Toyota Tsusho Europe S.A.	ベルギー	100.00	商社
Toyota Tsusho U.K. Ltd.	イギリス	100.00	商社
Toyota Tsusho Machinery Russia, LLC	ロシア	100.00	商社
Toyota Tsusho (Africa) Pty. Ltd.	南アフリカ	100.00	商社
Toyota Tsusho America, Inc.	アメリカ	100.00	商社
Toyota Tsusho de Venezuela, C.A.	ベネズエラ	100.00	商社
S.C. Toyota Tsusho do Brasil Ltda.	ブラジル	100.00	商社
Toyota Tsusho Argentina S.A.	アルゼンチン	100.00	商社
Toyota Tsusho India Pvt. Ltd.	インド	95.40	商社
C.I. Toyota Tsusho de Colombia S.A.	コロンビア	95.00	商社
Toyota Tsusho (Taiwan) Co., Ltd.	台湾	74.77	商社
Toyota Tsusho (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	51.00	商社
Toyota Tsusho (Thailand) Co., Ltd.	タイ	49.00	商社

金属本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
愛知鋼管工業株式会社	日本	100.00	冷間引抜鋼管の製造・販売および二次・三次加工
株式会社関東コイルセンター	日本	100.00	金属の加工および販売
オリエンタル鋼業株式会社	日本	100.00	金属の加工、塗装および販売
豊通マテリアル株式会社	日本	100.00	非鉄原料・製品の販売および鉄鋼原料の集荷
株式会社エコライン	日本	100.00	ELVリサイクルおよび工場廃棄物に関するシステム開発・運用
豊通鉄鋼販売株式会社	日本	99.00	鋼材、特殊鋼および鋼管の販売および加工
豊通リサイクル株式会社	日本	97.02	自動車触媒貴金属の回収・販売およびASRリサイクル事業
豊通非鉄センター株式会社	日本	65.00	アルミニウム製品の保管・加工・販売
株式会社プロスチール	日本	61.30	特殊鋼材の加工および販売
豊田スチールセンター株式会社	日本	90.00	金属の加工および保管
豊田メタル株式会社	日本	50.00	ELVからの金属屑類の回収・加工・販売、家電廃棄物の処理
グリーンメタルズ北陸株式会社	日本	100.00	金属屑類の回収・加工・販売
株式会社九州スメルティングテクノロジー	日本	100.00	アルミニウム合金の製造・販売、非鉄金属屑の販売
株式会社T-S-T	日本	67.00	アルミニウム合金の製造・販売
Toyota Tsusho Non Ferrous, Inc.	アメリカ	100.00	自動車向けアルミ鍛造部品の製造・販売
Toyota Tsusho Steel Inc.	アメリカ	100.00	鋼材の加工および販売

会社名	所在国	出資比率	事業内容
Techno Steel Processing De Mexico S.A.	メキシコ	95.71	鋼材の加工および販売
Toyota Tsusho Metals Ltd.	イギリス	100.00	ロンドン金属取引所(LME)ブローカー
P.T. Indonesia Smelting Technology	インドネシア	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Toyota Tsusho Technopark (M) Sdn. Bhd.	マレーシア	95.10	工場団地の管理運営
Poland Smelting Technologies Sp. z.o.o.	ポーランド	85.10	アルミニウム合金の製造・販売
阪神興業株式会社	日本	25.00	鉄鋼管部品の製造
Tianjin Fengtian Steel Process Co., Ltd.	中国	70.00	鋼板の加工および販売
Tianjin Toyota Tsusho Steel Co., Ltd.	中国	100.00	鋼材の加工および販売
Guangqi Toyotsu Steel Processing Co., Ltd.	中国	70.00	鋼材の加工および販売
Tianjin Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	100.00	金属屑類の回収・加工・販売
Guangzhou Guangqi Toyotsu Resource Management Co., Ltd.	中国	60.00	金属屑類の回収・加工・販売
LTM (Suzhou) Co., Ltd.	中国	100.00	マグネシウム合金の製造
Guangzhou Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	66.70	アルミニウム合金の製造・販売
Guangzhou Fengzhong Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Tianjin Toyotsu Aluminium Smelting Technology Co., Ltd.	中国	100.00	アルミニウム合金の製造・販売
Changchun Tong Li Aluminum Smelting Technology Co., Ltd.	中国	70.00	アルミニウム合金の製造・販売
Tianjin Toyotsu Aluminium Processing Technology Co., Ltd.	中国	93.00	アルミニウム製品の加工・販売
Siam Hi-Tech Steel Center Co., Ltd.	タイ	47.84	鋼材の加工および販売
Top Tube Manufacturing Co., Ltd.	タイ	18.98	金属製小型精密パイプの製造・販売
TT Steel Processing (Thailand) Co., Ltd.	タイ	94.90	鋼材の加工および販売
P.T. Steel Center Indonesia	インドネシア	50.00	鋼材の加工および販売
Alpha Industries Bhd.	マレーシア	29.92	銅線、巻線、ケーブル、電線等の製造・販売
O.Y.L. Steel Center Sdn. Bhd.	マレーシア	20.10	鋼材の加工および販売
Nanjing Yunhai Magnesium	中国	20.00	マグネシウム合金の製造・販売
Tovecan Corporation Ltd.	ベトナム	26.36	ブリキ缶の製造・販売およびブリキ鋼板の販売
CFT Vina Copper Co., Ltd.	ベトナム	31.00	銅荒引線の製造・販売

機械・エレクトロニクス本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
株式会社豊通マシナリー	日本	100.00	機器の販売、据付、メンテナンス、技術サービス
株式会社TEMCO	日本	100.00	機器の企画・開発、製造・販売、据付、メンテナンス、技術サービス
豊通エスケー株式会社	日本	100.00	国内繊維機械企業への繊維機械販売および繊維機械の輸出入
株式会社ウインドテック	日本	100.00	風力発電事業企画、風況調査、据付調整および運営
株式会社豊通シスコム	日本	100.00	移動体通信、情報通信システム、基幹系システムの開発・保守・運用、デジタルエンジニアリング支援、福利厚生アウトソーシング
株式会社豊通エレクトロニクス	日本	100.00	半導体の販売およびソフト開発
株式会社トムキ	日本	100.00	受動部品・半導体など電子部品の販売
株式会社DICO	日本	85.00	3次元プリンター、スキャナー機器およびソフトウェアの販売、メンテナンス
株式会社エネ・ビジョン	日本	60.87	コージェネレーション設備の設計・施工・アフターサービス業
ヴェステックジャパン株式会社	日本	92.00	風力発電機の輸入・販売およびエンジニアリング、発電機の据付・調整・メンテナンス
株式会社トーマンエレクトロニクス	日本	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売

会社名	所在国	出資比率	事業内容
株式会社ビービーエル	日本	40.16	半導体・電子部品などの一括調達代行業務
株式会社トーメンデバイス	日本	50.13	半導体メモリーなど電子部品の国内販売
株式会社TDモバイル	日本	51.00	携帯電話・固定電話回線等の販売代理店業務、携帯電話向けコンテンツの開発・配信等
Toyota Tsusho Corporation de Mexico S.A. de C.V.	メキシコ	100.00	トヨタ産業車両・部品の販売・メンテナンスサービス
Tomen Electronics (Shanghai) Co., Ltd.	中国	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Devices (Shanghai), Ltd.	中国	36.07	半導体メモリーなど電子部品の販売
Tomen Electronics (Hong Kong) Limited	中国	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tianjin Toyotsu Automotive Equipment Manufacturing Co., Ltd.	中国	100.00	機械設備の設計・製作・販売・保守・改善および常備品の販売
Guangzhou Guangqi Toyotsu Automobile Equipment Co., Ltd.	中国	100.00	機械設備の設計・製作・保守・改善および常備品の販売
Toyota Tsusho ID System GmbH	ドイツ	100.00	バーコード機器の販売
P.T. Toyota Tsusho Mechanical & Engineering Service Indonesia	インドネシア	100.00	機械設備の設計・制作、据付、改造およびエンジニアリング
Industrial Tech Services Vietnam Co., Ltd.	ベトナム	94.00	機械設備の設計・制作、据付、改造およびエンジニアリング
TT Network Integration Asia Pte. Ltd.	シンガポール	72.80	通信ネットワーク接続構築、通信ネットワーク・システム監視・サポートおよびシステムインテグレーション
Industrial Tech Services, Inc.	アメリカ	51.00	機械設備の設計・制作、据付、改造およびエンジニアリング
Tomen Electronics America, Inc.	アメリカ	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen (Singapore) Electronics Pte. Ltd.	シンガポール	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Tomen Electronics (Thailand) Co., Ltd.	タイ	40.16	半導体・電子部品・コンピューター周辺機器などの販売
Shanghai Hong Ri International Electronics Co., Ltd.	中国	25.66	半導体・電子部品の販売

自動車本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
豊通オートサービス株式会社	日本	100.00	自動車部品、各種機械の販売およびサービス
Toyota Lanka (PTV) Ltd.	スリランカ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho South Pacific Holdings Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	持ち株会社
TTAF Management Ltd.	イギリス	100.00	マネジメントサービス
Establishment Floreden S.A.	英領アンギラ	100.00	持ち株会社
Toyotsu Auto (Middle East) FZE	アラブ	100.00	自動車部品の輸出入
Toyota Tsusho Vostok Auto Co., Ltd.	ロシア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota de Angola S.A.	アンゴラ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Zambia Ltd.	ザンビア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota East Africa Ltd.	ケニア	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Malawi Ltd.	マラウィ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyata Zimbabwe (Private) Ltd.	ジンバブエ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
LMI Ltd.	ジンバブエ	100.00	持ち株会社
Comercio de Veiculos Toyota Tsusho Ltda.	ブラジル	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Trinidad & Tobago Ltd.	トリニダード・トバゴ	100.00	車両・部品の販売およびサービス
TTC Auto Argentina S.A.	アルゼンチン	100.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Automobile London Holdings Limited	イギリス	100.00	持ち株会社
Toyota Lakozy Auto Private Ltd.	インド	93.16	車両・部品の販売およびサービス
JV "Business Car" Co. Ltd.	ロシア	92.08	車両・部品の販売およびサービス
Daihatsu Italia S.R.L.	イタリア	80.00	車両・部品の販売
Toyota Jamaica Ltd.	ジャマイカ	80.00	車両・部品の販売およびサービス

会社名	所在国	出資比率	事業内容
T.T.H.K. Co., Ltd.	カンボジア	75.50	車両・部品の販売およびサービス
T.T.A.S. Co., Ltd.	ミャンマー	75.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Saigon Motor Service Corporation	ベトナム	62.36	車両・部品の販売およびサービス
Toyota TC Hanoi Car Service Corporation	ベトナム	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Toyota Tsusho Euroleasing Hungary KFT	ハンガリー	51.00	車両・部品の販売およびサービス
D&T Motors Corporation	韓国	46.55	車両・部品の販売およびサービス
Jiangmen Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Harbin Huatong Toyota Motor Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品のアフターサービス
Shenyang Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Xian Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Wulumuqi Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	40.00	車両・部品の販売およびサービス
Guangzhou Huatong Toyota Motor Sales & Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Kunshan Tonghe Toyota Service Co., Ltd.	中国	50.00	車両・部品の販売およびサービス
Hangzhou Longtong Toyota Service Co., Ltd.	中国	40.00	車両・部品の販売およびサービス
Wenzhou Huatong Toyota Service Co., Ltd.	中国	33.00	車両・部品の販売およびサービス
P.T. Astra Auto Finance	インドネシア	30.00	自動車販売金融業
Hinopak Motors Ltd.	パキスタン	29.67	トラック・バスおよび部品の製造・販売
Toyota Motor Hungary KFT	ハンガリー	50.00	車両・部品の販売
Toyotoshi S.A.	ブラジル	23.00	車両・部品の販売およびサービス

エネルギー・化学品本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
豊通ケミプラズ株式会社	日本	100.00	樹脂原料・製品および化学品の販売
第一石鹼株式会社	日本	100.00	合成洗剤・石鹼の製造・販売
豊田ケミカルエンジニアリング株式会社	日本	100.00	産業廃棄物の中間処理および廃棄物・潤滑油・固形化燃料の製造・販売
豊通エネルギー株式会社	日本	100.00	LPG、燃料油、潤滑油等の販売および油槽所の運営
ダイトー化成株式会社	日本	100.00	合成樹脂成形加工
株式会社トーマンパワー寒川	日本	70.00	電力卸供給事業
豊通石油販売株式会社	日本	65.30	石油製品などの販売ならびにサービスステーションの運営
Deepwater Chemicals, Inc.	アメリカ	100.00	ヨード化合物の製造・販売
Dewey Chemical Inc.	アメリカ	100.00	ヨードの製造・販売
Toyota Tsusho Mining (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	石炭採掘事業への投資および同事業の運営
Toyota Tsusho Investment (Australia) Pty. Ltd.	オーストラリア	100.00	金融業
Tomen Toyota Tsusho Petroleum (S) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	原油・石油製品・バンカーオイルの対日輸出および海外取引
Tomen Power (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	100.00	発電事業統括会社
Tomen Power Corporation	アメリカ	100.00	持ち株会社
Tomen Panama Asset Management S.A.	パナマ	100.00	金融業
Kwarta Maritime S.A.	パナマ	100.00	海運業
Thai Chemical Terminal Co., Ltd.	タイ	83.64	溶剤の販売
Cassava Waste to Energy Co., Ltd.	タイ	60.32	バイオガス製造・販売および発電事業
Tomen Telecommunications (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	80.00	情報通信機器の販売など
三洋化成工業株式会社	日本	19.45	繊維用・産業用界面活性剤をはじめとする化学品の製造・販売

会社名	所在国	出資比率	事業内容
日本ミストロン株式会社	日本	34.00	非金属鉱物の粉碎加工
日本天然ガス株式会社	日本	39.02	水溶性天然ガスの開発・採取および販売、医薬用・工業用ヨウ素の製造および販売
日本合成洗剤株式会社	日本	35.63	家庭用・工業用洗剤の製造および販売
株式会社ユーラスエナジーホールディングス	日本	40.00	風力発電事業統括会社
KPC Holdings Corporation	韓国	32.90	持株会社
Korea Fine Chemical Co., Ltd.	韓国	10.05	各種イソシアネート類およびアミノ酸類の製造・販売
Korea Polyol Co., Ltd.	韓国	10.05	ポリプロピレングリコールの製造・販売
P.T. Kaltim Pasifik Amoniak	インドネシア	25.00	アンモニアの製造・販売
Wuxi Advanced Kayaku Chemical Co., Ltd.	中国	20.00	染料の製造・販売
Philippine Prosperity Chemicals, Inc.	フィリピン	45.00	溶剤の販売
Toyoda Gosei U.K. Ltd.	イギリス	20.00	合成樹脂・ゴム製品の製造・販売

食料本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
中部食糧株式会社	日本	100.00	業務用米・特定米穀の販売、冷凍・冷蔵食品の卸売
豊通食料株式会社	日本	100.00	各種食品・食材の卸売
東洋グリーンターミナル株式会社	日本	99.00	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
東灘トーマンサイロ株式会社	日本	97.51	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
株式会社山吉	日本	100.00	業務用食品の卸売
東北グリーンターミナル株式会社	日本	88.78	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
株式会社グランプラス	日本	97.50	チョコレート類の製造・販売
東北合同倉庫株式会社	日本	63.75	飼料用倉庫・運輸業
関東グリーンターミナル株式会社	日本	59.82	飼料用穀物サイロ、港湾運輸、通関業務
Oleos "MENU" Industria e Comercio Ltda.	ブラジル	100.00	綿実油製品の製造・販売
Qingdao Toyowa Food Co., Ltd.	中国	41.73	胡麻の加工および販売
Langfang Fengfu Food Co., Ltd.	中国	50.00	糧食製品の加工および販売
クレールドル食品株式会社	日本	45.23	農産物加工缶詰製品の製造・販売
播州調味料株式会社	日本	50.00	アミノ酸液調味料の製造・販売
K&T Foods Co., Ltd.	中国	50.00	冷凍食品の製造・販売および持ち帰り弁当店の展開
Yantai Sun Glory Foods Co., Ltd.	中国	45.00	ナッツ類の選別・加工販売

生活産業・資材本部

会社名	所在国	出資比率	事業内容
株式会社豊通ライフマック	日本	100.00	事業所向け家具・備品、水畜産飼料等の販売
株式会社豊通ファッションエクспレス	日本	100.00	各種衣料の企画・製造・販売
東洋経編株式会社	日本	100.00	経編・横編・丸編生地等の製造・販売
東洋棉花株式会社	日本	100.00	綿花の売買・輸出入
豊通ファミリーライフ株式会社	日本	100.00	保険代理業
豊通インシュアランスマネジメント株式会社	日本	100.00	保険仲立人業
豊通紙パルプ建材株式会社	日本	100.00	トラック用車両材・住宅用材など木材製品の輸入、加工、販売、古紙の輸出・販売、紙パルプの輸入・販売
豊通保険カスタマーセンター株式会社	日本	100.00	損害保険、生命保険の契約照会・相談、自動車事故受付相談、FPコンサルタント他
豊通リビング株式会社	日本	100.00	マンション管理・建築工事・不動産業
豊通ヴィーテクス株式会社	日本	80.00	繊維製品の製造・販売

会社名	所在国	出資比率	事業内容
株式会社レナウンユニフォーム	日本	80.00	ユニフォームおよび関連商品の企画・販売
豊通ニューバック株式会社	日本	75.00	総合梱包資材の製造・販売
株式会社龍村美術織物エーアイ	日本	70.02	輸送機器用生地の開発・製造・加工・販売
株式会社ケアポートジャパン	日本	75.00	介護報酬債権の買取事業
P.T. Tomenbo Indonesia	インドネシア	100.00	化合織糸の製造
Toyota Tsusho Hoken Agency (M) Sdn. Bhd.	マレーシア	75.99	保険代理業
Pinghu Towa Co., Ltd.	中国	82.70	エアバッグ製造
信友株式会社	日本	20.00	各種繊維原料・製品の輸出入および国内販売
福助株式会社	日本	23.18	衣料用繊維製品の製造・加工・売買
株式会社ビスケーホールディングス	日本	36.46	持株会社
Shanghai Ever Green Textile Co., Ltd.	中国	22.30	アセテート裏地織物の製織・染色加工・販売
Fujian Daguan Stone Co., Ltd.	中国	20.00	石材の加工・販売
Ningbo Araco Co., Ltd.	中国	20.00	輸送機器用生地の開発・製造・加工・販売
Shanghai Fenghu Tufted Carpet Co., Ltd.	中国	40.00	タフトカーペットの製造および販売

コーポレートスタッフ部門

会社名	所在国	出資比率	事業内容
豊通物流株式会社	日本	100.00	保管・物流業
ホットライン国際輸送株式会社	日本	100.00	複合一貫輸送業および通い箱事業
豊通ビジネスサービス株式会社	日本	100.00	ファクタリング、経理業務の請負
豊通オフィスサービス株式会社	日本	100.00	アウトソーシング事業(総務)
豊通ヒューマンリソース株式会社	日本	100.00	一般派遣業・特定派遣業・有料紹介派遣業・コンサルティング
Fong Yu Investment Co., Ltd.	台湾	100.00	事業投資
Hot-Line International Transport (H.K.) Limited	香港	100.00	複合一貫輸送業および通い箱事業
Hot-Line International Transport (China) Limited	中国	100.00	複合一貫輸送業および通い箱事業
Tianjin Fengtian International Logistics Co., Ltd.	中国	36.19	保管・物流業
Tomen America Inc.	アメリカ	100.00	商社
P.T. Toyota Tsusho Logistic Center	インドネシア	97.91	保管・物流業

会社概要

(2010年3月31日現在)

社名: 豊田通商株式会社
本店所在地: 〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
設立年月日: 1948年7月1日
従業員数: 単体 2,548名 連結 29,832名
資本金: 64,936,432,888円
株式の総数: 発行可能株式総数 1,000,000,000株
 発行済株式総数 354,056,516株
株主数: 72,724名

大株主の状況:

株主名	所有株式数 (千株)	所有株式比率 (%)
トヨタ自動車株式会社	76,368	21.57
株式会社豊田自動織機	39,365	11.12
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	13,532	3.82
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	12,538	3.54
株式会社三菱東京UFJ銀行	11,698	3.30
三井住友海上火災保険株式会社	10,000	2.82
あいおい損害保険株式会社	6,813	1.92
東京海上日動火災保険株式会社	6,746	1.91
株式会社三井住友銀行	4,249	1.20
日本生命保険相互会社	4,049	1.14

上場証券取引所: 東京、名古屋(証券コード8015)

独立監査法人: あらた監査法人

株主名簿管理人/
特別口座管理機関: 三菱UFJ信託銀行株式会社

同事務取扱場所 東京都千代田区丸の内一丁目4番5号
 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部

(郵便物送付先) 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号
 三菱UFJ信託銀行株式会社証券代行部
 電話(通話料無料)0120-232-711

同取次所 三菱UFJ信託銀行株式会社全国各支店
 野村證券株式会社全国本支店

電話(通話料無料) 0120-244-479(本店証券代行部)
 0120-684-479(大阪証券代行部)

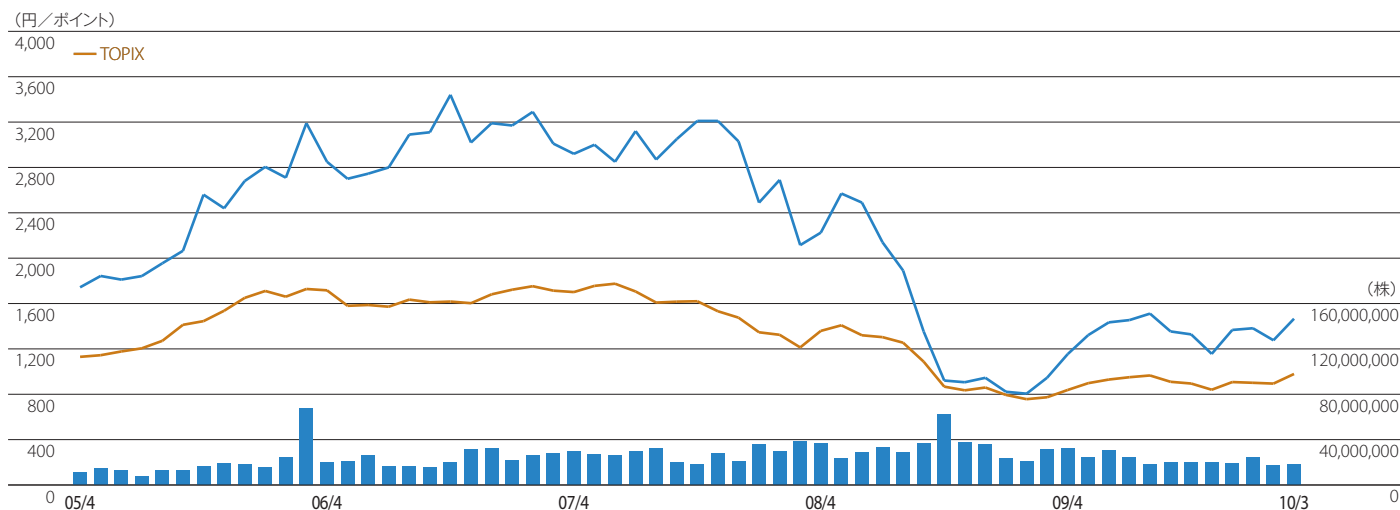
インターネット <http://www.tr.mufg.jp/daikou/>

お問い合わせ先: 豊田通商株式会社 広報・IR室
 〒100-8320 東京都千代田区丸の内三丁目8番1号*
 電話 (03) 5288-2081*
 ファクシミリ (03) 5288-9063*

* 2010年12月に下記へ移転予定
 〒108-8208 東京都港区港南二丁目3番13号
 電話 (03) 4306-8200
 ファクシミリ (03) 4306-8801

(名古屋)
 〒450-8575 名古屋市中村区名駅四丁目9番8号
 電話 (052) 584-5011
 ファクシミリ (052) 584-5659
 インターネット <http://www.toyota-tsusho.com/>

株価と売買高の推移:



財務セクション

目次

Section 07 GROUP & FINANCIAL INFORMATION

財務レビュー

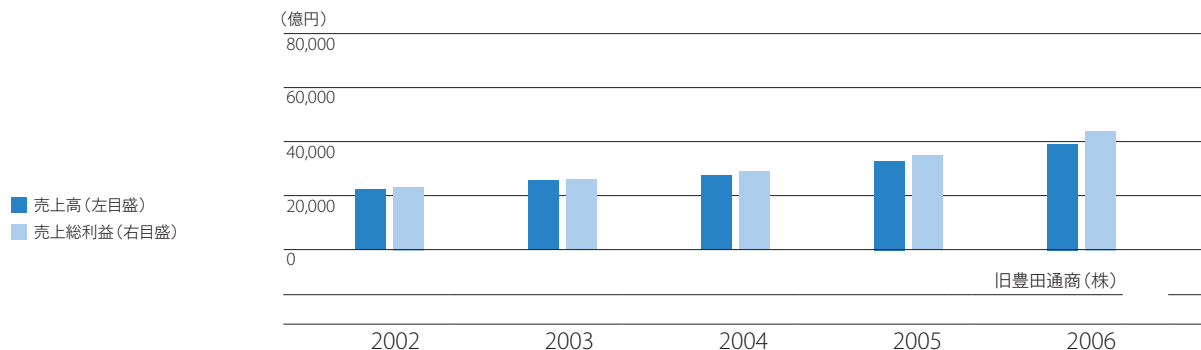
- 76 9年間の主要財務データ
- 78 経営者による財務状態および経営成績に関する説明および分析
- 90 連結貸借対照表
- 92 連結損益計算書
- 94 連結株主資本等変動計算書
- 97 連結キャッシュ・フロー計算書

当社の連結財務諸表について

掲載しております連結財務諸表は、当社の第89期(自平成21年4月1日至平成22年3月31日)の有価証券報告書からの抜粋であります。

9年間の主要財務データ

豊田通商株式会社および連結子会社
3月31日に終了した各会計年度



業績指標:

	2002	2003	2004	2005	2006
売上高 ^(注3)	¥2,255,698	¥2,576,453	¥2,787,794	¥3,315,831	¥3,945,319
売上原価	2,153,454	2,462,173	2,658,589	3,161,069	3,751,042
その他の営業収益 ^(注3)	15,048	17,039	17,223	20,921	27,316
売上総利益	117,292	131,319	146,428	175,683	221,593
販売費および一般管理費	91,040	100,252	109,407	119,368	141,536
営業利益	26,252	31,067	37,021	56,315	80,057
当期純利益	8,781	18,829	20,663	37,522	45,733

期末現在:

	2002	2003	2004	2005	2006
流動資産	¥ 670,309	¥ 706,440	¥ 742,328	¥ 862,477	¥1,106,984
総資産	922,054	960,399	1,032,602	1,198,394	1,602,702
流動負債	620,171	640,222	671,155	749,252	1,019,217
純資産 ^(注4)	150,680	159,492	188,785	237,132	314,319

キャッシュ・フロー:

	2002	2003	2004	2005	2006
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 47,461	¥ 19,092	¥ 62,660	¥ 17,836	¥ 33,089
投資活動によるキャッシュ・フロー	(11,745)	(20,095)	(38,220)	(29,410)	(119,379)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(21,615)	5,874	(18,111)	12,027	90,453
現金および現金同等物の期末残高	56,674	61,666	67,704	69,548	75,032

1株当たり情報:

	2002	2003	2004	2005	2006
当期純利益:					
基本的当期純利益	¥31.31	¥66.06	¥72.75	¥132.98	¥161.88
希薄化後当期純利益	-	66.01	72.35	132.11	160.75
配当金	7.50	7.75	8.00	12.00	18.00
株主資本当期純利益率 (ROE)	5.88%	12.14%	11.87%	17.62%	16.59%

ネット有利子負債倍率 (ネットDER)

2002	2003	2004	2005	2006
2.15	2.06	1.61	1.35	1.37

株式:

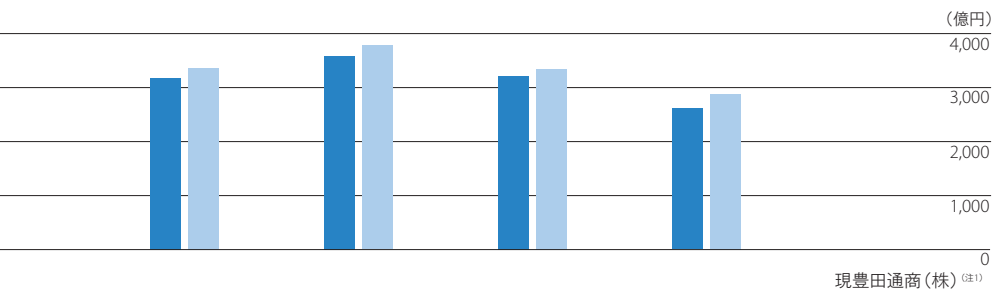
	2002	2003	2004	2005	2006
期末発行済株式数	282,867	282,867	282,867	282,867	282,867

注) 1. 豊田通商(株)は2006年4月1日に(株)トーメンと合併しましたので、2006年3月31日までに終了した会計年度の数値は旧豊田通商の数値となっています。

2. 本ページに掲載した米ドルの金額は海外読者の便宜上、2010年3月31日現在の為替レート、1ドル=93.04円で換算しています。

3. 連結財務諸表の表示方法を見直した結果、2007年3月期より、「その他の営業収益」を「売上高」に計上しています。

4. 2007年3月期より、「貸借対照表の純資産の部の表示に関する会計基準」(企業会計基準第55号 2005年12月9日)を適用しています。



現豊田通商(株) ^(注1)				現豊田通商(株) ^(注2)	
2007	2008	2009	2010	2010	
単位:百万円				単位:千米ドル	
¥6,212,726	¥7,000,353	¥6,286,996	¥5,102,261	\$54,839,434	
5,884,267	6,630,829	5,960,317	4,821,470	51,821,474	
-	-	-	-	-	
328,459	369,524	326,679	280,790	3,017,949	
218,456	237,853	235,661	225,199	2,420,453	
110,003	131,671	91,017	55,591	597,495	
77,212	67,506	40,224	27,339	293,841	
¥1,659,437	¥1,885,496	¥1,460,128	¥1,554,301	\$16,705,728	
2,462,229	2,603,207	2,130,089	2,274,547	24,446,979	
1,298,916	1,479,494	1,045,088	1,134,895	12,197,925	
626,539	639,731	586,996	650,215	6,988,553	
¥ 44,599	¥ 104,728	¥ 123,760	¥ 100,217	\$ 1,077,138	
(31,159)	(36,717)	(54,827)	(73,090)	(785,576)	
(46,555)	(23,058)	4,614	(107,623)	(1,156,739)	
125,603	174,197	242,530	170,714	1,834,845	
			単位:円	単位:米ドル ^(注2)	
¥231.47	¥192.44	¥114.73	¥78.08	\$0.84	
230.30	192.08	114.72	-	-	
26.00	30.00	26.00	16.00	0.17	
15.68%	11.59%	7.20%	4.90%		
			単位:倍		
1.17	1.02	1.08	0.96		
			単位:千株		
354,057	354,057	354,056	354,056		

<< 販売費および一般管理費

2007年3月期より(株)トーメンとの合併に伴う「のれん」償却費用145億円を「販売費および一般管理費」に計上しており、2016年3月期まで同額の計上を予定しています。

<< 純資産

2009年3月期の減少は、上場株式の時価下落に伴う「その他有価証券評価差額金」の減少382億円、円高による「為替換算調整勘定」の減少367億円の影響によるものです。

<< 配当金

2009年3月期より、配当方針を連結業績連動型に変更し、連結配当性向20%を目処に利益還元を実施しています。

経営者による財務状態および経営成績に関する説明および分析

事業環境と豊田通商の概況

一般事業環境

2010年3月期の事業環境は、2009年3月期下期のリーマンショックに端を発した米国の景気急減速ならびにそれに伴う世界金融危機により、全世界的な景気後退が影を落として始まりました。しかし、新興国の需要拡大、世界各国の景気刺激策により、先進国でも底を打ち、世界経済は回復に向かい始めました。特に、中国を中心とするアジア新興国経済は、中間層の拡大による耐久財需要の拡大や、広域インフラ整備による需要創出を背景に堅調な成長を続け、世界経済の牽引役となりました。一方、欧米先進諸国は、金融政策・財政政策に依存した景気回復が続き、金融不安の再燃や南欧諸国の財政不安の顕在化など、先行き懸念の残る経済状況が続きました。

そうした中、わが国経済は、景気刺激策による自動車・家電製品などの個人消費の回復とアジア向け輸出の拡大により徐々に回復に向かいましたが、内需不足と供給過剰によるデフレ傾向が顕著になり、企業の設備投資意欲も乏しく、厳しい雇用状況が続くなど、自律的な景気

回復には至りませんでした。また、期後半にはトヨタ自動車(株)の大規模リコール問題が発生し、日本経済も二番底の懸念が起きました。一方、ハイブリッド車のプリウスが年間を通じて販売台数1位となり、目に見える形で「環境」に対する一人ひとりの意識が高まっていることが分かった一年でもありました。

世界の自動車市場の動向とトヨタグループの状況

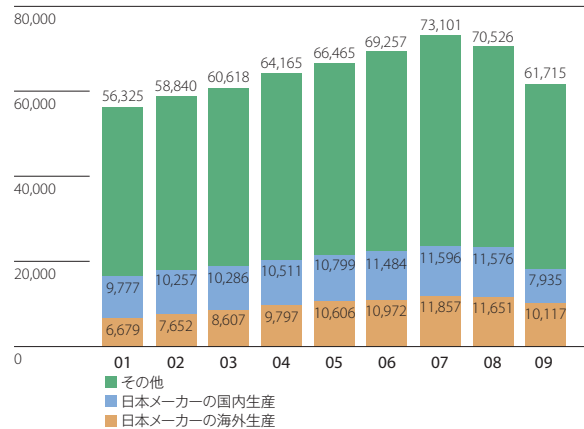
当社の主要な収益基盤の一つである自動車産業は、2009年3月期は激動の一年であったと言えます。2008年の「百年に一度」の世界的経済不振の影響を受け、6年連続で過去最高を更新するという絶頂期からどん底に急降下しました。2009年の世界の自動車生産台数は前年比12.5%減少の6,171万台となり、約900万台も減少したことになります。>> 図表1 これは2003年時の生産台数と同じレベルです。ほとんどの国で生産・販売が低下したのは2009年3月期後半からですが、その大半は第4四半期からの減少となりました。それによって最悪期は2009年となったものです。この事態によって過剰能力が新たに発生し、世界の自動車メーカー各社は、それまでの余剰能力と市場好調期に計画した能力増強計画を合わせて3~5割の生産能力見直しを迫られました。

世界的に自動車生産・販売が急降下する中、世界の自動車メーカー各社は2008年末から稼働率を落として流通在庫を圧縮する一方、能力増強計画を中止し、工場閉鎖・人員削減を含む生産体制の見直しを進めました。それでも、市場の急降下は各社の固定費負担を増大させ、財務体質と製品力の劣る自動車メーカーを経営危機に追い込みました。それらの企業は、政府管理下に置かれたり、生き残りをかけての合従連衡も世界規模で起こりました。

>> 図表1

世界の自動車生産台数の推移

(暦年、千台)



(出所)

世界の自動車生産台数：Organisation Internationale des Constructeurs d' Automobiles
日本メーカーの生産台数：一般社団法人日本自動車工業会

一方、中国やインドなどの新興国では市場の拡大が続く、先進国では各国の需要喚起策が功を奏し、小型車・低価格車化という市場構造の変化が進んだものの、市場は回復基調となりました。

かかる環境下、当社の主要顧客であるトヨタ自動車(株)をはじめとする日本メーカー各社は、思い切った固定費削減や原価低減により損益分岐点を引き下げ、競争力確保に努めました。また、トヨタ自動車(株)においては2009年後半に米国を中心にリコール問題が発生し、各国で少なからず販売・生産に影響を及ぼしました。しかし、日本では新商品の積極的な投入や販売努力により、また海外では欧州地域で販売台数が減少するもアジアでの増加に対応することでその影響を軽微なものに留め、世界生産台数は前期比2.5%増加の728万台としました。

豊田通商の概況

このような環境の下、市況下落や自動車取扱台数減少に伴い、すべての営業本部で減収となりました。2010年3月期の売上高は2009年3月期と比べ1兆1,847億円(18.8%)下回る5兆1,022億円となり、ここ4年で一番低い売上レベルとなっています。>> 図表2

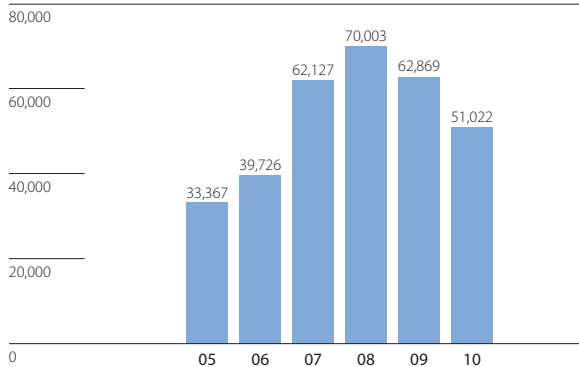
利益についても、前期のスクラップ市況の大幅下落による減益の反動があった金属本部以外のすべての本部で減益となり、中でも不動産低価法の影響により、生活産業・資材本部は営業利益段階で損失となりました。その結果、2010年3月期の営業利益は、2009年3月期の実績を355億円(39.0%)下回る555億円となりました。

>> 図表3

>> 図表2

売上高

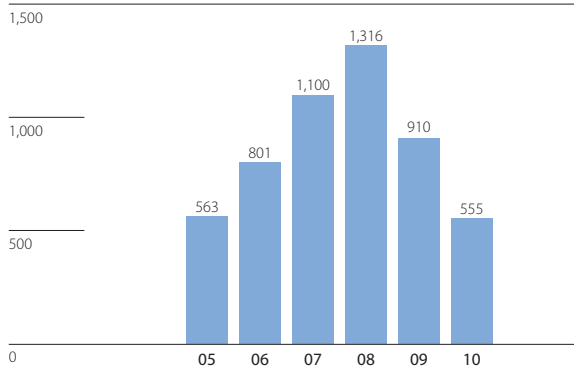
(億円)



>> 図表3

営業利益

(億円)



* 豊田通商(株)は2006年4月1日に(株)トーマンと合併しましたので、2005-2006の数値は旧豊田通商の数値となっています。

2010年3月期のセグメント別業績概況

事業の種類別

>> 図表4 >> 図表5 >> 図表6

金属本部

(売上高1兆5,300億円 前期比21.2%減)

鉄鋼分野では、国内外の景気刺激策により自動車産業の生産が回復に向かい、取り扱いは復調傾向となりました。非鉄金属分野では、引き続きレアメタルを中心とした資源開発に注力しました。鉄鋼原料分野では、市況は上半期低迷していたものの、下半期は緩やかな回復基調となりました。売上高については、市況下落などにより、前期を4,122億円(21.2%)下回る1兆5,300億円となりました。営業利益については、売上高は減少したものの、2008年3月期のスクラップ市況の大幅下落により前期は減益の反動があったため、当期は前期を31億円(15.2%)上回る235億円となりました。

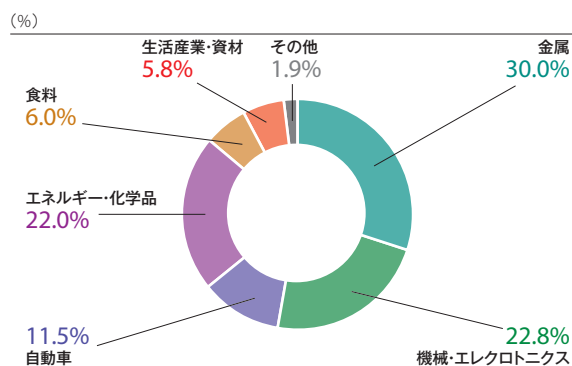
機械・エレクトロニクス本部

(売上高1兆1,632億円 前期比14.2%減)

機械分野では、営業力強化のため(株)豊通マシナリーを設立しました。また、今後の伸長分野であるハイブリッド・電気自動車市場での取り組みを強化するため、専門組織を立ち上げました。情報・電子分野では、半導体価格の回復により、電子部品販売が堅調に推移しました。自動車生産部品分野では、部品販売が中国・アジア市場を中心に回復基調となりました。売上高については、機械設備の取り扱い減少などにより、前期を1,918億円(14.2%)下回る1兆1,632億円となりました。営業利益については、売上高減少に伴い、前期を88億円(47.3%)下回る98億円となりました。

>> 図表4

事業セグメント別売上高比率



>> 図表5

事業セグメント別売上高

(億円)	2007	2008	2009	2010
金属	18,455	21,090	19,422	15,300
機械・エレクトロニクス	15,351	15,819	13,550	11,632
自動車	7,517	9,383	8,095	5,864
エネルギー・化学品	12,692	15,623	13,994	11,203
食料	3,496	3,354	3,660	3,069
生活産業・資材	3,827	3,790	3,115	2,975
その他	786	941	1,030	977

>> 図表6

事業セグメント別営業利益(損失)

(億円)	2007	2008	2009	2010
金属	344	354	204	235
機械・エレクトロニクス	306	356	186	98
自動車	332	426	368	170
エネルギー・化学品	45	40	45	23
食料	37	43	61	48
生活産業・資材	78	105	44	(29)
その他	(44)	(9)	(0)	6

自動車本部

(売上高5,864億円 前期比27.6%減)

世界の既存販売拠点の顧客対応やサービスなどの経営・販売品質の強化、改善に努めるとともに、代理店・販売店の拡充を推進しました。売上高については、輸出取扱台数の減少などにより、前期を2,231億円(27.6%)下回る5,864億円となりました。営業利益については、輸出取扱台数および海外自動車販売台数の減少により、前期を198億円(53.8%)下回る170億円となりました。

エネルギー・化学品本部

(売上高1兆1,203億円 前期比19.9%減)

エネルギー・プラント分野では、イラク電力省から移動式変電設備の輸出契約を日本企業第一号円借款案件として受注しました。風力発電事業においては、さらなる事業拡大のため、(株)ユーラスエナジーホールディングスの株主割当増資を実施しました。化学品合成樹脂分野では、高機能プラスチックの現地調達化対応のため米国コンバウンド工場建設に着手しました。売上高については、原油などの市況などの影響により、前期を2,791億円(19.9%)下回る1兆1,203億円となりました。営業利益では、主に豪州石炭プロジェクトの利益および原油などの取り扱い減少により、前期を22億円(48.9%)下回る23億円となりました。

食料本部

(売上高3,069億円 前期比16.1%減)

穀物・食品両分野においてバリューチェーンの拡大を図るため、第一屋製パン(株)との資本業務提携を強化しました。穀物分野では、マレーシアにて現地大手食品企業と合併にて飼料原料販売会社を設立しました。食品分野では、韓国最大の総合食品会社と共に合併会社を設立し、キシロースの製造・販売事業に参入しました。売上高については、飼料などの市況下落などにより、前期を591億円(16.1%)下回る3,069億円となりました。営業利益については、市況の下落に伴う売上高減少により、前期を13億円(21.3%)下回る48億円となりました。

生活産業・資材本部

(売上高2,975億円 前期比4.5%減)

ライフスタイル関連分野では、介護用品販売・レンタル事業の拡大、さらにはEコマース事業進出など事業領域を拡大しました。繊維製品分野では、実用衣料分野のさらなる拡大を目指し、福助(株)の株式を追加取得し、子会社化しました。売上高については、生活資材および繊維関連の取り扱い減少などにより、前期を140億円(4.5%)下回る2,975億円となりました。営業利益は、不動産低価法の影響により、前期を73億円下回る29億円の損失となりました。

所在地別

>> 図表7 >> 図表8 >> 図表9

日本

(売上高3兆3,175億円 前期比21.9%減)

金属、機械・エレクトロニクス、エネルギー・化学品の取扱高減少などにより、売上高は前期を9,284億円(21.9%)下回る3兆3,175億円となりました。営業利益につきましては売上高減少に伴う減少および販売用不動産の低価法評価損の影響などにより、前期を129億円(59.4%)下回る88億円となりました。

アジア・オセアニア

(売上高1兆265億円 前期比2.3%減)

アジアの現地法人の取扱高減少などにより、売上高は前期を245億円(2.3%)下回る1兆265億円となりました。営業利益につきましては豪州石炭プロジェクトにおける利益の減少などにより、前期を84億円(25.6%)下回る244億円となりました。

北米

(売上高3,575億円 前期比21.4%減)

米国現地法人の金属の取扱高減少などにより、売上高は前期を976億円(21.4%)下回る3,575億円となりました。営業利益につきましては売上高は減少したものの米国現地法人の生活産業・資材およびその他の収益回復などにより、前期を12億円(16.7%)上回る84億円となりました。

欧州

(売上高2,648億円 前期比28.8%減)

欧州の自動車販売会社の取扱高減少などにより、売上高は前期を1,071億円(28.8%)下回る2,648億円となりました。営業利益につきましては売上高減少に伴う減少などにより、前期を59億円(53.6%)下回る51億円となりました。

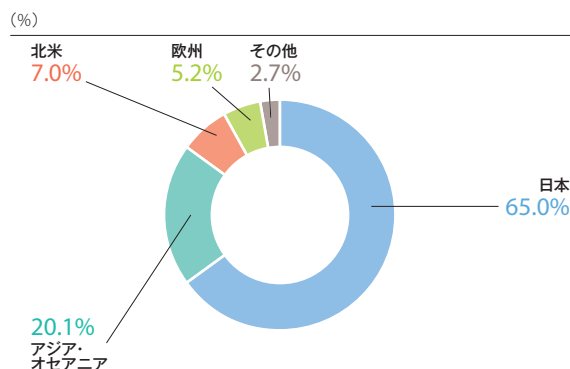
その他

(売上高1,357億円 前期比16.6%減)

アフリカの自動車販売会社の取扱高減少などにより、売上高は前期を271億円(16.6%)下回る1,357億円となりました。営業利益につきましては売上高減少に伴う減少などにより、前期を80億円(46.5%)下回る92億円となりました。

>> 図表7

所在地セグメント別売上高比率



>> 図表8

所在地セグメント別売上高

	2007	2008	2009	2010
日本	42,534	48,408	42,459	33,175
アジア・オセアニア	9,497	10,712	10,510	10,265
北米	5,373	4,732	4,551	3,575
欧州	3,409	4,695	3,719	2,648
その他	1,312	1,454	1,628	1,357

>> 図表9

所在地セグメント別営業利益

	2007	2008	2009	2010
日本	446	544	217	88
アジア・オセアニア	229	278	328	244
北米	129	123	72	84
欧州	148	203	110	51
その他	157	173	172	92

2010年3月期の資産・負債・資本の状況

>> 図表10

当期末の資産につきましては、売上債権で1,958億円、投資有価証券で597億円増加した一方で、現金及び預金で718億円、たな卸資産で403億円減少し、期首に比べ1,445億円増加の2兆2,745億円となりました。

負債につきましては、有利子負債が827億円減少したものの、仕入債務が1,888億円増加し、期首に比べ813億円増加の1兆6,243億円となりました。

純資産につきましては、当期純利益などにより利益剰余金で209億円、その他有価証券評価差額金で190億円、繰延ヘッジ損益で82億円、少数株主持分で88億円の増加となり、期首に比べ633億円増加の6,502億円となりました。

2010年3月期のキャッシュ・フローの状況

当期末における現金及び現金同等物(以下「資金」という。)は、営業活動による増加、投資活動および財務活動による減少などにより、当期末残高は1,707億円となり、前期末より718億円の減少となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当期において、営業活動による資金の増加は1,002億円(前期比235億円減少)となりました。これは当期純利益およびたな卸資産の減少などによるものです。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

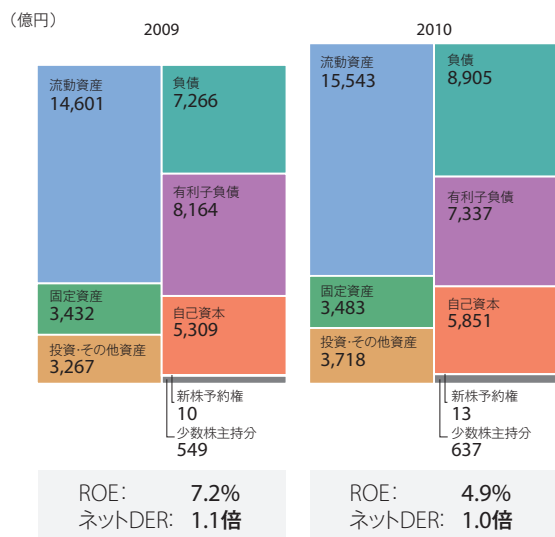
当期において、投資活動による資金の減少は730億円(前期比183億円減少)となりました。これは投資有価証券の取得および有形固定資産の取得などによるものです。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当期において、財務活動による資金の減少は1,076億円(前期比1,122億円減少)となりました。これは有利子負債の返済などによるものです。

>> 図表10

バランスシートの推移



当社の財務戦略

当社グループでは、財務健全性を維持した安定的成長を目指して、「資産の効率化」と「資産の内容に見合った調達」を柱とする財務戦略を推進しています。

「資産の効率化」については、“最小限の資金で最大限の利益確保”を目指し、売掛債権回収の早期化、在庫の削減などによる運転資本の効率化や不稼働・非効率固定資産の削減など、資金の効率化を進めています。これらの活動により得られる資金を、より将来性の高い事業への投資や有利子負債の圧縮に充当することにしており、“企業価値の向上”と“財務の健全性向上”の両立を目指しています。

一方、「資産の内容に見合った調達」については、固定資産は長期借入金と株主資本でカバーし、運転資本は短期借入金でカバーすることを原則としていますが、同時に運転資本の底溜り部分も長期資金でまかなうことを方針としています。

また、連結ベースでの資金管理体制については、親会社からの国内グループファイナンスに一元化するとともに、海外子会社の資金調達についても、アジアおよび欧米の海外現地法人などにおいて集中して資金調達を行い、子会社への資金供給をするというキャッシュマネジメントシステムを活用したグループファイナンスを行うことで、連結ベースでの資金の効率化に努め、資金管理体制のさらなる充実を図っています。

さらには、当社グループの海外現地法人における資金調達の安全のため、「マルチカレンシー・リボルビング・ファシリティー（複数通貨協調融資枠）」を設定するなど、不測の事態にも対応できるように備えています。

今後の資金調達について、当社グループの営業活動が生み出すキャッシュ・フロー、資産の内容、経済情勢、金融環境などを考慮し、資産の一層の効率化と安定的な資金調達に対応していきたいと考えています。当期末の流動比率は連結ベースで137%となっており、流動性の点で当社の財務健全性を維持しています。また、当社および連結子会社では、主として現預金および上述コミットメントラインの設定により、十分な流動性補完を確保しています。

豊田通商グループの今後の見通し

豊田通商グループは、企業ビジョンとして「VISION 2015—LEAD THE NEXT—」を掲げ、「価値創造企業」として、6つの事業領域=6つの商品本部*で次世代ビジネスを創造し、将来的には事業収益バランスで、自動車分野：非自動車分野=50：50の実現を目指すことを戦略意思としています。

*6つの商品本部：金属・機械・エレクトロニクス、自動車、エネルギー・化学品、食料、生活産業・資材

自動車分野を「第1の柱」として、成長機会を確実に捉えるとともに、新機能創造に努め、当社ならではの強みを徹底的に強化して、さらなる成長を目指しています。

非自動車分野においても自動車分野で培った機能、ノウハウなどの横展開により、自動車分野とのシナジーを創出し、「第2、第3の柱」を育成、確立してまいります。

またリスクマネジメントを徹底するとともに、投資すべきと判断した案件については積極的に経営資源を投入し、新たな成長の可能性を捉えた事業展開を進めてまいります。

今後の経済見通しについては、世界経済潮流の変化（パラダイムチェンジ）による新興市場の躍進が続くとともに、産業構造の変化によるグローバルコンペティションが激化すると予想しています。

当社は、この変革期をビジネスチャンスと捉え、ビジョンの実現を目指し、「考える」「挑戦する」「変化する」をキーワードに、堅固な経営基盤の構築と、成長に向けた挑戦を実践してまいります。

高成長が見込まれる新興地域のビジネスに挑戦し、環境を切り口に新事業に挑戦し、原価低減の先取りにも挑戦してまいります。

そして、個の変化から始まる豊田通商グループ全体の変化を創り出していくことにより、長期的視点で当社グループの総合力を高めてまいります。

次期(2011年3月期)の業績見通し

>> 図表11

2011年3月期の業績見通しについては、2010年3月期に発生した不動産低価法による減損額約105億円の反動増のみならず、実体経済の緩やかな回復により、増収増益を見込んでいます。2011年3月期の売上高は2010年3月期比約8,000億円(約15.6%)上回る5兆9,000億円、当期純利益は127億円(46.5%)上回る400億円を見込んでいます。

事業セグメント別業績予想(売上高)

金属本部は、市況の上昇および需要の増加により、増収を見込んでいます。

機械・エレクトロニクス本部は、機械設備・エレクトロニクス部品の取り扱いの増加および自動車生産台数の増加により、増収を見込んでいます。

自動車本部は、輸出取扱台数および海外自動車販売台数の増加により、増収を見込んでいます。

エネルギー・化学品本部は、原油市況の上昇および化学品・合成樹脂の取り扱いの増加により、増収を見込んでいます。

食料本部は、小麦など穀物の取り扱いの増加により、増収を見込んでいます。

生活産業・資材本部は、繊維製品などの取り扱いの増加により、増収を見込んでいます。

事業セグメント別業績予想(営業利益)

金属本部は、売上高増加に伴い、増益を見込んでいます。

機械・エレクトロニクス本部は、売上高増加に伴い、増益を見込んでいます。

自動車本部は、海外自動車販売会社の売上高増加に伴い、増益を見込んでいます。

エネルギー・化学品本部は、売上高増加に加え、豪州石炭プロジェクトの利益増加に伴い、増益を見込んでいます。

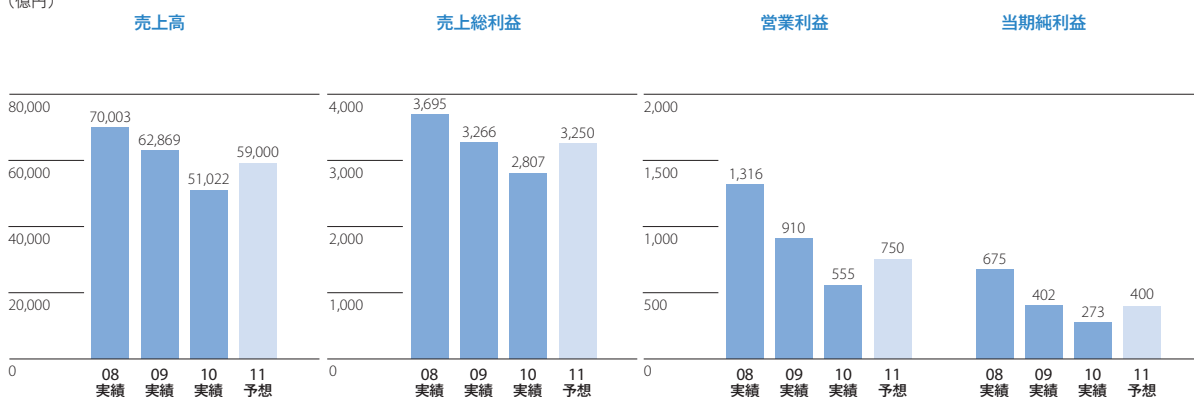
食料本部は、ほぼ当期並みを予想しています。

生活産業・資材本部は、当期の不動産低価法の反動により、増益を見込んでいます。

>> 図表11

2011年3月期業績予想

(億円)



事業などのリスク

本レポートに記載した事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、以下のようなものがあると思われま

なお、文中における将来に関する事項は、資料発表時点で当社グループが判断したものであります。

営業活動全般に関するリスクについて

①特定の販売先への依存

当社グループは、当社および子会社368社・関連会社191社で構成され、国内および海外における自動車関連商品、その他各種商品の販売を主要業務としています。当社売上高のうち、トヨタグループ*への売上高が占める比率は14.6%（2010年3月期）であり、そのうちトヨタ自動車（株）への売上高の比率は6.8%です。したがって、トヨタ自動車（株）の生産台数の動向が、当社の経営成績に影響を与える可能性があります。

*トヨタ自動車（株）、（株）豊田自動織機、愛知製鋼（株）、（株）ジェイテクト、トヨタ車体（株）、アイシン精機（株）、（株）デンソー、トヨタ紡織（株）、関東自動車工業（株）、豊田合成（株）、日野自動車（株）、ダイハツ工業（株）

②取引先の信用リスク

当社グループには、多様な営業活動により生じた国内外の取引先に対する金銭債権回収に関するリスクが存在するため、取引先の信用力、担保の価値および一般経済状況に関する一定の前提と見積りに基づいて貸倒引当金を設定していますが、取引先が債務の履行を完了するまでは取引先の財務状態が健全な状態にある、という保証はありません。

③商品リスク

当社グループが取り扱う非鉄金属・原油・石油製品・ゴム・食料・繊維などの相場商品には価格変動のリスクが存在します。こうした価格変動のリスクを低減する施策を講じていますが、必ずしも完全に回避できるものではありません。

④事業投資リスク

当社グループは、既存提携関係の強化または新規提携を行うことにより、既存事業の拡大や機能強化または新規事業への参入を目指しています。このため、他社と提携して新会社を設立または既存の企業へ投資するなどの投資活動を行っており、さらに今後も投資活動を行う可能性があります。しかし、投資先企業の企業価値または株式の市場価値が低迷した場合には、当社グループが投資金額の全部もしくは相当部分を失う、またはこれらの投資先企業に対する追加の資金提供を余儀なくされることがあります。このような場合、当社グループの財政状態および経営成績に悪影響を及ぼす可能性があります。

⑤金利変動リスク

当社グループの有利子負債には、変動金利条件となっているものがあります。このうちの相当部分は変動の影響を転嫁できる営業資産に見合っていますが、市場変動の影響をリスクヘッジできないものもあり、金利変動リスクを負っています。今後の金利動向によっては当社グループの業績への影響が生じる可能性があります。

⑥外国為替リスク

当社グループが行っている商品の販売および投資活動などのうち、米ドルその他の外国通貨建ての取引については、外国為替の変動による影響を受けることがあります。当社グループはこうした外国為替のリスクを一定程度まで低減する施策を講じていますが、必ずしも完全に回避できるものではありません。

⑦カントリーリスク

当社グループは、外国商品の取り扱いや外国の取引先に対する投資など、外国の取引先と多くの取引を行っており、外国政府による規制・政治的不安定・資金移動の制約などによる外国製品の製造・購買に伴うリスクに加え、投資の損失またはその他の資産が劣化するリスクが存在しています。また、輸出入に係る営業活動は、国際的な貿易障壁および貿易紛争ならびに国家間における自由貿易協定および多国間協定に起因する競合によって一般的な制約を受けます。当社グループは、特定の地域または国に対する集中の是正に努めていますが、特定の地域または国に関連して将来的に損失を被る可能性があります。

⑧輸出取引および海外取引における競合

当社グループの主要な輸出取引および海外取引は厳しい競合にさらされており、国際的なマーケットで営業活動を展開している国内外の製造業者および商社と世界規模で競合しています。これらの競合他社の中には当社グループより優れた商品、技術、経験などを有しているものもあり、常に競争優位の地位を確保できる保証はありません。

⑨環境関連のリスクについて

当社グループが国内および海外で展開する事業には、広範な環境に関するリスクが存在します。これらのリスクに備え、食品商内におけるトレーサビリティの推進や、化学品商内における有害化学物質の取り扱いに関する法規制の遵守など、サプライチェーンでのリスク管理を実施しています。また、当社グループが国内および海外で展開する事業は、廃棄物処理などさまざまな環境リスク下にあり、環境規制の変化や災害による環境汚染の発生などが想定され、追加の対策コストが必要となり、業績に影響を及ぼす可能性があります。

災害などによる影響について

火災、地震など今後発生が想定される災害に対しては、安全かつ迅速に対応できるよう対策本部の設置・運営などについて適切な検討・訓練を行っています。例えば、地震などによる当社グループの営業活動への影響を限定的なものとする方策の一環として、設備における耐震構造の点検・調査を実施し、適宜、対策を施しています。

ただし、東海大地震のような大規模な災害が発生した場合は、当社グループの営業活動に何らかの影響を与える可能性があります。

重要な会計方針および見積り

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成に当たって、特に以下の重要な会計方針が、当社の連結財務諸表の作成において使用される当社グループの重要な判断と見積りに大きな影響を及ぼすと考えています。

なお、文中の将来に関する事項は、当期末現在において当社グループが判断したものです。

①貸倒引当金

当社グループは顧客の支払不能時に発生する損失の見積額について、貸倒引当金を計上しています。顧客の財務状態が悪化し、その支払能力が低下した場合、追加引当が必要となる可能性があります。

②たな卸資産

当社グループは推定される将来需要および市場状況に基づく時価の見積額と原価との差額に相当する金額について評価損を計上しています。実際の将来需要または市場状況が当社グループの見積りより悪化した場合、追加の評価損の計上が必要となる可能性があります。

③有形・無形固定資産の減損

当社グループは機能強化および事業拡大のため、有形・無形固定資産を所有しています。固定資産の減損会計は、資産のグルーピングや割引前キャッシュ・フローの総額、回収可能価額を、当該企業に固有の事情を反映した合理的で説明可能な仮定および予測に基づいて算出しています。将来の地価の下落や資産の劣化などにより、現在の帳簿価額に反映されていない損失または帳簿価額の回収不能が発生した場合、評価損の計上が必要となる可能性があります。

④投資有価証券の減損

当社グループは取引関係の維持のため、特定の顧客および金融機関の株式を所有しています。これらの株式には、価格変動性が高い上場会社の株式と、株価の決定が困難である非上場会社の株式が含まれています。

上場会社の株式については、決算日の市場価格が帳簿価額よりも30%以上下落し、その下落が一時的でないかと判断した場合に評価損を計上しています。また非上場会社の株式については、それらの会社の純資産額の持分相当額が帳簿価額よりも50%以上下落した場合に評価損を計上しています。将来の市況悪化または投資先の業績不振により、現在の帳簿価額に反映されていない損失または帳簿価額の回収不能が発生した場合、評価損の計上が必要となる可能性があります。

⑤繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産について実現可能性が高いと考えられる金額へ減額するために、評価性引当金を計上しています。評価性引当金の必要性を評価するに当たっては、将来の課税所得および慎重かつ実現性の高い継続的な税務計画を検討しますが、繰延税金資産の全部または一部を将来実現できないと判断した場合、当該判断を行った期間に繰延税金資産の調整額を費用として計上します。同様に計上金額の純額を上回る繰延税金資産を今後実現できると判断した場合、繰延税金資産への調整により、当該判断を行った期間に利益を増加させることになります。

⑥退職給付費用

退職給付費用および債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づいて算出されています。これらの前提条件には、割引率・将来の報酬水準・退職率・直近の統計数値に基づいて算出される死亡率・年金資産の長期収益率などが含まれています。親会社および国内子会社の年金制度においては、割引率は日本の国債の市場利回りを在籍従業員に対する支給年数で調整して算出しています。期待運用収益率は、年金資産が投資している資産の種類ごとの長期期待収益率の加重平均に基づいて算出されます。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更された場合、その影響は累積され将来にわたって定期的に認識されるため、一般的には将来期間において認識される費用および計上される債務に影響を及ぼします。未認識数理計算上の差異の償却は年金費用の一部を構成していますが、前提条件の変化による影響や前提条件と実際との結果の違いの影響を定期的に費用認識したものです。

1 【連結財務諸表等】
 (1) 【連結財務諸表】
 ① 【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成21年3月31日)	当連結会計年度 (平成22年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	※2 242,537	170,714
受取手形及び売掛金	※2 690,646	※2 886,425
たな卸資産	※2, ※3 426,391	※2, ※3 386,019
繰延税金資産	21,458	12,640
その他	※2 88,235	※2 103,080
貸倒引当金	△9,141	△4,580
流動資産合計	1,460,128	1,554,301
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	※2 152,569	※2 168,694
減価償却累計額	△62,596	△68,040
建物及び構築物 (純額)	89,973	100,653
機械装置及び運搬具	※2 154,197	※2 160,587
減価償却累計額	△99,966	△107,469
機械装置及び運搬具 (純額)	54,230	53,117
土地	※2 51,111	※2 56,954
リース資産	22,323	22,506
減価償却累計額	△3,876	△6,410
リース資産 (純額)	18,447	16,095
建設仮勘定	5,330	6,546
その他	15,012	16,718
減価償却累計額	△9,373	△11,144
その他 (純額)	5,639	5,573
有形固定資産合計	224,733	238,941
無形固定資産		
のれん	103,423	90,202
リース資産	749	1,020
その他	14,306	18,187
無形固定資産合計	118,479	109,409
投資その他の資産		
投資有価証券	※1, ※2 233,388	※1, ※2 293,092
出資金	※1 34,117	※1 33,097
長期貸付金	10,424	5,061
繰延税金資産	26,923	13,975
前払年金費用	4,351	4,436
その他	37,517	43,122
貸倒引当金	△19,975	△20,891
投資その他の資産合計	326,747	371,894
固定資産合計	669,961	720,245
資産合計	2,130,089	2,274,547

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成21年3月31日)	当連結会計年度 (平成22年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	※2 492,678	※2 681,456
短期借入金	※2 331,064	※2 257,997
コマーシャル・ペーパー	20,000	20,000
リース債務	4,034	3,679
未払法人税等	12,943	11,743
繰延税金負債	671	762
役員賞与引当金	696	712
その他	182,999	158,542
流動負債合計	1,045,088	1,134,895
固定負債		
社債	95,000	95,000
長期借入金	※2 350,008	※2 342,141
リース債務	16,351	14,963
繰延税金負債	7,814	7,801
退職給付引当金	12,406	13,586
役員退職慰労引当金	765	752
債務保証損失引当金	—	7
事業撤退損失引当金	4,342	4,155
損害補償損失引当金	2,333	2,333
契約損失引当金	430	430
その他	8,552	8,264
固定負債合計	498,004	489,435
負債合計	1,543,092	1,624,331
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,936	64,936
資本剰余金	154,367	154,367
利益剰余金	365,130	386,084
自己株式	△6,749	△7,144
株主資本合計	577,685	598,244
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	2,147	21,105
繰延ヘッジ損益	△2,300	5,968
為替換算調整勘定	△46,613	△40,185
評価・換算差額等合計	△46,766	△13,111
新株予約権	1,089	1,322
少数株主持分	54,988	63,760
純資産合計	586,996	650,215
負債純資産合計	2,130,089	2,274,547

②【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
売上高	6,286,996	5,102,261
売上原価	※5 5,960,317	※5 4,821,470
売上総利益	326,679	280,790
販売費及び一般管理費		
支払手数料	17,045	13,422
旅費及び交通費	12,579	9,332
通信費	3,086	2,945
貸倒引当金繰入額	4,534	1,043
給料及び手当	95,091	96,117
退職給付費用	4,682	5,357
福利厚生費	12,290	12,824
賃借料	13,957	15,106
減価償却費	13,402	13,908
租税公課	4,332	4,086
のれん償却額	15,575	14,725
その他	※1 39,083	※1 36,328
販売費及び一般管理費合計	235,661	225,199
営業利益	91,017	55,591
営業外収益		
受取利息	4,068	3,052
受取配当金	13,414	9,354
持分法による投資利益	6,610	7,364
為替差益	—	3,675
雑収入	9,563	9,280
営業外収益合計	33,656	32,726
営業外費用		
支払利息	17,312	14,263
雑支出	8,965	6,674
営業外費用合計	26,277	20,938
経常利益	98,396	67,379
特別利益		
固定資産売却益	※2 1,052	※2 804
投資有価証券及び出資金売却益	1,346	2,553
会員権売却益	1	—
貸倒引当金戻入額	2,252	148
事業撤退損失引当金戻入額	2,509	112
持分変動利益	—	※10 1,372
新株予約権戻入益	—	185
特別利益合計	7,162	5,178

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
特別損失		
固定資産処分損	※3 1,691	※3 1,032
減損損失	※4 1,354	※4 1,846
投資有価証券及び出資金売却損	424	492
投資有価証券及び出資金評価損	5,962	2,889
会員権売却損	14	0
会員権評価損	114	23
関係会社整理損	※6 2,963	※6 357
債務保証損失引当金繰入額	—	7
事業撤退損失引当金繰入額	※7 1,571	※7 779
損害補償損失引当金繰入額	※8 2,333	—
契約損失引当金繰入額	※9 430	—
持分変動損失	—	※11 664
特別損失合計	16,859	8,092
税金等調整前当期純利益	88,698	64,465
法人税、住民税及び事業税	27,358	23,135
法人税等調整額	13,992	6,603
法人税等合計	41,351	29,739
少数株主利益	7,123	7,386
当期純利益	40,224	27,339

③【連結株主資本等変動計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
株主資本		
資本金		
前期末残高	64,936	64,936
当期末残高	64,936	64,936
資本剰余金		
前期末残高	154,367	154,367
当期末残高	154,367	154,367
利益剰余金		
前期末残高	334,950	365,130
当期変動額		
剰余金の配当	△11,928	△5,606
当期純利益	40,224	27,339
自己株式の処分	△130	△1
連結子会社の増減による変動額	2,110	△1,371
持分法適用会社の増減による変動額	619	549
その他	△714	44
当期変動額合計	30,180	20,953
当期末残高	365,130	386,084
自己株式		
前期末残高	△5,274	△6,749
当期変動額		
自己株式の取得	△1,912	△404
自己株式の処分	455	4
その他	△16	5
当期変動額合計	△1,474	△394
当期末残高	△6,749	△7,144
株主資本合計		
前期末残高	548,979	577,685
当期変動額		
剰余金の配当	△11,928	△5,606
当期純利益	40,224	27,339
自己株式の取得	△1,912	△404
自己株式の処分	324	3
連結子会社の増減による変動額	2,110	△1,371
持分法適用会社の増減による変動額	619	549
その他	△730	50
当期変動額合計	28,706	20,559
当期末残高	577,685	598,244

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金		
前期末残高	40,362	2,147
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△38,214	18,958
当期変動額合計	△38,214	18,958
当期末残高	2,147	21,105
繰延ヘッジ損益		
前期末残高	6,519	△2,300
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△8,820	8,269
当期変動額合計	△8,820	8,269
当期末残高	△2,300	5,968
為替換算調整勘定		
前期末残高	△9,985	△46,613
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△36,627	6,427
当期変動額合計	△36,627	6,427
当期末残高	△46,613	△40,185
評価・換算差額等合計		
前期末残高	36,896	△46,766
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△83,662	33,654
当期変動額合計	△83,662	33,654
当期末残高	△46,766	△13,111
新株予約権		
前期末残高	581	1,089
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	508	233
当期変動額合計	508	233
当期末残高	1,089	1,322
少数株主持分		
前期末残高	53,273	54,988
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	1,714	8,771
当期変動額合計	1,714	8,771
当期末残高	54,988	63,760

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
純資産合計		
前期末残高	639,730	586,996
当期変動額		
剰余金の配当	△11,928	△5,606
当期純利益	40,224	27,339
自己株式の取得	△1,912	△404
自己株式の処分	324	3
連結子会社の増減による変動額	2,110	△1,371
持分法適用会社の増減による変動額	619	549
その他	△730	50
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△81,439	42,659
当期変動額合計	△52,733	63,219
当期末残高	586,996	650,215

④【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	88,698	64,465
減価償却費	28,634	29,506
のれん償却額	15,575	14,725
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	2,290	894
受取利息及び受取配当金	△17,483	△12,406
支払利息	17,312	14,263
持分法による投資損益 (△は益)	△6,610	△7,364
売上債権の増減額 (△は増加)	382,580	△182,957
たな卸資産の増減額 (△は増加)	7,811	49,022
仕入債務の増減額 (△は減少)	△383,103	176,453
その他	12,614	△27,698
小計	148,321	118,904
利息及び配当金の受取額	23,275	18,823
利息の支払額	△17,610	△14,391
法人税等の支払額	△30,225	△23,119
営業活動によるキャッシュ・フロー	123,760	100,217
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の増減額 (△は増加)	709	△0
有形固定資産の取得による支出	△38,806	△26,058
有形固定資産の売却による収入	8,462	3,132
無形固定資産の取得による支出	△5,973	△7,654
無形固定資産の売却による収入	108	145
投資有価証券及び出資金の取得による支出	△18,173	△49,126
投資有価証券及び出資金の売却等による収入	5,508	7,279
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による支出	△4	—
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入	—	79
貸付けによる支出	△15,245	△8,213
貸付金の回収による収入	12,308	7,546
少数株主からの子会社株式取得による支出	△2,235	—
その他	△1,486	△219
投資活動によるキャッシュ・フロー	△54,827	△73,090

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成20年4月1日 至 平成21年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成21年4月1日 至 平成22年3月31日)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	5,780	△76,366
長期借入れによる収入	49,579	44,799
長期借入金の返済による支出	△44,393	△62,667
社債の発行による収入	20,000	—
社債の償還による支出	△5,400	—
自己株式の取得による支出	△1,912	△404
配当金の支払額	△11,928	△5,606
少数株主への配当金の支払額	△3,695	△3,256
少数株主からの払込みによる収入	454	185
その他	△3,869	△4,306
財務活動によるキャッシュ・フロー	4,614	△107,623
現金及び現金同等物に係る換算差額	△11,979	2,215
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	61,567	△78,281
現金及び現金同等物の期首残高	174,197	242,530
新規連結子会社の現金及び現金同等物の期首残高	6,765	6,464
現金及び現金同等物の期末残高	※ 242,530	※ 170,714

アニュアルレポートの内容に関するお問い合わせ、補足情報をご希望の方は下記までご連絡ください。

豊田通商株式会社 広報・IR室

〒100-8320 東京都千代田区丸の内三丁目8番1号(豊田通商丸の内ビル)

電話 (03)5288-2081

ファクシミリ (03)5288-9063

メールアドレス ttc_ir@pp.toyota-tsusho.com

投資家向けホームページ <http://www.toyota-tsusho.com/ir/>

*2010年12月に、東京本社は下記へ移転予定です。

〒108-8208 東京都港区港南二丁目3番13号

電話 (03)4306-8200 ファクシミリ (03)4306-8801

メールアドレス、投資家向けホームページURLは変更ありません。



G VALUE
with you



このアニュアルレポートは、非木材ケナフパルプを10%使用し、天然林の伐採量を減らすことに貢献しています。
環境に配慮した植物性大豆油インキを使用し、有害な廃液が出ない“水なし方式”で印刷しています。