

第117回 定時株主総会 招集ご通知

開催日時

2021年6月16日(水曜日)

午前10時

開催場所

愛知県豊田市トヨタ町1番地

当社本店

決議事項

第1号議案 取締役9名選任の件

第2号議案 補欠監査役1名
選任の件

第3号議案 定款一部変更の件

新型コロナウイルスの感染拡大防止にむけて、皆様の安全・安心を最優先に、株主総会へのご来場を見合わせていただきますようお願い申し上げます。詳細は、「当社第117回定時株主総会における新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について」をご確認ください。

トヨタ自動車株式会社

(証券コード7203)



Worldwide
Olympic Partner

TOYOTA

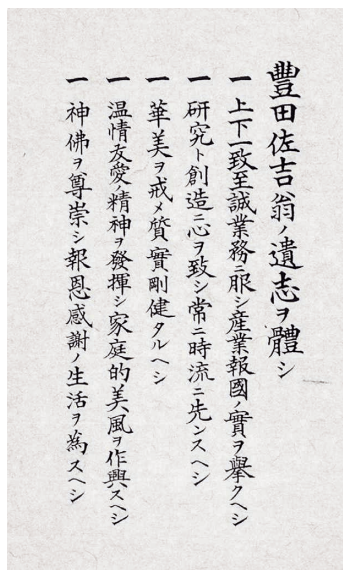


Worldwide
Paralympic Partner



「豊田綱領」

豊田佐吉の遺訓をまとめた
トヨタの原理原則

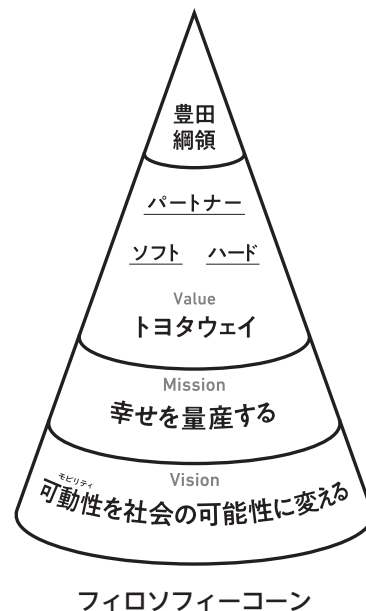


豊田佐吉翁の遺志を体し

- 一、上下一致 至誠業務に服し 産業報國の実を挙げべし
- 一、研究と創造に心を致し 常に時流に先んずべし
- 一、華美を戒め 質実剛健たるべし
- 一、温情友愛の精神を發揮し 家庭的な美風を作興すべし
- 一、神仏を尊崇し 報恩感謝の生活を為すべし

「トヨタフィロソフィー」

モビリティカンパニーへの
変革に向けた未来への道標



目次

株主の皆様へ……………	1	連結計算書類……………	43
招集ご通知……………	2	計算書類……………	48
株主総会参考書類……………	4	監査報告書……………	56
(添付書類)		財務ハイライト……………	59
事業報告……………	20	執行役員・組織体制……………	60
1. 企業集団の現況に関する事項……………	20	トヨタタイムズ……………	61
2. 株式に関する事項……………	30		
3. 会社役員に関する事項……………	31		
4. 会計監査人の状況……………	37		
5. 業務の適正を確保するための体制及び 当該体制の運用状況の概要……………	38		

トヨタは、オリンピック、パラリンピックにおけるモビリティ、移動支援ロボット、モビリティサービスのカテゴリーのパートナーです。

株主の皆様へ

自分以外の誰かのために



取締役社長

豊田章男

株主の皆様におかれましては、平素より当社への格別のご理解とご支援を賜り、誠にありがとうございます。

新型コロナウイルスの感染が世界中に広がり、移動が厳しく制限される中、私たちは移動できることのありがたさを改めて実感しました。世界中の人々に移動の自由を提供する自動車産業のすそ野は広く、私たちが動くことで経済が回り、雇用の維持に繋がります。日本でも、自動車産業を支える550万人の頑張りが、コロナ危機からの復興の支えとなりました。

リーマンショック以降、多くの困難や環境変化に真正面から取り組み、私たちは仲間と共に強くなりました。これまで磨いてきた強さは、地球のため、未来のため、世の中がもっと良くなるために使いたいと思っております。

2月23日に着工した「Woven City (ウーブン・シティ)」。日本の東富士で、未来のモビリティ社会の実現に向けたプロジェクトが始まりました。

多くの仲間と共に、人を中心にした実証実験を行い常に進化・改善し続ける「未完成の街」、多様性を持つ全ての人々が幸せに暮らせる未来の街づくりに取り組みます。

未来に地球というホームプラネットを残すためには、カーボンニュートラルの実現に全力でチャレンジしていく必要があります。モノをつくる、運ぶ、使うのライフサイクル全体でCO₂をゼロにするために、正しく理解した上で、国や多くの産業と連携し、意思を持って取り組みを続けていきます。

「未来をもっと良くしたい」「自分以外の誰かのために」。これがトヨタのフィロソフィーであり、「誰ひとり取り残さない」という国際社会が目指しているSDGsに持続的に取り組むことに繋がります。一步一步、着実に歩みを進めてまいりますので、今後も一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

(証券コード 7203)

2021年5月27日

株主各位

愛知県豊田市トヨタ町1番地

トヨタ自動車株式会社

取締役社長 豊田章男

第117回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

さて、当社第117回定時株主総会を開催いたしますので、下記のとおりご案内申し上げます。

本年は、新型コロナウイルスの感染拡大防止にむけて、株主の皆様の安全・安心を最優先に、本株主総会へのご来場を見合わせていただき、郵送またはインターネットにより議決権をご行使（期限：2021年6月15日（火）午後5時30分まで） くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

日 時	2021年6月16日（水曜日）午前10時
場 所	愛知県豊田市トヨタ町1番地 当社本店
会議の 目的事項	報告事項 第117期（2020年4月1日から2021年3月31日まで）事業報告、連結計算書類、計算書類ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 決議事項 第1号議案 取締役9名選任の件 第2号議案 補欠監査役1名選任の件 第3号議案 定款一部変更の件

以 上

議決権行使のご案内

ご 推 奨

株主総会ご出席	郵 送	インターネット
 株主総会開催日時 2021年6月16日 午前10時	 行使期限 2021年6月15日 午後5時30分到着	 行使期限 2021年6月15日 午後5時30分まで

(1) 株主総会ご出席の際のご留意点

- ▶ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を出席票として会場受付へご提出願います。また、議事資料として「本招集ご通知」を、当日会場までご持参くださいますようお願いいたします。
- ▶ 本会場が満席となった場合は、別会場をご案内させていただきますので、あらかじめご了承願います。
- ▶ 当日の入場は、株主様のみとなります。代理出席の場合は、代理人の方も株主様であることが必要です。代理人として行使する議決権行使書用紙および代理権を証明する書面に加えて、代理人様ご本人名義の議決権行使書用紙をご提出ください。

(2) 不統一行使について

- ▶ 議決権の不統一行使をされる場合には、株主総会の日の3日前までに、議決権の不統一行使を行う旨とその理由を書面により当社にご通知ください。

(3) インターネットによる開示について

- ▶ 株主総会参考書類および添付書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://global.toyota/jp/ir/>) に掲載させていただきます。
- ▶ 本株主総会の決議結果につきましては、上記当社ウェブサイトに掲載させていただきます。また、当日の社長メッセージなどにつきましては、**当社メディア「トヨタタイムズ」**でご視聴いただけます。(詳細は61ページをご覧ください)

(4) その他ご案内

- ▶ 手話通訳が必要な株主様へ：ご希望の方は、本会場受付にて係員へお知らせください。
- ▶ 本年は、**ご来場記念品の配布・最寄り駅からの送迎バスの運行は中止**させていただきます。詳細は、「当社第117回定時株主総会における新型コロナウイルス感染拡大防止への対応について」をご確認ください。

株主総会参考書類

議案および参考事項

第1号議案 取締役9名選任の件

取締役体制については、的確かつ迅速な意思決定と適材適所の観点より総合的に検討しています。

創業の理念を示した「豊田綱領^{*1}」の考え方に沿って、将来に亘る持続的成長に向けた意思決定への貢献や、CASE^{*2}などの社会変革への対応や仲間づくりなど「モビリティカンパニー」へのモデルチェンジとSDGsを始めとした社会課題の解決に貢献できることが、取締役には必要と考えています。また、社外取締役に、独立した立場から、幅広く豊富な経験と知見を当社の経営に活かしていただくことを期待しています。

取締役会は、当社が必要とする豊富な知識、深い知見、高度な専門性を有する人材、ダイバーシティに配慮した人材で構成することとし、各取締役候補については、社外取締役に過半数を占める「役員人事案策定会議」にて取締役会に上程する案を検討しています。

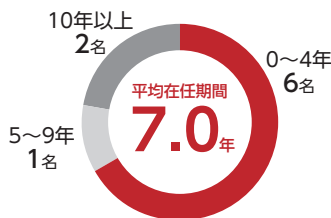
現任取締役9名は、今回の株主総会終結のときをもって全員が任期満了となりますので、取締役9名の選任をお願いいたしたく、その候補者は次のとおりであります。

*1 冒頭ページ「豊田綱領」の解説をご参照ください。

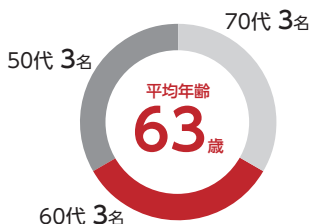
*2 「CASE」とは、Connected(コネクティッド)、Autonomous/Automated(自動化)、Shared(シェアリング)、Electric(電動化)の頭文字をとった略称です。

■ コーポレートガバナンスハイライト*

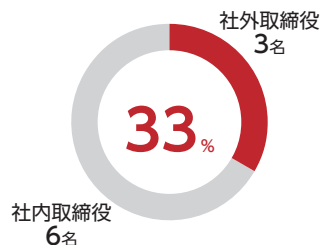
在任期間



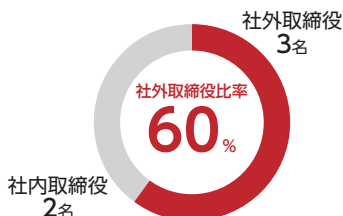
年齢



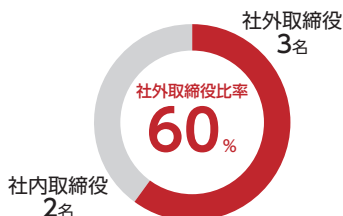
独立性比率



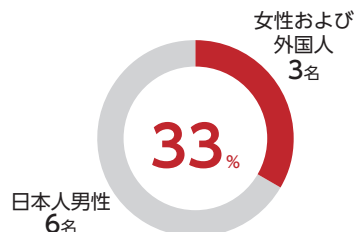
役員人事案策定会議



報酬案策定会議



ダイバーシティ



■ 取締役候補者一覧

候補者 番号	氏名	性別	満年齢	在任期間	属性	現在の当社における地位・担当			取締役会出席率 (出席回数) *
						策定会議		担当	
						役員人事案	報酬案		
1	再任 うちやまだ たけし 内山田 竹志	男性	74歳	23年		議長	議長	取締役会議長	100% (17/17回)
2	再任 はやかわ しげる 早川 茂	男性	67歳	6年				Chief Sustainability Officer	100% (17/17回)
3	再任 とよだ あきお 豊田 章男	男性	65歳	21年				Chief Executive Officer	100% (17/17回)
4	再任 こばやし こうじ 小林 耕士	男性	72歳	3年		委員	委員	Chief Risk Officer	100% (17/17回)
5	再任 ジェームス カフナー James Kuffner	男性	50歳	1年				Chief Digital Officer	100% (13/13回)
6	新任 こん けんた 近 健太	男性	52歳	—				Chief Financial Officer	—
7	再任 すがわら いくろう 菅原 郁郎	男性	64歳	3年	社外 独立	委員	委員		100% (17/17回)
8	再任 フィリップ クレイヴアン Sir Philip Craven	男性	70歳	3年	社外 独立	委員	委員		100% (17/17回)
9	再任 くどう ていこ 工藤 禎子	女性	56歳	3年	社外 独立	委員	委員		94% (16/17回)

* 2021年3月期の取締役会への出席状況を記載しています。

候補者番号

1

再任



うちやまだ たけし
内山田 竹志

男性

1946年8月17日生（満74歳）

取締役会長

在任期間

23年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17/17回）

所有する当社株式の種類および数

普通/85,039株

重要な兼職の状況

(株)ジェイテクト 社外取締役
三井物産(株) 社外取締役

担当

取締役会議長、役員人事案策定会議議長、報酬案策定会議議長

略歴

- 1969年4月 当社入社
- ・技術部門で経験を積み、1997年に開発責任者として世界初の量産ハイブリッド車「プリウス」の発売に貢献
- 1998年6月 当社取締役
- 2001年6月 当社常務取締役
- 2003年6月 当社専務取締役
- ・生産技術・製造を担当し、グローバル生産基盤を構築
- 2005年6月 当社取締役副社長
- 2012年6月 当社取締役副会長
- 2013年6月 当社取締役会長（現任）
- ・2015年 「トヨタ環境チャレンジ2050」を発表
 - ・2017年 グローバルに水素技術を推進するイニシアティブHydrogen Council（水素協議会）の共同議長として水素利用を呼びかけ
 - ・経済産業省計量行政審議会会長、総務省情報通信審議会会長（現任）、内閣府総合科学技術・イノベーション会議有識者議員、一般社団法人日本経済団体連合会副会長、一般社団法人産業競争力懇談会理事長（現任）などを歴任

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

内山田竹志氏は、技術部門を始めとする幅広い分野の豊富な経験と知見を活かし、会長として業務執行を監督しています。

具体的には、環境を始めとした当社が直面する様々な課題に会社として正面から向き合い、客観的なデータに基づいて、ステークホルダーに誤解を与えない発信をすることなど、ガバナンスの更なる向上を推進しています。

社外では、産業競争力懇談会理事長として、国の持続的発展の基礎となる産業競争力を高めるため、科学技術政策とそれに関連する産業政策について、政策提言を取りまとめ、行政や関係機関への働きかけを通じて、その実現を図っています。

取締役会議長としては、取締役会の実効性向上に向けた社外取締役への会社戦略説明において、客観的なデータの充実化、リスク分析の向上を指示し、改善に取り組んでいます。

また、任意の委員会である役員人事案策定会議および報酬案策定会議の議長として、過半数を占める社外取締役の意見を踏まえた審議案の策定をリードしています。

社外では、現在、総務省情報通信審議会会長を務めるなど、幅広く貢献しています。

<候補者とした理由>

ステークホルダーに配慮したガバナンスの更なる向上を推進し、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。



はやかわ しげる
早川 茂

男性

1953年9月15日生（満67歳）

取締役副会長

在任期間

6年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17／17回）

所有する当社株式の種類および数

普通／43,491株

重要な兼職の状況

(株)国際経済研究所 代表取締役

担当

Chief Sustainability Officer（2021年6月 Chief Privacy Officerに担当変更予定）

略歴

- 1977年4月 トヨタ自動車販売(株)入社
・ 渉外広報部門で経験を積み、1999年までの間、計2回8年に及ぶニューヨーク駐在では、日米貿易摩擦の最前線で交渉を担当
- 2007年6月 当社常務役員
- 2007年9月 トヨタ モーター ノース アメリカ(株)取締役社長
・ リーマンショックに伴う販売台数の急減などに対し、米国社会の理解を得る活動を推進
- 2009年6月 同社取締役社長退任
- 2012年4月 当社専務役員
・ 2013年に渉外広報本部長に就任、グローバル目線でお客様・地域社会、全てのステークホルダーの皆様との対話を充実化
- 2015年6月 当社取締役・専務役員
- 2017年4月 当社取締役副会長（現任）
・ 一般社団法人日本経済団体連合会副会長、同アメリカ委員会委員長、同通商政策委員会委員長、日米経済協議会副会長、パリ日本文化会館・日本友の会会長に在任。国際社会の安定と発展への貢献を呼びかけ

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

早川茂氏は、長年、渉外広報を担当し、豊富な国際経験や社外ネットワークから得た最新情報を活かし、複雑な国際情勢の中でも世界各国で当社の活動を応援していただく環境づくりを推進しています。

具体的には、当社のChief Sustainability Officerとして、サステナビリティ会議の議長を務め、株主、お客様、地域の皆様、販売店、仕入先の皆様からの共感獲得に向けた取り組み改善、開示の充実化をリードしました。

社外では、日本経済団体連合会の訪米ミッションに団長として参加し、連邦議員や各州知事等に対し、トヨタをはじめ日本企業の米国への貢献などを訴求し、理解活動を主導しました。また米国要人の訪日にあたって日本経済団体連合会の代表として懇談などを実施し、理解者を増やしていく活動をけん引しました。

<候補者とした理由>

不透明感が高まる世界各国の地政学リスクへの配慮や、サステナビリティに関する活動の推進により、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。

候補者番号

3

再任



とよだ あきお
豊田 章男

男性

1956年5月3日生（満65歳）

取締役社長

在任期間

21年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17／17回）

所有する当社株式の種類および数

普通／4,792,561株

重要な兼職の状況

トヨタ モーター ノース アメリカ(株)
取締役会長兼CEO
東和不動産(株) 代表取締役会長
一般社団法人日本自動車工業会 会長
(株)デンソー 取締役
(株)ルーキーレーシング 代表取締役

担当

Chief Executive Officer

略歴

- 1984年4月 当社入社
- ・生産・営業など幅広い部門で経験を積み、トヨタ生産方式に基づいた販売店業務改革や、自動車情報のウェブサイトGazoo事業の立上げを推進
 - ・1998年ゼネラル・モーターズ（GM）との米国製造合弁会社NUMMI^{*1}副社長を歴任
- 2000年6月 当社取締役
- 2002年6月 当社常務取締役
- 2003年6月 当社専務取締役
- 2005年6月 当社取締役副社長
- 2009年6月 当社取締役社長（現任）
- ・2009年 リーマンショックによる連結営業赤字、2010年 大規模リコール問題、2011年 東日本大震災とタイ洪水による操業一時停止などの危機を陣頭指揮
 - ・2018年 米国ラスベガスの家電見本市（CES）に参加し、自動運転技術を活用した多目的の商用電気自動車「e-Palette」の発表と共に「モビリティカンパニーへの変革」を宣言
 - ・マスターテストドライバーに就任以降、クルマの乗り味を確認する最終責任者として「もっといいクルマづくり」をけん引
 - ・2021年 自工会会長として「自動車業界で働く550万人」に向けたメッセージを発信し、自動車産業全体での活動を推進

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

豊田章男氏は、幅広い分野の豊富な経験と知見を活かし、社長として業務執行を行っています。具体的には、モビリティカンパニーへの変革に向け、アライアンスをより充実化させるため、多くの企業トップとの信頼関係構築や、「Woven City（ウーブン・シティ）」等、現場のメンバーと密に連携し、自ら先頭に立って未来へたすきを繋ぐための取り組みをグループに加え自動車産業全体で強力に推進しています。

また、「トヨタらしさを取り戻す」ため、TPS^{*2}思想を改めて根付かせるため自ら講義、トヨタフィロソフィーの策定・発信、世界中の現場とのコミュニケーション強化など、創業から守り育ててきた価値観の理解浸透や企業風土改革に取り組んでいます。また、マスタードライバーとして、レースを通じたもっといいクルマづくりをリードしています。

<候補者とした理由>

社会の変化を敏感にとらえながら、グループ全体の競争力強化を推進することにより、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。

*1 NUMMI：ニュー ユナイテッド モーター マニファクチャリング(株)

*2 TPS：Toyota Production System（トヨタ生産方式）

（注）取締役社長 豊田 章男は、執行役員（社長）を兼務しています。



こばやし こうじ
小林 耕士

男性

1948年10月23日生（満72歳）

取締役

在任期間

3年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17/17回）

所有する当社株式の種類および数

普通/34,971株

重要な兼職の状況

—

担当

Chief Risk Officer、役員人事案策定会議委員、報酬案策定会議委員

略歴

- 1972年 4月 当社入社
- ・主に経理部門や国内営業部門を経験
 - ・1982年に米国初の製造事業体NUMMI^{*1}設立に向け、合併相手先のゼネラル・モーターズ（GM）との交渉窓口を担当
 - ・1988年トヨタファイナンス㈱、2000年トヨタファイナンシャルサービス㈱の設立を責任者として指揮、金融事業の基盤構築に貢献
- 2004年 6月 (株)デンソー常務役員
- 2007年 6月 同社専務取締役
- 2010年 6月 同社取締役副社長
- ・コーポレート部門や海外事業部門など幅広い分野を担当
- 2015年 6月 同社取締役副会長
- 2016年 2月 当社顧問
- 2017年 4月 当社相談役
- 2018年 1月 当社執行役員（副社長）
- 2018年 1月 (株)デンソー取締役
- 2018年 6月 同社取締役退任
- 2018年 6月 当社取締役
- ・総原価低減活動を推進、北米収益改善活動を着実に進捗させるなど、創業期より磨き上げてきたTPS^{*2}・原価低減の理解・実践を陣頭指揮
 - ・電子部品事業やアフリカ事業の関係会社への移管、パナソニック㈱とのまちづくり事業に関する合併会社設立などを主導、競争力強化のためのホーム&アウェイ戦略を実行
- 2020年 4月 当社取締役・執行役員（現任）

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

小林耕士氏は、当社のChief Risk Officer（番頭）として、安定した経営基盤を固めるための活動を推進しています。

具体的には、先行き不透明な経営環境が続く中で、経営陣が一体となった意思決定を行うため、社長のリーダーシップのもと、執行役員はじめ経営陣が、ひとつの方向に向かって進むための要の役割を担うとともに、次世代リーダーの育成に尽力しています。

また、任意の委員会である役員人事案策定会議および報酬案策定会議の委員として、執行の立場から積極的に発言し、適切な審議案づくりに貢献しています。

<候補者とした理由>

前例のない競争に打ち勝つために、人材価値の向上、グループ競争力の最大化などにおいてリーダーシップを発揮していることから、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。

*1 NUMMI：ニュー ユナイテッド モーター マニファクチャリング㈱

*2 TPS：Toyota Production System（トヨタ生産方式）

候補者番号

5

再任



ジェームス カフナー
James Kuffner

男性

1971年1月18日生（満50歳）

取締役

在任期間

1年

取締役会出席率（出席回数）

100%（13／13回）

所有する当社株式の種類および数

普通／111株

重要な兼職の状況

ウーブン・プラネット・ホールディングス㈱
代表取締役CEO

ウーブン・コア㈱ 代表取締役

ウーブン・アルファ㈱ 代表取締役
President

担当

Chief Digital Officer

略歴

- 1999年 8月 日本学術振興会 博士研究員
・東京大学にて研究
- 2002年 1月 カーネギー・メロン大学 リサーチサイエンティスト
・ロボット研究者として開発に注力
- 2005年 1月 同大学 助教授
- 2008年 1月 同大学 准教授
- 2009年 9月 同大学 非常勤准教授
- 2009年 9月 グーグル リサーチサイエンティスト
- 2013年 7月 同社 エンジニアリングディレクター
- 2016年 1月 トヨタ・リサーチ・インスティテュート チーフテクノロジーオフィサー
- 2018年 3月 トヨタ・リサーチ・インスティテュート・アドバンスト・デベロップメント㈱
最高経営責任者（CEO）
- 2018年 3月 トヨタ・リサーチ・インスティテュート エグゼクティブアドバイザー
- 2020年 1月 当社シニアフェロー
- 2020年 6月 当社取締役・執行役員（現任）
- 2021年 1月 トヨタ・リサーチ・インスティテュート・アドバンスト・デベロップメント㈱が
ウーブン・コア㈱に社名変更し、ウーブン・プラネット・グループへ再編
- 2021年 1月 ウーブン・プラネット・ホールディングス㈱ 代表取締役CEO（現任）

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

James Kuffner氏は、当社のChief Digital Officerとして、将来のトヨタを支える技術開発、ビジネスモデル構築を推進しています。

具体的には、世界最先端の人材とともに、新たなソフトウェア・プラットフォーム「Arene（アリーネ）」の開発を通じてモビリティと家や街が繋がるサービス提供の基盤づくりや、実証都市「Woven City（ウーブン・シティ）」での多様なパートナーとの協業推進など、モビリティカンパニーとしてのビジネスモデル構築に取り組んでいます。

また、当社が将来に亘って成長し続けるため、これまでの経験を踏まえて変革をリードしています。

<候補者とした理由>

モビリティカンパニーへの変革を加速させるため、ソフトウェア・ファーストのクルマづくりや自動運転技術の開発、多様なパートナーとのモビリティ・サービスなど、新たなビジネスモデル構築をリードすることにより、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。

候補者番号

6

新任



こん けん た
近 健太

男性

1968年8月2日生（満52歳）

在任期間

—

取締役会出席率（出席回数）

—

所有する当社株式の種類および数

普通／4,817株

重要な兼職の状況

—

担当

Chief Financial Officer

略歴

- 1991年4月 当社入社
- ・主に経理部門で経験を積み、2016年までの8年間は当社取締役社長 豊田章男氏の秘書を担当し、様々な変革のサポートに尽力
 - ・収益計画の策定、資金戦略の立案、グローバル資金決済インフラの運用定着化、災害時の仕入先含めた資金確保などを担当
 - ・2015年日本・2017年北米での投資家向けイベント開催など、投資家との対話促進に貢献
- 2018年6月 当社常務役員
- ・経理本部 副本部長、総務・人事部 副本部長、先進技術開発カンパニー Executive Vice Presidentを担当
- 2019年7月 当社執行役員（現任）

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

近健太氏は、当社のChief Financial Officerとして、財務基盤の強化や資本戦略を推進しています。

具体的には、コロナ禍において、緊密なコミュニケーションに基づき「やめる・かえる・やり続ける」の視点で社内の活動を整理、収益体質を改善しつつ、次世代技術の開発を推進させました。

また、株主価値向上に向け、競争力を高めるための投資をしながら、バランスシートの効率化を推進しています。

本年3月には、当社のSDGsへの取り組みに対する資本市場からの共感獲得、安定した資金調達に向け、「Woven Planet債（ウーブン・プラネット債）」の発行に取り組みました。

<候補者とした理由>

モビリティカンパニーへの変革を加速させるため、TPS^{*}・原価低減、次世代技術への投資、資金調達の基盤整備などの推進により、当社の企業価値向上に寄与できると判断し、取締役候補者となりました。

*TPS：Toyota Production System（トヨタ生産方式）

招集
通知

株主総会
参考書類

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告書

候補者番号

7

再任

社外取締役

独立役員



すがわら いくろう
菅原 郁郎

男性

1957年3月6日生（満64歳）

取締役

在任期間

3年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17／17回）

所有する当社株式の種類および数

—

重要な兼職の状況

—

担当

役員人事案策定会議委員、報酬案策定会議委員

略歴

1981年4月 通商産業省入省
・1997年から3年間ワシントンD.C.に駐在、安全保障関連の情報収集やネットワークづくりに注力

2010年7月 経済産業省産業技術環境局長

2012年9月 経済産業省製造産業局長
・経済成長の骨太方針を策定する責任者を兼務、政策の運営・実行に尽力

2013年6月 経済産業省経済産業政策局長

2015年7月 経済産業事務次官

2017年7月 経済産業省退官

2017年8月 内閣官房参与

2018年6月 内閣官房参与退任

2018年6月 当社取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由

<最近の状況>

菅原郁郎氏は、社外取締役として、会社から独立した立場で業務執行を監督しています。

具体的には、公務員時に培われた政策立案や組織運営の経験や知見を活かし、世界各国・地域の政治情勢を重視することや、お客様のニーズ、ESGの観点を踏まえて経営を行うことなど、国際情勢の観点を中心に資本市場の動向を踏まえた的確な指摘を行いました。

また、任意の委員会である役員人事案策定会議および報酬案策定会議の委員として、検討方法の更なる改善の必要性など様々な観点から積極的に発言し、適切な審議案づくりに貢献しています。

<候補者とした理由>

独立した立場で、高い専門性と幅広いネットワークを活かし、複雑な国際情勢に対応するための指南役を果たせることから、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、社外取締役候補者となりました。

<独立性について>

菅原郁郎氏と当社グループの間に特別な利害関係はなく、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。

(注)1. 独立役員の届け出

菅原郁郎氏は、社外取締役候補者であります。また、当社が上場している国内の証券取引所に菅原郁郎氏を独立役員として届け出ており、本議案において再任をご承認いただいた場合、届け出を継続する予定であります。

(注)2. 責任限定契約の概要

当社は、菅原郁郎氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案において再任をご承認いただいた場合、当社は菅原郁郎氏との間の上記契約を継続する予定であります。

候補者番号

8

再任

社外取締役

独立役員



フィリップ クレイヴァン
Sir Philip Craven

男性

1950年7月4日生（満70歳）

取締役

在任期間

3年

取締役会出席率（出席回数）

100%（17/17回）

所有する当社株式の種類および数

—

重要な兼職の状況

—

担当

役員人事案策定会議委員、報酬案策定会議委員

略歴

- 1989年7月 国際車いすバスケットボール連盟初代会長
 2001年12月 国際パラリンピック委員会会長
 ・様々な改革を通じて、パラリンピックの地位を向上させ、2008年北京大会ではオリンピックとの同時開催を果たし、誰もが個性や能力を発揮できる社会の実現に向けた一里塚を構築
 2002年7月 国際車いすバスケットボール連盟会長退任
 2017年9月 国際パラリンピック委員会会長退任
 2018年6月 当社取締役（現任）

社外取締役候補者とした理由

<最近の状況>

Sir Philip Cravenは、社外取締役として、会社から独立した立場で業務執行を監督しています。

具体的には、国際的な組織を率いた経験や知見を活かし、人材育成やサステナビリティ活動の情報発信の重要性などを中心的確な指摘を行いました。

また、任意の委員会である役員人事案策定会議および報酬案策定会議の委員として、ダイバシティの重要性など様々な観点から積極的に発言し、適切な審議案づくりに貢献しています。

<候補者とした理由>

独立した立場で、国際的な組織を運営した豊富な経験を活かして、様々なステークホルダーに配慮した指南役を果たせることから、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、社外取締役候補者となりました。

<独立性について>

当社はSir Philip Cravenが業務執行者であった国際パラリンピック委員会と取引関係にありますが、Sir Philip Cravenが同委員会の役職を退任してから相当の期間が経過していることから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。

(注) 1. 独立役員の届け出

Sir Philip Cravenは、社外取締役候補者であります。また、当社が上場している国内の証券取引所にSir Philip Cravenを独立役員として届け出ており、本議案において再任をご承認いただいた場合、届け出を継続する予定であります。

(注) 2. 責任限定契約の概要

当社は、Sir Philip Cravenとの間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案において再任をご承認いただいた場合、当社はSir Philip Cravenとの間の上記契約を継続する予定であります。

候補者番号

9

再任

社外取締役

独立役員



くどう ていこ
工藤 禎子

女性

1964年5月22日生（満56歳）

取締役

在任期間

3年

取締役会出席率（出席回数）

94%（16/17回）

所有する当社株式の種類および数

普通/1,441株

重要な兼職の状況

㈱三井住友フィナンシャルグループ

執行役専務

㈱三井住友銀行 取締役兼専務執行役員

担当

役員人事案策定会議委員、報酬案策定会議委員

略歴

1987年4月 ㈱住友銀行入行

・女性総合職1期生として入行、主にプロジェクトファイナンス業務に従事し、香港で3年間の国際経験、環境ソリューション室長、成長産業クラスター室長を歴任。専門性を活かし、国内外のインフラ、再生エネルギー、資源など多数の案件を手掛け、室長時には新エネルギー、資源、環境、AI・ロボットなどの成長分野や、金融を通じてサポートするプロジェクトを主導

2014年4月 ㈱三井住友銀行執行役員

2017年4月 同行常務執行役員

2018年6月 当社取締役（現任）

2020年4月 ㈱三井住友銀行専務執行役員

2020年4月 ㈱三井住友フィナンシャルグループ専務執行役員

2021年3月 ㈱三井住友銀行取締役兼専務執行役員（現任）

2021年4月 ㈱三井住友フィナンシャルグループ執行役専務（現任）

社外取締役候補者とした理由

<最近の状況>

工藤禎子氏は、社外取締役として、会社から独立した立場で業務執行を監督しています。

具体的には、銀行で培われた成長分野への投資判断や知見を活かし、他社との提携における投資の妥当性や効果を検証すること、世界各国・地域におけるリスクを考慮することなど、資本の有効活用やリスク管理の観点を中心に的確な指摘を行いました。

また、任意の委員会である役員人事案策定会議および報酬案策定会議の委員として、背景・理由の確認を通じた妥当性検証など様々な観点から積極的に発言し、適切な審議案づくりに貢献しています。

<候補者とした理由>

独立した立場で、高い専門性を活かし、資本の有効活用とリスク管理に配慮した指図役を果たせることから、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、社外取締役候補者となりました。

<独立性について>

当社は工藤禎子氏が業務執行者である㈱三井住友銀行と取引関係にありますが、取引規模に重要性がないことから、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断しています。

(注)1. 独立役員の届け出

工藤禎子氏は、社外取締役候補者であります。また、当社が上場している国内の証券取引所に工藤禎子氏を独立役員として届け出ており、本議案において再任をご承認いただいた場合、届け出を継続する予定であります。

(注)2. 責任限定契約の概要

当社は、工藤禎子氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結しています。本議案において再任をご承認いただいた場合、当社は工藤禎子氏との間の上記契約を継続する予定であります。

(注1) 本株主総会参考書類は、作成時点（2021年5月12日）の情報を記載していますが、在任期間については今回の株主総会最終時点の情報を、所有する当社株式の種類および数については2021年3月31日時点の情報を記載しています。

(注2) 役員等賠償責任保険契約の概要

当社は、保険会社との間で、当社が保険料の全額を負担する役員等賠償責任保険契約を締結しています。当社のすべての取締役、監査役、執行役員およびExecutive Fellowを被保険者とし、これらの役職の立場で行った行為による損害賠償金および争訟費用等を填補します。当該役員等賠償責任保険契約においては、役員等の職務執行の適正性担保のため、敗訴時に填補する損害の範囲を限定する旨および一定の事由に該当する場合は保険金を支払わない旨を定めています。2021年7月に現行契約が満了しますが、同様の内容で更新予定です。

第2号議案 補欠監査役1名選任の件

法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、予め補欠監査役1名の選任をお願いいたしたく、その候補者は次のとおりであります。

本議案は、現社外監査役の和気洋子氏、小津博司氏、平野信行氏の3名の補欠として、選任をお願いするものであります。監査役として就任した場合、その任期は前任者の残存期間とします。

また、本決議の効力は次回定時株主総会開始のときまでとしますが、監査役就任前に限り、監査役会の同意を得た上で、取締役会の決議によって取り消すことができるものとします。

なお、本議案を今回の株主総会に提出することにつきましては、監査役会の同意を得ております。

再任



さかい りょうじ
酒井 竜児

男性

1957年8月7日生（満63歳）

補欠監査役

所有する当社株式の種類および数

—

重要な兼職の状況

弁護士

小林製薬(株) 社外監査役

略歴

1985年4月 弁護士登録 長島・大野法律事務所入所
1990年9月 ウィルソン・ソンシーニ・グッドリッチ&ロサーティ法律事務所（米国）勤務
1995年1月 長島・大野法律事務所パートナー
2000年1月 長島・大野・常松法律事務所パートナー（現任）

補欠の社外監査役候補者とした理由

酒井竜児氏につきましては、企業の海外進出・海外投資その他国際取引に関する助言や、独占禁止法・知的財産権・資金調達・M&Aなどの様々な法律問題に関する助言を行うなど、長年にわたり企業法務の分野を中心に活躍し、豊富な経験と高度な専門的識見を有していることから、職務を適切に遂行できると判断し、補欠の社外監査役として選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 本株主総会参考書類は、作成時点（2021年5月12日）の情報を記載していますが、所有する当社株式の種類および数については、2021年3月31日時点の情報を記載していません。
2. 補欠の社外監査役候補者に関する事項は、以下のとおりであります。
- (1) 酒井竜児氏は、補欠の社外監査役候補者であります。
 - (2) 責任限定契約の概要
本議案において酒井竜児氏の選任をご承認いただき、かつ同氏が監査役に就任した場合、当社は同氏との間で、会社法第423条第1項に定める責任について、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度とする契約を締結する予定であります。
 - (3) 役員等賠償責任保険契約の概要
本議案において酒井竜児氏の選任をご承認いただき、かつ同氏が監査役に就任した場合、同氏は第1号議案に記載されている役員等賠償責任保険契約の被保険者に含まれることとなります。

第 3 号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

2021年4月3日にA A型種類株式のすべてを消却したことに伴い、関係条文を削除するほか所要の変更を行うものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

なお、本定款変更案は、今回の株主総会終結のときをもって効力を生ずるものとします。

(下線は変更部分)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(発行可能株式総数等)</p> <p>第5条 当社の発行可能株式総数は、100億株とし、<u>各種類の株式の発行可能種類株式総数は、次のとおりとする。ただし、第1回A A型種類株式ないし第5回A A型種類株式の発行可能種類株式総数は併せて1億5000万株を超えないものとする。</u></p> <p>普通株式 100億株 第1回A A型種類株式 5000万株 第2回A A型種類株式 5000万株 第3回A A型種類株式 5000万株 第4回A A型種類株式 5000万株 第5回A A型種類株式 5000万株</p> <p>(単元株式数および単元未満株式についての権利)</p> <p>第6条 当社の1単元の株式数は<u>普通株式およびA A型種類株式のそれぞれにつき100株とする。</u></p> <p>2 当社の株主は、その有する単元未満株式について、次に掲げる権利以外の権利を行使することができない。</p> <p>(1) <u>会社法第189条第2項各号に掲げる権利</u> (2) <u>第18条に定める取得請求権に関し、会社法第166条第1項の規定による請求をする権利</u></p>	<p>(発行可能株式総数)</p> <p>第5条 当社の発行可能株式総数は、100億株とする。</p> <p>(単元株式数および単元未満株式についての権利)</p> <p>第6条 当社の1単元の株式数は100株とする。</p> <p>2 当社の株主は、その有する単元未満株式について、<u>会社法第189条第2項各号に掲げる権利以外の権利を行使することができない。</u> (削 除)</p>

<削 除>

<p>(自己のA A型種類株式の取得に際しての売主追加請求権の排除)</p> <p>第8条 当社が株主総会の決議によって特定のA A型種類株式を有する株主 (以下「A A型種類株主」という。)との合意により当該A A型種類株主の有するA A型種類株式の全部または一部を取得する旨を決定し、会社法第157条第1項各号に掲げる事項を当該A A型種類株主に通知する旨を決定する場合には、同法第160条第2項および第3項の規定を適用しないものとする。</p>

現 行 定 款	変 更 案
<p>第9条および第10条 (条文省略)</p> <p>(基準日)</p> <p>第11条 当社は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とする。</p> <p>2 定時株主総会と同日に開催される種類株主総会については、前項の規定を準用する。</p> <p>3 前二項のほか、必要ある場合は、あらかじめ公告して基準日を定めることができる。</p>	<p>第8条および第9条 (現行どおり)</p> <p>(基準日)</p> <p>第10条 当社は、毎年3月31日の最終の株主名簿に記載または記録された株主をもって、その事業年度に関する定時株主総会において権利を行使することができる株主とする。</p> <p>(削 除)</p> <p>2 前項のほか、必要ある場合は、あらかじめ公告して基準日を定めることができる。</p>

<削 除>

<p>第3章 AA型種類株式 (AA型配当金)</p> <p>第12条 当社は、第46条第1項に定める剰余金の配当を行うときは、当該剰余金の配当に係る基準日の最終の株主名簿に記載または記録されたAA型種類株主またはAA型種類株式の登録株式質権者(以下「AA型種類登録株式質権者」という。)に対し、普通株式を有する株主(以下「普通株主」という。)または普通株式の登録株式質権者(以下「普通登録株式質権者」という。)に先立ち、それぞれ次に定める額の金銭(以下「AA型配当金」という。)を剰余金の期末配当として支払う。ただし、当該基準日の属する事業年度において第13条に定めるAA型中間配当金の支払を行ったときは、その額を控除した額を支払う。</p> <p>第1回AA型種類株式ないし第5回AA型種類株式 1株につき、当会社に払い込まれる当該AA型種類株式の1株当たりの金額に、各AA型種類株式の発行に先立って取締役会の決議により定める率(5パーセントを上限とする。)を乗じて算出した額</p> <p>2 ある事業年度において、AA型種類株主またはAA型種類登録株式質権者に対して支払う金銭による剰余金の配当の額がAA型配当金の額に達しないときは、そのAA型種類株式1株当たりの不足額(以下「累積未払配当金」という。)は翌事業年度以降に累積する。累積未払配当金については、前項または第13条に定める剰余金の配当に先立ち、AA型種類株式1株につき累積未払配当金の額に達するまで、AA型種類株主またはAA型種類登録株式質権者に対して金銭による剰余金の配当を行う。</p> <p>3 AA型種類株主またはAA型種類登録株式質権者に対しては、AA型配当金の額を超えて剰余金の配当は行わない。ただし、当社が行う吸収分割手続の中で行われる会社法第758条第8号口もしくは同法第760条第7号口に定める剰余金の配当または当社が行う新設分割手続の中で行われる同法第763条第1項第12号口もしくは同法第765条第1項第8号口に定める剰余金の配当を行う場合については、この限りでなく、かかる場合、普通株主または普通登録株式質権者に対する剰余金の配当と同時に同一割合の剰余金の配当を行う。</p> <p>(AA型中間配当金)</p> <p>第13条 当社は、第46条第2項に定める剰余金の配当を行うときは、当該剰余金の配当に係る基準日の最終の株主名簿に記載または記録されたAA型種類株主またはAA型種類登録株式質権者に対し、普通株主または普通登録株式質権者に先立ち、AA型種類株式1株につき、AA型配当金の額の2分の1の金銭(以下「AA型中間配当金」という。)を剰余金の中間配当として支払う。</p>

(残余財産の分配)

第14条 当社は、残余財産の分配を行うときは、A A型種類株主またはA A型種類登録株式質権者に対し、普通株主または普通登録株式質権者に先立ち、それぞれ次に定める額の金銭を支払う。

第1回A A型種類株式ないし第5回A A型種類株式1株につき、当社に払い込まれる当該A A型種類株式の1株当たりの金額を踏まえて、各A A型種類株式の発行に先立って、取締役会の決議により定める額または取締役会の決議により定める算定方法により算出される額（以下「基準価額」という。）

- 2 A A型種類株主またはA A型種類登録株式質権者に対しては、前項のほか、残余財産の分配は行わない。

(議決権)

第15条 A A型種類株主は、株主総会において議決権を有する。

(株式の併合、分割または無償割当て等)

第16条 当社は、株式の併合または分割を行うときには、普通株式およびA A型種類株式の種類ごとに同時に同一割合で行う。

- 2 当社は、株主に募集株式または募集新株予約権の割当てを受ける権利を与えるときは、それぞれの場合に応じて、普通株主には普通株式または普通株式を目的とする新株予約権の割当てを受ける権利を、A A型種類株主には当該A A型種類株主の有するA A型種類株式または当該A A型種類株式を目的とする新株予約権の割当てを受ける権利を、それぞれ同時に同一割合で与える。
- 3 当社は、株主に株式または新株予約権の無償割当てを行うときは、それぞれの場合に応じて、普通株主には普通株式または普通株式を目的とする新株予約権の無償割当てを、A A型種類株主には当該A A型種類株主の有するA A型種類株式または当該A A型種類株式を目的とする新株予約権の無償割当てを、それぞれ同時に同一割合で行う。

(株主による普通株式転換請求権)

第17条 A A型種類株主は、第1回A A型種類株式ないし第5回A A型種類株式の発行に際して取締役会の決議で普通株式への転換請求期間として定める当該A A型種類株式の転換を請求することができる期間中、当社に対して、当該決議で定める算定方法により算出される数の当社の普通株式の交付と引換えに、当該A A型種類株主の有する当該A A型種類株式の全部または一部を取得することを請求することができる。なお、当該A A型種類株式の取得と引換えに交付される普通株式の数に1株に満たない端数があるときには、これを切り捨てるものとし、この場合においては、会社法第167条第3項に定める金銭の交付は行わない。

(株主による金銭対価の取得請求権)

第18条 A A型種類株主は、第1回A A型種類株式ないし第5回A A型種類株式の発行に際して取締役会の決議で金銭対価取得請求期間として定める当該A A型種類株式の取得を請求することができる期間中、当社に対して、基準価額相当額の金銭の交付と引換えに、当該A A型種類株主の有する当該A A型種類株式の全部または一部を取得することを請求することができる。当該取得の請求の日において、会社法第461条第2項に定める分配可能額を超えて取得の請求が行われた場合、当社が取得すべきA A型種類株式は取締役会の決議で定めることとし、これにより取得されなかったA A型種類株式については、当該取得の請求がなされなかったものとみなす。

(会社による金銭対価の取得条項)

第19条 当社は、第1回A A型種類株式ないし第5回A A型種類株式の発行後、各A A型種類株式の発行に際して取締役会の決議で定める期間を経過し、さらに、取締役会の決議で別に定める取得日が到来したときは、基準価額相当額の金銭の交付と引換えに、当該A A型種類株式の全部を取得することができる。

(優先順位)

第20条 各AA型種類株式のAA型配当金、AA型中間配当金、第12条第3項ただし書きに定める剰余金および残余財産の支払順位は、同順位とする。

(譲渡制限)

第21条 AA型種類株式を譲渡により取得するには、取締役会の承認を得なければならない。

2 AA型種類株式に対して金融商品取引法第27条の2第6項に定める公開買付けが開始された場合において、当該公開買付けに応募し、当該AA型種類株式の受渡しその他の決済による譲渡が行われるときには、取締役会が前項に定める承認をしたものとみなす。

(除斥期間)

第22条 第46条第4項および第47条の規定は、AA型配当金およびAA型中間配当金の支払についてこれを準用する。

現 行 定 款	変 更 案
第4章 株主総会 第23条～第27条 (条文省略)	第3章 株主総会 第11条～第15条 (現行どおり)

<削 除>

(種類株主総会)

第28条 第25条、第26条および第27条の規定は、種類株主総会についてこれを準用する。

2 第24条第1項の規定は、会社法第324条第1項の規定による種類株主総会の決議についてこれを準用する。

3 第24条第2項の規定は、会社法第324条第2項の規定による種類株主総会の決議についてこれを準用する。

4 当会社が、会社法第322条第1項各号に掲げる行為をする場合には、法令に別段の定めがある場合を除き、AA型種類株主を構成員とする種類株主総会の決議を要しない。

5 AA型種類株式については、会社法第199条第4項および第238条第4項の規定による種類株主総会の決議を要しない。

現 行 定 款	変 更 案
第5章 取締役および取締役会 第29条～第36条 (条文省略)	第4章 取締役および取締役会 第16条～第23条 (現行どおり)
第6章 監査役および監査役会 第37条～第43条 (条文省略)	第5章 監査役および監査役会 第24条～第30条 (現行どおり)
第7章 会計監査人 第44条 (条文省略)	第6章 会計監査人 第31条 (現行どおり)
第8章 計算 第45条～第47条 (条文省略)	第7章 計算 第32条～第34条 (現行どおり)

以 上

(添付書類)

事業報告 (2020年4月1日～2021年3月31日)

1 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当期の経済状況

2021年3月期の世界経済は、前期から続く新型コロナウイルスの影響により、4月から6月にかけて急激に減速しました。7月以降は各国の経済活動再開や景気対策により緩やかに回復したものの、年度を通じてはマイナス成長となりました。

自動車市場においても、世界的な工場の稼働停止や販売店の営業停止などの影響もあり、中国などの感染影響が限定的だった一部地域を除き、多くの地域で大幅な前年実績割れとなりました。

事業の概況

このような経営環境の中、当社グループは、現場での改善活動を中心に、今やるべきことに取り組みました。生産現場では、生産ラインが停止した時間を使い、モノづくりの力やTPS（トヨタ生産方式）を活かして、マスクやフェイスシールド、足踏み式消毒スタンドなどを生産しました。販売現場では、オンライン販売として、非接触でのお客様との関係づくりを、全世界で推進しました。オンライン環境で、世界中の関係者と経営トップのコミュニケーションが可能となり、各地の状況のタイムリーな情報共有、迅速な意思決定に繋がりました。

また、当たり前前を当たり前にする、という考えの下、2021年3月期は予定通り多数のモデルを発売しました。新時代のSUVを目指した新型「ハリアー」は、実用性や数値一辺倒ではない、見て乗って走り出した瞬間に心が動く感性品質を重視しました。新型「M I R A I」はゼロエミッションでありながら、感性に訴えるデザイン、唯一無二の走り、一步先を行くあふれる先進性、安心の航続距離を備えるコンセプトで、将来の水素社会実現に向けた、新たな出発点となるクルマです。レクサスブランドでは、レクサスの電気自動車（BEV）ならではの上質な走りや静粛性、ハイブリッドで培った電動化技術の高い信頼性と利便性、「U X」譲りの個性的なデザインや高い機能性を実現した「U X 300e」を発売しました。また、「G R ヤリス」はモータースポーツ用の車両を市販化するという逆転の発想で開発したトヨタ初のモデルです。開発初期からドライバーモリゾウと社外プロドライバーが評価し、東京オートサロン2020で披露した後も、サーキットで何度も評価と改善のサイクルを繰り返し、発売に至りました。



医療用ガウンTPS支援



フェイスシールド

リーマンショック以降に強化した原価の造り込みやもっといいクルマづくりの成果として、コンパクトカー「ヤリス」は、乗って楽しい点やハイブリッド車（HEV）としての燃費性能が評価され、歴史が深く、クルマに対しての想いが強い欧州でカー・オブ・ザ・イヤーを受賞しました。

このように、お客様のニーズと社会の要請に応えるべく、積極的に商品ラインアップの充実を図り、世界各国・地域の販売店と共に懸命に販売活動を続けたことなどにより、ダイハツ・日野ブランドを含めた世界総販売台数は、前期に比べて537千台（5.1%）の減少に留まる9,920千台となりました。今後も世界各国・地域に貢献できるよう、現地での生産・開発を加速していきます。

日本では、2020年よりトヨタの販売店での全車種併売を開始しました。全国全ての店舗でクルマや移動に関するあらゆるサービスを提供し、お客様のニーズにさらに寄り添うサービスの早期実現を目指します。また、クルマの「所有」から「利活用」へのシフトに応じた、愛車サブスクリプションサービス「KINTO」では、取扱い車種拡大や契約プランの追加といった商品強化に取り組んでいます。さらに、中古車では、見積りから契約までオンラインで完結できる「トヨタ中古車オンラインストア」サービスを開始しました。

レクサスブランド



UX 300e

トヨタブランド



ハリアー



GRヤリス

当期の連結業績

2020年5月開催の決算説明会では、先が見えない時だからこそ、自動車産業に関わる方々のために、営業利益見通し5,000億円という基準を示しました。販売店や仕入先、輸送業者やガソリンスタンド等で働く方々、全てのステークホルダーの皆様と一緒に、当たり前のことを当たり前にやり続けた結果、営業収益は27兆2,145億円と前期に比べて2兆6,519億円(8.9%)の減収、営業利益は2兆1,977億円と前期に比べて2,014億円(8.4%)の減益となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益については2兆2,452億円と前期に比べて2,091億円(10.3%)の増益となりました。

なお、営業収益の内訳は、次表のとおりです。



	当期 (2020.4~2021.3)	前期 (2019.4~2020.3)	増減(率)	
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(%)
車両	20,509,606	22,647,701	△2,138,095	(△9.4)
生産用部品	1,287,053	1,197,089	89,964	(7.5)
部品	2,049,187	2,170,448	△121,261	(△5.6)
その他	752,000	755,141	△3,141	(△0.4)
自動車事業計	24,597,846	26,770,379	△2,172,533	(△8.1)
金融事業	2,137,195	2,172,854	△35,659	(△1.6)
その他の事業	479,553	923,314	△443,761	(△48.1)
合計	27,214,594	29,866,547	△2,651,954	(△8.9)

- (注) 1. 当社は当期より、国際財務報告基準(以下、IFRSという。)に基づいて連結計算書類を作成しています。
また、前期の数値も、IFRSベースに組み替えて表示しています。
2. 営業収益の金額は外部顧客への営業収益を示しています。
3. 営業収益は消費税等を含みません。

(2) 資金調達の状況

自動車事業における必要資金については、主として、営業活動から得られる資金によりまかなっています。金融事業における必要資金については、主として、社債、メディアム・ターム・ノートの発行および借入金でまかなっています。なお、当期末における有利子負債の残高は25兆6,596億円となっています。

当社は、新型コロナウイルスの影響長期化リスクを見据えた資金計画や市場動向を勘案し、昨年4月に複数の国内金融機関と総額1兆2,500億円の借入契約を締結し、借入を実施しました。また、当社は、SDGs貢献に資するプロジェクトに対する支出を社債発行により調達するため、本年3月に「Woven Planet債（ウーブン・プラネット債）」（当社に払い込まれた額の総額5,296億円）を発行しました。

(3) 設備投資および研究開発の状況

設備投資は、既存設備の有効活用や個別案件の優先順位づけなどにより、低減活動を推進しました。一方で、競争力強化のためのモデルチェンジ用投資や、技術力、生産性向上のための投資などを実施した結果、当期の連結設備投資額は、1兆2,932億円となりました。

研究開発は、開発効率の向上に努める一方、電動化や自動運転といった新たな領域での開発など、将来に向けた先行開発の更なる充実を図った結果、当期の連結研究開発支出額は、1兆904億円となりました。

(4) 財産及び損益の状況の推移

区分		第114期	第115期	第116期		第117期
		(2017.4~2018.3)	(2018.4~2019.3)	(2019.4~2020.3)		(2020.4~2021.3)
		米国会計基準	米国会計基準	米国会計基準	IFRS	IFRS
営業収益	(百万円)	29,379,510	30,225,681	29,929,992	29,866,547	27,214,594
営業利益	(百万円)	2,399,862	2,467,545	2,442,869	2,399,232	2,197,748
親会社の所有者に 帰属する当期利益	(百万円)	2,493,983	1,882,873	2,076,183	2,036,140	2,245,261
基本的1株当たり 親会社の所有者に 帰属する当期利益	(円)	842.00	650.55	735.61	727.47	803.23
資本合計	(百万円)	19,922,076	20,565,210	21,241,851	21,339,012	24,288,329
資産合計	(百万円)	50,308,249	51,936,949	52,680,436	53,972,363	62,267,140

(注) 財産及び損益の状況の推移については、IFRSに準拠した科目で表示しています。

(5) 対処すべき課題

自動車産業が100年に一度の大変革期を迎え、改めて創業の理念に立ち返り、先の見通しにくい時代の道標として、豊田綱領から続く精神を「トヨタフィロソフィー」としてまとめました。私たちの使命を「幸せの量産」と定義し、つくるモノが変わったとしても、お客様の幸せを追求することは変わらないという考えを明確にしています。そして、「可動性（モビリティ）を社会の可能性に変える」というビジョンの実現に向けて行動することが、ホームタウン、ホームカントリーと同じように「ホームプラネット」を大切にすることであり、SDGsの「誰ひとり取り残さない」という精神で「より良い世界づくり」に持続的に取り組むことにつながると考えています。

私たちは、カーボンニュートラルなど社会課題への取り組みや、自動運転、コネクティッドなど、急速な技術革新への対応を加速させています。また、多くの企業とオープンに協業を進めるための基盤として、デジタル化を推進し、必要な時に、必要な情報が得られる環境を整備していきます。特に強化していく分野の取り組みについて紹介します。

① 電動化

カーボンニュートラルへの対応には、クルマの電動化の推進が不可欠です。当社グループは、国、地域ごとのエネルギー事情やインフラ整備の状況、クルマの使い方の違いなど、お客様のニーズに合わせて、ハイブリッド車（HEV）、プラグインハイブリッド車（PHEV）、電気自動車（BEV）、燃料電池車（FCEV）という様々な選択肢を用意し、より電動車を普及させることで、CO₂削減に貢献します。初代「プリウス」の投入以降、HEVという1つの技術で終わらせることなく、電動車のフルラインアップに取り組み、今やグローバルでHEV45車種、PHEV4車種、BEV4車種、FCEV2車種と幅広く展開しています。

電動車の主力であるHEVは、トヨタハイブリッドシステムを高性能化するとともに、ハイパワー型、簡易型など多様なタイプを開発し、様々なニーズに合わせて商品ラインアップを拡充していきます。また、電動化システムの販売拡大に向け、(株)BluE Nexusと連携し、電動化関連商材の競争力と、お客様に提供する技術サポートやサービスの強化を図ります。

BEVでは、新たなビジネスモデルの構築を目指し、日本で2人乗りタイプの超小型BEV「C + pod」を法人ユーザーや自治体などを対象に販売を開始し、BEVならではの新たなサービスを実証的に提供していきます。中国では、トヨタブランドとして初の「C-HR EV」「IZOA EV」の販売を開始しました。今後、新型BEV「TOYOTA bZシリーズ」7車種を含む15車種を2025年までにグローバルに投入する計画です。

FCEVを含む水素活用の促進に向けて、大幅に性能が向上した「M I R A I」の販売に加え、FCシステムをパッケージ化したモジュールを開発し、多くのFC製品事業者と協力して、トラック、バス、鉄道、船舶などのモビリティや定置式発電機など、FC技術の普及を進めていきます。また、水素バリューチェーン推進協議会を設立するなど、水素をつくる、運ぶ、使う仲間づくりを進めています。

電動車の普及を進めるとともに、製造、物流、廃却、リサイクルまでのライフサイクル全体で、カーボンニュートラル社会の実現に向けて取り組んでいきます。



M I R A I

② 安全・自動運転

当社グループは、交通事故死傷者ゼロの実現と、安全、安心でスムーズな移動を全ての方に提供することを目指し、自動運転技術の開発、普及に取り組んでいます。開発理念である「Mobility Teammate Concept (モビリティ・チームメイト・コンセプト)」は、人とクルマが気持ちの通った仲間のような関係を築くというものです。新型「L S」、新型「M I R A I」では、最新の高度運転支援技術「Lexus Teammate」「Toyota Teammate」の新機能「Advanced Drive」を搭載、高速道路、自動車専用道路での運転を支援します。より多くのお客様に安全技術を提供するため、最新の予防安全パッケージの新型車への採用や新たな「急アクセル時加速抑制」機能の開発も進めています。

また、コンピューター上で車両衝突時の全身の傷害を再現、解析できるバーチャル人体モデル「THUMS」を、幅広いユーザーの利活用を目的に、2021年から無償公開しました。自動車業界全体でクルマの安全性能を向上し、安全な社会の実現に向けて取り組んでいきます。

③ コネクティッド・MaaS (モビリティ・アズ・ア・サービス)

当社グループは、モビリティサービスに必要な様々な機能をオープンに提供するモビリティサービス・プラットフォーム (MSPF) の強化と新機能の開発に取り組んでいます。今後、Amazon Web Services, Inc. との業務提携を拡大し、将来の膨大なトランザクションに備え、MSPFのビッグデータの蓄積や利用基盤の強化とともに、車両ビッグデータをグループ各社で柔軟かつ安全に活用できる基盤を構築していきます。また、MSPFの新たな機能として、Autono-MaaS (※) 専用BEV「e-Palette」の実用化に向け、サービス提供を支える運行管理システムを開発しました。街、家、人、クルマの全てがつながる未来社会の到来に向け、人々の生活を豊かにするサービスの開発や、ビッグデータの活用などによる社会課題の解決に取り組んでいきます。

※ Autonomous Vehicle (自動運転車) と MaaS (モビリティ・アズ・ア・サービス) を融合させた、トヨタによる自動運転車を利用したモビリティサービスを示す造語



e-Palette

④ ソフトウェア・ファースト

新しい技術やサービスなどをタイムリーにお客様に提供するため、従来のハードウェア主体の車両開発から、ソフトウェアから開発を進める「ソフトウェア・ファースト」の手法に見直していきます。本年4月発売の「Advanced Drive」を搭載した新型「L S」、新型「M I R A I」は、「ソフトウェア・ファースト」の実現に向けた第一歩です。お客様が商品を購入した後も、ソフトウェアのアップデートにより、安全性を向上させ、新たな機能の追加などを実施します。そのベースとなるハードウェアとして、認識、演算処理、信頼性 (冗長性) などにおいて高性能、かつ最先端の製品をクルマに装備します。これらにより、お客様により高い付加価値を提供していきます。

新しい開発の基盤となるソフトウェア・プラットフォーム「Arene (アリーン)」により、開発スピードの加速や安全の検証、さまざまなアプリケーションへの適用、多くのパートナーとの協業などが可能になります。また、「Automated Mapping Platform (自動地図生成プラットフォーム)」では、クラウド上に情報を集め、正確かつリアルタイムに更新される地図を世界規模で作成します。

このようなソフトウェア開発能力を効率的かつ効果的に強化するため、本年1月にトヨタ・リサーチ・インスティテュート・アドバンスド・デベロップメント(株)から持株会社のウーブン・プラネット・ホールディングス(株)と事業会社のウーブン・コア(株)、ウーブン・アルファ(株)、投資会社のWoven Capital, L.P.の新体制に移行しました。「Mobility to Love, Safety to Live」のもと、全ての人に安全・安心、移動の自由をお届けすることを目標に開発を推進していきます。

⑤ Woven City (ウーブン・シティ)

2020年1月に発表した「Woven City」は、本年2月23日に地鎮祭を執り行い、新たなスタートを切りました。

トヨタ自動車東日本(株)東富士工場の用地を発展させ、人々が生活を送るリアルな環境のもと、自動運転、MaaS、パーソナルモビリティ、ロボット、スマートホーム技術、人工知能 (AI) 技術などを導入・検証できる「実証実験の街」を新たに作ります。人々の暮らしを支えるあらゆるモノ、サービスがつながっていく時代を見据え、この街で技術やサービスの開発と実証のサイクルを素早く回すことで、新たな価値やビジネスモデルを生み出し続けることが狙いです。「今よりもっといいやり方がある」というトヨタのカイゼン手法を根付かせ、街が常に進化・改善する「未完成の街」となります。

「ヒト中心」に、住人一人ひとりの生活を想像しながら、バーチャルとリアルの世界の両方で将来技術を実証することで、「ヒト」、「モノ」、「情報」のモビリティにおける新たな価値と生活を提案できると考えています。もっといい暮らしとMobility for Allと一緒に追求していきたい様々なパートナー企業や研究者と連携しながら、新たな街を作り上げていきます。



Woven City (ウーブン・シティ)

すべての人が自由に移動できる、未来のモビリティ社会づくりに向けて、当社グループは、日本の自動車産業を支える550万人の皆様や、グローバルの様々なステークホルダーの皆様とともに、着実に歩みを進めています。株主の皆様におかれましては、引き続き変わらぬご支援ご鞭撻を賜りますようお願い申し上げます。

(6) 取締役会による剰余金配当等の権限行使に関する方針

当社は、株主の皆様の利益を重要な経営方針の一つとして位置付けており、持続的な成長の実現に向け、引き続き企業体質の改善に取り組み、企業価値の向上に努めています。

配当金につきましては、連結配当性向30%を維持・向上させつつ、安定的・継続的に配当を行うよう努めていきます。

自己株式の取得につきましては、資本効率向上を目的に、成長投資、配当水準、手元資金や株価水準等を総合的に勘案し、機動的に実施してまいります。

今後も厳しい競争を勝ち抜き、モビリティカンパニーへの変革に向けて、内部留保につきましては、カーボンニュートラル社会の実現に向けた環境技術や、お客様の安全・安心のための安全技術等次世代への成長投資に活用してまいります。

(7) 主要な事業内容

当社グループは、自動車事業、金融事業およびその他の事業を主要な事業内容としています。

事業	主要製品・サービス等
自動車事業	車両（乗用車、トラック・バス、軽自動車）、海外生産用部品、部品等
金融事業	自動車の販売金融およびリース事業等
その他の事業	情報通信事業等

(8) 主要な拠点

当社

名称	所在地	名称	所在地
本社（本店）	愛知県	堤工場	愛知県
東京本社	東京都	明知工場	愛知県
名古屋オフィス	愛知県	下山工場	愛知県
本社工場	愛知県	衣浦工場	愛知県
元町工場	愛知県	田原工場	愛知県
上郷工場	愛知県	貞宝工場	愛知県
高岡工場	愛知県	東富士研究所	静岡県
三好工場	愛知県	トヨタテクニカルセンター下山	愛知県

国内子会社・海外子会社

〔(10) 重要な子会社の状況〕をご参照ください。

(9) 従業員の状況

従業員数	前期末比増減
366,283名	+4,376名

(10) 重要な子会社の状況

	会社名	所在地	資本金	当社出資比率	主要な事業内容
日本	トヨタファイナンシャルサービス(株)	愛知県	78,525百万円	100.00%	国内外の金融会社等の統括
	日野自動車(株)	東京都	72,717百万円	* 50.21	自動車の製造・販売
	トヨタ自動車九州(株)	福岡県	45,000百万円	100.00	自動車の製造・販売
	ダイハツ工業(株)	大阪府	28,404百万円	100.00	自動車の製造・販売
	トヨタモビリティ東京(株)	東京都	18,100百万円	100.00	自動車の販売
	トヨタファイナンス(株)	愛知県	16,500百万円	* 100.00	自動車の販売金融、カード事業
	トヨタモビリティパーツ(株)	愛知県	15,000百万円	* 54.08	自動車部品の販売
	トヨタ車体(株)	愛知県	10,371百万円	100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ自動車東日本(株)	宮城県	6,850百万円	100.00	自動車の製造・販売
	ダイハツ九州(株)	大分県	6,000百万円	* 100.00	自動車の製造・販売
(株)キャタラー	静岡県	551百万円	56.51	自動車部品の製造・販売	
北米	トヨタ モーター エンジニアリング アンド マニュファクチャリング ノース アメリカ(株)	アメリカ	1,958,949千米ドル	* 100.00	北米製造会社の統括
	トヨタ モーター マニュファクチャリング ケンタッキー(株)	アメリカ	1,180,000千米ドル	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター ノース アメリカ(株)	アメリカ	1,005,400千米ドル	* 100.00	北米事業全体の統括
	トヨタ モーター クレジット(株)	アメリカ	915,000千米ドル	* 100.00	自動車の販売金融
	トヨタ モーター マニュファクチャリング インディアナ(株)	アメリカ	620,000千米ドル	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター マニュファクチャリング テキサス(株)	アメリカ	510,000千米ドル	* 100.00	自動車の製造・販売
	米国トヨタ自動車販売(株)	アメリカ	365,000千米ドル	* 100.00	自動車の販売
	トヨタ モーター マニュファクチャリング バハ カリフォルニア(株)	メキシコ	239,949千米ドル	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター マニュファクチャリング カナダ(株)	カナダ	680,000千加ドル	100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ クレジット カナダ(株)	カナダ	60,000千加ドル	* 100.00	自動車の販売金融
カナダトヨタ(株)	カナダ	10,000千加ドル	51.00	自動車の販売	
欧州	トヨタ モーター ヨーロッパ(株)	ベルギー	3,504,468千ユーロ	100.00	欧州事業全体の統括
	トヨタ モーター マニュファクチャリング フランス(株)	フランス	268,078千ユーロ	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ クレジット バンク(株)	ドイツ	30,000千ユーロ	* 100.00	自動車の販売金融
	トヨタ モーター ファイナンス (ネザーランド) (株)	オランダ	908千ユーロ	* 100.00	海外関係会社への融資
	トヨタ モーター マニュファクチャリング (UK) (株)	イギリス	300,000千英ポンド	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ ファイナンシャル サービス (UK) (株)	イギリス	137,350千英ポンド	* 100.00	自動車の販売金融
	英国トヨタ(株)	イギリス	2,600千英ポンド	* 100.00	自動車の販売
	トヨタ モーター マニュファクチャリング ターキー(株)	トルコ	150,165千トルコリラ	* 90.00	自動車の製造・販売
ロシアトヨタ(株)	ロシア	4,875,189千ロシア・ルーブル	* 100.00	自動車の製造・販売	
アジア	トヨタ自動車 (中国) 投資(有)	中国	118,740千米ドル	100.00	自動車の販売
	トヨタモーターファイナンスチャイナ(有)	中国	4,100,000千中国元	* 100.00	自動車の販売金融
	インドネシアトヨタ自動車(株)	インドネシア	19,523,503千インドネシア・ルピア	95.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター アジア パシフィック(株)	シンガポール	6,000千シンガポール・ドル	100.00	自動車の販売
	トヨタリーシングタイランド(株)	タイ	18,100,000千タイ・バーツ	* 87.43	自動車の販売金融
	タイ国トヨタ自動車(株)	タイ	7,520,000千タイ・バーツ	86.43	自動車の製造・販売
トヨタ ダイハツ エンジニアリング アンド マニュファクチャリング(株)	タイ	1,300,000千タイ・バーツ	* 100.00	アジア域内事業体の生産事業支援	
その他	トヨタ モーター コーポレーション オーストラリア(株)	オーストラリア	481,100千豪ドル	100.00	自動車の販売
	トヨタ ファイナンス オーストラリア(株)	オーストラリア	120,000千豪ドル	* 100.00	自動車の販売金融
	アルゼンチントヨタ(株)	アルゼンチン	260,000千アルゼンチン・ペソ	* 100.00	自動車の製造・販売
	ブラジルトヨタ(有)	ブラジル	6,368,980千ブラジル・レアル	100.00	自動車の製造・販売
南アフリカトヨタ自動車(株)	南アフリカ共和国	50千南アフリカ・ランド	* 100.00	自動車の製造・販売	

(注) 1. *印は子会社等による出資を含む比率です。

2. 出資比率については、期末発行済株式総数に基づき算出しています。

2 株式に関する事項

(1) 発行可能株式総数 10,000,000,000株

(2) 発行済株式総数

普通株式 3,262,997,492株

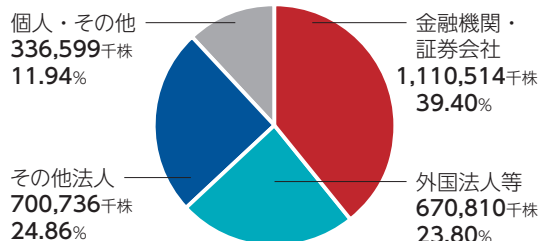
第1回A A型種類株式 47,100,000株

(注) 第1回A A型種類株式は、2021年4月3日付で全株式を消却済です。

(3) 株主数 512,745名

(4) 大株主

<株式分布状況>



(注) 比率は発行済株式総数より自己株式数 (491,435千株) を控除して計算しています。

株主名	持株数			合計株式 持株比率 (%)
	普通株式 (千株)	第1回A A型 種類株式 (千株)	合計株式 (千株)	
株式会社日本カストディ銀行	365,837	180	366,017	12.99
株式会社豊田自動織機	238,466	—	238,466	8.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	220,666	—	220,666	7.83
日本生命保険相互会社	126,780	560	127,340	4.52
ジェーピー モルガン チェース バンク (常任代理人(株)みずほ銀行決済営業部)	107,277	—	107,277	3.81
株式会社デンソー	89,915	—	89,915	3.19
ステート ストリート バンク アンド トラストカンパニー (常任代理人(株)みずほ銀行決済営業部)	69,985	—	69,985	2.48
三井住友海上火災保険株式会社	56,814	—	56,814	2.02
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン アズ デポジタリ バンク フォー デポジタリ レシート ホルダーズ (常任代理人(株)三井住友銀行)	54,467	—	54,467	1.93
東京海上日動火災保険株式会社	51,064	—	51,064	1.81

(注) 1. ザ バンク オブ ニューヨーク メロン アズ デポジタリ バンク フォー デポジタリ レシート ホルダーズは、ADR (米国預託証券) の受託機関であるザ バンク オブ ニューヨーク メロンの株式名義人です。
2. 持株比率は発行済株式総数より自己株式数 (491,435千株) を控除して計算しています。

(5) 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

	株式の種類及び数	交付された役員の員数
取締役 (社外取締役を除く)	当社普通株式 67千株	5名

3 会社役員に関する事項

(1) 取締役及び監査役の氏名等

氏名	会社における地位	担当	重要な兼職の状況
内山田 竹 志	*取締役会長	取締役会議長 役員人事案策定会議議長 報酬案策定会議議長	(株)ジェイテクト 社外取締役 三井物産(株) 社外取締役
早 川 茂	*取締役副会長	Chief Sustainability Officer	(株)国際経済研究所 代表取締役
豊 田 章 男	*取締役社長	Chief Executive Officer	トヨタ モーター ノース アメリカ(株) 取締役会長兼CEO 東和不動産(株) 代表取締役会長 一般社団法人日本自動車工業会 会長 (株)デンソー 取締役 (株)ルーキーレーシング 代表取締役
小 林 耕 士	*取締役	Chief Risk Officer(番頭) 役員人事案策定会議委員 報酬案策定会議委員	
寺 師 茂 樹	取締役	Executive Fellow	日野自動車(株) 取締役
James Kuffner	取締役	Chief Digital Officer	ウーブン・プラネット・ホールディングス(株) 代表取締役CEO ウーブン・コア(株) 代表取締役 ウーブン・アルファ(株) 代表取締役President
菅 原 郁 郎	取締役	役員人事案策定会議委員 報酬案策定会議委員	
Sir Philip Craven	取締役	役員人事案策定会議委員 報酬案策定会議委員	
工 藤 禎 子	取締役	役員人事案策定会議委員 報酬案策定会議委員	(株)三井住友フィナンシャルグループ 専務執行役員 (株)三井住友銀行 取締役兼専務執行役員

氏名	会社における地位	担当	重要な兼職の状況
加藤 治彦	常勤監査役		
安田 政秀	常勤監査役		
小倉 克幸	常勤監査役		愛知製鋼(株) 社外監査役
和気 洋子	監査役		慶應義塾大学 名誉教授
小津 博司	監査役		弁護士 三井物産(株) 社外監査役 (株)資生堂 社外監査役
平野 信行	監査役		(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ 取締役 執行役会長 モルガン・スタンレー 取締役 三菱重工業(株) 社外取締役 監査等委員

- (注) 1. *印は代表取締役です。
2. 取締役社長 豊田 章男は、執行役員（社長）を兼務しています。
 3. 取締役 小林 耕士および取締役 James Kuffnerは、執行役員を兼務しています。
 4. 取締役 菅原 郁郎、取締役 Sir Philip Cravenおよび取締役 工藤 禎子は、社外取締役です。また、当社が上場している国内の証券取引所の定めに基づく独立役員です。
 5. 監査役 和気 洋子、監査役 小津 博司および監査役 平野 信行は、社外監査役です。また、当社が上場している国内の証券取引所の定めに基づく独立役員です。
 6. 重要な兼職の状況については、原則として現役職の就任時期の順に記載しています。
 7. ウーブン・コア(株)は、2021年1月2日付でトヨタ・リサーチ・インスティテュート・アドバンスト・デベロップメント(株)が社名変更したものです。
 8. 当社は、保険会社との間で、当社のすべての取締役、監査役、執行役員およびExecutive Fellowを被保険者とし、役員等賠償責任保険契約を締結しています。内容の概要については、株主総会参考書類第1号議案をご参照ください。

(2) 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等

① 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する内容及び決定方法

a. 決定の方針および決定プロセス

当社は、創業の理念を示した「豊田綱領^{*1}」の考え方に沿って、将来に亘る持続的成長に向けた意思決定への貢献や、CASE^{*2}などの社会変革への対応や仲間づくりなど「モビリティカンパニー」へのモデルチェンジとSDGsを始めとした社会課題の解決に貢献できることが、役員には必要と考えています。役員の報酬等は、様々な取り組みを促す重要な手段であり、以下の方針に沿って決定します。

*1 冒頭ページ「豊田綱領」の解説をご参照ください。

*2 「CASE」とは、Connected (コネクティッド)、Autonomous/Automated (自動化)、Shared (シェアリング)、Electric (電動化)の頭文字をとった略称です。

- ・中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを促すものであること
- ・優秀な人材の確保・維持できる報酬水準であること
- ・経営者としてより一層強い責任感を持ち、株主と同じ目線に立った経営の推進を動機付けるものであること

当社取締役の個人別の報酬等の決定方針は取締役会にて決議します。会社業績との連動性を確保し、職責や成果を反映した報酬体系としており、出身国の報酬水準も踏まえた支給額の水準および支給方法を定めています。

また、社外取締役および監査役の報酬については、固定報酬のみとします。会社業績に左右されない報酬体系とすることで、経営に対する独立性を担保しています。

当社取締役の報酬等は、2019年6月13日開催の第115回定時株主総会により、現金報酬枠を年額30億円以内（うち社外取締役3億円以内）、株式報酬枠を年額40億円以内と定められています。第115回定時株主総会の定めに係る取締役の員数は、9名（うち社外取締役3名）です。

当社の監査役報酬額は、2008年6月24日開催の第104回定時株主総会により、月額300万円以内と定められています。第104回定時株主総会の定めに係る監査役の員数は、7名です。

当社取締役の個人別の報酬等の額またはその制度については、その決定の独立性を担保するため、取締役会および社外取締役が過半数を占める「報酬案策定会議」で決定します。「報酬案策定会議」は、取締役会長 内山田 竹志（議長）、取締役 小林 耕士、社外取締役 菅原 郁郎、社外取締役 Sir Philip Craven、社外取締役 工藤 禎子で構成されます。

取締役会は、取締役の個人別の報酬等の決定方針および役員報酬制度の決議、当事業年度の報酬総額の決議、ならびに個人別報酬額の決定を「報酬案策定会議」に一任することを決議します。「報酬案策定会議」は、取締役会に諮問する役員報酬制度の検討および取締役会で定められた取締役の個人別の報酬等の決定方針に基づいて、会社業績や取締役の職責、成果等を踏まえて個人別報酬額を決定しています。取締役会は、当該決定内容は取締役の個人別の報酬等の決定方針に沿うものであると判断しています。

監査役の報酬については、株主総会の決議によって定められた報酬枠の範囲内において、監査役の協議によって決定しています。

当社の当事業年度における報酬等の額の決定等については、2020年5月、2021年3月、4月に開催した「報酬案策定会議」にて議論しました。

また、社外取締役のみで構成される事前検討ミーティングを2020年8月、9月、10月、2021年2月、3月に計5回開催し、「報酬案策定会議」に向けた議論をしました。取締役の報酬は、報酬案策定会議メンバー全員の同意を得た上で、決定しました。

<報酬案策定会議で議論された主な内容>

- ・ 役職、職責ごとの報酬水準
- ・ 2020年度の指標実績評価
- ・ 個人別査定の評価
- ・ 個人別報酬額の決定

b. 業績連動報酬（賞与・株式報酬）の決定方法

1) 日本籍の取締役（社外取締役を除く）

当社では、「連結営業利益」、「当社株価の変動率」および「個人別査定」に基づいて役員一人ひとりが1年間に受け取る報酬の総額（以下、「年間総報酬」という。）を設定しています。年間総報酬から固定報酬である月額報酬を差し引いた残額を、業績連動報酬としています。

日本に所在する企業群をベンチマークとした役員報酬水準を参考に、役職・職責に応じた適切な年間総報酬水準を決定しています。

<各項目の考え方>

連結営業利益	当社の取り組みを業績で評価する指標
当社株価の変動率	当社の取り組みを株主・投資家が評価する企業価値指標
個人別査定	役員一人ひとりの成果を定性的に評価

<指標の評価方法と基準、当事業年度の評価結果>

	評価ウェイト	評価方法	基準	当事業年度 の評価結果
連結営業利益	50%	当社の持続的成長に向けた必要利益（2011年設定）を基準とし、当事業年度の連結営業利益の達成度を評価	1兆円	150%
当社株価の変動率	50%	当社と日経平均の前事業年度末株価を基準とし、当事業年度末までの株価変動率を相対評価	当社：6,501円 日経平均：18,917円	

<年間総報酬の設定方法>

年間総報酬の設定は、役員報酬のベンチマーク結果を踏まえた理論式に基づきます。「連結営業利益」と「当社株価の変動率」に基づいて設定した役職毎の年間総報酬に、「個人別査定」による調整を行います。「個人別査定」は、創業の理念を示した「豊田綱領*」の考え方に沿った取り組みに加え、周囲からの信頼、人材育成の推進などの観点で、役職毎の年間総報酬の±25%の範囲内で設定し、これを踏まえて役員一人ひとりの年間総報酬を算定します。

* 冒頭ページ「豊田綱領」の解説をご参照ください。

2) 外国籍の取締役（社外取締役を除く）

人材を確保・維持できる報酬水準・構成で、固定報酬と業績連動報酬を設定しています。固定報酬は職責や出身国の報酬水準を踏まえて設定しています。業績連動報酬は職責や出身国の報酬水準を踏まえ、「連結営業利益」、「当社株価の変動率」および「個人別査定」に基づいて設定し、各項目の考え方は日本籍の取締役（社外取締役を除く）と同じです。また、出身国との税率差を考慮し、税金補填をする場合があります。

C. 株式報酬制度

2019年6月13日開催の第115回定時株主総会で定められた株式報酬枠（年額40億円以内）を用いて、取締役会で株式報酬を決議します。主な内容は以下のとおりです。

対象者	当社の取締役（社外取締役を除く）
株式報酬枠	年額40億円以内
各取締役に対する株式報酬額	会社業績や職責、成果等を踏まえて、業績連動報酬の一部として毎年設定
割り当てる株式の種類および割り当ての方法	普通株式（割当契約において譲渡制限を付したものを）を発行または処分
割り当てる株式の総数	対象取締役に対して合計で年80万株以内
払込金額	各取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社の普通株式の終値を基礎として、対象取締役により有利とならない金額で当社取締役会が決定
譲渡制限期間	割当日より3年から50年の間で当社取締役会が予め定める期間
譲渡制限の解除条件	譲渡制限期間の満了をもって制限を解除 ただし、任期満了、死亡その他正当な理由により退任した場合、譲渡制限を解除
当社による無償取得	譲渡制限期間中に、法令違反その他当社取締役会が定める事由に該当する場合、割当株式をすべて当社が無償取得することができる

なお、外国籍の取締役は株式報酬適用外としています。

② 役員区分ごとの報酬等の額、報酬等の種類別の額及び対象となる役員の員数

区 分	対象となる 役員の員数 (名)	報酬等の種類別の額 (百万円)			報酬等の額 (百万円)	
		固定報酬	業績連動報酬			その他
		月額報酬	賞与	株式報酬		
取締役	10	735	748	311 [*] (36千株)	747	2,542
(うち社外取締役)	(3)	(159)				(159)
監査役	6	251	—	—	—	251
(うち社外監査役)	(3)	(54)				(54)
計	16	987	748	311 [*] (36千株)	747	2,794

- (注) 1. 取締役報酬総額は、2019年6月13日開催の第115回定時株主総会決議により、現金報酬枠は年額30億円以内(うち社外取締役分3億円以内)、株式報酬枠は年額40億円以内と定められています。現金報酬は、月額報酬、賞与およびその他で構成されています。また、監査役報酬額は、2008年6月24日開催の第104回定時株主総会決議により、月額30百万円以内と定められています。
2. 業績連動報酬は、2021年5月12日開催の取締役会に基づき、記載の株式数に割当決議の前日の終値を乗じた金額が付与されます。
* 上記の株式報酬は、参考値として、決議した株式数に当期末の株価で計算した金額を記載しています。
3. その他は、2020年6月11日付で退任した取締役 Didier Leroyに支給した取締役就任期間の報酬等に対する税金補填です。
4. 株式報酬は、取締役会長 内山田 竹志、取締役副会長 早川 茂、取締役社長 豊田 章男および取締役 小林 耕士の計4名に付与しています。

(3) 社外役員に関する事項

① 当事業年度における主な活動状況

区 分	氏 名	取締役会出席状況	監査役会出席状況
取締役	菅 原 郁 郎	全17回中17回	—
取締役	Sir Philip Craven	全17回中17回	—
取締役	工 藤 禎 子	全17回中16回	—
監査役	和 気 洋 子	全17回中17回	全17回中17回
監査役	小 津 博 司	全17回中17回	全17回中17回
監査役	平 野 信 行	全17回中17回	全17回中17回

発言状況につきましては、各人がその経験と見識に基づき、適宜発言を行っています。

社外取締役は、株主総会参考書類第1号議案の <最近の状況> および <候補者とした理由> に記載のとおり、適切な役割を果たしています。

② 責任限定契約の内容の概要

当社と会社法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、会社法第425条第1項に定める額を責任の限度としています。

4 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

PwCあらた有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

- ① 当社が支払うべき公認会計士法第2条第1項の業務についての報酬等の額

762百万円

- ② 当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額

1,811百万円

- (注) 1. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、職務執行状況、監査報酬の見積根拠等が適切かどうかについて検討した結果、会計監査人の報酬等の額について同意しました。
2. 上記①の金額には、金融商品取引法上の監査に対する報酬等の額を含んでいます。
3. 上記②の金額には、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である、会計事項および情報開示に関する助言・指導に対する報酬等を含んでいます。
4. 当社の重要な子会社のうち、海外に所在する子会社は、PwCあらた有限責任監査法人以外の公認会計士または監査法人が監査をしていません。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当し、解任が相当と認められる場合には、監査役全員の同意により会計監査人を解任します。

また、会計監査人に適正な監査の遂行に支障をきたす事由が生じたと認められる場合等には、監査役会は、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任の議案の内容を決定します。

5 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要

業務の適正を確保するための体制に関する基本認識

当社は、「トヨタ基本理念」および「トヨタ行動指針」に基づき、子会社を含めて健全な企業風土を醸成しています。実際の業務執行の場においては、業務執行プロセスの中に問題発見と改善の仕組みを組み込むとともに、それを実践する人材の育成に不断の努力を払っています。

業務の適正を確保するための体制とその運用状況の概要

当社は、「内部統制の整備に関する基本方針」に基づき、企業集団としての業務の適正を確保するための体制整備とその適切な運用に努めています。また、毎事業年度、内部統制の整備・運用状況の点検を行い、内部統制の運用実施部署における活動が自律的に実施され、必要に応じ強化が図られていることを確認するとともに、その内容をサステナビリティ会議および取締役会で確認しています。

(1) 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

■ 体制

- ① 倫理規程、取締役に必要な法知識をまとめた解説書等を用い、就任時の説明等の場において、取締役が法令および定款に則って行動するよう徹底します。
- ② 業務執行にあたっては、取締役会および組織横断的な各種会議体で、総合的に検討したうえで意思決定を行います。また、これらの会議体への付議事項を定めた規程に基づき、適切に付議します。
- ③ 企業倫理、コンプライアンスおよびリスク管理に関する重要課題と対応についてサステナビリティ会議または取締役会等で適切に審議します。

■ 運用状況の概要

- ① 取締役を含む役員が遵守すべき基本的事項を「トヨタ基本理念」「トヨタ行動指針」「役員倫理規程」等に規定し、各役員に周知しています。また、役員が留意すべき法令や定款の内容をマニュアルに記載し、各役員に周知するとともに、新任役員に対してはコンプライアンスに関する教育を行っています。
- ② 業務執行にあたっては、会議体への付議事項を定めた規程に基づき、取締役会および組織横断的な各種会議体に適切に付議し、総合的に検討したうえで意思決定を行っています。取締役会では、(1) 会社法および他の法令に規定された事項、(2) 定款に規定された事項、(3) 株主総会の決議により委任された事項、(4) その他経営上の重要な事項を決議事項とし、(1) 業務の執行の状況、その他会社法および他の法令に規定された事項、(2) その他取締役会が必要と認めた事項を報告事項として定めています。
- ③ 「トヨタ基本理念」「トヨタグローバルビジョン」「トヨタフィロソフィー」等の精神に則り中長期的に持続的成長するガバナンス体制の実現を目的に、サステナビリティ、企業倫理、コンプライアンスおよびリスク管理に関する重要課題と対応について、サステナビリティ会議または取締役会等で適切に審議しています。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

■ 体制

取締役の職務の執行に係る情報は、関係規程ならびに法令に基づき、各担当部署に適切に保存および管理させます。

■ 運用状況の概要

関係規程および法令に基づき、各担当部署に取締役の職務の執行に必要な会議体資料や議事録等の情報を適切に保存および管理させています。また、機密管理を含めた情報セキュリティ全般に対して、グローバルな推進体制や仕組みを整備するとともに、当社および子会社の取り組み状況の点検を定期的に行っています。

(3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

■ 体制

- ① 予算制度等により資金を適切に管理するとともに、稟議制度等により所定の権限および責任に基づいて業務および予算の執行を行います。重要案件については、取締役会や各種会議体への付議基準を定めた規程に基づき、適切に付議します。
- ② 資金の流れや管理の体制を文書化する等、適正な財務報告の確保に取り組むほか、情報開示委員会を通じて、適時適正な情報開示を確保します。
- ③ 安全、品質、環境等のリスクおよびコンプライアンスについて、各担当部署が、必要に応じ各地域と連携した体制を構築するとともに、規則を制定し、またはマニュアルを作成し配付すること等により、管理します。
- ④ 災害等の発生に備えて、マニュアルの整備や訓練を行うほか、必要に応じて、リスク分散措置および保険付保等を行います。

■ 運用状況の概要

- ① 収益計画に基づき、一般経費、試験研究費、設備投資等の費目ごとに決められた管理部署へ予算を割り当て、予算管理を行っています。重要案件については、取締役会や各種会議体への付議基準を定めた規程に基づき、適切に付議しています。
- ② 適正な財務報告を確保するため、連結財務報告作成のために収集している財務情報について解説書を作成し、必要に応じて子会社に展開しています。また、適時適正な情報開示を確保するため、情報開示委員会を通じて、情報の収集、開示要否の判断を行っています。
法の要請により、当社および重要な子会社の各プロセスについて文書化を行ったうえ、財務報告に係る内部統制の有効性を評価しています。また、開示プロセスの有効性を評価しています。
- ③ 安全、品質、環境等のグローバルリスクマネジメントの責任者であるCROのもとに、各地域を統括する地域CROを設置し、各地域のリスクマネジメント体制の構築を行っています。また、社内のヘッドオフィスでは機能別リスク担当として各本部長・各部門リスク責任者を、各カンパニーでは製品別のリスク担当として各プレジデント・リスク責任者を任命し、各地域本部と連携・サポートしあえる体制をとっており、必要に応じて見直しや強化を図っています。
品質については、Global-CQO (Chief Quality Officer) が各地域のRegional-CQOを統括し、お客様の声と真摯に向き合った製品・サービス品質の向上、また法規動向に対応したモノづくりを全社グローバル一体となって推進しています。また、市場の状況を注視し、品質リスクに対するマネジメント体制を維持、強化しています。
- ④ 災害等に備え、生産復旧、システム復旧などに向けたBusiness Continuity Plan (BCP) を本部および部ごとに策定し、毎年定期的な訓練（初動対応・復旧対応）を行うことで改善を続けています。また、当社のBusiness Continuity Management (BCM) は「従業員・家族」「トヨタグループ・仕入先等」「トヨタ」が三位一体となった活動として推進しています。

(4) 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

■ 体制

- ① 中長期の経営方針および年度ごとの会社方針をもとに、組織の各段階で方針を具体化し、一貫した方針管理を行います。
- ② 取締役は、現場からの的確な情報に基づき、経営方針を迅速に決定するとともに、当社の強みである「現場重視」の考え方のもと、各地域、各機能、各工程における業務執行の責任者を定め、幅広い権限を与えます。各業務執行責任者は、経営方針達成のため、それぞれの業務計画を主体的に策定し、機動的な執行を行い、取締役はこれを監督します。
- ③ 随時、各地域の外部有識者をはじめとした様々なステークホルダーの意見を聞く機会を設け、経営や企業行動のあり方に反映させます。

■ 運用状況の概要

- ① 中長期的なお客様の価値観や技術のトレンド等を勘案した長期事業戦略を踏まえ、地域別の中期経営計画およびカンパニー経営プランを策定しています。また、その年に会社として進むべき大きな方向性を定めた「方針指針」を策定し、組織の各段階で方針を具体化することで、一貫した方針管理を行っています。
- ② 商品群ごとに「カンパニー」を設置するとともに、各地域、各機能、各工程を「本部」と位置づけ、カンパニー・本部の中の各々が中心となって業務執行を行うという現場主義で全社網羅的な組織を採用しています。取締役会においては、執行役員である社長・チーフオフィサーから、現場に即した会社の状況を適切に提供を受けて、効率的な意思決定を行っています。業務執行責任者であるカンパニープレジデントや本部長は、組織の方針を自律的に策定・運営し、チーフオフィサー以上はこれを監督しています。
- ③ 各地域の外部有識者をはじめとした様々なステークホルダーの意見を聞く機会を設け、社外の視点からのアドバイスや情報入手することにより、経営や企業行動のあり方の検討に役立てています。

(5) 使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

■ 体制

- ① 各組織の業務分掌を明確化するとともに、継続的な改善を図る土壌を維持します。
- ② 法令遵守およびリスク管理の仕組みを不断に見直し、実効性を確保します。そのため、各部署が点検し、サステナビリティ会議等に報告する等の確認を実施します。
- ③ コンプライアンスに関わる問題および疑問点に関しては、当社が設置するスピークアップ相談窓口等を通じて、法令遵守および企業倫理に関する情報の早期把握および解決を図ります。

■ 運用状況の概要

- ① 業務分掌の明確化を通じて、業務の見える化を進めています。また、入社時教育や各階層別教育において問題解決能力の教育等を実施し、現地現物による問題の早期発見・解決と再発防止のための「改善」する職場文化を醸成しています。
- ② コンプライアンスに関する基礎知識の習得による全社コンプライアンス意識向上のため、新入社員をはじめ幅広い従業員を対象に教育を実施しています。重要なリスク分野については、各部署が自部署の仕組みを点検し、改善を行う活動を実施し、その結果を、サステナビリティ会議に報告しています。
- ③ コンプライアンスに関する様々な問題および疑問点を社外の弁護士や社内の担当者に相談することができスピークアップ相談窓口を設置しています。当社（事務局および関連部署）は、相談に対して事実調査を行い、必要な措置を取っています。なお、当社は、本窓口への相談内容および対応結果を当社関係役員に報告しています。

(6) 株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

■ 体制

経営理念の共有のために、「トヨタ基本理念」や「トヨタ行動指針」を子会社に展開し、人的交流を通じた経営理念の浸透も行うことで、企業集団の健全な内部統制環境の醸成を図ります。

また、子会社の財務および経営を管理する部署と事業活動を管理する部署の役割を明確化し、子会社の位置づけに応じた多面的な管理を図ります。これらの部署は、子会社との定期および随時の情報交換を通じて子会社の業務の適正性と適法性を確認します。

- 1 子会社の取締役等の職務の執行に係る事項の当該株式会社への報告に関する体制

子会社の経営上の重要事項に関しては、子会社との間で合意した規程に基づき、当社の事前承認または当社への報告を求めるとともに、当社の各種会議体への付議事項を定めた規程に基づき、当社の取締役会等において審議します。

- 2 子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制
財務、安全、品質、環境、災害等のリスク管理に関しては、子会社に対して、取り組みを推進する体制を整備し、重大なリスクについて速やかに当社に報告することを求めるとともに、重要課題と対応については当社の各種会議体への付議事項を定めた規程に基づき、サステナビリティ会議または取締役会等において審議します。
- 3 子会社の取締役等の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制
子会社の取締役に対して、現場からの的確な情報に基づき、経営方針を迅速に決定するとともに、業務分掌を定め、それに基づく適切な権限委譲を行い、業務が効率的に行われるよう求めます。
- 4 子会社の取締役等及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
子会社に対してコンプライアンスに関する体制の整備を求め、当社はその状況について定期的に点検を行い、その結果を当社のサステナビリティ会議等に報告する等の確認を実施します。
子会社におけるコンプライアンスに関わる問題および疑問点に関しては、子会社が設置する内部通報窓口や、当社が外部に設置する国内子会社を対象とした通報窓口等を通じて、子会社の法令遵守および企業倫理に関する情報の早期把握および解決を図ります。

■ 運用状況の概要

「トヨタ基本理念」や「トヨタ行動指針」を子会社に展開するとともに、人的交流を通じた経営理念の浸透を行うことで、子会社の経営理念や行動指針等に適切に取り入れるよう指導しています。

また、子会社管理に関する役割と実施事項を明確化し、各部署は子会社の位置づけに応じた多面的な管理を図っています。さらに、毎事業年度、各部署による子会社管理の実施状況を点検し、その結果を取締役会等で確認しています。

- 1 子会社の経営上の重要事項に関しては、子会社との間で合意した規程に基づき、当社の事前承認を求め、または当社への報告を行うよう指導しています。そのうち、グループ経営上の重要な事項は当社の取締役会付議事項に則って、取締役会において審議しています。
- 2 財務、安全、品質、環境、災害等のリスク管理に関しては、子会社に対して、取り組みを推進する体制を整備し、重要なリスクについて、子会社との定期的なコミュニケーション等を通じて速やかに当社に報告することを求めています。重要課題と対応については、付議事項に基づき、サステナビリティ会議または取締役会等において、それぞれ審議しています。
- 3 子会社で、効率的な業務執行のための組織が見直され、適切に業務が分掌され、権限が付与されていることを確認しており、必要に応じ改善を求めています。
- 4 重要なリスク分野について、子会社各社が自社のコンプライアンスに関する体制が整備されているか点検して、改善を行う活動を実施し、その結果を、当社のサステナビリティ会議等に報告しています。

子会社における財務上のコンプライアンスについては、子会社で整備すべき規程等を子会社に展開しています。また、当該規程等が各子会社の日常業務に浸透するよう、定期的な自主点検の実施を子会社に対して指導しています。毎期策定する子会社経理監査計画に基づく直接監査および随時の特別監査を実施し、その結果を当社関係役員に報告しています。

また、子会社取締役等の職務が法令に適合することを確保するため、遵守すべき法令、その対応のポイント等を示すなど、当該取締役等に対する啓発活動に努めています。

子会社におけるコンプライアンスに関わる問題および疑問点に関しては、子会社が設置する内部通報窓口のほか、当社が外部に設置する国内子会社を対象とした通報窓口を通じて把握し、子会社や当社関係部署により事実調査・対応改善・関係役員報告等、必要な措置を取っています。

- (7) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制、当該使用人の取締役からの独立性に関する体制及び当該使用人に対する監査役の指示の実効性の確保に関する体制

■ 体制

監査役室を設置し、専任の使用人を数名置きます。当該使用人は、監査役の指揮命令に従わなければならないものとし、その人事については、事前に監査役会または監査役会の定める常勤監査役の同意を得ます。

■ 運用状況の概要

監査役室を設置し、専任の使用人を数名配置しています。監査役室の組織変更および人事については、監査役会で選定された監査役の同意を得ています。

(8) 監査役への報告に関する体制及び当該報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

■ 体制

- ① 取締役は、主な業務執行について担当部署を通じて適宜適切に監査役に報告するほか、当社または子会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは直ちに監査役に報告します。
- ② 取締役、執行役員および使用人は、監査役の求めに応じ、定期的にまたは随時に、事業に関する報告を行うほか、必要に応じ子会社の取締役等からも報告させます。また、当社または子会社が設置する内部通報窓口への重要な通報案件についても、監査役に報告します。
- ③ 監査役への報告をした者について、当該報告をしたことを理由として、不利な取扱いを受けることはない旨を定めた規程を整備します。

■ 運用状況の概要

- ① 取締役、執行役員、使用人および子会社は、適宜適切に監査役に事業の報告を行うほか、必要に応じて監査役会にて報告しており、また、当社または子会社に著しい損害を及ぼすおそれのある事実を発見したときは直ちに監査役に報告することとしています。
- ② 企業倫理相談窓口、当社が外部に設置する国内子会社を対象とした通報窓口および子会社が設置する内部通報窓口への相談の状況について、当社は監査役に定期的に報告しています。
- ③ 内部通報に関する規程に、監査役に報告した者が、報告したことを理由として不利な取扱いを受けることはない旨を定め周知しています。

(9) 監査役職務の執行について生ずる費用の前払又は償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用又は債務の処理に係る方針に関する事項

■ 体制

監査役職務の執行に必要な費用については、監査役が必要と考える金額を適正に予算措置するとともに、予算措置時に想定していなかった事由のために必要となった費用についても、当社が負担します。

■ 運用状況の概要

監査役職務の執行に必要な費用については、監査計画を踏まえ、事業年度の初めに通常の会社手続の中で予算措置するとともに、予算措置時に想定していなかった事由のために必要となった費用についても、当社が負担しています。

(10) その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制

■ 体制

主要な役員会議体には監査役の出席を得るとともに、監査役による重要書類の閲覧、会計監査人との定期的および随時の情報交換の機会ならびに必要な応じた外部人材の直接任用等を確保します。

■ 運用状況の概要

重要案件を審議・決議する役員会議体に監査役が出席できる体制を整えているとともに、監査役から要求された重要書類は監査役の閲覧に供しています。また、監査役会や随時のミーティングで、監査役と会計監査人および内部監査部署による情報交換の機会を設けています。

連結計算書類

連結財政状態計算書 2021年3月31日現在

(百万円未満四捨五入)

科目	当期 (百万円)	前期 (ご参考) (百万円)
資産		
流動資産	22,776,800	18,963,320
現金及び現金同等物	5,100,857	4,098,450
営業債権及び その他の債権	2,958,742	2,648,360
金融事業に係る債権	6,756,189	6,621,604
その他の金融資産	4,215,457	2,143,602
棚卸資産	2,888,028	2,533,892
未収法人所得税	112,458	237,609
その他の流動資産	745,070	679,804
非流動資産	39,490,339	35,009,043
持分法で会計処理 されている投資	4,160,803	4,297,564
金融事業に係る債権	12,449,525	10,417,797
その他の金融資産	9,083,914	7,901,517
有形固定資産	11,411,153	10,534,016
土地	1,345,037	1,318,964
建物	4,999,206	4,741,451
機械装置	12,753,951	11,979,449
貸用車両及び器具	6,203,721	5,928,833
建設仮勘定	675,875	517,460
減価償却累計額及び 減損損失累計額<控除>	△14,566,638	△13,952,141
使用権資産	390,144	337,335
無形資産	1,108,634	1,000,257
繰延税金資産	336,224	326,364
その他の非流動資産	549,942	194,192
資産合計	62,267,140	53,972,363

科目	当期 (百万円)	前期 (ご参考) (百万円)
負債		
流動負債	21,460,466	18,142,209
営業債務及び その他の債務	4,045,939	3,498,029
有利子負債	12,212,060	9,906,755
未払費用	1,397,140	1,256,794
その他の金融負債	763,875	538,740
未払法人所得税	350,880	212,276
品質保証に係る負債	1,482,872	1,552,970
その他の流動負債	1,207,700	1,176,645
非流動負債	16,518,344	14,491,142
有利子負債	13,447,575	11,434,219
その他の金融負債	323,432	360,588
退職給付に係る負債	1,035,096	1,022,161
繰延税金負債	1,247,220	1,198,005
その他の非流動負債	465,021	476,169
負債合計	37,978,811	32,633,351
資本		
親会社の所有者に 帰属する持分	23,404,547	20,618,888
資本金	397,050	397,050
資本剰余金	497,275	489,334
利益剰余金	24,104,176	22,234,061
その他の資本の構成要素	1,307,726	585,549
自己株式	△2,901,680	△3,087,106
非支配持分	883,782	720,124
資本合計	24,288,329	21,339,012
負債及び資本合計	62,267,140	53,972,363

■ 連結損益計算書 2020年4月1日から2021年3月31日まで

(百万円未満四捨五入)

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
営業収益	27,214,594	29,866,547
商品・製品売上収益	25,077,398	27,693,693
金融事業に係る金融収益	2,137,195	2,172,854
売上原価並びに販売費及び一般管理費	25,016,845	27,467,315
売上原価	21,199,890	23,103,596
金融事業に係る金融費用	1,182,330	1,381,755
販売費及び一般管理費	2,634,625	2,981,965
営業利益	2,197,748	2,399,232
持分法による投資損益	351,029	310,247
その他の金融収益	435,229	305,846
その他の金融費用	△47,537	△47,155
為替差損益<純額>	15,142	△94,619
その他<純額>	△19,257	△80,607
税引前利益	2,932,354	2,792,942
法人所得税費用	649,976	681,817
当期利益	2,282,378	2,111,125
当期利益の帰属		
親会社の所有者	2,245,261	2,036,140
非支配持分	37,118	74,985
当期利益	2,282,378	2,111,125

連結持分変動計算書 当期 2020年4月1日から2021年3月31日まで

(百万円未満四捨五入)

	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式			合計
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
2020年4月1日現在残高	397,050	489,334	22,234,061	585,549	△3,087,106	20,618,888	720,124	21,339,012
当期包括利益								
当期利益	—	—	2,245,261	—	—	2,245,261	37,118	2,282,378
その他の包括利益(税効果考慮後)	—	—	—	972,546	—	972,546	39,930	1,012,476
当期包括利益合計	—	—	2,245,261	972,546	—	3,217,806	77,048	3,294,854
所有者との取引等								
配当金の支払	—	—	△625,514	—	—	△625,514	△36,598	△662,112
自己株式の取得	—	—	—	—	△118	△118	—	△118
自己株式の処分	—	15,041	—	—	185,544	200,585	—	200,585
連結範囲の変動	—	—	—	—	—	—	102,588	102,588
その他	—	△7,099	—	—	—	△7,099	20,620	13,521
所有者との取引等合計	—	7,942	△625,514	—	185,426	△432,147	86,610	△345,537
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	250,369	△250,369	—	—	—	—
2021年3月31日現在残高	397,050	497,275	24,104,176	1,307,726	△2,901,680	23,404,547	883,782	24,288,329

前期 (ご参考) 2019年4月1日から2020年3月31日まで

	親会社の所有者に帰属する持分					非支配持分	資本合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	その他の資本の構成要素	自己株式			合計
	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
2019年4月1日現在残高	397,050	487,162	20,613,776	1,016,035	△2,606,925	19,907,100	748,110	20,655,210
当期包括利益								
当期利益	—	—	2,036,140	—	—	2,036,140	74,985	2,111,125
その他の包括利益(税効果考慮後)	—	—	—	△481,131	—	△481,131	△27,514	△508,645
当期包括利益合計	—	—	2,036,140	△481,131	—	1,555,009	47,472	1,602,480
所有者との取引等								
配当金の支払	—	—	△618,801	—	—	△618,801	△54,956	△673,756
自己株式の取得	—	—	—	—	△500,309	△500,309	—	△500,309
自己株式の処分	—	4,053	—	—	20,128	24,181	—	24,181
持分法の適用範囲の変動	—	—	253,590	—	—	253,590	—	253,590
その他	—	△1,882	—	—	—	△1,882	△20,503	△22,384
所有者との取引等合計	—	2,171	△365,211	—	△480,181	△843,221	△75,458	△918,679
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	△50,644	50,644	—	—	—	—
2020年3月31日現在残高	397,050	489,334	22,234,061	585,549	△3,087,106	20,618,888	720,124	21,339,012

連結注記表

※記載金額については、原則として百万円未満を四捨五入して表示しています。

■ 連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項

1. 連結子会社および持分法適用会社の数
当社の連結子会社は544社、持分法適用会社は169社です。
2. 連結計算書類の作成基準
当社の連結計算書類は、当期より、会社計算規則第120条第1項の規定により、国際財務報告基準(IFRS)に基づいて作成しています。
なお、本連結計算書類は同項後段の規定により、IFRSで求められる開示項目の一部を省略しています。
3. 金融資産の評価基準及び評価方法
金融資産は、契約の当事者となった時点で当初認識し、償却原価で測定する金融資産、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する負債性および資本性金融資産、純損益を通じて公正価値で測定する金融資産に分類しています。なお、金融資産の通常の方法による売買は、約定日において認識または認識の中止を行っています。
4. 棚卸資産の評価基準及び評価方法
棚卸資産は正味実現可能価額を超えない範囲において取得原価で評価しています。棚卸資産の取得原価は、主として総平均法によって算定しています。
5. 有形固定資産および無形資産の償却の方法
有形固定資産の減価償却は、定額法で計算しています。耐用年数を確定できる無形資産の償却は、定額法で計算しています。
6. 引当金の計上基準
品質保証に係る負債は、主に修理費用や製品の欠陥に関する過去の実績に基づき計上しています。貸倒引当金および金融損失引当金は、主に損失発生 の頻度と重要性に基づき計上しています。退職給付に係る負債は、年金数理計算に基づき測定された確定給付制度債務から制度資産の公正価値を控除した金額を計上しています。

■ 会計上の見積り

会計上の見積りにより当期の連結計算書類にその額を計上した項目であって、翌期の連結計算書類に重要な影響を与える可能性のあるものは、次のとおりです。

1. 品質保証に係る負債 1,482,872百万円
トヨタは、主に製品販売時点において、当該製品の保証期間中に発生が予想される製品部品の修理または取り換えにかかる費用およびリコール等の市場処置にかかる費用を品質保証に係る負債として見積計上しています。
品質保証に係る負債の金額は、主に修理費用や製品の欠陥に関する過去の実績などの現在入手可能な情報を基礎として見積もっています。
2. 金融事業に係る金融損失引当金 261,302百万円
トヨタの金融債権は、主に乗用車および商用車により担保されている分割払い小売販売契約からなります。金融債権に対する予想損失は、信用リスク評価プロセスの一環として行われている体系的かつ継続的なレビューおよび評価、過去の損失の実績、ポートフォリオの規模および構成、現在の経済的な事象および状況、担保物の見積公正価値およびその十分性、経済状況の動向などの将来予測情報、ならびにその他の関連する要因に基づき、ポートフォリオ別に測定しています。

連結財政状態計算書

1. 貸倒引当金	97,378百万円
金融損失引当金	261,302百万円
2. その他の資本の構成要素の内訳	
在外営業活動体の為替換算差額	12,375百万円
その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産の公正価値変動	1,295,351百万円
3. 担保に供している資産	4,032,580百万円
4. 保証債務	3,710,352百万円
5. 2021年3月31日現在における発行済A A型種類株式の総数	47,100,000株
なお、A A型種類株式は流動負債の有利子負債に計上しています。	

連結持分変動計算書

1. 2021年3月31日現在における発行済普通株式の総数	3,262,997,492株
-------------------------------	----------------

2. 剰余金の配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力 発生日
2020年 5月12日 取締役会	普通 株式	331,938	120.0	2020年 3月31日	2020年 5月28日
2020年 11月6日 取締役会	普通 株式	293,576	105.0	2020年 9月30日	2020年 11月27日

(2) 基準日が当期に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌期となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基準日	効力 発生日
2021年 5月12日 取締役会	普通 株式	377,453	135.0	2021年 3月31日	2021年 5月28日

金融商品

- 金融商品の状況に関する事項
有価証券や金融債権など通常の事業において生じる金融商品を保有しています。また、金利および為替の変動によるリスクを管理するために、デリバティブ金融商品を利用しています。
- 金融商品の公正価値等に関する事項

資産・負債 (△)	帳簿価額 (百万円)	公正価値 (百万円)
現金及び 現金同等物	5,100,857	5,100,857
公社債及び 株式ほか	9,895,788	9,895,788
金融事業に 係る債権	19,205,715	19,939,810
長期借入債務 (1年以内返済 予定含む)	△20,718,142	△20,993,934
デリバティブ 金融資産	282,364	282,364
デリバティブ 金融負債	△425,980	△425,980

- (注) 現金及び現金同等物、公社債及び株式ほかは、主に市場価格により測定しています。
金融事業に係る債権、長期借入債務は、将来キャッシュ・フローを現在価値に割引くことにより見積っています。
デリバティブ金融商品は、主に市場情報により測定しています。

1株当たり情報

(単位未満四捨五入)

- 1株当たり親会社の所有者に帰属する持分
8,370円88銭
- 1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益
基本的
803円23銭
希薄化後
794円67銭

計算書類

貸借対照表 2021年3月31日現在

(百万円未満四捨五入)

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
資産の部		
流動資産	8,819,286	6,469,860
現金及び預金	1,945,249	1,374,450
売掛金	1,171,394	1,028,060
有価証券	3,151,612	1,437,351
商品及び製品	208,849	190,981
仕掛品	67,610	76,072
原材料及び貯蔵品	281,545	175,179
短期貸付金	885,868	1,262,702
未収還付法人税等	2,402	—
その他	1,105,658	926,065
貸倒引当金	△900	△1,000
固定資産	12,378,995	11,339,386
有形固定資産	1,398,575	1,449,956
建物(純額)	385,501	387,124
構築物(純額)	64,123	60,147
機械及び装置(純額)	277,907	306,364
車両運搬具(純額)	30,161	27,730
工具、器具及び備品(純額)	83,298	92,256
土地	457,040	447,746
建設仮勘定	100,544	128,588
投資その他の資産	10,980,420	9,889,430
投資有価証券	7,239,685	6,397,044
関係会社株式・出資金	2,929,069	2,604,553
長期貸付金	266,394	236,562
繰延税金資産	351,069	432,241
その他	237,204	262,729
貸倒引当金	△43,000	△43,700
資産合計	21,198,281	17,809,246

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
負債の部		
流動負債	5,702,195	4,065,018
支払手形	27	56
電子記録債務	286,691	289,096
買掛金	1,050,052	847,651
短期借入金	20,000	20,000
1年内返済予定の長期借入金	1,300,000	—
1年内償還予定の社債	103,033	30,000
未払金	426,073	480,964
未払法人税等	61,598	55,760
未払費用	1,434,984	1,467,159
預り金	821,626	828,450
その他	198,111	45,883
固定負債	1,602,065	1,153,337
社債	1,058,905	620,905
退職給付引当金	360,279	353,393
その他	182,881	179,039
負債合計	7,304,260	5,218,355
純資産の部		
株主資本	12,606,029	11,666,845
資本金	635,402	635,402
資本剰余金	676,301	661,270
資本準備金	655,323	655,323
その他資本剰余金	20,978	5,948
利益剰余金	14,462,819	13,462,445
利益準備金	99,454	99,454
その他利益剰余金	14,363,364	13,362,991
特別償却準備金	91	166
固定資産圧縮積立金	8,954	9,005
別途積立金	6,340,926	6,340,926
繰越利益剰余金	8,013,393	7,012,894
自己株式	△3,168,492	△3,092,272
評価・換算差額等	1,287,992	924,046
その他有価証券 評価差額金	1,287,992	924,046
純資産合計	13,894,021	12,590,891
負債及び純資産合計	21,198,281	17,809,246

損益計算書 2020年4月1日から2021年3月31日まで

(百万円未満四捨五入)

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
売上高	11,761,405	12,729,731
売上原価	9,939,958	10,491,470
売上総利益	1,821,447	2,238,261
販売費及び一般管理費	1,122,074	1,259,457
営業利益	699,373	978,805
営業外収益	1,276,645	930,074
受取利息	60,725	104,814
受取配当金	661,595	710,252
その他	554,325	115,008
営業外費用	89,327	173,514
支払利息	13,144	12,140
その他	76,183	161,373
経常利益	1,886,691	1,735,365
税引前当期純利益	1,886,691	1,735,365
法人税、住民税及び事業税	289,300	340,500
法人税等調整額	△40,666	△29,197
当期純利益	1,638,057	1,424,062

株主資本等変動計算書 当期 2020年4月1日から2021年3月31日まで

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金	
						特別償却 準備金	固定資産 圧縮積立金
(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
当期首残高	635,402	655,323	5,948	661,270	99,454	166	9,005
当期変動額							
特別償却準備金の取崩						△75	
固定資産圧縮積立金の取崩							△51
剰余金の配当							
当期純利益							
自己株式の取得							
自己株式の処分			15,031	15,031			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	—	—	15,031	15,031	—	△75	△51
当期末残高	635,402	655,323	20,978	676,301	99,454	91	8,954

前期 (ご参考) 2019年4月1日から2020年3月31日まで

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		資本準備金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他利益剰余金	
						特別償却 準備金	固定資産 圧縮積立金
(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
当期首残高	635,402	655,323	1,895	657,218	99,454	401	9,357
当期変動額							
特別償却準備金の積立						6	
特別償却準備金の取崩						△241	
固定資産圧縮積立金の取崩							△352
剰余金の配当							
当期純利益							
自己株式の取得							
自己株式の処分			4,053	4,053			
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	—	—	4,053	4,053	—	△235	△352
当期末残高	635,402	655,323	5,948	661,270	99,454	166	9,005

(百万円未満四捨五入)

株主資本					評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
その他利益剰余金		利益剰余金 合計						
別途積立金	繰越利益 剰余金							
(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
6,340,926	7,012,894	13,462,445	△3,092,272	11,666,845	924,046	924,046	—	12,590,891
	75	—		—				—
	51	—		—				—
	△637,683	△637,683		△637,683				△637,683
	1,638,057	1,638,057		1,638,057				1,638,057
			△261,763	△261,763				△261,763
			185,543	200,574				200,574
					363,946	363,946		363,946
—	1,000,499	1,000,373	△76,220	939,184	363,946	363,946	—	1,303,130
6,340,926	8,013,393	14,462,819	△3,168,492	12,606,029	1,287,992	1,287,992	—	13,894,021

株主資本					評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
利益剰余金			自己株式	株主資本 合計	その他 有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
その他利益剰余金		利益剰余金 合計						
別途積立金	繰越利益 剰余金							
(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	(百万円)	
6,340,926	6,218,232	12,668,370	△2,612,230	11,348,760	1,101,515	1,101,515	—	12,450,275
	△6	—		—				—
	241	—		—				—
	352	—		—				—
	△629,987	△629,987		△629,987				△629,987
	1,424,062	1,424,062		1,424,062				1,424,062
			△500,170	△500,170				△500,170
			20,128	24,181				24,181
					△177,470	△177,470		△177,470
—	794,662	794,075	△480,042	318,086	△177,470	△177,470	—	140,616
6,340,926	7,012,894	13,462,445	△3,092,272	11,666,845	924,046	924,046	—	12,590,891

個別注記表

*記載金額については、原則として百万円未満を四捨五入して表示しています。

重要な会計方針

- 資産の評価基準及び評価方法
 - 有価証券の評価基準及び評価方法
子会社株式及び関連会社株式
移動平均法による原価法
その他有価証券
時価のあるもの
期末日の市場価格等に基づく時価法（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定）
時価のないもの
移動平均法による原価法
 - たな卸資産の評価基準及び評価方法
評価基準
原価法（貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定）
評価方法
一部を除き総平均法
- 有形固定資産の減価償却の方法
定率法
- 引当金の計上基準
 - 貸倒引当金
売上債権等の貸倒れによる損失に備えるため、過去の貸倒実績に基づく繰入率のほか、債権の回収の難易などを検討して計上しています。
 - 退職給付引当金
従業員（既に退職した者を含む）の退職給付に備えるため、期末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき、期末において発生していると認められる額を計上しています。
- その他計算書類の作成のための基本となる重要な事項
 - 消費税等の会計処理
税抜方式
 - 連結納税制度を適用しています。
 - 「連結納税制度からグループ通算制度への移行に係る税効果会計の適用に関する取扱い」（実務対応報告第39号）を適用しており、繰延税金資産および繰延税金負債の額について改正前の税法の規定に基づいて計算しています。

表示方法の変更

「会計上の見積りの開示に関する会計基準」（企業会計基準第31号 2020年3月31日）を当事業年度から適用し、重要な会計上の見積りに関する注記を記載しています。

会計上の見積り

会計上の見積りにより当事業年度に係る計算書類にその額を計上した項目であって、翌事業年度に係る計算書類に重要な影響を与える可能性のあるものは、次のとおりです。

品質保証に係る負債 1,202,286百万円
当社は、主に製品販売時点において、当該製品の保証期間中に発生が予想される製品部品の修理または取り換えにかかる費用およびリコール等の市場処置にかかる費用を未払費用に含めて見積計上しています。
品質保証に係る負債の金額は、主に修理費用や製品の欠陥に関する過去の実績などの現在入手可能な情報を基礎として見積もっています。

貸借対照表

- 有形固定資産の減価償却累計額 3,809,601百万円
- 関係会社に対する金銭債権又は金銭債務
短期金銭債権 2,319,328百万円
長期金銭債権 285,601百万円
短期金銭債務 1,922,160百万円
長期金銭債務 151,080百万円
- 退職給付信託は企業年金制度に係る退職給付に充当するものとして設定しており、退職一時金制度に係る引当金を相殺表示している部分はありません。

損益計算書

関係会社との取引高
売上高 7,402,818百万円
仕入高 5,214,870百万円
営業取引以外の取引高 1,161,351百万円

株主資本等変動計算書

- 当事業年度の末日における自己株式の種類及び数
 普通株式 467,048,832株
 AA型種類株式 24,387,006株
- 剰余金の配当に関する事項
 (1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2020年 5月12日 取締役会	普通 株式	331,938	120.0	2020年 3月31日	2020年 5月28日
2020年 5月12日 取締役会	第1回 AA型 種類株式	6,217	132.0	2020年 3月31日	2020年 5月28日
2020年 11月6日 取締役会	普通 株式	293,576	105.0	2020年 9月30日	2020年 11月27日
2020年 11月6日 取締役会	第1回 AA型 種類株式	5,952	132.0	2020年 9月30日	2020年 11月27日

- 基準日が当事業年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌事業年度となるもの

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2021年 5月12日 取締役会	普通 株式	377,453	135.0	2021年 3月31日	2021年 5月28日
2021年 5月12日 取締役会	第1回 AA型 種類株式	2,998	132.0	2021年 3月31日	2021年 5月28日

税効果会計

繰延税金資産の発生の主な原因は、未払費用、有価証券の評価損、償却資産等であり、評価性引当額を控除していません。繰延税金負債の発生の主な原因は、その他有価証券評価差額金です。

■ 関連当事者との取引

1. 子会社及び関連会社等

種類	会社等の名称	議決権等の所有割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
子会社	米国トヨタ自動車販売(株)	所有 間接 100.00%	当社製品の販売	主に自動車 の販売 (注1)	1,837,356 (注2)	売掛金	192,856 (注2)
				資金貸付 (注3)	279,650 (注3)	貸付金	178,511
子会社	トヨタ モーター ヨーロッパ(株)	所有 直接 100.00%	当社製品の販売	資金貸付 (注3)	315,345 (注3)	貸付金	281,312
子会社	ダイハツ工業(株)	所有 直接 100.00%	ダイハツ工業(株)社 製品の購入	資金の預り (注3)	293,578 (注3)	預り金	307,094
子会社	トヨタファイナンシャル サービス(株)	所有 直接 100.00%	トヨタファイナンシャル サービス(株)社 資金の預り 役員の兼任	資金の預り (注3)	213,935 (注3)	預り金	218,820
関連会社	アイシン・エイ・ ダブリュ(株)	所有 直接 39.65%	アイシン・エイ・ ダブリュ(株)社 製品の購入	株式の売却 (注4)	296,962 (注4)	—	—
		被所有 直接 0.00%		株式売却益	257,557	—	—

(注1) 価格その他の取引条件は、交渉の上で決定しています。

(注2) 取引金額および売掛金には消費税等が含まれていません。

(注3) 資金貸付および資金の預りについては、市場金利に基づき利率を決定しています。なお、取引金額については、期中平均残高を記載しています。

(注4) 当社が保有する同社株式の全てを同社へ譲渡したものであり、その価格は同社の純資産額等を勘案して決定しています。また、当該取引により同社は関連会社に該当しないこととなり、上記項目は当該取引が行われた時点の状況に基づき記載しています。

2. 役員及び個人主要株主等

種類	会社等の名称	議決権等の所有割合	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額 (百万円)	科目	期末残高 (百万円)
役員及びその近親者が議決権の過半数を所有している会社等	(株)ルーキーレーシング (注1)	—	業務委託 (競技参戦、 車両評価等) 車両の売却 出向者の派遣 業務支援 役員の兼任	業務委託手数料の支払 (注2)	91 (注3)	未払金	51 (注3)
				車両売却等の収入 (注2)	14 (注3)	—	—
				出向者の給与・業務支援等の収入 (注2)	45 (注3)	未収入金	21 (注3)

(注1) 当社取締役社長 豊田 章男が議決権の100%を間接所有しています。

(注2) 取引条件については、発生コスト等を勘案し適正な交渉過程を経た上で決定しています。

(注3) 取引金額、未払金および未収入金には消費税等が含まれていません。

1 株当たり情報

(単位未満四捨五入)

- 1株当たり純資産額 4,797円77銭
- 1株当たり当期純利益 582円80銭

(注) 上記の1株当たり情報は普通株式に係る情報です。

重要な後発事象

当社は、2020年12月14日開催の取締役会において、第1回A A型種類株式（以下、「本種類株式」という。）について、当社による金銭対価の取得条項を行使し、残存する本種類株式の全部を取得することおよび当該取得を条件として会社法第178条の規定に基づき本種類株式の全部を消却することを決議し、2021年4月2日に取得、2021年4月3日付で消却を完了しました。

取得および消却の理由

本種類株式の発行の目的は、次世代技術への投資を通じて、未来のモビリティ社会への礎を築くことでしたが、一定の成果を上げることができたのではないかと考えました。

取得の内容

- | | |
|----------------|------------------------|
| (1) 取得した株式の種類 | トヨタ自動車株式会社 第1回A A型種類株式 |
| (2) 取得した株式の総数 | 22,705,194株 |
| (3) 1株当たりの取得価額 | 10,599円 |
| (4) 株式の取得価額の総額 | 240,652,351,206円 |
| (5) 取得日 | 2021年4月2日 |

消却の内容

- | | |
|---------------|------------------------|
| (1) 消却した株式の種類 | トヨタ自動車株式会社 第1回A A型種類株式 |
| (2) 消却した株式の総数 | 47,100,000株 (本種類株式の全部) |
| (3) 消却日 | 2021年4月3日 |

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月4日

トヨタ自動車株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

名古屋事務所

指定有限責任社員	公認会計士 中嶋 康博 ㊞	指定有限責任社員	公認会計士 白畑 尚志 ㊞
業務執行社員		業務執行社員	
指定有限責任社員	公認会計士 手塚 謙二 ㊞	指定有限責任社員	公認会計士 中谷 聡子 ㊞
業務執行社員		業務執行社員	

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、トヨタ自動車株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、会社計算規則第120条第1項後段の規定により指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、トヨタ自動車株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、指定国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2021年5月4日

トヨタ自動車株式会社
取締役会 御中

PwCあらた有限責任監査法人

名古屋事務所

指定有限責任社員 業務執行社員 指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 中嶋 康博 ㊞	指定有限責任社員 業務執行社員 指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 白畑 尚志 ㊞
	公認会計士 手塚 謙二 ㊞		公認会計士 中谷 聡子 ㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、トヨタ自動車株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第117期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査役会は、トヨタ自動車株式会社の2020年4月1日から2021年3月31日までの第117期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

(1) 監査役会の監査の方法およびその内容

監査役会は、監査の方針および監査実施計画を定め、各監査役からその監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役等および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受けました。

(2) 監査役の監査の方法およびその内容

- ① 各監査役は、監査役会が定めた監査の方針および監査実施計画に従い、取締役等および他の監査役と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、取締役会その他重要な会議に出席し、取締役等からその職務の執行状況について報告を受けました。また、重要な決裁書類等を閲覧し、本社、工場および主要な事業所において業務および財産の状況を調査しました。子会社については、子会社の取締役等および監査役と意思疎通および情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
- ② 計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表）については、各監査役は、取締役等から報告を受けるとともに、会計監査人からその監査の実施状況および結果について報告を受けました。また、会計監査人から、その「職務の遂行が適正に実施されることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を適切に整備している旨の通知を受けました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査の結果

- ① 事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関し、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システム（会社法第362条第4項第6号ならびに会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制）に関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類およびその附属明細書の監査の結果

会計監査人 PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査の結果

会計監査人 PwCあらた有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

なお、新型コロナウイルスの感染が拡大するなか、感染予防策を徹底したうえで企業活動の継続に取り組んでいることを確認しております。

2021年5月11日

トヨタ自動車株式会社 監査役会

常勤監査役	加 藤 治 彦	監査役（社外監査役）	和 気 洋 子
常勤監査役	安 田 政 秀	監査役（社外監査役）	小 津 博 司
常勤監査役	小 倉 克 幸	監査役（社外監査役）	平 野 信 行

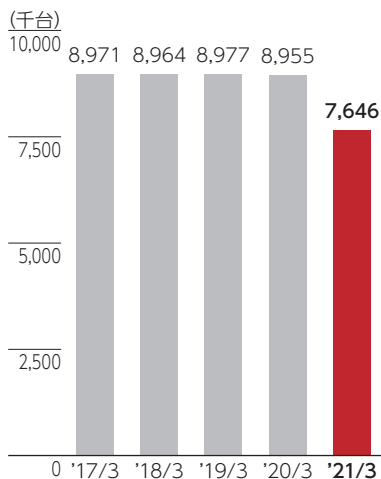
以上

■ 財務ハイライト

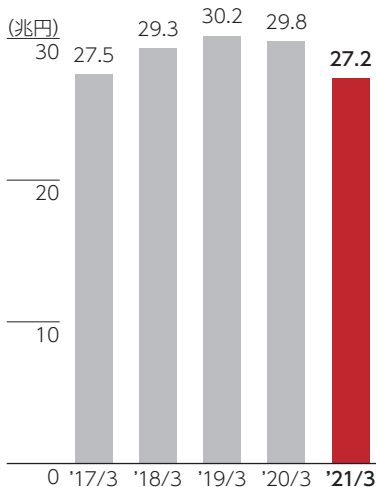
2017.3～19.3：米国会計基準
2020.3～21.3：IFRS
(単位未満切り捨て)

連結経営成績

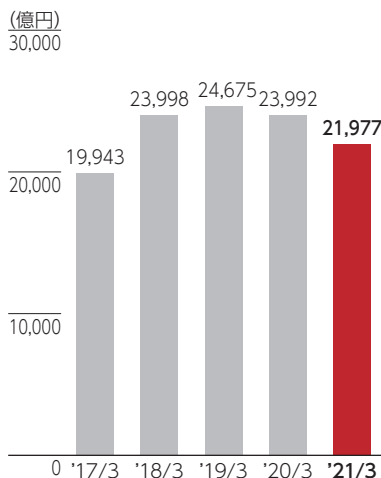
■ 連結販売台数



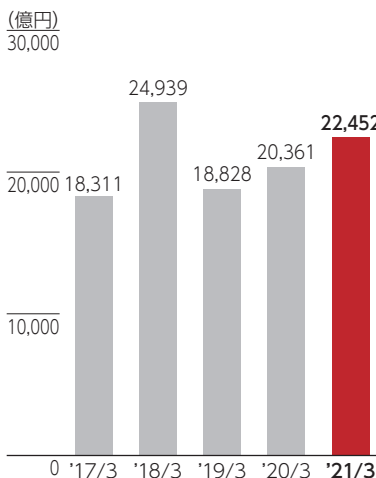
■ 営業収益



■ 営業利益

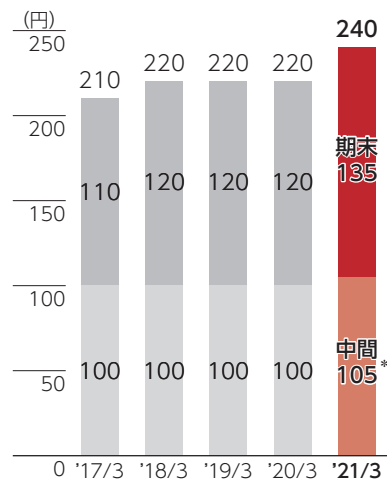


■ 親会社の所有者に帰属する当期利益



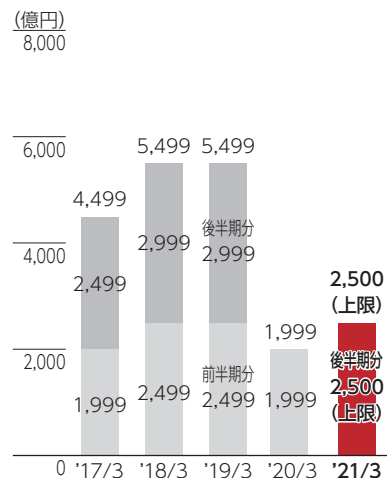
株主還元

■ 普通株式1株当たり配当金 (年間)



* 普通配当：100円／特別配当：5円

■ 自己株式の取得額 (株主還元)



執行役員・組織体制 (2021年4月現在)



豊田 章男 社長
Chief Executive Officer

執行役員



小林 耕士
Chief Risk Officer



山本 圭司
Chief Information & Security Officer
Chief Software Officer*2



岡田 政道
Chief Production Officer



長田 准
Chief Communication Officer



近 健太
Chief Financial Officer



前田 昌彦
Chief Technology Officer



佐藤 恒治
Chief Branding Officer



桑田 正規
Chief Planning Officer
Chief Human Resources Officer



James Kuffner
Chief Digital Officer

ヘッドオフィス

古賀 伸彦
未来創生センター(センター長)

尾上 恭吾
TPS本部(本部長)

白柳 正義
涉外広報本部(本部長)

北明 健一
情報システム本部(本部長)

頃末 広義
販売金融事業本部(本部長)

熊倉 和生
調達本部(本部長)

宮本 眞志
カスタマーファースト推進本部(本部長)

ビジネスユニット

地域軸

小川 哲男
北米本部
(Chief Executive Officer)

Matthew Harrison
欧州本部
(Chief Executive Officer)

佐藤 康彦
国内販売事業本部(本部長)

上田 達郎
中国本部
(Chief Executive Officer)

宮崎 洋一
アジア本部
(Chief Executive Officer)

村上 晃彦
東アジア・オセアニア・中東本部
(Chief Executive Officer)

井上 雅宏
中南米本部
(Chief Executive Officer)

中田 佳宏
事業業務部/営業業務部
KD事業部/販売支援部

製品軸¹

奥地 弘章
先進技術開発カンパニー
(President)

新郷 和晃
Toyota Compact Car Company
(President)

中嶋 裕樹
Mid-size Vehicle Company
(President)
CV Company (President)

近藤 禎人
モノづくり開発センター(センター長)

松林 淳
新興国小型車カンパニー
(President)

サステナビリティ

早川 茂³
Chief Sustainability Officer

大塚 友美⁴
Deputy Chief Sustainability Officer

フェロー

河合 満
Executive Fellow

寺師 茂樹
Executive Fellow

友山 茂樹
Executive Fellow

Gill A. Pratt
Chief Scientist and Executive Fellow
for Research

(注) <2021年6月1日付(予定)>

*1 CN先行開発センター(センター長 海田 啓司)を新設
<2021年6月16日付(予定)>

*2 Chief Product Integration Officerに変更

*4 執行役員およびChief Sustainability Officerに就任

*3 Chief Privacy Officerに担当変更

トヨタタイムズ

WEBサイトはこちら
<https://toyotatimes.jp/>



トヨタタイムズは、トヨタに関わる全ての方に、トヨタの内側をお見せするメディアです。
トップの想いや会社の方向性を伝えるため、テレビやインターネットといったオープンなメディアを通じて、
今まで公開されることのなかったトヨタのありのままの姿をいち早くお届けします！

TOYOTA NEWS

トヨタの中で起きていることをニュースとしていち早くお届け。モノゾウと豊田社長が本音でつぶやくことも。

香川編集長

トヨタタイムズ編集長 香川照之。
本当のことが大好きな香川編集長がトヨタの真実を取材し追求していきます。

特集

トヨタタイムズ独自のスペシャルコンテンツやトヨタの真実に迫る特集をシリーズでお届けします。

連載

トヨタタイムズが注目したテーマをまとめて紹介する連載記事のページです。

スポーツ

高い目標を掲げ、日々努力を重ねるトヨタアスリートと、モータースポーツの仲間たちの挑戦をレポートします。



ACCESS RANKING

いま人気の記事が一目でわかる！

新着記事はこちらでチェック！



トヨタタイムズ初の雑誌版
「トヨタタイムズmagazine」も
全国書店にて販売中！

株主総会会場ご案内略図



株主メモ

事業年度	4月1日から翌年3月31日まで
定時株主総会	6月
配当金支払	期末配当：3月31日
株主確定日	中間配当：9月30日
上場証券取引所	(国内) 東京・名古屋 (海外) ニューヨーク・ロンドン

株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座管理機関 (同連絡先)	三菱UFJ信託銀行株式会社 東京都府中市日鋼町1-1 電話(0120)232-7111(通話料無料)
(同郵送先)	〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部