

第118回 定時株主総会 招集ご通知

本株主総会へのご来場については、開催日時点での新型コロナウイルスの流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただきますようお願い申し上げます。

詳細は、同封の「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。

開催日時 2022年6月15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 監査役2名選任の件
 - 第3号議案 補欠監査役1名選任の件
 - 第4号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件
 - 第5号議案 定款一部変更の件(株主総会資料の電子提供制度導入に伴う変更)



第15回トヨタ夢のクルマアートコンテスト受賞作品より

トヨタ自動車株式会社
(証券コード7203)



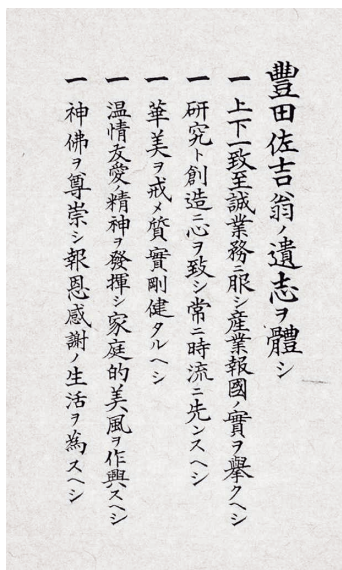
TOYOTA



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

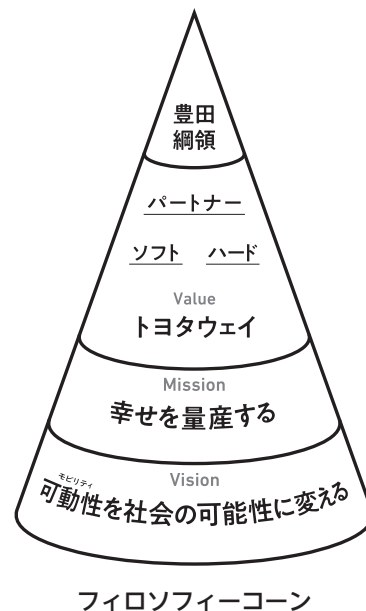


豊田佐吉翁の遺志を体し

- 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	49
招集ご通知	2	計算書類	51
株主総会参考書類	6	監査報告書	53
(添付書類)		組織体制	58
事業報告	26	財務ハイライト	60
1. 企業集団の現況に関する事項	26	トヨタタイムズ	61
2. 株式に関する事項	36		
3. 会社役員に関する事項	37		
4. 会計監査人の状況	43		
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	44		

株主の皆様へ

未来はみんなで作るもの



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。

この1年を振り返れば、新型コロナウイルスの感染拡大や半導体不足など、厳しい事業環境が続いてまいりました。さらに足元では、緊迫した世界情勢により、私たちは、悲しく、やりきれない現実に直面しています。一日も早く、世界中の人々が平穏無事な暮らしを取り戻せることを願ってやみません。

こうした中でも、私たちがやるべきことは、事業活動を行える日常に感謝し、「もっといいクルマづくり」を通じて、世界中のステークホルダーの安全・安心な暮らしをお支えし続けることです。CASE革命による「100年に一度の大変革期」やカーボンニュートラルへの対応も加速させなければなりません。私は、今のように先行きが不透明でリスクがある時こそ、意志と情熱をもって行動し続けるのが、トヨタのDNAだと思っています。

創業当時のトヨタには、技術もお金もなく、成功の保証はどこにもありませんでしたが、

豊田喜一郎や創業メンバーは、「日本に自動車産業を興し、世の中をもっとよくしたい」という一心で、数々の困難を乗り越えていきました。そこには、苦労を分かち合ってくださいました。仕入先や販売店の皆様、挑戦を支えてくださった株主や地元・行政の皆様など、多くの仲間がいました。

今の私たちもまた、志を共有する仲間を求めています。そんな想いも込めて昨年実施した株式分割を経て、株主数は51万人から81万人へと、大きく増えました。どんな時でも中長期的な視点で支えてくださる株主の皆様のおかげで、私たちは未来への挑戦を続けることができます。これだけ多くの方々に応援いただいていることを大変心強く思います。

私たちは、未来は「みんなで作るもの」だと思っています。世界中の人々が笑顔で暮らせる未来のために、意志と情熱をもって、仲間と一緒に挑戦してまいりますので、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。

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118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118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。

本株主総会へのご来場については、**開催日時点での新型コロナウイルスの流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただき、郵送またはインターネットによる議決権のご行使(期限：2022年6月14日(火)午後5時30分まで)も含めて、慎重にご検討いただきますようお願い申し上げます。**

敬 具

記

日 時	2022年6月15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118期(2021年4月1日から2022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 監査役2名選任の件 第3号議案 補欠監査役1名選任の件 第4号議案 取締役(社外取締役を除く)に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件 第5号議案 定款一部変更の件(株主総会資料の電子提供制度導入に伴う変更)

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 2022年6月15日 午前10時	 行使期限 2022年6月14日 午後5時30分到着	 行使期限 2022年6月14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

- ▶ 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、連結計算書類の「連結持分変動計算書」および「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」および「個別注記表」につきましては、法令および当社定款第15条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト (<https://global.toyota.jp/ir/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知の提供書面には記載していません。なお、上記のウェブサイト掲載事項は、監査役および会計監査人の監査対象に含まれています。
- ▶ 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。

(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、**最寄り駅からの送迎バスの運行・ご来場記念品の配布は中止**させていただきます。詳細は、同封の「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。

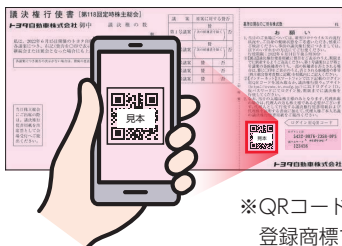
インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

簡単です！

ID・パスワード
入力不要

- 1 スマートフォン等にて、議決権行使書右下に記載のQRコードを読み取り



※QRコードは(株)デンソーウェブの登録商標です。

- 2 画面の案内に従って賛否を入力

※上記方法での議決権行使は1回に限ります。

再行使する場合は、右の「ログインID・仮パスワードを入力する方法」をご確認ください。

インターネット等による議決権行使に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部（ヘルプデスク）

 0120-173-027

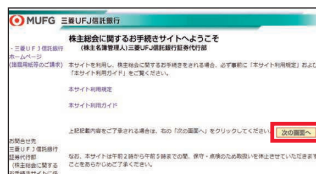
(通話料無料、受付時間：9：00～21：00)

ログインID・仮パスワードを入力する方法

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセス

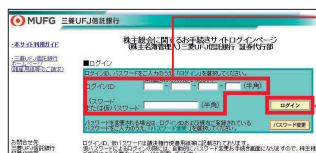
議決権行使
ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



「次の画面へ」を
クリック

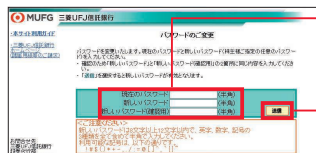
- 2 議決権行使書に記載された「ログインID」・「仮パスワード」を入力



「ログインID」
「仮パスワード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 「新しいパスワード」を入力
(2回目は確認用)



「新しいパスワード」を
入力

「送信」をクリック

- 4 画面の案内に従って賛否を入力

事前質問の入力方法について

入力期限
2022年6月12日（日）まで

株主総会の議案や当社経営に関するご質問を専用ウェブサイトにて受け付けております。

いただきましたご質問のうち、株主の皆様のご関心の高い事項につきましては、株主総会当日に回答させていただき、後日、当社ウェブサイトにて取り上げさせていただく予定です。

なお、個別の回答はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。

1 専用サイトへアクセス

以下のURLまたはQRコードからアクセス

専用サイト

<https://toyotakabu.jp/>



2 専用サイトへログイン

① 同封の議決権行使書に記載の
株主番号（8桁）を入力

② 郵便番号（7桁）を入力※

※2022年3月末時点における
株主名簿上のご登録住所

3 質問への投票

「投票」から
ご関心の高い質問に
「いいね！」で投票

4 質問の入力

「質問」から
お聞きになりたい
質問を入力

事後配信について

株主総会当日の会場において発信された社長メッセージなどにつきましては、後日、当社メディア「トヨタタイムズ」にてご確認いただけます。ご来場を見合わせていただいた株主の皆様におかれましては、是非ともご視聴賜りますようお願い申し上げます。

トヨタタイムズ



WEBサイト <https://toyotatimes.jp/>

トヨタタイムズ

検索

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、会社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けた責任を果たすため、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、CASE²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。

取締役の有する知識、経験、能力等をスキルマトリクス³にて一覧化し、重要な業務執行の決定と経営の監督を適切に行うために、能力のバランスとダイバーシティに配慮した人材で取締役会を構成することとしています。

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。

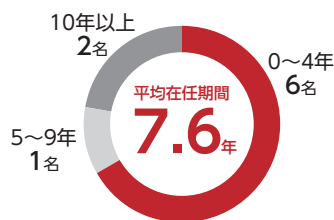
*1 冒頭ページ「豊田綱領」の解説をご参照ください。

*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。

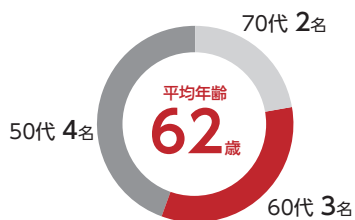
*3 20ページのスキルマトリクスをご参照ください。

■ コーポレートガバナンスハイライト*

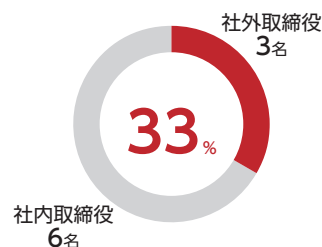
在任期間



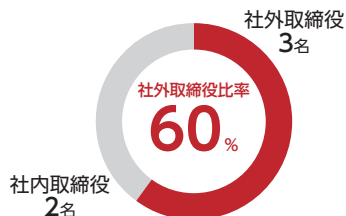
年齢



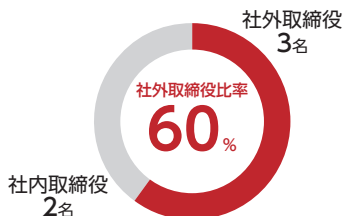
独立性比率



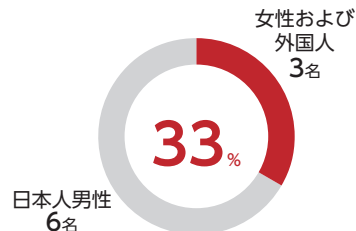
役員人事案策定会議



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	75歳	24年		議長	議長	取締役会議長	100% (14/14回)
2	再任 はやかわ しげる 早川 茂	男性	68歳	7年				Chief Privacy Officer	100% (14/14回)
3	再任 とよだ あきお 豊田 章男	男性	66歳	22年				Chief Executive Officer	100% (14/14回)
4	再任 ジェームス カフナー James Kuffner	男性	51歳	2年				Chief Digital Officer	100% (14/14回)
5	再任 こん けんた 近 健太	男性	53歳	1年				Chief Financial Officer	100% (11/11回)
6	新任 まえだ まさひこ 前田 昌彦	男性	53歳	—				Chief Technology Officer	—
7	再任 すがわら いくろう 菅原 郁郎	男性	65歳	4年	社外 独立	委員	委員		100% (14/14回)
8	再任 フィリップ クレイヴン Sir Philip Craven	男性	71歳	4年	社外 独立	委員	委員		100% (14/14回)
9	再任 くどう ていこ 工藤 禎子	女性	57歳	4年	社外 独立	委員	委員		100% (14/14回)

* 2022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75歳）

取締役会長

在任期間

24年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

所有する当社普通株式の数

450,195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、ステークホルダーへの分かりやすい発信を助言するなど、当社のガバナンスに対する理解向上に向けた活動を推進しています。

また、豊田中央研究所をはじめ、トヨタグループの先端・研究開発への助言を行い、将来に向けた技術基盤の足元固めの取り組みを支えています。

取締役会議長としては、取締役会の実効性向上に向け、中長期の経営戦略に関する議論の更なる活性化や、客観的なデータの一層の充実などの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おり、モノづくり企業としての人材育成の大切さを示すとともに、検討プロセスの更なる透明性向上に取り組んでいます。

社外では、日本自動車会議所会長として「クルマ・社会・パートナーシップ大賞」を設立し、自動車産業を支える550万の人々と自動車ユーザーによる地道な活動とさまざまな貢献の周知を図るとともに、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68歳）

取締役副会長

在任期間

7年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

所有する当社普通株式の数

241,074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 Privacy Officer

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議長、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 Privacy Officerとして、プライバシーガバナンス推進会議の議長を務め、データ利活用による社会課題の解決とよりよい暮らしの実現に向け、プライバシーを尊重し、適切にデータを取り扱うべく活動をリードしてきました。

社外では、日本経済団体連合会の副議長として、気候変動問題、デジタル化、人材の採用や育成、地方創生などの主要課題に対して、参加企業の意見を取りまとめ、政府への働きかけを推進しました。米中関係をはじめ、不透明さが増す国際関係の下、WTO首脳懇談等を通じた貿易ルール改善に向けた提言や、米中政財界有力者とのコミュニケーションの確保、強化に向けた取り組みを進めました。

また、スポーツ庁の諮問機関であるスポーツ審議会の会長として、スポーツ基本計画の策定を推進する等、社内外においてスポーツを通じた仲間づくりを進めるとともに、モータースポーツを通じた情報発信に取り組みしました。

<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、プライバシーガバナンス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66歳）

取締役社長

在任期間

22年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

所有する当社普通株式の数

24,077,945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
トヨタ不動産(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 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 日本自動車工業会の会長として「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、カーボンニュートラルの実現に向け、将来の選択肢を拡げるための技術開発や仲間づくりを推進しています。水素エンジンを搭載したカローラでのレース参戦を通じて、エネルギーを作る・運ぶ・使う分野での業界を超えた取り組みを加速させています。

すべての人に移動の自由を提供する安全・安心なモビリティ社会の実現に向け、Woven City（ウーブン・シティ）の取り組みを通じて、ソフトウェアとハードウェアの強みを活かした実証実験の準備を進めています。

商品開発では、トヨタ・ニュー・グローバル・アーキテクチャー（TNGA）を強みにヤリスやカローラのラインアップ拡充、ランドクルーザーやタコマなど、各地域に必要な不可欠な商品のモデルチェンジを推進しました。マスタードライバーとして開発に関わったGRヤリスでは、アジャイルでスピード感のある開発のあり方を示しました。加えて、モリゾウとしてモータースポーツを起点にした「もっといいクルマづくり」と「ファンづくり」にも取り組んでいます。

社外では、日本自動車工業会の会長として、カーボンニュートラルの実現に向けた多様な選択肢をお客様に提供することの重要性を示すとともに、自動車5団体の更なる連携強化に取り組み、自動車業界で働く550万人の活動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、モビリティカンパニーへの変革を強力に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。

* NUMMI：ニューユニテッドモーターマニュファクチャリング(株)
(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。



ジェームス カフナー
James Kuffner

男性

1971年1月18日生（満51歳）

取締役

在任期間

2年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

所有する当社普通株式の数

2,541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

ジョビー・アビエーション 取締役

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 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、会社全体の生産性の向上や社員のスキルアップにつながるデジタル技術への取り組みを推進するとともに、「ヒト」・「モノ」・「情報」が有機的につながる持続可能な社会の実現に向けた開発を推進しています。

具体的には、高い専門性を要する幅広い分野のイノベーションをリードするとともに、未来のモビリティ社会の実現に必要なよりスマートで持続可能なテクノロジーについて、大規模な設計、試作、実証、展開を進めています。

また、デジタルトランスフォーメーションの推進や、世界中の開発者が参加できるソフトウェアプラットフォーム「Arene（アリーン）」の開発、ヒト中心で進化し続ける実証都市「Woven City（ウーブン・シティ）」を利用した新しい体験価値の提供に向けた取り組みを主導しています。加えて、当社が出資するジョビー・アビエーションの取締役として、ゼロエミッションの空のモビリティであるeVTOL（電動垂直離着陸機）の開発・商品化に取り組んでいます。

<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

5

再任



こん けんた
近 健太

男性

1968年8月2日生（満53歳）

取締役

在任期間

1年

取締役会出席率（出席回数）

100%（11／11回）

所有する当社普通株式の数

34,460株

重要な兼職の状況

日野自動車(株) 取締役

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・人事本部 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
- 2021年6月 当社取締役・執行役員
- 2022年4月 当社取締役・執行役員 副社長（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の立案を実行しています。

具体的には、足元の半導体需給のひっ迫や新型コロナウイルス感染拡大による供給制約に際し、仕入先から販売店までお客様により早く商品をお届けするための取り組みや、在庫が不足する中での販売活動の変革、販売金融事業の収益拡大など、全社を挙げた活動を強力に推進しました。

変革を財務の側面からサポートするため、次世代技術の開発やバリューチェーン事業へのリソース投入、アライアンス先との協業の深化、資本提携や政策保有株の見直しなどに取り組んでいます。

株主や投資家の皆様への対応として、当社株式を購入しやすくするための株式分割、当社株式を長期で保有いただいている株主の皆様へ報いる株主還元策を実行しました。また、投資家との直接対話を多数行い、気候変動に関する渉外活動レビューなど、ESG関連の情報開示の充実化を推進しました。

<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、事業ポートフォリオを踏まえた戦略的な投資の推進などによる稼ぐ力の強化、資本効率の向上や資本市場との対話・開示充実化などにより、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。

候補者番号

6

新任



まえだ まさひこ
前田 昌彦

男性

1969年2月10日生（満53歳）

在任期間

—

取締役会出席率（出席回数）

—

所有する当社普通株式の数

21,724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
㈱豊田自動織機 取締役

担当

Chief Technology Officer

略歴

- 1994年4月 当社入社
- ・主にエンジンの設計、開発部署で経験を積み、2001年からの開発センター所属時に、世界戦略車IMV（Innovative International Multi-purpose Vehicle）初代モデルを担当
 - ・2005年から3代目プリウスを担当後、2009年からは2代目IMVを担当
 - ・2016年から、ハイラックス、フォーチュナー、イノーバの開発責任者を務め、世界中の道や仕事場に行き、現地現物で使われ方を徹底的に研究し、様々な使い方に耐えうる機能的価値の向上を推進
- 2018年1月 当社常務役員
- 2019年1月 当社執行役員
- 2019年1月 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㈱会長兼社長
- 2022年4月 当社執行役員 副社長（現任）

取締役候補者とした理由

<最近の状況>

前田昌彦氏は、当社のChief Technology Officerとして、「もっといいクルマづくり」を推進しています。

具体的には、トヨタ・ニュー・グローバル・アーキテクチャー（TNGA）の設計思想に基づいた世界各国・地域のお客様に選ばれる商品の開発、アライアンス先も含めた効果的な開発リソース投入、将来のバリューチェーン事業の拡充に貢献する先進技術開発などに取り組んでいます。

カーボンニュートラルの実現に向け、世界各国・地域のエネルギー事情やインフラ整備の状況、お客様の利便性や実用性を考慮し、全方位で電動車の開発を進めています。電動化の重要部品である電池については、お客様の安全・安心を最優先に、長年ハイブリッド車で培ってきた制御技術を活かしたエネルギー効率の向上や、車両と一体となった開発によるコスト削減に挑戦しています。

また、お客様ニーズの多様化や技術進化の加速に対応できる開発プロセスの見直し、従業員の意識改革、技術発信の強化などに取り組んでいます。

<候補者とした理由>

モビリティカンパニーへの変革に向け、「商品を軸にした経営」がますます重要となる中、技術開発の幅広い取り組みを通じ、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

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65歳）

取締役

在任期間

4年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

所有する当社普通株式の数

—

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、行政官時代に培われた、地球環境問題やエネルギーに関する政策立案や組織運営の経験や知見などをもとに、世界各国・地域の政治情勢を踏まえたCASE戦略の重要性、SDGs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、世界各国・地域の情勢変化を的確に把握するための体制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71歳）

取締役

在任期間

4年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14/14回）

所有する当社普通株式の数

—

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、積極的な情報発信の重要性やステークホルダーとの信頼関係構築など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、人材育成や組織風土改革、成果を適切に反映する報酬制度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、人材育成への貢献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57歳）

取締役

在任期間

4年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14/14回）

所有する当社普通株式の数

9,177株

重要な兼職の状況

(株)三井住友フィナンシャルグループ
取締役執行役専務

(株)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 (株)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 (株)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 (株)三井住友銀行専務執行役員

2020年4月 (株)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 (株)三井住友銀行取締役兼専務執行役員（現任）

2021年4月 (株)三井住友フィナンシャルグループ執行役専務

2021年6月 (株)三井住友フィナンシャルグループ取締役執行役専務（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うとともに、取締役会の実効性向上に向け、中長期の経営戦略に関する議論の更なる充実化を提案しました。

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。サステナビリティ会議においては、女性のキャリア形成に関する具体的な対応案について積極的に助言するなど、当社のダイバーシティの取り組みの推進に貢献しています。

<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>

当社は工藤禎子氏が業務執行者である(株)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（2022年5月11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、所有する当社普通株式の数については2022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訴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。2022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 監査役2名選任の件

すそ野が広い自動車事業を世界中で展開する当社において適切に監査を実施するために、社内事情に通じた常勤監査役と、高い専門性・見識を有する社外監査役で構成され、監査役それぞれが単独でも監査権限を行使できる独任制が維持される監査役会設置会社が適していると考えています。監査役会は、公正・中立的な立場で経営に対する意見・助言をいただける人材*によって構成することとしています。各監査役候補については、社外取締役が過半数を占める「役員人事案策定会議」にて監査役会に提案する内容を検討しています。

監査役 安田政秀氏、平野信行氏は、今回の株主総会終結のときをもって任期満了となりますので、監査役2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。

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。

* 当社の監査役の知識・経験・能力については、20ページのスキルマトリクスをご参照ください。

■ 監査役会の構成（2022年6月15日 定時株主総会後の予定）

候補者番号	氏名	性別	満年齢	在任期間	属性	取締役会出席率 (出席回数) *	監査役会出席率 (出席回数) *
	かとう はるひこ 加藤 治彦	男性	69歳	3年		100% (14/14回)	100% (15/15回)
1	やすだ まさひで 安田 政秀	男性	73歳	4年		100% (14/14回)	100% (15/15回)
	おぐら かつゆき 小倉 克幸	男性	59歳	3年		93% (13/14回)	93% (14/15回)
	わけ ようこ 和気 洋子	女性	74歳	11年	社外 独立	100% (14/14回)	100% (15/15回)
	おづ ひろし 小津 博司	男性	72歳	7年	社外 独立	100% (14/14回)	100% (15/15回)
2	ジョージ オルコット George Olcott	男性	67歳	—	社外 独立	—	—

*2022年3月期の出席状況を記載しています。

候補者番号

1

再任



やすだ まさひで
安田 政秀

男性

1949年4月1日生（満73歳）

監査役

在任期間

4年

取締役会出席率（出席回数）

100%（14／14回）

監査役会出席率（出席回数）

100%（15／15回）

所有する当社普通株式の数

59,123株

重要な兼職の状況

—

略歴

- 1972年10月 当社入社
2000年1月 当社海外部品部長
・グローバルに車両生産台数が増加する中、海外における補給部品供給体制確立に貢献
2007年6月 トヨタ モーター コーポレーション オーストラリア(株)社長
2014年5月 同社会長
2018年6月 当社監査役（現任）

監査役候補者とした理由

<最近の状況>

安田政秀氏は、監査役として、取締役の職務執行を監査しています。

具体的には、トヨタ モーター コーポレーション オーストラリア(株)のトップとして、地域に愛され、応援いただける会社となるべく推進した取り組みをリードした実績をはじめ、国内外での豊富な経営経験に裏打ちされた自動車ビジネスへの深い見識を活かし、監査を通じた良質な企業統治体制の確立とコンプライアンスの徹底を推進し、当社の健全かつ持続的な成長に貢献しています。

取締役会その他重要な会議への出席、役員との意見交換、社内各部・子会社からのヒアリング、会計監査人との連携等を通じて、幅広い観点から情報収集し、公正・中立的な立場で経営に対する意見・助言を行っています。

また、職場の風通しのよさや従業員のモチベーション向上、取引先との良好な関係を重視するとともに、モビリティカンパニーへの変革に向け、各部署・子会社の困りごとを確認し、提言を通じて改善を後押ししています。

<候補者とした理由>

ビジネスの現場に精通した質の高い監査の推進により、引き続き当社の企業価値向上に寄与できると判断し、監査役候補者となりました。

候補者番号

2

新任

社外監査役

独立役員



ジョージ オルコット
George Olcott

男性

1955年5月7日生（満67歳）

在任期間

—

取締役会出席率（出席回数）

—

監査役会出席率（出席回数）

—

所有する当社普通株式の数

—

重要な兼職の状況

(株)デンソー 社外取締役^{*}
第一生命ホールディングス(株) 社外取締役^{*}
キリンホールディングス(株) 社外取締役^{*}
^{*} 2022年6月退任予定

(注1) 本株主総会参考書類は、作成時点（2022年5月11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終結時点の情報を、所有する当社普通株式の数については2022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。2022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。

略歴

1986年7月 S.G.Warburg & Co., Ltd入社
1999年2月 UBSアセットマネジメント（日本）社長
1999年2月 日本UBSプリンソングループ社長
2000年6月 UBSWarburg東京マネージングディレクター エクイティキャピタルマーケットグループ担当
2001年9月 ケンブリッジ大学ジャッジ経営大学院
2005年3月 同大学院 FMEティーチングフェロー
2008年3月 同大学院 シニアフェロー

社外監査役候補者とした理由

<候補者とした理由>

George Olcott氏は、投資銀行業務をはじめとする国際的な金融市場での豊富な経験と、グローバル経営における人材育成およびコーポレートガバナンスに関する知見を有しています。こうした経験・見識に基づいた日本企業の価値向上をテーマとした学術研究において、高い実績があります。また、日本、香港、フランス、イギリスでの航空、石油、金融業界や、大学教員の豊富な経験から、多様性の尊重に深い関心を寄せています。さらに、(株)デンソーでの社外取締役の経験を通じて、トヨタグループの取り組みを理解しています。

幅広い経験と見識を経営の意思決定に反映することで、当社の企業価値向上に寄与できると判断し、社外監査役候補者となりました。

<独立性について>

当社はGeorge Olcott氏と2020年6月から2022年3月までの間、アドバイザー契約を締結していましたが、報酬は総額2,200万円と、金額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はないと判断しています。

(注) 1. 独立役員の届け出

George Olcott氏は、社外監査役候補者であります。本議案において同氏の選任をご承認いただいた場合、当社が上場している国内の証券取引所に同氏を独立役員として届け出る予定であります。

(注) 2. 責任限定契約の概要


本議案においてGeorge Olcott氏の選任をご承認いただいた場合、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。

(注) 3. 役員等賠償責任保険契約の概要

本議案においてGeorge Olcott氏の選任をご承認いただいた場合、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。

(ご参考) 当社の取締役・監査役のスキルマトリクス (2022年6月15日 定時株主総会後の予定)

当社の取締役・監査役が、過去、経営者・マネージャー等として得た知識・経験・能力や、学会での論文発表各人の有する全ての知識・経験・能力を表すものではありません。

氏名	内山田竹志	早川茂	豊田章男	James Kuffner	近健太	前田昌彦	菅原郁郎
写真							
地位	取締役 会長	取締役 副会長	取締役 社長	取締役	取締役	取締役	社外 取締役
企業経営	●	●	●	●	●	●	●
ガバナンス	●	●	●	●	●	●	●
グローバル	●	●	●	●	●	●	●
財務・会計			●		●		
環境・ エネルギー	●	●	●	●		●	●
ソフト・ デジタル	●		●	●		●	●
技術開発	●		●	●		●	
生産	●		●			●	
スポーツ・ モーター スポーツ		●	●				
人材育成	●	●	●	●	●	●	●

や政府の有識者会議への出席実績等に基づいて示しています。

Sir Philip Craven	工藤禎子	加藤治彦	安田政秀	小倉克幸	和気洋子	小津博司	George Olcott
							
社外取締役	社外取締役	監査役	監査役	監査役	社外監査役	社外監査役	社外監査役
●	●	●	●	●			●
●	●	●	●	●	●	●	●
●	●	●	●	●	●	●	●
	●	●		●	●	●	●
	●				●		
	●						
			●				
			●				
●							
●	●	●	●	●	●	●	●

第3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、小津博司氏および第2号議案が承認された場合のGeorge Olcott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 りゅうじ
酒井 竜児

男性

1957年8月7日生（満64歳）

補欠監査役

所有する当社普通株式の数

—

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（2022年5月11日）の情報を記載していますが、所有する当社普通株式の数については、2022年3月31日時点の情報を記載しています。
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、東京証券取引所の独立性判断基準に照らして独立性を有しており、独立役員の資格を満たしておりますが、同氏が所属する法律事務所の方針により、当社は同氏を独立役員として指定する予定はありません。
- (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4号議案 取締役（社外取締役を除く）に対する譲渡制限付株式報酬制度改定の件

当社取締役の報酬等は、2019年6月13日開催の第115回定時株主総会での決議により、現金報酬枠を年額30億円以内（うち社外取締役は年額3億円以内）、株式報酬枠を年額40億円以内（割り当てる当社普通株式の総数は当社の取締役（社外取締役を除く。以下「対象取締役」という。）に対して合計で年80万株以内）、総額を年額70億円以内（うち社外取締役は年額3億円以内）とご承認いただき現在に至っています（制度の詳細は39および41ページをご参照ください）。

本議案は、当社が、上記第115回定時株主総会以後の時点である2021年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行ったことに対応するため、次のとおり変更するものであります。株式報酬枠および譲渡制限付株式割当契約に関するその他の事項につきましては、変更ありません。

（下線は変更部分）

	現 行	変 更 案
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	対象取締役に対して合計で年400万株以内 <u>（ただし、2022年6月15日以降、当社の普通株式の株式分割（当社の普通株式の無償割当てを含む。）又は株式併合が行われた場合その他譲渡制限付株式報酬として発行又は処分をされる当社の普通株式の総数の調整が必要な事由が生じた場合には、当該総数を、合理的な範囲で調整するものとします。）</u>

本議案における対象取締役に対して譲渡制限付株式報酬として割り当てる当社普通株式の総数の改定につきましては、変更の前後において被割当者に経済的な差異が生じないことに加え、社外取締役が過半数を占める「報酬案策定会議」において、当社取締役会で決議した取締役の個人別の報酬等の決定方針にも沿うもので妥当との意見を得ており、相当と考えております。また、本議案をご承認いただいた場合にも、当該方針を変更する予定はありません。

取締役の員数は、第1号議案が原案どおり承認可決されますと、9名（うち、社外取締役3名）となり、対象取締役は6名となります。

第 5 号議案 定款一部変更の件（株主総会資料の電子提供制度導入に伴う変更）

1. 変更の理由

「会社法の一部を改正する法律」（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されますので、株主総会資料の電子提供制度導入に備えるため、次のとおり当社定款を変更するものであります。

- （1）変更案第15条第1項は、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとる旨を定めるものであります。
- （2）変更案第15条第2項は、書面交付請求をした株主に交付する書面に記載する事項の範囲を限定するための規定を設けるものであります。
- （3）株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供の規定（現行定款第15条）は不要となるため、これを削除するものであります。
- （4）上記の新設・削除に伴い、効力発生日等に関する附則を設けるものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次のとおりであります。

(下線は変更部分)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(株主総会参考書類等のみなし提供)</p> <p><u>第15条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示すべき情報を、法令の定めるところに従い、電磁的方法により株主が提供を受けることができる状態に置く措置をとる場合には、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p> <p style="text-align: center;"><新設></p> <p style="text-align: center;"><新設></p>	<p style="text-align: center;"><削除></p> <p>(電子提供措置等)</p> <p><u>第15条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類等の内容である情報について、法令の定めるところに従い、電子提供措置をとるものとする。</p> <p>2 当社は、電子提供措置をとる事項のうち法務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</p> <p>(附則)</p> <p><u>第1条</u> 変更前定款第15条（株主総会参考書類等のみなし提供）の削除および変更案第15条（電子提供措置等）の新設は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という）から効力を生ずるものとする。</p> <p><u>第2条</u> 前条の規定にかかわらず、施行日から6か月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、変更前定款第15条はなお効力を有する。</p> <p><u>第3条</u> 本附則は、施行日から6か月を経過した日または前条の株主総会の日から3か月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</p>

以 上

(添付書類)

事業報告 (2021年4月1日～2022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

2022年3月期の世界経済は、各国の財政・金融政策による下支えに加え、新型コロナウイルスの影響による厳しい制限が段階的に緩和されたことを受け、持ち直しに向かいました。

自動車市場においては、世界的な半導体の需給ひっ迫や新型コロナウイルスの影響により、部品の供給が不足し、グローバルで生産の制約を受けざるを得ない状況になりましたが、米国、中国、日本などで底堅い需要が続き、前年より回復しました。

足元では、2022年2月以降に高まった地政学的な緊張による影響が、商品価格の高騰などを通じて世界中に波及し、先行きがさらに見通しにくい状況となりました。

事業の概況

このような経営環境の中、当社グループは、お客様の期待を超える「もっといいクルマづくり」に取り組んできました。カローラシリーズは1966年の誕生以来、時代とともに挑戦と進化を重ね、グローバル累計販売台数5,000万台を達成しました。さらに、時代とともに変わりゆくお客様のライフスタイルにお応えするシリーズ初のSUV「カローラクロス」を発売しました。ファミリーを中心とした多くのお客様に支持されている「ノア」と「ヴォクシー」は、更なる使い勝手の良さと充実の先進装備を搭載し、一新しました。また、お客様に毎日楽しく、安全・安心で快適にお乗りいただくことのできる充実した装備と、より高度な環境性能を追求し、高出力なバイポーラ型ニッケル水素電池を駆動用車載電池として世界で初めて採用したハイブリッド車 (HEV) 「アクア」を発売しました。

トヨタブランド



カローラクロス



アクア

走り、デザイン、先進技術を全面刷新し、次世代レクサスの幕開けとなる新型「NX」は、レクサス初のプラグインハイブリッド車 (PHEV) を導入し、HEVとともに電動車の普及を加速させます。電気自動車 (BEV) の新シリーズTOYOTA bZは、お客様にとって使いやすく、魅力あふれる商品で二酸化炭素 (CO₂) の排出量削減に取り組んでいます。快適な移動空間に加え、大切な家族や仲間と過ごすかけがえのない時間と新しいライフスタイルを提供し、BEVならではの運転の楽しさを提供する「bZ 4 X」を発表しました。スポーツカーでは、「モータースポーツを起点にしたもっといいクルマづくり」を具現化する「GRMNヤリス」を開発しました。

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「K I N T O」では、長く、安心してトヨタのBEVを楽しんでいただくため、日本では「bZ 4 X」をお客様に寄り添った料金体系の専用プランで提供します。また、お客様一人ひとりに合わせて最新のソフトウェアを反映させる新商品「GRヤリス “モリゾウセレクション”」の取り扱いを開始しました。

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46万1千台(4.7%)増加し、1,038万1千台となりました。今後も世界各国・地域のお客様のニーズにお応えできるよう、「もっといいクルマづくり」を進化させていきます。

レクサスブランド



NX



bZ4X



GRMNヤリス

当期の連結業績

当期の連結業績は、半導体不足や新型コロナウイルスの影響による供給制約や、資材価格の影響があった一方、「もっといいクルマづくり」による高い商品力、販売店や仕入先、工場の現場の努力で、営業収益は31兆3,795億円と前期に比べて4兆1,649億円(15.3%)の増収、営業利益は2兆9,956億円と前期に比べて7,979億円(36.3%)の増益となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益については2兆8,501億円と前期に比べて6,048億円(26.9%)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	前期	増減(率)	
	(2021.4~2022.3)	(2020.4~2021.3)	(百万円)	(%)
車両	23,739,442	20,509,606	3,229,836	(15.7)
生産用部品	1,504,215	1,287,053	217,162	(16.9)
部品	2,407,143	2,049,187	357,956	(17.5)
その他	881,193	752,000	129,193	(17.2)
自動車事業計	28,531,993	24,597,846	3,934,147	(16.0)
金融事業	2,306,079	2,137,195	168,884	(7.9)
その他の事業	541,436	479,553	61,883	(12.9)
合計	31,379,507	27,214,594	4,164,914	(15.3)

- (注) 1. 当社は国際財務報告基準(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。
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。

(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っています。なお、当期末における有利子負債の残高は26兆4,963億円となっています。

(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、1兆3,430億円となりました。

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、1兆1,242億円となりました。

(4) 財産及び損益の状況の推移

区分		第115期	第116期		第117期	第118期
		(2018.4~2019.3)	(2019.4~2020.3)		(2020.4~2021.3)	(2021.4~2022.3)
		米国会計基準	米国会計基準	IFRS	IFRS	IFRS
営業収益	(百万円)	30,225,681	29,929,992	29,866,547	27,214,594	31,379,507
営業利益	(百万円)	2,467,545	2,442,869	2,399,232	2,197,748	2,995,697
親会社の所有者に 帰属する当期利益	(百万円)	1,882,873	2,076,183	2,036,140	2,245,261	2,850,110
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)	130.11	147.12	145.49	160.65	205.23
資本合計	(百万円)	20,565,210	21,241,851	21,339,012	24,288,329	27,154,820
資産合計	(百万円)	51,936,949	52,680,436	53,972,363	62,267,140	67,688,771

(注) 1. 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。

2. 2021年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っています。第115期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、基本的1株当たり親会社の所有者に帰属する当期利益を算定しています。

(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、正解がわからない時代に、私たちは「自分以外の誰かのために」という創業から受け継いだ精神で「幸せの量産」に向けて、ステークホルダーの皆様とともに行動してまいります。「トヨタらしさ」を大切に作る経営は、「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。私たちは、「もっといいクルマづくり」による商品を軸にした経営や、カーボンニュートラル実現への取り組み、ソフトウェアやコネクティッドによる人々に必要とされる技術などへの対応を加速させています。特に強化していく分野への取り組みについて紹介します。

① 商品を軸にした経営

私たちは、お客様が求める様々なクルマを提供してきました。クルマづくりで重視しているのは、一つは技術・技能の伝承、人材育成の現場である「スポーツカー」です。私たちがモータースポーツに取り組むのは、創業者・豊田喜一郎の「自動車製造事業の発展にレースは欠かせない」との言葉まで遡ります。1960年代の「パブリカスポーツ」「トヨタ・スポーツ800」「2000GT」、1980年代の「スープラ」「MR2」「セリカ」「カローラレビン」「スプリンタートレノ」など、20年ごとに当時の技術力を結集したスポーツカーをつくってまいりました。2010年代には「LFA」を開発し、現在の基盤を築くことができました。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「GRヤリス」は、開発初期からプロドライバーによる評価と改善のサイクルを繰り返し、より運転を楽しめるクルマへ進化しました。

もう一つは、お客様に愛され、その暮らしを支え、時代のニーズにあわせて変化し続ける「ロングセラー」の商品です。「ヴィッツ」の車名をグローバルに定着していた「ヤリス」に統一し、「GRヤリス」「ヤリスクロス」とラインアップを拡充、「カローラ」は「カローラスポーツ」「カローラクロス」を追加しました。ロングセラーのブランド力を生かし、時代のニーズにあわせたラインアップを構築する戦略を進めます。

商品を軸にした経営のために、社長の豊田は就任以降、「もっといいクルマづくり」によって、「走る」・「曲がる」・「止まる」に関わる基本部分で高い性能を実現した「TNGA(トヨタ・ニュー・グローバル・アーキテクチャー)」、フルラインアップのそれぞれのクルマについて情熱と責任をもって考えるための「カンパニー制」、開発されたクルマがお客様に満足いただけるかを評価する最終責任者である「マスタードライバー」の3本柱で変革を進めています。これからも、お客様に喜んでいただけるいいクルマをつくることで、「町いちばん」を目指していきます。

② カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

私たちは、1997年に世界初の量産ハイブリッド車「プリウス」を発売以来、累計2,000万台を超える電動車を販売し、1.6億トンを超えるCO₂排出量を削減しました。カーボンニュートラル実現に向けて、地域によって異なるエネルギー事情を考慮し世界各国・地域の状況に対応した多様な選択肢を提供することで、お客様の需要動向にすばやく対応していきます。

電動化戦略は、BEV、HEV、PHEV、燃料電池車（FCEV）の全方位で進めます。BEVは、2030年までに30車種を展開し、グローバルで各セグメントにおいてフルラインアップを揃え、年間350万台の販売をめざすことを発表しました。電動化の重要部品である電池においては、お客様に安心して使っていただくため、安全・長寿命・高品質・良品廉価・高性能という5つの要素を高いレベルで調和させることを重視しています。車両と電池の一体開発でコスト低減に取り組みます。

内燃機関技術を活かした取り組みも進めています。水素エンジンは、長年培ってきた技術を活かしつつ、カーボンニュートラル実現にも貢献できる技術です。水素エンジンを搭載した「カローラ」は、開発のリードタイムが短いモータースポーツの現場で、評価と改善を繰り返しています。クルマの開発だけでなく、水素を「つくる」・「はこぶ」・「つかう」選択肢を広げる必要もあります。産業を越えて広がった意志と情熱を持つ多くの仲間と、スーパー耐久シリーズ参戦を通じて、ともに挑戦を続けています。

生産分野においては、2035年にグローバルで工場のカーボンニュートラル実現をめざすことを発表しました。省エネルギーの徹底に加え、再生可能エネルギー、水素の活用によるCO₂排出量削減を進めています。

③ ソフトウェアとコネクティッドの取り組み

CASE(※)の時代では、クルマづくりに「電動化」「自動運転」「コネクティッド」など、新しい領域での技術開発が求められます。私たちは、クルマが情報との連携を深め、「ヒト」・「モノ」・「コト」の移動を通じてお客様へ新たな体験価値や感動を提供することを目指しています。ウーブン・アルファ(株)で開発を進めている車両開発プラットフォーム「A r e n e（アリーン）」は、車両ソフトウェア開発のあり方を根本から変えていきます。ソフトウェアをハードウェアから独立させて開発できるようにし、トヨタが培ってきたハードウェアの強みを活かしながら、安全で高品質な最新のソフトウェア開発を実現します。さらに、アプリケーション開発も容易になり、効率の良いプログラミングが可能になります。

クルマの価値のなかでソフトウェアが占める部分は増大しており、トヨタの将来にとって重要な部分を自ら手掛けることで競争力を高めるとともに、パートナー企業と連携し、量産化に向けて取り組みを進めています。コネクティッドカーやつながる技術はさまざまな領域へと応用され、つながる先もヒト、クルマ、街、社会へと広がっていきます。

※ 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

④ 商用領域の取り組み

CASE技術は、広く普及して初めて社会への貢献につながります。商用車は経済や社会を支えるために長距離を移動し、長時間稼働するため、インフラと連携して導入を進めやすく、普及に重要な役割を果たします。いすゞ自動車(株)、日野自動車(株)が培ってきた商用事業の基盤、スズキ(株)、ダイハツ工業(株)の良品廉価なモノづくりと、トヨタのCASE技術を組み合わせることで、社会実装・普及を加速し、社会課題の解決やカーボンニュートラル実現に貢献するために、Commercial Japan Partnership Technologies(株)で取り組みを進めています。使い勝手の良い電動車の普及とともに、コネクティッド基盤とトヨタ生産方式 (TPS) を活用することでジャスト・イン・タイム物流を実現、輸送効率向上によるCO₂排出量削減に貢献していきます。

⑤ Woven City (ウーブン・シティ)

「Woven City」は、「ヒト中心」で、技術やサービスの開発と実証のサイクルを素早く回し、人々の暮らしを支える「ヒト」・「モノ」・「情報」のモビリティにおける新たな価値やビジネスモデルを生み出します。現実世界をデジタル空間上に再現し、シミュレーションなどを通じて開発を進めるデジタルツインを利用し、街をつくる前に、デジタル上で様々な選択肢を同時並行で試しています。一人ひとりに寄り添った幸せを生み出すために、多くの人々と共に実証実験を繰り返しながら、「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」です。パートナーと連携しながら、「移動」に加え「心を動かす(感動)」という意味を持つモビリティの意義や価値を拡大させていきます。

⑥ 従業員との話し合い、人材育成

私たちは、自動車産業を通じ経済を発展させるべく、会社と組合の双方が手を取り合ってきました。2022年3月の話し合いでは、半導体需給のひっ迫に伴う生産の対応、カーボンニュートラル実現に向けて仕入先の皆様が直面する現実、多様化する職場での全員活躍に向けた悩みなどについて、全員参加の経営会議のような話し合いで理解を深めました。正解がわからない時代を生き抜くために、「成り行きの10年後と闘いながら迎える10年後の景色は絶対に違う」という意志によって、変化の大きい経営環境の中で行動しています。

職場の体質強化に向けて、仕事を進める実行力と、お客様や仲間など他者のために頑張ることができ、謙虚に学び、自分の力に変えられる人間力を兼ね備えた人材の育成を進めています。アスリートが一瞬に最大限のパワーを発揮するためのストイックな生活や、チームへの貢献、後進育成など、自分以外の誰かのために尽くす姿からは多くの学びを得られると考えています。

当社グループは、モビリティカンパニーへの変革に向け、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。

2021年7月20日、当社および連結子会社のトヨタモビリティ東京(株)は、レクサス高輪における指定整備の一部の検査において、基準を満たす値への書き換えや、一部の検査を実施しなかった事実を公表いたしました。また、全国販売店4,852拠点の総点検を実施した結果、複数の店舗で不正が行われていたことが判明いたしました。背景には、人員・設備の不足や、車検制度への認識、風通し・風土など、様々な課題があり、販売店の現場の実態や要望を十分に把握できなかったことが、要因の一つと受け止めております。

一連の不正を、当社および販売店全体で重く受け止め、指定整備事業を正しく行うことを第一に、お客様の信頼回復と再発防止に向けて取り組みを進めてまいります。

また、2022年3月4日、連結子会社の日野自動車(株)は、日本市場向け車両用エンジンの排出ガスおよび燃費に関する認証申請における不正行為を確認し、公表いたしました。本件について、日野自動車(株)は特別調査委員会を設置し、事案の全容説明および真因分析、組織の在り方や開発プロセスにまで踏み込んだ再発防止策の提言を委嘱しております。できるだけ速やかに全容を説明するよう努めてまいります。

当社グループは、法令遵守は、経営の根幹と考えております。お客様の信頼回復と再発防止に万全を期すよう努めてまいります。

(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、内部留保資金につきましては、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の次世代の成長投資、従業員や取引先、地域社会等を含めたすべてのステークホルダーの皆様のため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）、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
372,817名	+6,534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	50.11	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	10,372百万円	100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ自動車九州(株)	福岡県	7,750百万円	100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ自動車東日本(株)	宮城県	6,851百万円	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

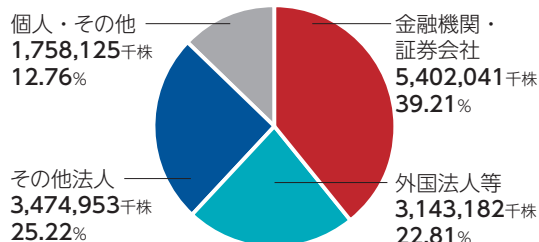
	会社名	所在地	資本金	当社出資比率	主要な事業内容
北米	トヨタ モーター エンジンアライング アンド マニュファクチャリング ノース アメリカ(株)	アメリカ	1,958,950 千米ドル	* 100.00%	北米製造会社の統括
	トヨタ モーター マニュファクチャリング ケンタッキー(株)	アメリカ	1,180,000 千米ドル	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター ノース アメリカ(株)	アメリカ	1,005,400 千米ドル	* 100.00	北米事業全体の統括
	トヨタ モーター グレジット(株)	アメリカ	915,000 千米ドル	* 100.00	自動車の販売金融
	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 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 マニュファクチャリング パハ カリフォルニア(有)	メキシコ	3,834,821 千メキシコ・ペソ	* 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 グアナファト(株)	メキシコ	3,395,529 千メキシコ・ペソ	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタ モーター ヨーロッパ(株)	ベルギー	3,504,469 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	268,079 千ユーロ	* 100.00	自動車の製造・販売
	トヨタフランス(株)	フランス	2,123 千ユーロ	* 100.00	自動車の販売
	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 ファイナンス 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
	ロシアトヨタ(有)	ロシア	4,875,190 千ロシア・ルーブル	* 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 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	
アジア	広汽トヨタエンジン(有)	中国	670,940 千米ドル	* 70.00	自動車部品の製造・販売
	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
	トヨタギルロスカ自動車(株)	インド	7,000,000 千インド・ルピー	89.00	自動車の製造・販売
	アストラ・ダイハツ・モーター(株)	インドネシア	894,370,000 千インドネシア・ルピア	* 61.75	自動車の製造・販売
	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	アジア販売事業の統括
	国瑞汽車(株)	台湾	3,460,000 千新台幣ドル	* 70.00	自動車の製造・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	* 87.44	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
その他	トヨタ ダイハツ エンジンアライング 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	アジア製造事業の統括
	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	6,709,980 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 50,000,000,000株
- (2) 発行済株式総数 16,314,987,460株
- (3) 株主数 813,254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 (2,536,686千株) を控除して計算しています。

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,911,350	13.87
株式会社豊田自動織機	1,192,331	8.65
株式会社日本カストディ銀行	962,378	6.98
日本生命保険相互会社	634,823	4.61
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)	512,551	3.72
株式会社デンソー	449,576	3.26
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)	338,970	2.46
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)	295,945	2.15
三井住友海上火災保険株式会社	284,072	2.06
東京海上日動火災保険株式会社	255,324	1.85

- (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 (2,536,686千株) を控除して計算しています。

(5) その他株式に関する重要な事項

2021年5月12日の取締役会決議により、2021年10月1日付で普通株式1株につき5株の割合で株式分割を行っています。

(6) 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

	株式数 (千株)	交付された役員の員数 (名)
取締役 (社外取締役を除く)	181	4

- (注) 交付された株式数は、2021年10月1日付の株式分割後の株数を表示しています。
また、上記のほか、前事業年度に交付された株式に係る2021年10月1日付の株式分割による増加分として、当事業年度中に取締役(社外取締役を除く)4名に対して252千株を交付しています。

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 Privacy 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	(株)アイシン 社外取締役
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 ジョビー・アビエーション 取締役
近 健 太	取締役	Chief Financial Officer	日野自動車(株) 取締役
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 取締役執行役専務 (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		モルガン・スタンレー 取締役 三菱重工(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、取締役 James Kuffnerおよび取締役 近 健太は、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. 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号議案および第2号議案をご参照ください。
 8. 2022年4月1日付で、下記のとおり、担当を変更しました。

氏名	会社における地位	担当
小林 耕士	*取締役	番頭 役員人事案策定会議委員、報酬案策定会議委員
近 健太	取締役	Chief Financial Officer

- ・*印は代表取締役です。
 - ・取締役 小林 耕士は、執行役員を兼務しています。
 - ・取締役 近 健太は、執行役員（副社長）を兼務しています。
9. 東和不動産(株)は、2022年4月27日付でトヨタ不動産(株)に社名変更しています。

(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、2021年5月、2022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2021年7月、9月、10月、2022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
- ・ 2021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」、「当社時価総額*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。

*東京証券取引所における当社の普通株式の終値と、自己株式控除後の発行済株式数を乗じて算出
<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
当社時価総額の変動率	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	70%	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	210%
当社時価総額の変動率	30%	当社時価総額とTOPIXの前事業年度（1-3月平均）を基準とし、当事業年度（1-3月平均）までの時価総額変動率を相対評価	当社：22.3兆円 TOPIX：1,903.60	

<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「当社時価総額の変動率」に基づいて設定した年間総報酬に、「個人別査定」による調整を行います。なお、当事業年度より会長・副会長・社長に「個人別査定」を導入しました。「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実施します。年間総報酬の±50%の範囲内で役職・職責に応じて変動幅を設定しており、査定結果に基づい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」、「当社時価総額の変動率」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		
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役	10	822	196	801 [*] (368千株)	1,819
(うち社外取締役)	(3)	(148)			(148)
監査役	6	261	—	—	261
(うち社外監査役)	(3)	(54)			(54)
計	16	1,083	196	801 [*] (368千株)	2,080

- (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、月額報酬および賞与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、2022年5月11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の1月から3月の平均株価で計算した金額を記載しています。
3. 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、取締役 小林 耕士および取締役 近 健太の計5名に付与されます。

(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14回中14回	—
取締役	Sir Philip Craven	全14回中14回	—
取締役	工 藤 禎 子	全14回中14回	—
監査役	和 気 洋 子	全14回中14回	全15回中15回
監査役	小 津 博 司	全14回中14回	全15回中15回
監査役	平 野 信 行	全14回中14回	全15回中15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

749百万円

- 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

1,847百万円

- (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。

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 スピークアップ相談窓口、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 2022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		
流動資産	23,722,290	22,776,800
現金及び現金同等物	6,113,655	5,100,857
営業債権及び その他の債権	3,142,832	2,958,742
金融事業に係る債権	7,181,327	6,756,189
その他の金融資産	2,507,248	4,215,457
棚卸資産	3,821,356	2,888,028
未収法人所得税	163,925	112,458
その他の流動資産	791,947	745,070
非流動資産	43,966,482	39,490,339
持分法で会計処理 されている投資	4,837,895	4,160,803
金融事業に係る債権	14,583,130	12,449,525
その他の金融資産	9,517,267	9,083,914
有形固定資産	12,326,640	11,411,153
土地	1,361,791	1,345,037
建物	5,284,620	4,999,206
機械装置	13,982,362	12,753,951
貸用車両及び器具	6,781,229	6,203,721
建設仮勘定	565,528	675,875
減価償却累計額及び 減損損失累計額<控除>	△15,648,890	△14,566,638
使用権資産	448,412	390,144
無形資産	1,191,966	1,108,634
繰延税金資産	342,202	336,224
その他の非流動資産	718,968	549,942
資産合計	67,688,771	62,267,140

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
負債		
流動負債	21,842,161	21,460,466
営業債務及び その他の債務	4,292,092	4,045,939
有利子負債	11,187,839	12,212,060
未払費用	1,520,446	1,397,140
その他の金融負債	1,046,050	763,875
未払法人所得税	826,815	350,880
品質保証に係る負債	1,555,711	1,482,872
その他の流動負債	1,413,208	1,207,700
非流動負債	18,691,790	16,518,344
有利子負債	15,308,519	13,447,575
その他の金融負債	461,583	323,432
退職給付に係る負債	1,022,749	1,035,096
繰延税金負債	1,354,794	1,247,220
その他の非流動負債	544,145	465,021
負債合計	40,533,951	37,978,811
資本		
親会社の所有者に 帰属する持分	26,245,969	23,404,547
資本金	397,050	397,050
資本剰余金	498,575	497,275
利益剰余金	26,453,126	24,104,176
その他の資本の構成要素	2,203,254	1,307,726
自己株式	△3,306,037	△2,901,680
非支配持分	908,851	883,782
資本合計	27,154,820	24,288,329
負債及び資本合計	67,688,771	62,267,140

■ 連結損益計算書 2021年4月1日から2022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	31,379,507	27,214,594
商品・製品売上収益	29,073,428	25,077,398
金融事業に係る金融収益	2,306,079	2,137,195
売上原価並びに販売費及び一般管理費	28,383,811	25,016,845
売上原価	24,250,784	21,199,890
金融事業に係る金融費用	1,157,050	1,182,330
販売費及び一般管理費	2,975,977	2,634,625
営業利益	2,995,697	2,197,748
持分法による投資損益	560,346	351,029
その他の金融収益	334,760	435,229
その他の金融費用	△43,997	△47,537
為替差損益<純額>	216,187	15,142
その他<純額>	△72,461	△19,257
税引前利益	3,990,532	2,932,354
法人所得税費用	1,115,918	649,976
当期利益	2,874,614	2,282,378
当期利益の帰属		
親会社の所有者	2,850,110	2,245,261
非支配持分	24,504	37,118
当期利益	2,874,614	2,282,378

計算書類

貸借対照表 2022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	8,340,434	8,819,286
現金及び預金	2,137,425	1,945,249
売掛金	1,407,374	1,171,394
有価証券	1,830,005	3,151,612
商品及び製品	268,181	208,849
仕掛品	80,997	67,610
原材料及び貯蔵品	505,709	281,545
短期貸付金	1,220,787	885,868
未収還付法人税等	—	2,402
その他	891,056	1,105,658
貸倒引当金	△1,100	△900
固定資産	12,650,607	12,378,995
有形固定資産	1,447,816	1,398,575
建物(純額)	388,600	385,501
構築物(純額)	67,075	64,123
機械及び装置(純額)	286,311	277,907
車両運搬具(純額)	34,050	30,161
工具、器具及び備品(純額)	82,469	83,298
土地	460,271	457,040
建設仮勘定	129,040	100,544
投資その他の資産	11,202,790	10,980,420
投資有価証券	7,441,721	7,239,685
関係会社株式・出資金	2,951,787	2,929,069
長期貸付金	314,203	266,394
繰延税金資産	240,473	351,069
その他	299,507	237,204
貸倒引当金	△44,900	△43,000
資産合計	20,991,040	21,198,281

科目	当期	前期 (ご参考)
	(百万円)	(百万円)
負債の部		
流動負債	4,798,256	5,702,195
支払手形	8	27
電子記録債務	277,898	286,691
買掛金	944,991	1,050,052
短期借入金	—	20,000
1年内返済予定の長期借入金	296,000	1,300,000
1年内償還予定の社債	111,195	103,033
未払金	491,574	426,073
未払法人税等	424,239	61,598
未払費用	1,451,135	1,434,984
預り金	723,128	821,626
その他	78,088	198,111
固定負債	1,585,512	1,602,065
社債	1,011,950	1,058,905
退職給付引当金	362,871	360,279
その他	210,691	182,881
負債合計	6,383,768	7,304,260
純資産の部		
株主資本	13,046,366	12,606,029
資本金	635,402	635,402
資本剰余金	655,323	676,301
資本準備金	655,323	655,323
その他資本剰余金	—	20,978
利益剰余金	15,066,843	14,462,819
利益準備金	99,454	99,454
その他利益剰余金	14,967,389	14,363,364
特別償却準備金	42	91
固定資産圧縮積立金	9,886	8,954
別途積立金	6,340,926	6,340,926
繰越利益剰余金	8,616,535	8,013,393
自己株式	△3,311,202	△3,168,492
評価・換算差額等	1,560,906	1,287,992
その他有価証券 評価差額金	1,560,906	1,287,992
純資産合計	14,607,272	13,894,021
負債及び純資産合計	20,991,040	21,198,281

損益計算書 2021年4月1日から2022年3月31日まで

(百万円未満四捨五入)

科目	当期 (百万円)	前期 (ご参考) (百万円)
売上高	12,607,858	11,761,405
売上原価	10,295,206	9,939,958
売上総利益	2,312,652	1,821,447
販売費及び一般管理費	1,182,963	1,122,074
営業利益	1,129,689	699,373
営業外収益	1,151,431	1,276,645
受取利息	62,377	60,725
受取配当金	856,050	661,595
その他	233,005	554,325
営業外費用	109,591	89,327
支払利息	15,279	13,144
その他	94,312	76,183
経常利益	2,171,530	1,886,691
税引前当期純利益	2,171,530	1,886,691
法人税、住民税及び事業税	531,400	289,300
法人税等調整額	△53,817	△40,666
当期純利益	1,693,947	1,638,057

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

2022年5月3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	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	手塚 謙二
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	白畑 尚志
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	中谷 聡子

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2021年4月1日から2022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、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、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た会計の基準に準拠して、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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、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た会計の基準により作成し、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、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た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。

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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、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た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

独立監査人の監査報告書

2022年5月3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	公認会計士	加藤 真美
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	手塚 謙二
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	白畑 尚志
指定有限責任社員 業務執行社員	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2021年4月1日から2022年3月31日までの第118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。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の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。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

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2021年4月1日から2022年3月31日までの第118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ありません。
- 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、指摘すべき事項はありません。

(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、事業報告に記載のとおり、指定整備事業における一連の不正および日野自動車(株)の車両用エンジンの認証申請における不正に対し、お客様の信頼回復と再発防止に向けた取組みについて引き続き確認してまいります。

2022年5月10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

組織体制 (2022年5月現在)



豊田 章男 社長
Chief Executive Officer

執行役員



近 健太
副社長
Chief Financial Officer



前田 昌彦
副社長
Chief Technology Officer



桑田 正規
副社長
Chief Risk Officer
Chief Compliance Officer
Chief Human Resources Officer



小林 耕士
番頭



山本 圭司
Chief Information &
Security Officer
Chief Product Integration
Officer



宮崎 洋一
Chief Competitive Officer



長田 准
Chief Communication
Officer



大塚 友美
Chief Sustainability
Officer



佐藤 恒治
Chief Branding 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)

中西 勇太
事業開発本部(本部長)

東 崇徳
総務・人事本部(本部長)

北明 健一
情報システム本部(本部長)

山本 正裕
経理本部(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)

伊村 隆博
生産本部(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)

Hao Tien

アジア本部
(Chief Executive Officer)

竹村 章敏

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)

製品軸

井上 博文

先進技術開発カンパニー
(President)

海田 啓司

CN先行開発センター (センター長)

新郷 和晃

Toyota Compact Car Company
(President)

中嶋 裕樹

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

山形 光正

パワートレーンカンパニー
(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)

フェロー

河合 満

Executive Fellow

寺師 茂樹

Executive Fellow

友山 茂樹

Executive Fellow

Gill A. Pratt

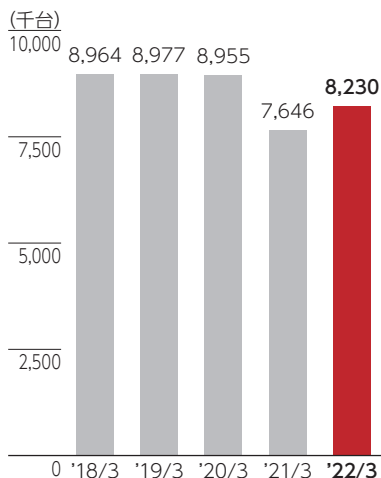
Chief Scientist and Executive
Fellow for Research

財務ハイライト

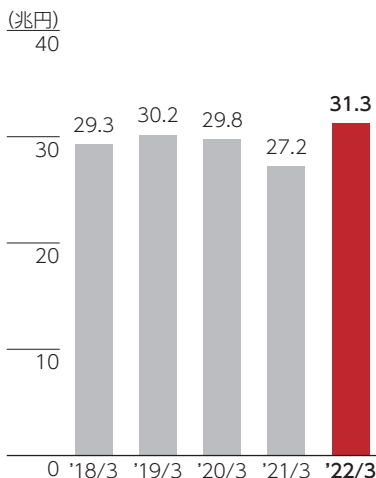
2018.3~19.3：米国会計基準
2020.3~22.3：IFRS
(単位未満切り捨て)

連結経営成績

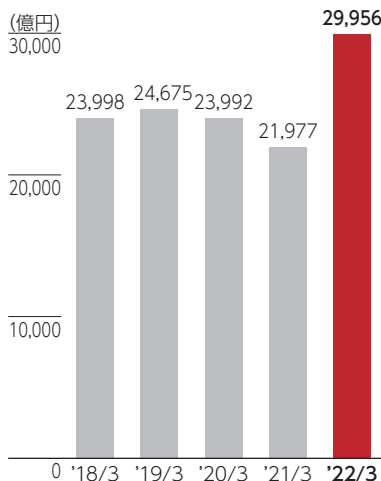
■ 連結販売台数



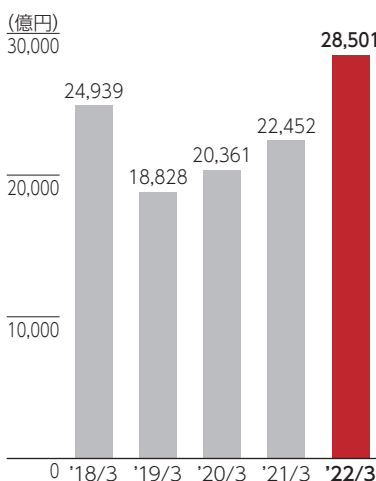
■ 営業収益



■ 営業利益

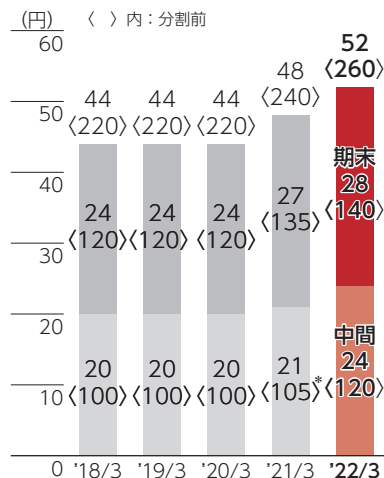


■ 親会社の所有者に帰属する当期利益



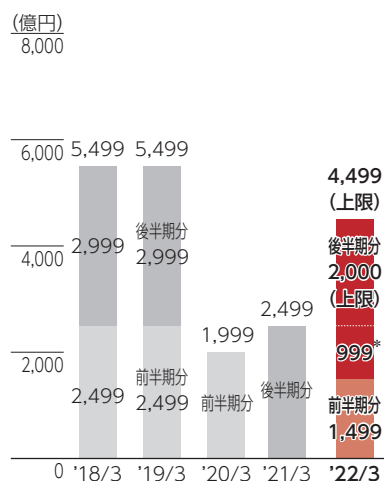
株主還元

■ 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)



* 機動的な取得 (2022.3~5)



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！

The screenshot shows the Toyota Times website interface. At the top, there is a navigation bar with the logo and menu items: 新着, トヨタのニュース, 特集, 連載, トヨタのコラム, 放送部, and SDGs. On the right, there are language options (JP | EN) and social media icons. The main content area features a large hero image of a man speaking at a podium. Below it, there are sections for 'NEW ARRIVALS' with two featured articles: one about women's basketball and another about AI basketball robot development. A 'KEYWORDS' section contains various tags like #豊田章男, #カーボンニュートラル, #水素エンジン, etc. On the right, there is a 'トヨタタイムズ 放送部' section with a video player showing a live broadcast of a triathlete. The footer includes a row of promotional banners for various topics like 'トヨタのSDGsって？', 'TOYOTA GOALS', and 'トヨタタイムズチャンネルをフォロー'.

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