

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

当社は、持続的な成長と長期安定的な企業価値の向上を経営の重要課題としています。その実現のためには、株主やお客様をはじめ、取引先、地域社会、従業員等の各ステークホルダーと良好な関係を築くとともに、お客様に満足していただける商品を提供し続けることが重要と考え、コーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則について、全てを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】

1 経営理念【原則3 - 1 (i)】

(1) 企業理念

当社は、トヨタグループの創始者、豊田佐吉の精神や研究開発ならびに事業経営における考え方をまとめた「豊田綱領」を、創業以来今日まで、経営の「核」として受け継いできました。

「豊田綱領」(<https://global.toyota.jp/company/vision-and-philosophy/philosophy/>)

1992年には社会情勢や事業構造の変化を受け、文化や価値観の違いを超えて世界各国・地域の人々と協力して事業を推進すべく、「豊田綱領」を踏まえ「トヨタ基本理念」を策定しました。

「トヨタ基本理念」

- 内外の法およびその精神を遵守し、オープンでフェアな企業活動を通じて、国際社会から信頼される企業市民をめざす
- 各国、各地域の文化、慣習を尊重し、地域に根ざした企業活動を通じて、経済・社会の発展に貢献する
- クリーンで安全な商品の提供を使命とし、あらゆる企業活動を通じて、住みよい地球と豊かな社会づくりに取り組む
- 様々な分野での最先端技術の研究と開発に努め、世界中のお客様のご要望にお応えする魅力あふれる商品・サービスを提供する
- 労使相互信頼・責任を基本に、個人の創造力とチームワークの強みを最大限に高める企業風土をつくる
- グローバルで革新的な経営により、社会との調和ある成長をめざす
- 開かれた取引関係を基本に、互いに研究と創造に努め、長期安定的な成長と共存共栄を実現する

(2) ビジョン

2011年3月には、当時の経営環境を踏まえ、「トヨタ基本理念」をもとに「トヨタグローバルビジョン」を発表し、「トヨタはお客様に選ばれる企業でありたい。そして、トヨタをお選びいただいたお客様に、笑顔になっていただける企業でありたい」という想いのもと、企業の目指すべき方向性を明らかにしています。

「トヨタグローバルビジョン」(<https://global.toyota.jp/company/vision-and-philosophy/global-vision/>)

(3) トヨタフィロソフィー

トヨタはモビリティカンパニーへの変革を進めるために、改めて歩んできた道を振り返り、未来への道標となる「トヨタフィロソフィー」をまとめました。

モビリティカンパニーとして移動にまつわる課題に取り組むことで、人や企業、コミュニティの可能性を広げ、「幸せを量産」することを使命としています。そのために、モノづくりへの徹底したこだわりに加えて、人と社会に対するイマジネーションを大切に、様々なパートナーと共に、唯一無二の価値を生み出しています。

「トヨタフィロソフィー」の詳細は、本報告書末尾をご参照ください。

2 経営戦略、経営計画【原則3 - 1 (i)、補充原則3 - 1】

リーマン・ショック以降の「もっといいクルマづくり」により、クルマの基本性能・商品力を高めたTNGA(トヨタ・ニュー・グローバル・アーキテクチャー)という共通プラットフォームを展開し、グローバルでフルラインアップの商品をより適時適所に、良品廉価で提供するためのカンパニー制、各国・地域のお客様に寄り添った商品・サービスを提供するための地域制のもと、商品を軸にした経営を進めています。また、事業軸(自動車・金融・その他)及び地域軸(日本・北米・欧州・アジア・その他)で事業の状況を把握し、市場や為替の見通し、グローバルでの生産供給体制などを考慮して、中期経営計画を地域ごとに策定しています。

気候変動対応では、2050年カーボンニュートラル実現に向けてグローバルでチャレンジするために、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、需要動向にすばやく対応していきます。

CASE 革命による「100年に一度の大変革期」により、これからのクルマは、情報によって町や人々の暮らしとつながり、社会システムの一部になります。そのような中、トヨタはモビリティカンパニーへの変革に取り組み、人々が笑顔で幸せになれる「もっといいモビリティ社会づくり」に挑戦していきます。

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

企業価値向上のための長期戦略、および社会の持続可能な発展への貢献について、「統合報告書」に掲載して、ステークホルダーの皆様にお伝えしています。また、サステナビリティを巡る取り組みに関しては、サステナビリティ基本方針や各種の個別方針を策定し、その実践に努め、創業以来目指している「企業活動を通じた社会の持続可能な発展」への貢献に取り組んでいます。なお、各方針や取り組み状況は、「Sustainability Data Book」に掲載し情報提供しています。(Sustainability Data Bookは、活動に進捗があり次第、随時改訂しています。)

人的資本への投資等に関する取り組みについて、本報告書及び「Sustainability Data Book」に掲載していますので、ご参照ください。

知的財産への投資等に関する取り組みについては、「Sustainability Data Book」に掲載していますので、ご参照ください。

気候変動に係るリスク及び機会に関する取り組みについて、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の枠組みに基づき、「Sustainability Data Book」に掲載しています。

トヨタに関わるすべてのステークホルダーにトップの想いや会社の方向性を伝えるため、トヨタのありのままの姿をトヨタタイムズを通じて発信しています。

「統合報告書」(<https://global.toyota.jp/ir/library/annual/>)

「Sustainability Data Book」(<https://global.toyota.jp/sustainability/report/sdb/>)

「有価証券報告書」(<https://global.toyota.jp/ir/library/securities-report/>)

「トヨタタイムズ」(<https://toyotatimes.jp/>)

3 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針【原則3 - 1 (ii)】

本報告書「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報」の「1. 基本的な考え方」に記載していますので、ご参照ください。

4 取締役会等の役割・責務

経営陣に対する委任の範囲【補充原則4 - 1】

当社は、取締役会規則において決議事項と報告事項を明確に定めることにより、執行役員に経営を委ね、「意思決定の迅速化」および「適正な監督」を実施しています。

リーマン・ショック以降の「もったいいクルマづくり」により、グローバルでフルラインアップの商品をより適時適所に、良品廉価で提供し、各国・地域のお客様に寄り添った商品・サービスを提供するために、2011年の「地域主体経営」、2013年の「ビジネスユニット制」、2016年の「カンパニー制」導入に続き、2017年は、意思決定と業務執行のスピードをさらに上げるため、「取締役 = 意思決定・監督」と「執行役員 = 業務執行」の位置づけを一層明確にしました。

さらに、2018年は、各現場と一体となった執行のスピードアップを図るため、執行役員体制の変更時期を従来の4月から1月に前倒したほか、コーポレート機能の見直しや、国内販売事業本部のチャンネル制から地域制への再編などにより、よりお客様・現場の近くでの意思決定が可能な体制へ変更しました。

2019年には、「経営のスピードアップ」と「人材育成の強化」を一層進めるため、専務役員以上を役員に、常務役員、常務理事、基幹職1級・2級、技範級を幹部職にしました。幹部職は、若手、ベテランに関わらず、本部長・副本部長、工場長、統括部長からグループ長までの幅広いポストに適材適所で配置し、その時々々の経営課題に対応し、現地現物での人材育成を強化しました。

また、2020年4月には、「副社長」と「執行役員」を「執行役員」に一本化し、2020年7月には「執行役員」の役割をさらに明確化しました。機能を超え、社長と会社全体を見据えて経営を進めるメンバーを「執行役員」と再定義し、プレジデント・地域CEO・本部長は、現場で実行部隊をリードする役割として、権限を移譲するとともに、「幹部職」に一本化しました。執行役員、幹部職は、その時々々の役割であり、課題や進むべき道に応じてメンバーを変更していき、これまで以上に「適材適所」の柔軟な配置を可能としました。

一方、経営環境は目まぐるしく変化し、豊田社長とともに経営(ヒト、モノ、カネ)を担う役割の必要性が高まっていると認識していたため、2022年4月には、執行役員の役割を整理し、経営視点に専念する執行役員を副社長と定義し、あらためて「副社長」を設置しました。

当社は「適材適所」の考えに基づき、機動的、継続的に改革を行ってきました。こうした改革の流れをさらに推し進め、グローバルトヨタとしての最適視点で経営を考える体制を目指していきます。

取締役会のバランス、多様性及び規模に関する考え方【補充原則4 - 11】

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」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、取締役に必要と考えられています。

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。

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ています。

5 取締役会等の役割・責務を適切に果たすための仕組み

経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続【原則3 - 1 (iii)、補充原則4 - 10】

当社は、創業の理念を示した「豊田綱領」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ための重要な手段であり、以下の方針に沿って決定します。

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

当社の取締役の報酬等は、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で支給いたします。当社の取締役の個人別の報酬等の決定方針は取締役会で決議します。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。

当社の取締役の報酬等の額又はその制度については、その決定につき独立性を担保するため、取締役会と、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 近健太、社外取締役 菅原郁郎、社外取締役 Sir Philip Craven、社外取締役 工藤禎子で構成します。

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」に一任することの決議をします。「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き会社業績や取締役の職責、成果等を踏まえた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。

経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続【原則3 - 1 (iv)、補充原則4 - 10】

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」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、社外取締役には、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ています。

取締役の選解任については、独立性を担保するため、社外取締役が過半数を占める「役員人事案策定会議」にて、取締役会に提案する内容を検討しています。「役員人事案策定会議」は、取締役会長 内山田竹志（議長）、取締役 近健太、社外取締役 菅原郁郎、社外取締役 Sir Philip Craven、社外取締役 工藤禎子で構成します。監査役については、専門分野を中心とした幅広い経験・見識があり、業務執行状況の監査に加え、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が必要だと考えており、監査役の選解任については、「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。

なお、取締役および監査役が職責を十分に果たすことができない事由が生じた場合には、解任を検討します。

個々の選解任・指名についての説明【原則3 - 1 (v)】

取締役・監査役の選任・指名については、「株主総会招集ご通知」に個人別の経歴および選任理由を示しています。

独立社外取締役の有効な活用【原則4 - 8】、独立社外取締役の独立性判断基準及び資質【原則4 - 9】

取締役9名のうち、3名の社外取締役について、会社法に定める社外取締役の要件、および金融商品取引所が定める独立性基準に従い独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

取締役・監査役の兼任状況【補充原則4 - 11】

個々の上場会社の役員兼務状況については、毎年、「株主総会招集ご通知」に記載しています。

取締役・監査役に対するトレーニングの方針【補充原則4 - 14】

当社が重視する「もっといいクルマづくり」、「現地現物」の精神の理解・実践に加え、将来に亘る持続的成長に向けた意思決定に貢献できる人材が必要であるという観点から、様々な情報提供の機会を設定しています。

以上に加えて、取締役会の前には、議題を直接説明するなどして、各経営課題に対して、適切な助言をいただけるよう留意しています。

また、社外取締役会などを通じて、経営戦略等について、業務執行側の役員との議論の場を設け、理解を深めていただいています。

取締役会の実効性の分析・評価【補充原則4 - 11】

当社は、取締役会の実効性向上のため、以下のとおり取締役会の分析・評価を実施しています。

(1) 分析・評価

取締役会の構成・運営や監督機能発揮に関するアンケートを実施後、その結果に基づき、社外取締役と監査役にインタビューを実施しました。そして、認識された課題の背景・原因や改善の方向性などの意見・提言を取りまとめ、取締役会へ報告のうえ議論を行います。

評価の方法：アンケートとインタビューによる自己評価

評価の対象：取締役および監査役

実施期間：2022年2月～3月

評価項目：取締役会の構成と運営、経営戦略と事業戦略、企業倫理とリスク管理、株主等のステークホルダーとの対話等

(2) 結果の概要

議案作成と時間配分、執行への権限の委譲、資料の内容・分量などの項目を中心に、概ね改善傾向の評価が得られました。一方、重要テーマについての議論機会の確保、社外役員への情報提供について更なる課題も確認できました。

今後の更なる実効性向上に向け、経営戦略上の重要テーマに関する議論の機会を更に確保し、上程テーマの適切な選定を進めるとともに、より実効ある議論の活性化に向けた社外役員への情報提供の充実を目的に、執行サイドとの対話・交流機会の充実化等を実施し、更なる改善を行なってまいります。

6 株主との対話【原則5 - 1】

(1) 基本的な考え方

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を実現するためには、株主・投資家からの理解と支援が不可欠であると考えています。株主・投資家に正確な情報を公平に提供しつつ建設的な対話を行い、長期的な信頼関係を構築していきます。

(2) IR体制

経理本部長による統括のもと、経理本部、広報部、米国ニューヨークおよび英国ロンドンにIR担当者が常駐しています。

(3) 対話の方法

報道機関、アナリスト、機関投資家向けの決算説明会（四半期毎）をはじめ、経営戦略、事業、商品等に関する説明会を適宜実施しています。株主・機関投資家との対話については、株主・機関投資家の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役、監査役、IR担当者などが面談に臨みます。個人投資家に対しては、ホームページ上に専用ページを設け、業績、事業内容、経営方針などを分かりやすく掲載するとともに、証券取引所主催の説明会への参加などを通じ、直接会社の取り組みを説明します。

(4) 社内へのフィードバック

株主・投資家との対話内容は、必要に応じ、取締役会・役員会議体等にフィードバックします。

(5) インサイダー情報および沈黙期間

株主・投資家との対話において、インサイダー情報（未公表の重要事実）を伝達することはしません。なお、四半期毎の決算日翌日から決算発表日までは、決算情報に関する対話を控える「沈黙期間」としています。

7 株主の権利・平等性の確保

政策保有株式【原則1 - 4】

(1) 投資株式の区分の基準及び考え方

当社は、純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）のみ保有しています。専ら株式の価値の変動または株式に係る配当によって利益を受けることを目的とする純投資目的である投資株式は、保有していません。

(2) 保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式（政策保有株式）

・保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

1) 政策保有に関する方針

当社は、政策保有株式について、その保有の意義が認められる場合を除き、保有しないことを基本方針としています。保有の意義が認められる場合は、開発・調達・生産・物流・販売のすべての過程において様々な協力関係が不可欠な自動車事業において、事業戦略、取引先との事業上の関係の構築・維持・強化、地域や社会発展への貢献・協力などを総合的に勘案し、中長期的な観点から企業価値の向上に資すると判断される場合をいいます。

2) 政策保有の適否の検証

当社は、必要に応じて、企業価値向上や持続的成長を促す観点から建設的な対話を保有先企業と行い、経営上の課題の共有や改善に繋げています。また、個別の政策保有株式について、経営環境の変化を踏まえた保有意義の再確認や、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の具体的な精査を行い、保有の適否を取締役会にて毎年検証しています。

なお、事業環境の変化などにより保有の意義が認められない場合や保有の意義が希薄化した場合には、保有先企業と対話を行い、理解を得た上で、売却を進めます。

その結果、政策保有株式の銘柄数は、2015年3月末時点の200銘柄（うち上場会社80銘柄）から2022年3月末時点の148銘柄（うち上場会社53銘柄）へ縮減しています。

3) 政策保有株式に係る議決権行使基準

原則として、全ての議案に対して議決権を行使します。

当社は、議決権の行使は、定型的・短期的な基準で画一的に賛否を判断するのではなく、当該保有先企業の経営方針・戦略等を十分検討した上で、中長期的な観点で企業価値の向上や株主利益の向上につながるかどうか等の観点に立って議案ごとに判断します。

株主利益に大きな影響を及ぼしうる議案（授權資本の拡大・買収防衛策・事業再編等）については、当該保有先企業との対話を通じ賛否を判断します。

なお、「政策保有株式の事業戦略上の保有理由・保有状況・銘柄別内訳」は、本報告書末尾をご参照ください。

8 関連当事者間の取引【原則1 - 7】

当社は、役員との利益相反取引について、会社法に定められた手続きを遵守すると共に、取締役ではない執行役員との取引についても取締役会での承認・報告を要することとしています。

また、調達活動、生産・物流活動、営業活動等において、法令を遵守した取引を行うと共に、取引先との相互信頼に基づく相互繁栄、オープンで公正かつ公平な競争という方針に基づく取引を行うことを、「トヨタ行動指針」に定めており、取引先が主要株主である場合にも、同様の考え方で取引を行っています。

各関係部門は、当該方針に基づきガイドライン等を定めるなどして、関連当事者との取引が当社および株主共同の利益を害することがないように配慮しています。

9 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮【原則2 - 6】

当社は、企業年金の積立金の運用が、従業員等の安定的な資産形成に加えて当社の財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、企業年金基金に必要な資産運用等に関する専門性・経験を有する人材を配置するとともに、運用諮問委員会を実施するなど、人事面・運用面で適正な運営を実現するための体制構築に関するサポートを行っています。

また、当社は、投資先企業への議決権を行使する場合などにおいて、委託先運用機関へ判断を一任することで、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理され、受益者の利益を害することがないように配慮しています。

10 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保【補充原則2 - 4】

多様な視点により生まれる新たな発想や、課題の発見を更なる競争力に繋げるため、性別・年齢・国籍・障がい・性的指向・性自認等にとらわれず、全てのメンバーが活き活きと働き、活躍できる職場づくりを推進しています。なお、人的資本に関する取り組みについては、本報告書及び「Sustainability Data Book」に掲載しています。

(1) 女性

中長期的に、女性事技職の在籍比率・管理職比率が当該労働市場の女性比率（事務系40%、技術系10%）と同等となるよう、女性事技職の採用を強化してきました。また、技能職についても採用強化により女性採用比率は着実に増加しています。2021年度新卒採用実績は事務系38%、技術系18%、技能系32%です。1992年の女性事技職の本格採用の開始以降、「両立支援策の充実強化」に重点的に取り組み、現在、女性活躍推進法に基づく行動計画として「女性管理職数を2014年を基点に2025年に4倍、2030年には5倍とすること」、「育児・介護等の事由の有無に関わらず活用できる在宅勤務・テレワークの利用者数を、2025年時点で全社員（生産職を除く時間管理対象者）の50%以上とすること」を目標に取組を実施しています。

2016年以降は、特に、「働き方変革（在宅勤務の対象者拡大）」「託児環境の整備（託児所増設、送迎/病児/保育サービス拡充）」「職場・上司の意識喚起（管理職研修）」に取り組んでいます。また2022年度は男性社員の育児参画の推進（キャリア面談への織り込み、上司・部下双方の困りごと吸い上げ等）や不妊治療との両立がしやすい環境づくり（休暇・休職制度の充実、風土醸成施策）に重点を置いて取り組んでいます。

(2) 外国人

当社では国籍を問わず採用・育成・昇格を行っており、外国人という枠組みでの管理職目標設定は行っていません。一方、グローバルタレントの確保は積極的に行っており、例えば子会社のウーブン・プラネット・グループ日本拠点で採用した社員380名のうち、240名は外国籍社員となっています（2021年12月時点）。

(3) キャリア入社

現状のキャリア採用は、毎年の採用数の約3割を占めており、将来的には5割に引き上げる目標を掲げています。当社では入社形態に関わらず、育成・昇格を行っています。また、その結果、現状、キャリア採用者は新卒採用者と同等の割合で管理職に昇格しています。

(4) 障がいのある方への取り組み

障がいのある方に、持っている能力を十分に発揮して生き生きと働いてもらうため、さまざまな支援を実施しています。各事業所への職場相談員の配置、相談窓口の開設、通院などに利用できる特別休暇制度を導入しています。施設面では、障がい者用駐車場、ユニバーサルトイレなど、アクセシビリティの高い職場の整備を随時進めています。障がいのある方を受け入れる職場に対しては、障がいとそのサポートに必要な知識を習得するガイドブックを展開しています。その他、職場全体の風土醸成を目的として、障がいに関する理解と共感する心を養う「心のバリアフリー研修」などを全従業員向けに実施しています。2021年6月時点の雇用者数は1,405人、雇用率は2.5%（特例子会社含む）で、法定雇用率（2.3%）を上回っています。

(5) LGBTへの取り組み

LGBTを適切に理解し、その存在を認識・受容することのできる職場の実現に向けた取り組みを進めています。LGBTへの差別やハラスメントを禁止する旨を行動指針とし、新卒採用活動ではエントリーシートでの性別記入を廃止しました。社内での相談窓口設置や、休暇・福利厚生制度などについて同性婚・事実婚に対しても法律婚と同等の制度を適用しています。風土醸成の面では、新卒入社者を対象とした人権啓発研修や、中堅従業員向けの社外講師（LGBT当事者）による参加体験型の研修に加え、全従業員・役員に対し、「LGBTに関する基礎知識」受講を必須としています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	10%以上20%未満
-----------	------------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	1,911,350,440	13.87
株式会社豊田自動織機	1,192,330,920	8.65
株式会社日本カストディ銀行	962,378,260	6.98
日本生命保険相互会社	634,822,565	4.61
ジェービー 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)	512,550,939	3.72
株式会社デンソー	449,576,225	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)	338,969,590	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)	295,944,975	2.15
三井住友海上火災保険株式会社	284,071,835	2.06
東京海上日動火災保険株式会社	255,323,645	1.85

支配株主(親会社を除く)の有無	
-----------------	--

親会社の有無	なし
--------	----

補足説明

・大株主の状況は、2022年3月31日現在の状況です。なお、上記のほか、当社が保有する自己株式2,536,686千株があります。
・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。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 プライム、名古屋 プレミア
決算期	3月
業種	輸送用機器
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与える特別な事情

自動車事業は、素材から新技術まで総合力が試される事業であり、世界規模で競争を勝ち抜き、持続的に成長を続けていく上で、開発・調達・生産・物流・販売まで、安定的なパートナーの存在が不可欠です。また、重要な取り組み分野であるCASE対応の加速・カーボンニュートラルの実現に向けて、グループ各社との連携強化が必要です。価値観を共有し、社会の発展を目指すパートナーとして、長期的かつ継続的な協業関係を構築していくことが仲間づくりの基本スタンスで、中長期的観点から企業集団としての企業価値向上を目指します。

当社と上場子会社は、ビジョン、事業戦略を共有しつつ、上場子会社は、株主共同の利益のため、自主的な経営判断で、企業価値を向上するよう事業を運営しています。また、上場子会社では、独立役員が業務執行役員を監督し、一般株主と利益相反がないよう取締役会の独立性を確保しています。

上場子会社を含む子会社には、当社基本理念や行動指針を展開し、経営理念を共有、併せて人的交流、情報交換や、各社の経営上の重要事項については、各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報告を求めることにより、企業集団のガバナンス体制の実効性を確保しています。

当社は、上場子会社として日野自動車㈱(東証プライム市場・名証プレミア市場)を有しています。同社の商用事業基盤に当社のCASE技術を組み合わせることで、CASEの社会実装・普及に向けたスピードを加速し、輸送業が抱える課題の解決やカーボンニュートラル社会の実現に貢献することを目指します。事業運営においては、当社の他に一般株主によるガバナンスを入れ、均衡のとれた規律のもと企業価値向上が進むよう、上場を維持しています。同社は、取締役8名中、独立社外取締役3名を選任し、当社との重要な取引については、2022年度より独立社外取締役のみにより構成される特別委員会を設置し、事前に諮問し答申を得たうえで、取締役会において取引の妥当性を判断しており、一般株主との利益相反のないよう独立性に努めています。

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㈱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㈱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、公表しました。本件について、日野自動車㈱は特別調査委員会を設置し、事案の全容解明および真因分析、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います。できるだけ速やかに全容を解明できるよう努めてまいります。

当社グループは、法令順守は、経営の根幹と考えています。お客様の信頼回復を再発防止に万全を期すよう努めてまいります。

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	20名
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	会長(社長を兼任している場合を除く)
取締役の人数	9名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	3名

氏名	属性	会社との関係()										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
菅原 郁郎	他の会社の出身者											
Sir Philip Craven	他の会社の出身者											
工藤 禎子	他の会社の出身者											

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「 」、 「過去」に該当している場合は「 」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- c 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- h 上場会社の取引先(d、e及びiのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
菅原 郁郎			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と知見、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すことで、当社の企業価値向上に寄与いただくため。 また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で業務執行の妥当性を監督いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。
Sir Philip Craven		当社は、社外取締役の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を経過し、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、概要の記載を省略しています。	国際的な組織を運営した豊富な経験や知見を活かして、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すことで、当社の企業価値向上に寄与いただくため。 また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で業務執行の妥当性を監督いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。
工藤 禎子		当社は、社外取締役の工藤禎子氏が業務執行者である株式会社三井住友銀行と取引関係にありますが、取引の規模、性質に照らして、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、概要の記載を省略しています。	銀行で培われた成長分野への投資判断や知見を活かし、資本の有効活用とリスク管理に配慮した指南役を果たすことで、当社の企業価値向上に寄与いただくため。 また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で業務執行の妥当性を監督いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	役員人事案策定会議	5	0	2	3	0	0	社内取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬案策定会議	5	0	2	3	0	0	社内取締役

補足説明

役員人事案策定会議は取締役会に上程する取締役、監査役の選解任案の検討、報酬案策定会議は役員報酬制度の検討および会社業績や取締役の職責、成果等を踏まえた個人別報酬額の決定を行います。両会議は、独立性を担保するため、社外取締役が過半数を占めています。両会議のメンバーは、取締役会長 内山田竹志(議長)、取締役 近健太、社外取締役 菅原郁郎、社外取締役 Sir Philip Craven、社外取締役 工藤禎子です。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の数	7名
監査役の数	6名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役会において会計監査人による監査計画や監査の方法および結果について定期的に報告を受けています。また、監査全般に関する事項について適宜会合を開催し、十分な意見交換を実施しています。内部監査に関しては、独立した専任組織が財務報告に係る内部統制の有効性を評価しています。監査役は、当該組織より、監査計画や監査の方法および結果について、定期的あるいは必要に応じて随時に報告を受けています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の数	3名
社外監査役のうち独立役員に指定されている数	3名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係()												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
小津 博司	弁護士													
George Olcott	学者													
酒井 竜児	弁護士													

会社との関係についての選択項目

本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「」、 「過去」に該当している場合は「」

- a 上場会社又はその子会社の業務執行者
- b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
- c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
- d 上場会社の親会社の監査役
- e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
- f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
- g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
- h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
- i 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)
- j 上場会社の取引先(f、g及びhのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)
- k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)
- l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)
- m その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
小津 博司			<p>検事総長などの要職を歴任されており、法曹界での豊富な経験と高度な専門知識を有し、コーポレートガバナンスやリスクマネジメントに関する当社の取り組みについて助言をいただくなど、重要な役割を果たしていただくため。</p> <p>また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で監査活動を実施いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。</p>
George Olcott			<p>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、当社の経営の意思決定に反映することで、企業価値向上に寄与いただくため。</p> <p>また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で監査活動を実施いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。</p>
酒井 竜児		<p>当社は、社外監査役の酒井竜児氏が業務執行者である長島・大野・常松法律事務所と取引関係にあります。取引の規模、性質に照らして、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断されることから、概要の記載を省略しています。</p>	<p>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された豊富な経験と高度な専門的知見を、当社の経営の意思決定に反映することで、企業価値向上に寄与いただくため。</p> <p>また、当社の親会社・兄弟会社の業務執行者、当社の主要な取引先の業務執行者、当社から役員報酬以外に多額の金銭・財産を受け取っている弁護士・会計士・コンサルタントまたはそれらの近親者(二親等)に該当せず、取引所規則により独立性の説明が要請される者のいずれにもあたらないことから、公正・中立な立場で監査活動を実施いただくことができると考えたため、当社の独立役員として指定しています。</p>

【独立役員関係】

独立役員の人数

6名

その他独立役員に関する事項

独立役員の資格を満たす社外役員を全て独立役員に指定しています。

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する
施策の実施状況

業績連動報酬制度の導入

該当項目に関する補足説明

業績連動報酬の方針とプロセスについては、本報告書の「コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報 / 1. 基本的な考え方 / 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】」に記載していますので、ご参照ください。

業績連動報酬の決定方法については、以下のとおりです。

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。「連結営業利益」は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」は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」は役員一人ひとりの成果を定性的に評価するものとしています。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。「個人別査定」は年間総報酬の±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。

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。

ストックオプションの付与対象者

該当項目に関する補足説明

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の) 開示状況

一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

連結報酬等の総額が1億円以上の者は、有価証券報告書において個別開示を行っています。有価証券報告書、事業報告は、当社のホームページにも掲載し、公衆の縦覧に供しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針
の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

当社の取締役の報酬等は、2019年6月13日開催の第115回定時株主総会決議により現金報酬枠が年額30億円以内（うち社外取締役3億円以内）、株式報酬枠が年額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回定時株主総会決議により、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。

方針などについては、本報告書の「コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報 / 1. 基本的な考え方 / 【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】」に記載していますので、ご参照ください。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

取締役会上程議案の事前説明を実施するなど、十分な情報提供を常勤監査役や取締役等より行っています。なお、監査役の職務を補助する専任組織として監査役室を設置しています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
豊田 章一郎	名誉会長	トヨタグループの方向性に関する助言	常勤 報酬あり	1992/09/25	2022年7月1日から2023年6月30日 (1年間)

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数 1名

その他の事項

- ・当社は、2020年6月11日開催の取締役会で、相談役・顧問の廃止を決議しました。今後は名誉会長のみを置くことができるものとします。
- ・当社名誉会長は、当社の取締役会および経営会議その他の会議体には出席することなく、当社の経営上の意思決定に関与する権限は有していません。
- ・上記は2022年7月1日時点の対象者を記載しています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）

【取締役体制】

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」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。

取締役の選解任については、社外取締役が過半数を占める「役員人事案策定会議」にて取締役会に上程する案を検討しています。

また、当社は、経営の意思決定に社外の声を十分に反映するため、社外取締役3名を選任し、全員を独立役員として金融商品取引所に届出をしています。独立役員である社外取締役の選任にあたっては、会社法に定める社外取締役の要件および金融商品取引所が定める独立性基準に従って検討しています。社外取締役からは、当社の経営判断・意思決定の過程で、業務執行から独立した立場で専門分野を含めた幅広い経験、見識に基づいた助言をいただいています。

2021年度の取締役会は、全14回開催しています。取締役会では、決算・人事などの定例議題に加え、経営戦略に関わる多岐にわたる議題を取り上げ、活発な審議を行っています。

【業務執行、監督等】

持続的成長と中長期的な企業価値向上に向けて、取締役会より権限を委譲された社長・副社長・チーフオフィサーを中心とする執行役員が、ビジネスユニット（カンパニー / 事業・販売）と一体となり迅速な意思決定を実現し、取り組みを推進します。また、社外取締役・社外監査役も参加する「サステナビリティ会議」では企業の持続的成長に向けて社会目線で監督するとともに、ガバナンス体制について審議します。

その他、「労使協議会・労使懇談会」などの各種協議会を通じて、様々なステークホルダーの視点から、経営や企業行動のあり方について審議、モニタリングを行っています。

内部監査の状況については、監査役会等を通じて、また、会計監査については、会計監査人により監査役会を通じて社外監査役を含む監査役に報告されています。内部監査については、経営者直轄の独立した専任組織（内部監査室36名）を設置して、体制面の充実をはかり、財務報告に係る内部統制の有効性の評価を米国企業改革法404条および金融商品取引法第24条の4の4第1項に従い、行っています。これらの監査役監査および内部監査に、外部監査人による会計監査を加えた3つの監査機能は、財務報告に対する信頼性向上のため、定期的に、あるいは必要に応じて随時会合をもち、それぞれの監査計画と結果について情報共有、意思疎通をはかりながら、効率的で実効性のある監査を実施しています。

【会計監査体制】

会計監査の状況については、次のとおりです。

監査法人の名称 PwCあらた有限責任監査法人

継続監査期間 2006年以降

なお、1982年7月トヨタ自動車販売株式会社と合併後の監査法人については、次のとおりです。

2000年3月期まで 監査法人伊東会計事務所

2001年3月期から2006年3月期まで 中央青山監査法人

(注) 1 監査法人伊東会計事務所は、2001年1月1日付で中央青山監査法人と合併し、中央青山監査法人となりました。

(注) 2 中央青山監査法人は、PwCあらた有限責任監査法人と同一のネットワークに属していました。

業務を執行した公認会計士

加藤真美

手塚謙二

白畑尚志

中谷聡子

監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 43名

会計士試験合格者等 27名

その他 106名

【監査役制度】

当社は、監査役制度を採用しており、監査役6名(社外監査役3名を含む)は、監査役会が定めた監査の方針および実施計画に従って監査活動を実施し、コーポレートガバナンスの一翼を担っています。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。監査役については、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が必要だと考えており、監査役の選解任については、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。

また、当社では3名の社外監査役を選任しており、全員を独立役員として金融商品取引所に届出をしています。社外監査役選任にあたっては、会社法に定める社外監査役の要件および金融商品取引所が定める独立性基準に従って検討しています。

【責任限定契約】

当社は、社外取締役および社外監査役との間において、会社法第427条第1項の規定に基づき、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。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社は、お客様の声や現場の情報を迅速に経営陣に伝え、適時・的確な経営判断を実現することに加え、その経営判断がお客様や社会に受け入れていただけるものかを常にチェックできる体制を構築することが重要であると考えています。当社としては、社外取締役を含む取締役会と、社外監査役を含む監査役会により、業務執行を監督・監査する現体制が最適であると考えています。

株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	定時株主総会においては、「株主総会招集ご通知」を総会日前の早期に発送するとともに、発送日に先立って当社ウェブサイトへ掲載しています。
集中日を回避した株主総会の設定	集中日および準集中日を回避して開催しています。
電磁的方法による議決権の行使	インターネットによる議決権行使を可能にしています。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する、機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知(要約)の英文での提供	英文の招集通知を作成し、和文の招集通知と同時に、自社ホームページおよび機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームへ掲載しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	説明会 (不定期) の開催に加え、ホームページ上に個人投資家向けの専用ページを設け、業績や事業内容などを分かりやすく掲載しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に、決算報告ならびに当該年度の経営戦略等をご説明しています。加えて、中長期的な経営の方向性に関する経営説明会 (不定期) を開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎に、決算報告ならびに当該年度の経営戦略等をご説明しています。加えて、中長期的な経営の方向性に関する経営説明会 (不定期) を開催しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	有価証券報告書などの法定開示資料に加えて、決算説明会その他の説明会資料をタイムリーに掲載しています。また、新車発表などの記者会見の動画配信を行い、情報提供の充実をはかっています。 企業価値向上のための長期戦略、および社会の持続可能な発展への貢献について、「統合報告書」に掲載して、ステークホルダーの皆様にお伝えしています。 統合報告書 https://global.toyota.jp/ir/library/annual/	
IRに関する部署 (担当者) の設置	経理本部、広報部、米国ニューヨークおよび英国ロンドンに常駐のIR担当を設置しています。	
その他	投資家との個別面談・工場見学の受け入れなど、多数実施しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社は、持続可能な発展のために、全てのステークホルダーを重視した経営を行い、オープンで公正なコミュニケーションを通じて、ステークホルダーとの健全な関係の維持・発展に努めることを、企業の社会的責任に関する方針 (サステナビリティ基本方針) 「社会・地球の持続可能な発展への貢献」に明記し、公開しています。 https://global.toyota.jp/sustainability/csr/policy/
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社の使命は、世界中の人々が幸せになるモノやサービスを提供すること、「幸せを量産すること」です。「豊田綱領」に始まる「トヨタフィロソフィー」は、「誰ひとり取り残さない」世界を目指すSDGsの精神に通じるものであり、環境や社会、ガバナンスなどの重要な取り組みの指針になります。当社はこれからも、グローバル社会と協調しながら、事業活動を通じて持続可能な地球と社会の発展に貢献してまいります。 気候変動に対しては、2021年4月に2050年カーボンニュートラル実現に向け、地球規模でチャレンジすることを宣言しました。 その他、サステナビリティに関する具体的な取り組みについては、「Sustainability Data Book」に掲載しています。 Sustainability Data Book https://global.toyota.jp/sustainability/report/sdb/ サステナビリティに関する情報 https://global.toyota.jp/sustainability/
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	当社は、事業・財務状況と成果および非財務情報の適時かつ適正な開示を行うことをサステナビリティ基本方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」に掲げ、実践しています。具体的には、経理本部長を委員長とする情報開示委員会を設置し、金融商品取引法に基づく有価証券報告書、四半期報告書、ならびに米国証券取引所法に基づく年次報告書の作成、報告および評価を目的とした定例委員会を開催するほか、必要な場合には、臨時委員会を適宜開催し、情報開示の正確性・公正性および適時性を確保しています。

【女性の活躍推進に関する自主行動計画】

当社は、ダイバーシティ尊重の人事施策の一環として、1992年に女性事技職の本格採用を開始して以降、長期雇用・人材育成の観点から、両立支援策の充実・強化を重点に取り組んできました。

結果、女性事技職の退職率は低下し、女性管理職数も着実に増加（2003年：7名 2022年：315名）してきました。

現在、女性の長期的育児休職取得によるキャリアの遅れを最小化すべく、産休・育休からの早期復帰を支援するなど、更なる女性の活躍促進に活動の軸足を移し、以下の通り、取り組みを充実・強化しています。

主な取り組み

【採用】

新卒採用時の女性比率向上

中長期的に、女性事技職の在籍比率・管理職比率が当該労働市場の女性比率（事務系40%、技術系10%）と同等となるよう、女性事技職の採用を強化。

2021年度採用実績は事務系38%、技術系18%、技能系32%。

【育児と仕事の両立支援、早期復職に向けた職場環境整備】

託児環境の整備

- ・社内託児所増設（2018年度より4施設・定員460名）
 - ・早朝・宿泊保育、病児保育、工場・託児所間の送迎バス等対応
- 両立支援制度の充実
- ・法定より対象を拡大した育児休職、時短勤務、子の看護休暇等の導入
 - ・在宅勤務制度
 - ・工場での交替勤務職場で常に昼勤務を可能とする制度
 - ・工場での交替勤務職場で常に昼勤務を可能とし、かつ出勤時間を遅らせることができる制度
 - ・早期復職者への保育費用補助（ベビーシッター等）
 - ・男性社員の育児参画の推進（キャリア面談への織り込み、上司・部下双方の困りごと吸い上げ等）
 - ・不妊治療との両立がしやすい環境づくり（休暇・休職制度の充実、風土醸成施策）

【早期からのキャリア意識の形成と計画的かつ徹底的な育成】

- ・一人ひとりのライフイベントを踏まえた個別育成計画書の作成
- ・配偶者の転勤等により退職した社員を再雇用する「キャリアカムバック制度」
- ・配偶者の海外転勤時に、同時赴任を調整、またはトヨタグループの事業体での現地就労を支援
- ・イントラネットでの各種支援情報提供、ロールモデル紹介
- ・産休前セミナー、両立支援面談の実施
- ・マネジメント候補者や昇格直後メンバーへのメンター配置

【その他】

- ・「トヨタ女性技術者育成基金」への継続参画
- ・製造業における女性技術者の活躍促進に貢献するためにトヨタ女性技術者育成基金を2014年に設立
- ・中・高生向けに、女性技術者が仕事の魅力を伝える「出前授業」を実施、2021年度は5校へ訪問し、約800名の生徒が参加
- ・理系女子大学生向けには、奨学金（年60万円）と女性技術者や他大学の学生との交流機会を提供、2021年度は奨学生として新たに98名が参加、これまでの奨学生の総数は783名

女性活躍推進に関する目標

女性活躍推進法に基づき、以下の目標を掲げています

- ・女性管理職数を、登用目標を定めた2014年時点に対し、2025年に4倍、2030年には5倍とする
- ・育児・介護等の事由の有無に関わらず活用できる、在宅勤務・テレワークの利用者数を、2025年時点で全社員（生産職を除く時間管理対象者）の50%以上とする

【女性役員の状況】

本報告書提出日現在において、取締役9名および監査役6名のうち、女性は取締役の工藤禎子氏の1名です。

また、大塚友美氏が執行役員およびChief Sustainability Officerとして、加古慈氏が先進技術開発Co.の統括部長として、活躍しています。

【多様な人材の採用・定着】

キャリア（中途）採用の拡大

- ・中期的にキャリア採用の比率50%目指し、取り組みを拡大しています（19年度29%、20年度30%、21年度39%）
- ・トヨタにない専門性を持つ人材の積極的な採用を進めています（ソフトウェア人材のキャリア採用内比率 19年度：31%、20年度35%、21年度40%）

キャリア採用入社者の定着化支援

- ・入社直後に必要となる情報へのアクセス向上の取り組みを推進しています
(入社者説明会実施(含アーカイブ)、キャリア入社者向けポータルサイト導入)
- ・トヨタの仕事の進め方の浸透に取り組んでいます
(キャリア入社者研修(TPS、問題解決、歴史研修))
- ・人的ネットワークの構築し、キャリア入社者の生の声を施策へ反映しています
(キャリア入社者座談会、360度フィードバックの展開)

内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況

【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で、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およびDCRO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・各部リスク担当を、各カンパニーでは製品別リスクの責任者・担当者として各プレジデント・各部リスク担当を任命し、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・サプライヤー」「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を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す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る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、重大なリスクについて、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。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

- (1) 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方

当社は、「トヨタ基本理念」および「トヨタ行動指針」に基づき、反社会的勢力との関係は一切持たないことを基本方針としています。また、反社会的勢力・団体によるいかなる不当要求や働きかけに対しても、組織として毅然とした対応を取ることを「トヨタ行動指針」に明記するなど周知徹底しています。

- (2) 反社会的勢力排除に向けた整備状況

- 1) 対応統括部署および不当要求防止責任者の設置状況

当社の主要拠点に反社会的勢力への対応を統括する部署(対応統括部署)を設け、不当要求防止責任者を設置しています。また、反社会的勢力による不当要求、組織暴力および犯罪行為に対しては、直ちに対応統括部署に報告・相談する体制も整備しています。

- 2) 外部の専門機関との連携状況

警察が主催する連絡会等に参加するなど、平素より外部の専門機関と連携を深め、反社会的勢力への対応に関する指導を仰いでいます。

- 3) 反社会的勢力に関する情報の収集・管理状況

対応統括部署において、有識者や警察等と連携することにより、反社会的勢力に関する最新情報を共有するとともに、かかる情報を社内への注意喚起等に活用しています。

- 4) 対応マニュアルの整備状況

反社会的勢力への対応方法に関する事例集等を作成し、社内各部に配付しています。

- 5) 研修活動の実施状況

社内において反社会的勢力に関する情報を共有し、また、社内および当社のグループ会社において講演会を実施するなど、反社会的勢力による被害の未然防止に向けた活動を推進しています。

その他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

特段の買収防衛策を導入する予定はありません。

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、以下のとおりです。

【基本理念】

当社は事業・財務状況と成果および非財務情報の適時かつ適正な開示を行うことをサステナビリティ基本方針「社会・地球の持続可能な発展への貢献」に掲げ、実践しています。

【情報開示委員会とその目的】

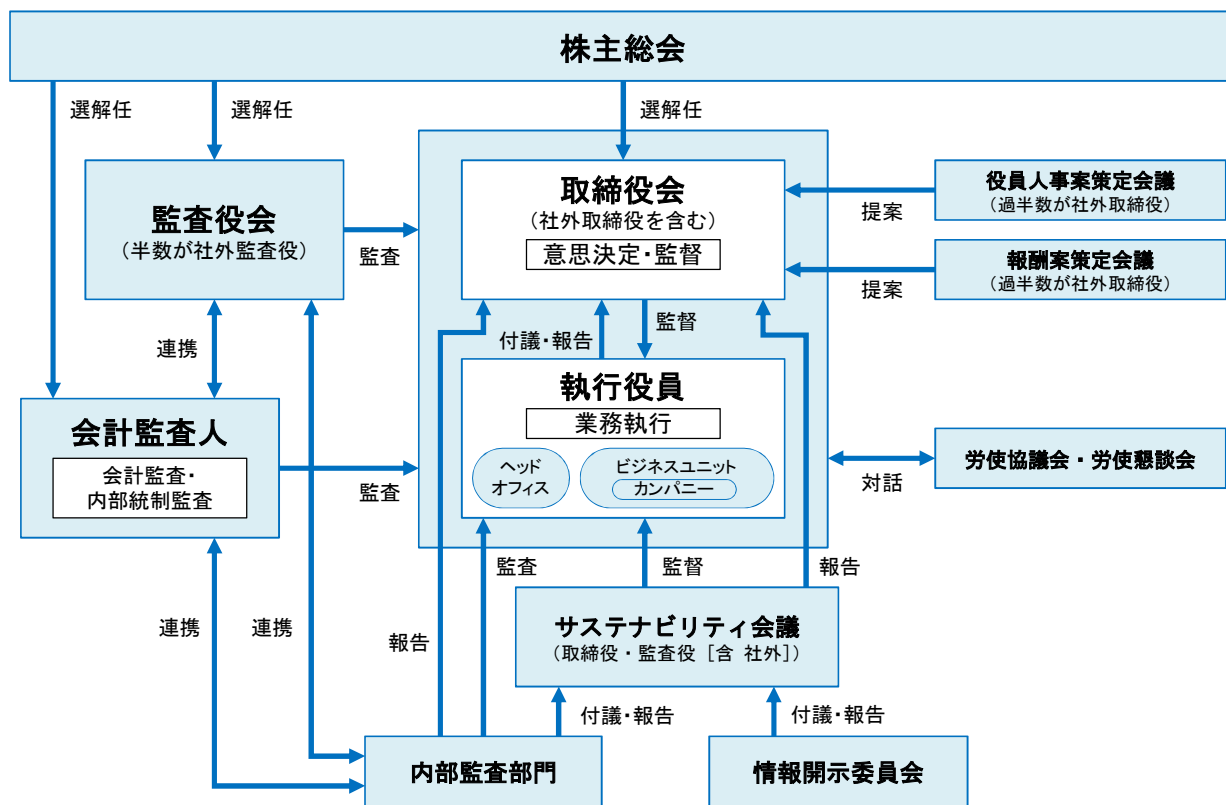
当社は情報開示の正確性・公正性および適時性を確保するために、経理本部長を委員長とする情報開示委員会を設置しています。情報開示委員会は、金融商品取引法に基づく有価証券報告書、四半期報告書、ならびに米国証券取引所法に基づく年次報告書の作成、報告および評価を目的とした定例委員会を開催するほか、必要な場合には、臨時委員会を適時開催しています。

【情報開示委員会の手続き】

情報開示委員会は以下の手続きを実施しています。

- 情報の収集
情報開示委員会における重要性の判断基準に基づき、開示義務が生じる可能性のある当社および子会社の情報を、各部署に設けた情報開示責任者との定期・適時連絡などを通じて収集しています。
- 開示すべき重要情報の評価
収集した情報について、上場証券取引所規則および金融商品取引法ならびに米国証券取引所法をはじめとする関係法令、規則、ガイドライン等に基づき開示判断を行っています。
- 評価に基づく開示
上記判断に基づき、必要な場合には、会社代表者への報告および開示書類に対する認証の手続きを経て、適時迅速な開示を行っています。また、監査役(会)は、必要に応じて情報開示委員会から報告を受け、会社代表者に対し報告または質疑応答等の機会を設けることができます。
- 情報収集・開示手続きにおける適正性の確保
情報開示プロセス全体を通して、内部監査担当部署による評価を実施、また、独立性のある外部監査人および外部弁護士による開示統制と手続きの確立に関する支援および開示情報の充足性・適正性に関するアドバイスを得ることにより、適時開示に係わる社内体制の一層の充実に努めています。
- 社内規程の整備
上記各手続きおよび組織構成の詳細については、社内情報開示ガイドラインにおいて規定しています。

トヨタのコーポレート・ガバナンス



「トヨタフィロソフィー」



MISSION	<p>わたしたちは、幸せを量産する。 技術でつかみとった未来の便利と幸福を 手の届く形であらゆる人に還元する。</p>
VISION	<p>可動性（モビリティ）を社会の可能性に変える。 人、企業、自治体、コミュニティが できることをふやし、人類と地球の 持続可能な共生を実現する。</p>
VALUE	<p>トヨタウェイ ソフト、ハード、パートナーの 3つの強みを融合し、唯一無二の 価値を生み出す。</p>

政策保有株式の事業戦略上の保有理由・保有状況・銘柄別内訳

a. 事業戦略上の保有理由

銘柄	貸借対照表計上額 (百万円)	出資比率 (%) (注) 1	事業戦略上の保有理由
KDD I (株)	1,268,762	13.75	<p>当社は、1980年代の電気通信分野の自由化の流れの中で、自動車事業をより強靱にする相乗効果を狙い情報通信事業分野へ参入し、1984年に日本高速通信株式会社 (TWJ)、1987年に日本移動通信株式会社 (IDO) へ出資を行いました。その後、1998年にTWJはKDD株式会社 (KDD) と合併し、2000年10月に第二電電株式会社 (DDI)、KDD、IDOの三社合併により、当社はKDDI株式会社の株主となりました。</p> <p>同社とは、クルマのインターネットへの「つながる化」が進む中、2002年以降、当社のテレマティクス事業であるG-BOOK サービス等で協業し、2016年からは、車載通信機とクラウド間の通信において、高品質で安定した通信をグローバルに確保するために、グローバル通信プラットフォームの共同構築を推進するなど、クルマと通信の融合によって安全や快適さを提供する取り組みを実施してきました。</p> <p>当社では、同社との資本関係も踏まえながら、2020年の新たな業務提携を背景に、以下の観点での協業を推進していく予定です。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・クルマのデバイスからネットワーク、プラットフォーム、サービスまで一元管理し、高度な運用を実現するための次世代コネクティッドカー向け運用管理システムの共同開発。 ・街、家、人、クルマそれぞれの間での最適な通信を可能とする通信プラットフォームの研究開発。 ・クルマの内外に囚われることなく、人々の生活を豊かにし、安心安全を追求するサービスおよびサービスプラットフォームの構築。 ・街、家、人、クルマなどのビッグデータ活用による社会的課題解決といった各種取り組みの共同推進。 <p>また、上記の戦略的な提携関係を進めるために、資本関係の更なる強化が必要と判断し、当社は2021年に同社の株式を追加取得しています。</p>
日本電信電話(株)	286,349	2.23	<p>同社とは、都市や地域の機能やサービスを効率化・高度化し、各種課題の解決を図り、新たな価値を創出するスマートシティ事業のビジネス化における、長期的かつ継続的な協業関係の構築を目指しています。当社は、スマートシティ実現のコア基盤となる「スマートシティプラットフォーム」を共同で構築し、様々なまちに連鎖的に展開することが必要と考えるに至り、2020年に同社の株式を取得しています。</p>
MS & ADインシュアランスグループホールディングス(株)	209,286	8.86	<p>当社は、保険商品の開発等において連携するために、1959年に千代田火災海上保険株式会社へ出資を行いました。その後、大東京火災海上保険株式会社、三井住友海上火災保険株式会社などとの再編を経て、現在に至っています。</p> <p>当社では、クルマのコネクティッド技術を活用した保険サービスの共同開発など、「安全・安心なクルマ社会の実現」に向けた金融を中心とするモビリティサービス分野における事業関係の維持・発展のために同社株式を保有しています。</p>
HO TAI MOTOR CO., LTD.	113,655	8.13	<p>当社では、同社と1949年より海外初の自動車販売事業パートナーとして関係を構築しています。また、1986年からは、自動車生産事業の合弁パートナーとしての関係も構築しています。当社は、同社との事業関係の維持・発展のために、同社株式を保有しています。</p>
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	113,485	1.12	<p>当社では、同社持株会社傘下の各金融機関と、様々な金融サービスの分野で、当社の自動車事業・販売金融事業の展開を推進する事業関係を構築しています。中長期にわたる安定した金融サービスの提供は、当社事業の持続的かつ更なる発展のために不可欠であり、当社は、事業関係の維持・発展のために同社株式を保有しています。</p>

(注) 1 出資比率は、2022年3月31日時点の各銘柄の発行済株式総数に対する保有株式数の割合になります。

b. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	95	90,155
非上場株式以外の株式	53	3,032,369

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	1	380	中長期的な観点より、企業価値の 向上に資すると判断したため
非上場株式以外の株式 (注) 1	5	365,528	

(注) 1 株式数が増加した銘柄のうち3銘柄は、非上場株式の合併上場に伴うものです。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式 (注) 2	4	434
非上場株式以外の株式	8	44,132

(注) 2 株式数が減少した銘柄のうち1銘柄は、会社清算に伴うものです。

c. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果（注）1 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
KDDI(株)	316,794,400	316,794,400	自動車関連（情報）取引の維持・発展	有
	1,268,762	1,075,517		
日本電信電話(株)	80,775,400	80,775,400	自動車関連（情報）取引の維持・発展	有
	286,349	229,564		
MS&ADインシュアランスグループホールディングス(株)	52,610,933	52,610,933	自動車関連（金融）取引の維持・発展	有
	209,286	170,933		
HO TAI MOTOR CO., LTD.	44,406,112	44,406,112	自動車関連（業務提携）の維持・発展	有
	113,655	101,310		
(株)三菱UFJフィナンシャル・グループ	149,263,153	149,263,153	金融取引の維持・発展	有
	113,485	88,319		
PT ASTRA INTERNATIONAL Tbk	1,920,000,000	1,920,000,000	自動車関連（業務提携）の維持・発展	有
	108,566	77,986		
ルネサス エレクトロニクス(株)	75,015,900	50,015,900	自動車関連（調達）の維持・発展 [株式数が増加した理由]中長期的な観点より、企業価値の向上に資すると判断し取得	無
	107,423	60,019		
スズキ(株)	24,000,000	24,000,000	自動車関連（業務提携）の維持・発展	有
	101,112	120,600		
GRAB HOLDINGS LIMITED (注) 2	222,906,079	*	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展	無
	95,485	*		
住友金属鉱山(株)	11,058,000	11,058,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	68,150	52,846		
いすゞ自動車(株) (注) 3	39,000,000	—	自動車関連（業務提携）の維持・発展 [株式数が増加した理由]中長期的な観点より、企業価値の向上に資すると判断し取得	有
	61,932	—		
Joby Aviation, Inc. (注) 4	72,871,831	*	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展	無
	59,042	*		
浜松ホトニクス(株)	8,400,000	8,400,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	無
	55,020	54,936		
ヤマハ発動機(株)	12,500,000	12,500,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	34,450	33,888		
Aurora Innovation, Inc. (注) 3、5	47,348,178	—	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展 [株式数が増加した理由]中長期的な観点より、企業価値の向上に資すると判断し取得	無
	32,394	—		
東海旅客鉄道(株)	2,000,000	3,000,000	地域経済との関係維持・発展	有
	31,930	49,650		
マツダ(株)	31,928,500	31,928,500	自動車関連（業務提携）の維持・発展	有
	29,023	28,800		
パナソニック(株) (注) 6	20,700,000	20,700,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	24,602	29,466		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果（注）1 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
UBER TECHNOLOGIES, INC.	5,125,868	10,251,736	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展	無
	22,384	61,867		
東京海上ホールディングス(株)	3,138,055	3,138,055	自動車関連（金融）取引の維持・発展	有
	22,368	16,522		
(株)三井住友フィナンシャルグループ	5,375,312	5,375,312	金融取引の維持・発展	有
	21,001	21,539		
(株)ハーモニック・ドライブ・システムズ	4,379,400	4,379,400	自動車関連（調達）取引の維持・発展	無
	18,481	32,758		
関西ペイント(株)	8,355,386	8,355,386	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	16,485	24,690		
ヤマトホールディングス(株)	5,748,133	5,748,133	自動車関連（販売）取引の維持・発展	無
	13,180	17,446		
DiDi Global Inc. （注）7	10,307,841	*	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展	無
	12,616	*		
(株)三井ハイテック	935,500	935,500	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	11,647	4,331		
野村ホールディングス(株)	16,380,184	16,380,184	金融取引の維持・発展	有
	8,439	9,523		
NOK(株)	6,809,500	6,809,500	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	7,810	10,221		
T O Y O T I R E (株)	4,774,875	4,774,875	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	7,463	9,349		
日本精工(株)	10,000,000	10,000,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	7,360	11,350		
INCHCAPE PLC	6,666,327	6,666,327	自動車関連（販売）取引の維持・発展	無
	7,186	7,642		
K Y B(株)	1,965,417	1,965,417	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	5,847	5,936		
(株)ジーエス・ユアサコーポレーション	2,236,080	2,236,080	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	5,235	6,708		
A N A ホールディングス(株)	1,933,800	1,933,800	自動車関連（販売）取引の維持・発展	無
	4,962	4,974		
(株)ゼンリン	4,272,000	4,272,000	自動車関連（情報）取引の維持・発展	有
	4,259	5,660		
日本航空(株)	1,842,000	1,842,000	自動車関連（販売）取引の維持・発展	無
	4,218	4,550		
住友電気工業(株)	2,420,000	2,420,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	3,538	4,012		
東日本旅客鉄道(株)	491,000	491,000	地域経済との関係維持・発展	無
	3,491	3,849		
大同特殊鋼(株)	869,000	869,000	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	3,207	4,441		
ニチアス(株)	1,237,851	1,237,851	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	3,128	3,478		
信越化学工業(株)	148,800	148,800	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	2,796	2,769		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果（注）1 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数（株）	株式数（株）		
	貸借対照表計上額 （百万円）	貸借対照表計上額 （百万円）		
セイノーホールディングス㈱	2,210,716	2,210,716	自動車関連（販売）取引の維持・発展	有
	2,463	3,409		
曙ブレーキ工業㈱	15,495,175	15,495,175	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	2,433	3,037		
福山通運㈱	618,295	618,295	自動車関連（販売）取引の維持・発展	有
	2,257	2,819		
㈱ P K S H A T e c h n o l o g y	766,600	766,600	自動車関連（技術）取引の維持・発展	無
	1,571	2,294		
東邦瓦斯㈱	526,200	526,200	地域経済との関係維持・発展	有
	1,434	3,594		
太平洋工業㈱	1,097,397	1,097,397	自動車関連（調達）取引の維持・発展	有
	1,040	1,395		
㈱ALBERT	165,800	165,800	自動車関連（技術）取引の維持・発展	無
	973	1,048		
㈱ヤクルト本社	136,100	136,100	自動車関連（販売）取引の維持・発展	有
	887	762		
第一交通産業㈱	1,078,000	1,078,000	自動車関連（MaaS）取引の維持・発展	無
	765	756		
富士フイルムホールディングス㈱ （注）3	—	290,300	—	無
	—	1,908		
日本駐車場開発㈱ （注）3	—	11,907,000	—	無
	—	1,822		
㈱大和証券グループ本社 （注）3	—	1,624,917	—	有
	—	930		
日本エンタープライズ㈱ （注）3	—	1,600,000	—	無
	—	437		

- （注）1 各銘柄の定量的な保有効果の記載は困難ですが、当社では、2021年12月31日を基準として、保有意義の再確認や保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等の具体的な精査を行うことにより、保有の適否を検証し、必要な対応を実施しています。
- 2 GRAB HOLDINGS LIMITEDは、2021年12月2日付けで、上場会社となり対象銘柄となったため記載しています。「*」は、前事業年度においては特定投資株式ではなかったために、記載を省略していることを示しています。
- 3 「—」は、当該銘柄を保有していないことを示しています。
- 4 Joby Aviation, Inc. は、2021年8月11日付けで、上場会社となり対象銘柄となったため記載しています。「*」は、前事業年度においては特定投資株式ではなかったために、記載を省略していることを示しています。
- 5 Aurora Innovation, Inc. は、2021年11月4日付けで、上場会社となり対象銘柄となったため記載しています。
- 6 パナソニック㈱は、2022年4月1日付けで、パナソニックホールディングス㈱に社名変更しています。
- 7 DiDi Global Inc. は、2021年6月30日付けで、上場会社となり対象銘柄となったため記載しています。「*」は、前事業年度においては特定投資株式ではなかったために、記載を省略していることを示しています。また、同社は2022年6月にニューヨーク証券取引所より上場廃止となりました。
- 8 特定投資株式のKYB㈱、㈱ジーエス・ユアサコーポレーション、ANAホールディングス㈱、㈱ゼンリン、日本航空㈱、住友電気工業㈱、東日本旅客鉄道㈱、大同特殊鋼㈱、ニチアス㈱、信越化学工業㈱、セイノーホールディングス㈱、曙ブレーキ工業㈱、福山通運㈱、㈱PKSHA Technology、東邦瓦斯㈱、太平洋工業㈱、㈱ALBERT、㈱ヤクルト本社、および第一交通産業㈱は、貸借対照表計上額が資本金額の100分の1以下であります。特定投資株式とみなし保有株式を合わせて上位60銘柄について記載しています。

みなし保有株式

銘柄 (注) 1	当事業年度	前事業年度	保有目的、定量的な保有効果 (注) 2 及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数 (株)	株式数 (株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ダイキン工業(株)	1,234,800	1,234,800	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	27,672	27,561		
日本ペイントホールディングス(株) (注) 3	25,547,760	5,109,552	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	27,643	40,749		
三井物産(株)	6,000,640	6,000,640	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	19,970	13,813		
(株)ブリヂストン	3,988,674	3,988,674	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	18,978	17,849		
パナソニック(株)	11,901,230	11,901,230	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	14,145	16,941		
住友不動産(株)	3,463,000	3,463,000	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	11,736	13,526		
オムロン(株)	1,333,000	1,333,000	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	10,949	11,517		
富士通(株)	475,400	475,400	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	8,754	7,606		
三井住友トラスト・ホールディングス(株)	2,019,872	2,019,872	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	8,082	7,795		
日本精工(株)	10,709,600	10,709,600	退職給付信託に拠出、 議決権行使の指図権は留保	有
	7,882	12,155		

(注) 1 貸借対照表計上額の上位銘柄を選定する段階で、特定投資株式とみなし保有株式を合算していません。

2 各銘柄の定量的な保有効果の記載は困難ですが、当社では、保有の合理性について、特定の期日を基準とすることなく、中長期的な観点でみなし保有株式の見直しを行い、必要な対応を実施しています。

3 日本ペイントホールディングス(株)は、2021年4月1日付けで、普通株式1株につき5株の割合で株式分割しています。