

# Corporate Governance

## コーポレート・ガバナンス

### ∴ コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方

トヨタは、長期安定的な企業価値の向上を経営の最重要課題としています。また、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となることを経営の基本理念にしています。そしてその実現のためには、株主の皆さまやお客さまをはじめ、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き、お客さまに満足していただける商品を提供することにより長期安定的な成長を遂げていくことが重要と考えています。この考え方は、経営の基本方針である「トヨタ基本理念」にも記されており、また2005年1月には、これをより具体的に明記した「社会・地球の持続可能な発展への貢献」を「トヨタ基本理念」の解説書として策定し、公表、展開しています。このようななかで、グローバル企業としての競争力を一層強化していくために、さまざまな施策を講じて、コーポレート・ガバナンスの充実を図っています。

具体的な施策としては、グローバルな戦略展開の迅速な意思決定およびオペレーションのスピードアップを期し、独自の経営制度を導入しています。また、社会的責任を果たしつつ経営の透明性を高めていくために、従来から社内に各種の協議会や委員会等を設置し、さまざまなステークホルダーの観点から経営や企業行動のあり方について審議、モニタリングを実施しています。

しかしながら、どのようなガバナンスの仕組みや体制を構築しても、最終的にはそれを運用する人の意識が低ければ、決して有効に機能することはありません。トヨタには、事実に即して判断する「現地現物主義」や、問題を直ちに顕在化・共有化する「見える化」といった、問題解決と再発防止を優先する独自の企業風土があります。つまり、「品質は工程で造り込む」という考え方のもと、日々の業務から、その業務の質を向上させていくことが、ガバナンスの強化につながっているといえます。こうしたチェック&バランス機能を経営陣と従業員が共有することにより、高い倫理観に基づいた意思決定と業務の執行に努めています。

### ∴ トヨタの経営制度

現行の経営制度は、2003年に導入されたものです。それ以前との主な違いは、取締役数を減らすとともに、取締役ではない「常務役員」を新設したことです。現行制度では、全社のさまざまな機能のオペレーションに関して、原則、取締役である「専務」が最高責任者の役割を担い、「常務役員」が実務を遂行するという仕組みになっています。「専務」を経営に特化させるのではなく、トヨタの強みである「現場重視」の考え方のもとで、経営と現場の繋ぎ役と位置付けていることが、大きな特徴です。この結果として、現場の意見の全社経営戦略への反映や、経営意思決定事項のオペレーションへの迅速な展開を通じて、現場に直結した意思決定をすることが可能になっています。(2009年6月23日現在)

### ∴ 適切な経営を確保する仕組み

トヨタでは適切な経営を確保する仕組みとして、1996年から、政治、経済、環境、ビジネスなどさまざまな分野における海外の有識者10名前後で構成するインターナショナル・アドバイザリー・ボード(IAB)を毎年開催しています。ここではさまざまな経営課題について、グローバルな視点からアドバイスをいただいております。このほかトヨタでは、社内に「労使協議会・労使懇談会」「トヨタ環境委員会」「ストックオプション委員会」などの各種の協議会・委員会を設置し、さまざま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やモニタリングを実施しています。また、2007年10月には、「企業行動倫理委員会」と「社会貢献活動委員会」を統合し、「CSR委員会」を設置しました。

### ∴ アカウンタビリティ(説明責任)

トヨタは事業・財務状況と成果の適時かつ適正な開示を行うことをCSR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、経理担当役員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。

### ∴ コンプライアンス(法令遵守)

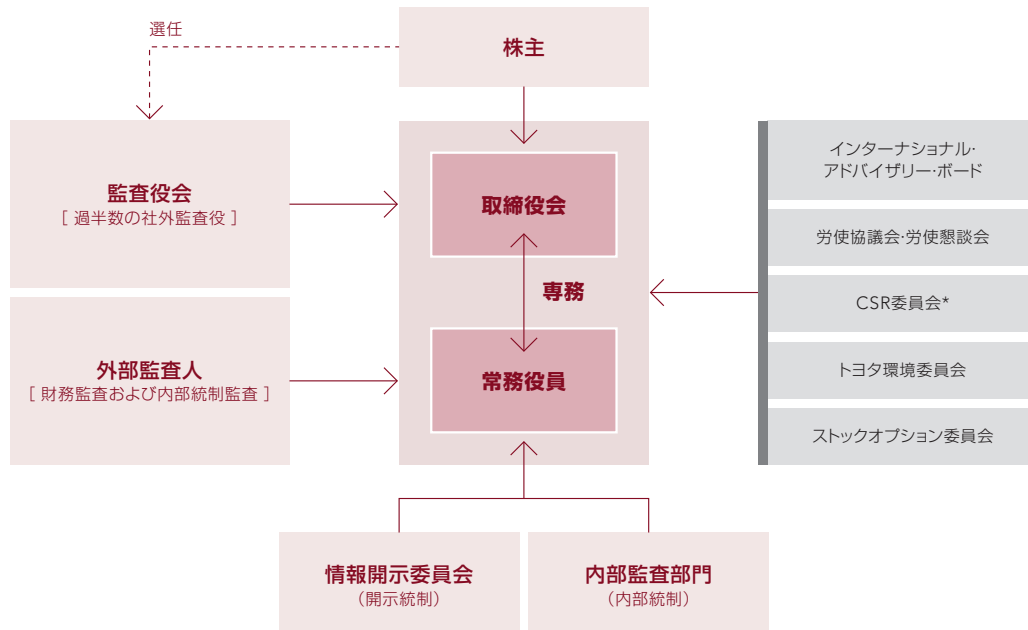
トヨタでは、企業倫理の確立およびコンプライアンスの徹底のため、CSR委員会において副社長以上の取締役および監査役の代表をメンバーとし、会社の倫理、コンプライアンス、リスク管理に関する重要課題ならびにその対応について審議しています。

従業員に対しては、社外弁護士を受付窓口とする「企業倫理相談窓口」をはじめとした複数の相談窓口を設置し、コンプライアンスに関する重要情報の早期把握に努めています。今後とも「トヨタ基本理念」や、社員の心構え・行動指針である「トヨタ行動指針」の一層の浸透を図るとともに、各階層・各機能における教育や研修を通じて、企業倫理の徹底に努めていきたいと考えています。

経営を監視する仕組みとしては、トヨタは日本の会社法に基づく監査役制度を採用しています。監査役7名中4名を社外監査役とすることで、企業行動の透明性を一層高めています。各監査役は、監査役会で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。

また、内部監査に関しては、経営者および直轄の独立した専任組織が体制面の充実を図り、財務報告に係る内部統制の有効性を2007年3月期より適用された米国企業改革法404条に従い、評価しています。また、財務計算に関する書類その他の情報の適正性を確保するための体制を、2009年3月期より適用された金融商品取引法第24条の4の4第1項に従い、評価しています。内部監査に、監査役による監査、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開き、それぞれの監査計画と結果について情報共有、意思疎通を図りながら、効率的で実効性のある監査を実施しています。

### トヨタのコーポレート・ガバナンス 現場重視+多方面からのモニタリング



2009年6月23日現在

\*：企業倫理、コンプライアンス、リスク管理、社会貢献および環境マネジメントを審議

### 社会責任

企業が国際社会のなかで長期にわたって安定成長を持続していくためには、社会や人びとから尊敬され信頼される存在にならなければなりません。それには、事業活動によって経済の発展に貢献するだけでなく、良き企業市民として社会との調和ある成長を果たしていく必要があります。トヨタでは、こうした側面からも経営や企業行動のあり方のチェックを目的とする機能として、社内「CSR委員会」や「トヨタ環境委員会」などを設置しています。

### 内部統制システムに関する基本的な考え方および

#### その整備状況

トヨタは、「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。

以上の認識を基盤とし、内部統制の整備に関しては以下の基本方針に従い取り組んでいます。

#### [1] 取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- 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、新任役員研修等の場において、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、総合的に検討した上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定に基づき、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「CSR委員会」等で適切に審議します。また、組織横断的な各種会議体で各機能におけるリスクの把握および対応の方針と体制について審議し、決定します。

#### [2] 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制

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れます。

#### [3] 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

- 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定に基づき、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など、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、環境などのリスクならびにコンプライアンスについて、各担当部署が、必要に応じ、規則を制定し、あるいはマニュアルを作成し配布すること等により、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などを行います。

#### [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

- ①中長期の経営方針および年度ごとの会社方針を基に、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本部統括取締役が、経営と執行のつなぎ役として経営方針に基づいて常務役員を指揮監督するとともに、常務役員に各部門における執行の権限を与えて機動的な意思決定を行います。
- ③随時、外部の有識者をはじめとしたさまざま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。

#### [5] 使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

- 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、「CSR委員会」など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、企業倫理相談窓口等を通じて、法令遵守ならびに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。



**[6] 株式会社ならびにその親会社およ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**

- ①グループ共通の行動憲章として、「トヨタ基本理念」や「トヨタ行動指針」を子会社に展開し、グループの健全な内部統制環境の醸成を図ります。人的交流を通じて「トヨタ基本理念」や「トヨタ行動指針」の浸透も図ります。
- ②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。

**[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**

監査役室を設置し、専任の使用人を数名置きます。

**[8] 前号の使用人の取締役からの独立性に関する事項**

監査役室員の人事については、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。

**[9] 取締役および使用人が監査役に報告をするための体制  
その他の監査役への報告に関する体制**

- 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、会社に著しい損害を及ぼす恐れのある事実を発見した時は直ちに監査役に報告します。
- ②取締役、常務役員および使用人は、監査役の求めに応じ、定期的に、また随時監査役に事業の報告をします。

**[10] その他監査役が監査が実効的に行われることを確保するための体制**

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、必要に応じた外部人材の直接任用などを確保します。

**∴ 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況**

**[1] 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方**

トヨタは、「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おります。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おります。

**[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**

トヨタ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おります。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おります。

**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、係る情報を社内への注意喚起などに活用しています。

**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などを作成し、社内各部に配布しています。

**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。

トヨタとニューヨーク証券取引所に上場している米国企業のコーポレート・ガバナンス慣行の重要な相違点につきましては、米国証券取引委員会に提出された年次報告書(フォーム20-F)をご参照ください。  
なお、フォーム20-Fにつきましては、弊社ホームページに掲載されております。(http://www.toyota.co.jp/ir/library/sec/index.html)