TOYOTA

収益構造の変化について

リーマン・ショックとコロナウイルス発生前後の比較

TOYOTA

リーマン・ショック前後

‘08/3期　‘09/3期

連結
販売台数　8,913 千台　7,567 千台
（前期比△15％）

営業利益

22,703 億円

為替	△ 7,600
台数	△ 10,000
固定費	△ 2,500
収益改善他	△ 7,213

△ 4,610 億円

114円/米ドル
162円/ユーロ

101円/米ドル
144円/ユーロ

*米国会計基準

コロナウイルス発生前後

‘20/3期　‘21/3期

連結
販売台数　8,955 千台　7,646 千台
（前期比△15％）

営業利益

23,992 億円

21,977 億円

為替	△ 2,550
台数	△ 9,100
固定費	+700
収益改善他	+8,935

109円/米ドル
121円/ユーロ

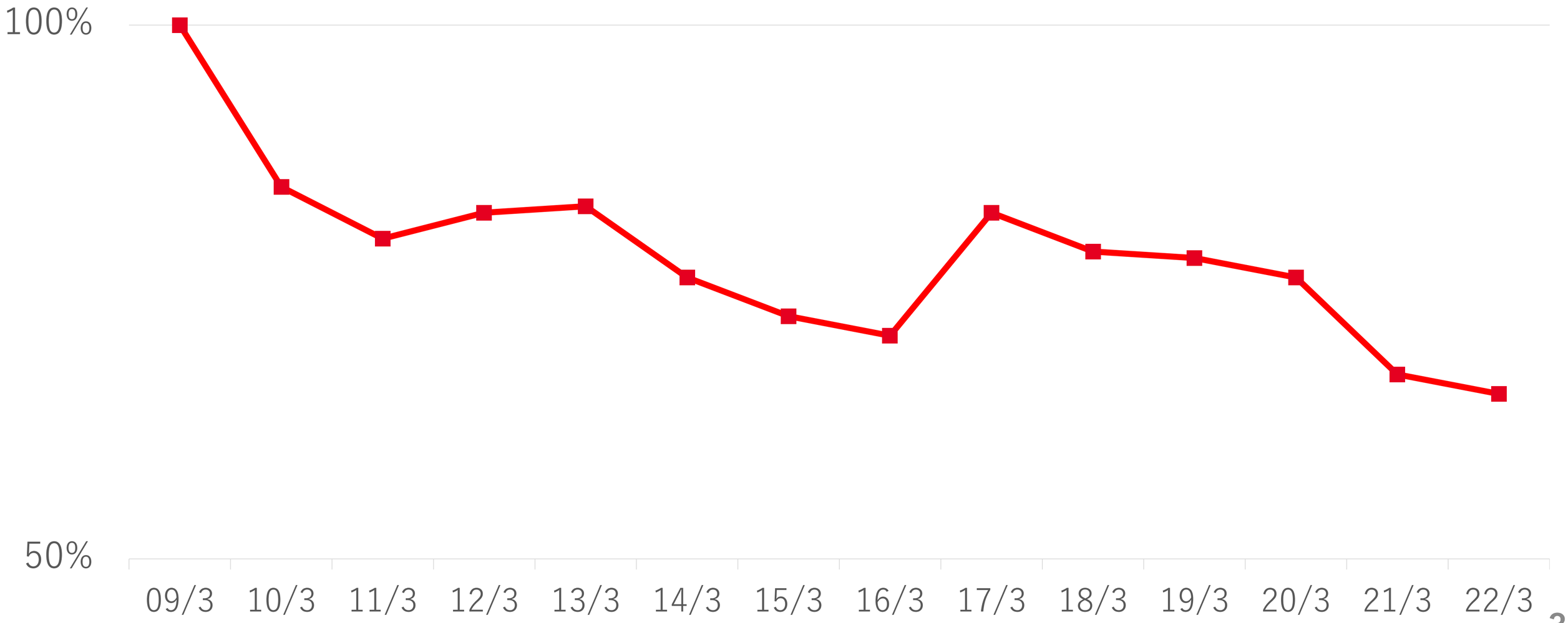
106円/米ドル
124円/ユーロ

*IFRS

（米国会計基準とIFRSとの差異による影響はこちらの分析には考慮されておりません）

損益分岐台数の推移 (09/3期=100%)

*営業利益ベース



（米国会計基準とIFRSとの差異による影響はこちらの分析には考慮されておりません）

TOYOTA

カンパニー制

全てのジャンルに
情熱と責任を持つ人がいる

町いちばん

その地域やお客様に
寄り添い

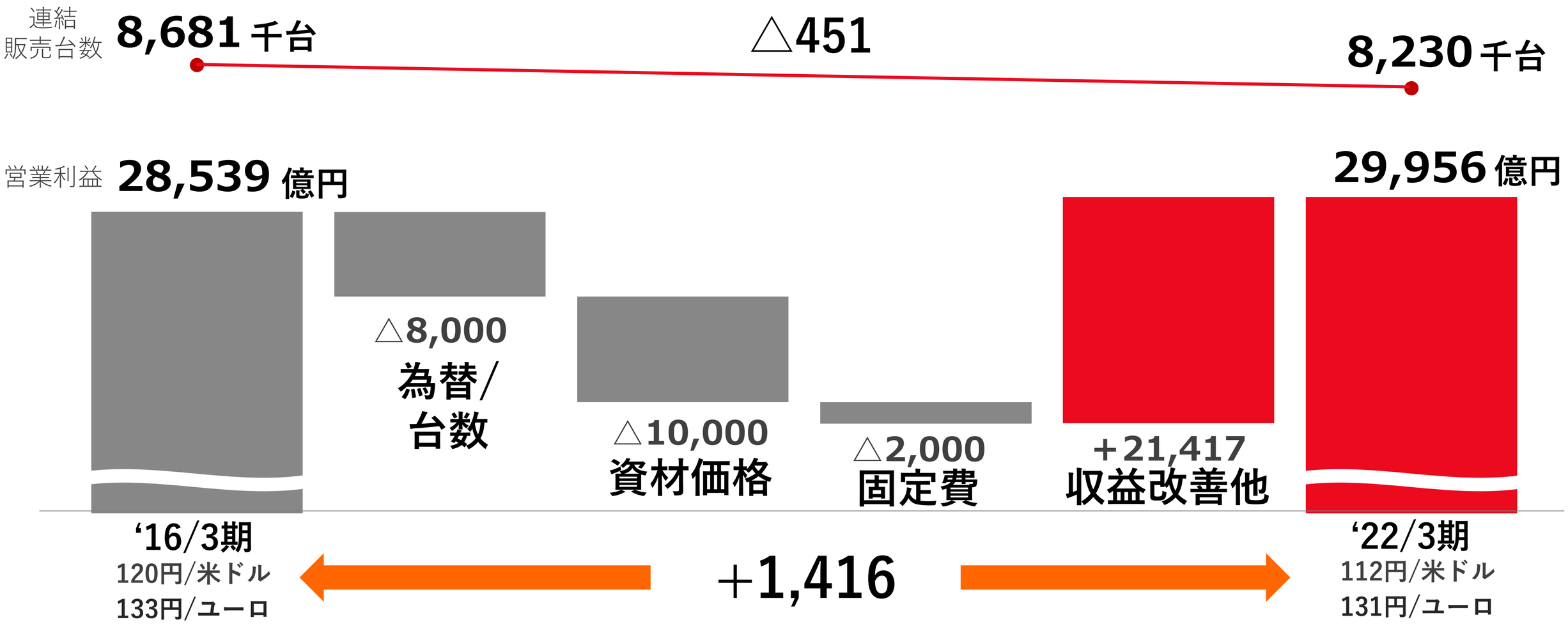
TNGA

クルマの基本性能・商品力を向上した
「素性のいいプラットフォーム」

TOYOTA

’16/3期→’22/3期（カンパニー制からの６年間）

為替・台数・資材価格のマイナス影響下で、増益



* ’16/3期：米国会計基準、 ’22/3期：IFRS （米国会計基準とIFRSとの差異による影響はこちらの分析には考慮されておりません）

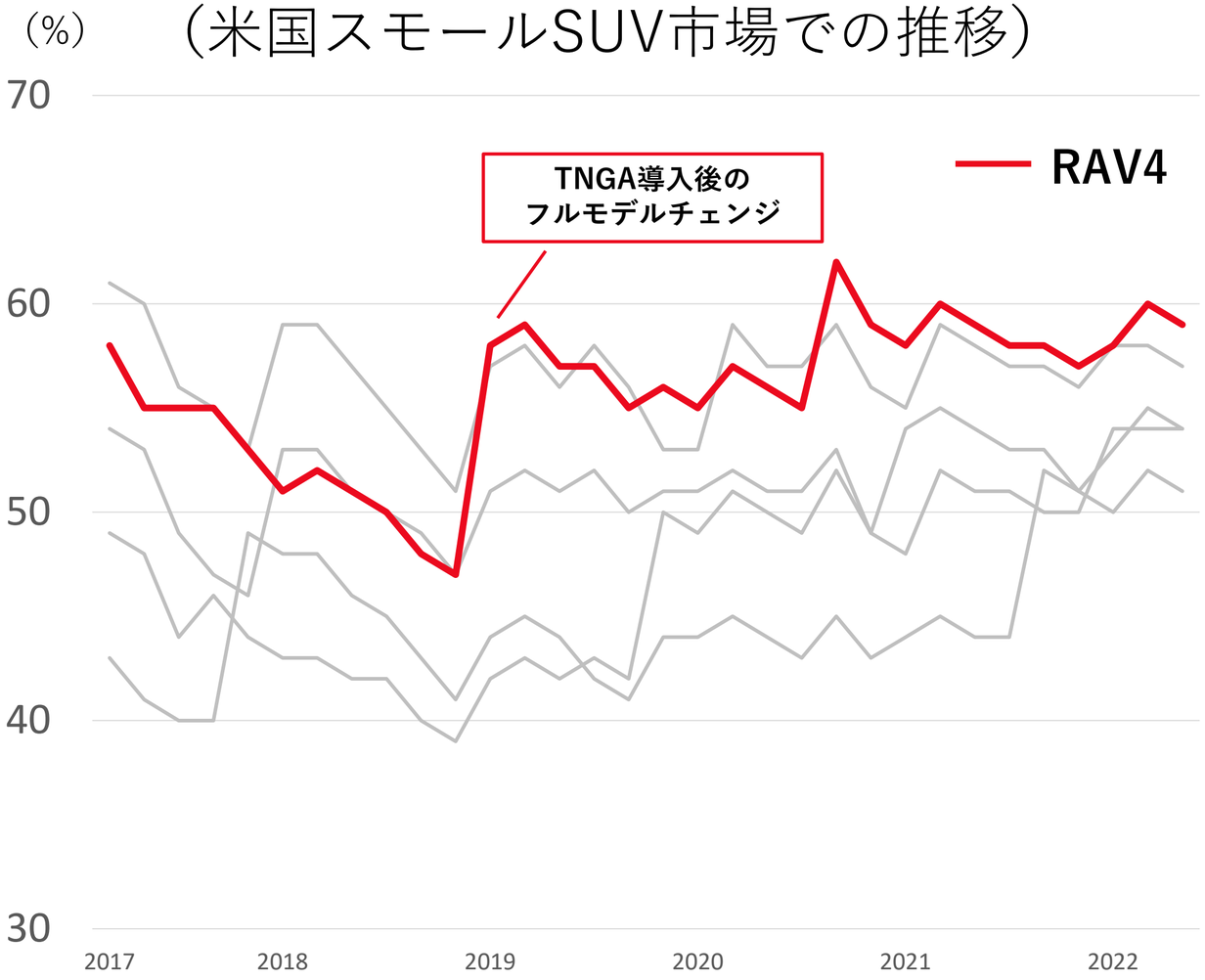
新車の販売シェア

（2015年から2021年の変化）

15ヶ国中、11ヶ国でシェア拡大

中古車の評価

（米国スモールSUV市場での推移）



（米国ALG社データ ／ %は36ヶ月後の予想卸売中古車価格を新車小売価格で割った数値）

TOYOTA

収益構造の変化について