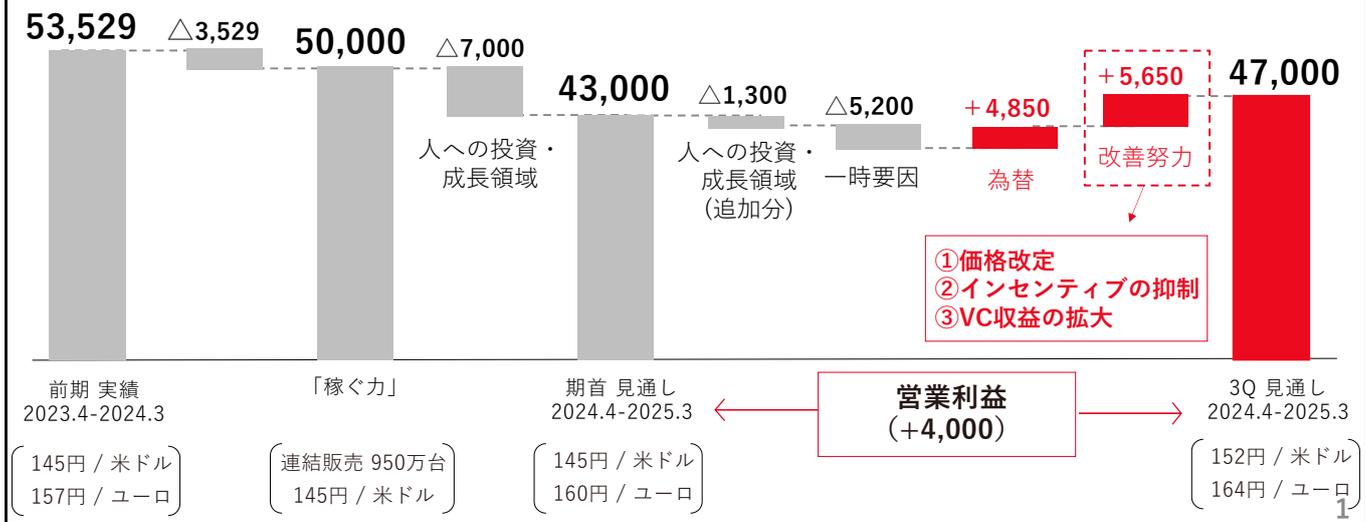


## 連結営業利益増減要因(前期差)

- 将来に向けた、人への投資・成長領域への投資は計画通り進捗
- 商品軸・地域軸経営のもと、「もっといいクルマづくり」「町いちばん」の取組みを多くのステークホルダーと共に推進し、稼ぐ力が向上

(単位: 億円)



CFOの宮崎です。

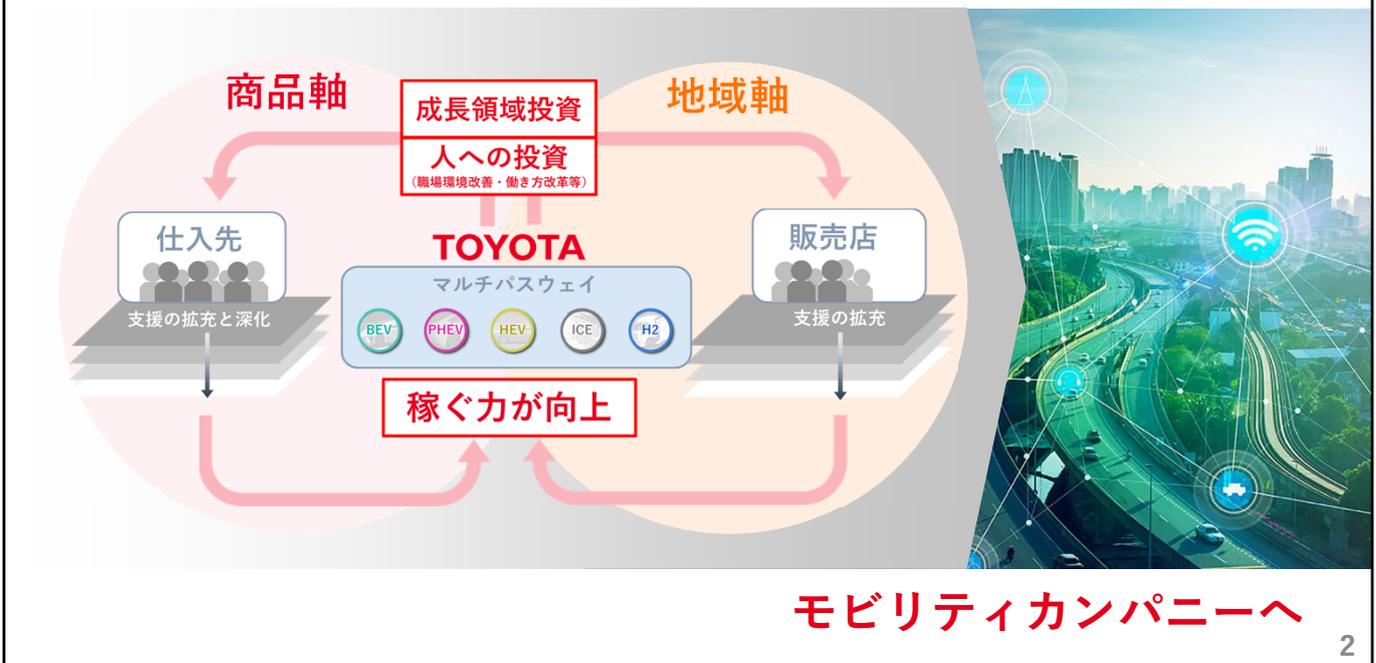
私からは「改善努力」について

今後の取り組みも含め、お話しさせていただきます。

期首見通しからの上方修正につながった「改善努力」は、価格改定、インセンティブの抑制、バリューチェーン収益の拡大ですが、それを実現できたのは、

「生産レベルの回復と安定化」ならびに、「もっといいクルマづくりを通じて、継続的に高い商品力を維持できている」こと、そして、「各国・各地域が学び合いながら、お客様の笑顔に繋がる活動を積み上げてくれている」ことが、原動力となっています。

トヨタらしきとして、磨いてきている商品軸・地域軸経営に、今期も必死に取り組む中で、「稼ぐ力」を、もう一段引き上げることができる、そのような目途が見えてきたと、感じております。



モビリティカンパニーへの変革は、  
仲間の皆様とともに、チャレンジを繰り返すことで、  
築けるものと考えています。

そのためには、戦いを勝ち抜く競争力と、  
将来の種まきができる財務力の確保が不可欠です。

その方策は、「魅力的なクルマづくり」と  
「お客様との絆づくり」に尽きます。  
そして、これらを実行・実現していくのは、人です。

今期、人への投資・成長領域への投資を8,300億円に増額するなかで  
職場環境の改善や働き方改革等、  
個々人の活力と産業全体の魅力を上げる取り組みを  
行ってきました。

今後とも、自動車産業で働く仲間が、  
「頑張って働きたい」と思って頂ける環境整備に向け、  
販売店や、Tier 1 仕入先のみならず、  
Tier 2 以降の深いレイヤーにも、波及・浸透させていくことを  
より強く意識して進めていきたいと考えています。

もちろん、成長領域への投資も一層行ってまいります。

■ モビリティカンパニー変革のテストコースを本年秋にオープン



その代表例が、  
豊田会長が1月のCESでプレゼンを行った「Woven City」です。

5年ぶりにCESの舞台に戻った豊田会長のプレゼンを通じて、  
トヨタが継続的に、意志を持って、  
未来に向けて行動していることを感じていただけたと思います。

Woven Cityは、  
「自分以外の誰かのために」という思いを持つ  
皆さんが、実際の生活環境の中で、  
モビリティの実証を行うテストコースです。

トヨタの強みと外部の方々の強みを組み合わせることで、  
一社ではつくり出せない  
新しい価値やプロダクト、サービスをつくり出していきます。  
まさに新しい仲間との新たな幸せの量産です。

また、お客様の多様なニーズに対応した幸せの量産に向け、  
マルチパスウェイ戦略にも磨きをかけていきます。



レクサスブランドのBEVを新規開発・生産

2027年以降  
生産開始

生産能力  
約10万台  
(設立時)

新規雇用  
約1,000人  
(設立時)



中国の皆さんに愛される  
中国のためのBEVを現地で開発・生産

4

本日、午前に開催した取締役会で、  
中国上海でのレクサスBEV・電池の開発・生産会社の、  
独資による設立を決定し、先程公表いたしました。

中国のローカルメンバーが主体となって  
企画・開発から生産までを一貫して行うことで、  
お客様のニーズにあったバッテリーEVを、  
より迅速に提供できる体制を整え、

中国の皆様からより愛され、  
応援いただける企業を目指してまいります。

新会社は、  
2027年以降に年間約10万台の能力で生産開始、  
新規雇用は、約1,000人を計画しています。



HEV、PHEV、BEV用の電池を生産  
マルチパスウェイ戦略の加速に貢献

海外初  
内製  
電池工場

投資額  
約140億ドル

新規雇用  
約5,000人



生産準備完了、4月出荷開始

5

また、米国に海外初の内製電池製造会社として設立した Toyota Battery Manufacturing, North Carolina では生産準備を完了し、いよいよ4月から電池の出荷を始めます。

ここは、米国で11番目となる生産事業体で、HEV、PHEV、BEV用の電池を生産します。投資額は約140億ドル、約5,000人の新規雇用を計画しています。

様々な電動車用の電池の現地生産を通じて、マルチパスウェイ戦略の一層の強化に繋がってまいります。



本日公表いたしました決算は、  
お客様からいただいた応援の声の総和であり、  
我々が大切にし、追い求めていくものは、  
あくまで、お客様一人一人の  
笑顔、幸せの量産だと考えています。

仕入先・販売店を含む従業員全員が、  
「やりがい」と「活力」を持ち、  
全てのステークホルダーの皆さまの笑顔を増やすために、  
「もっと頑張りたい」「もっと働きたい」  
そう思ってもらうことが、  
自動車産業の全体の競争力向上の源泉になると確信しています。

今後とも、人への投資と成長領域への積極的な投資を行い、  
皆様と一緒に、成長していける様、努めてまいります。  
引き続きのご支援を、宜しくお願いいたします。