

# 2005年3月期 決算説明会



トヨタ自動車株式会社  
2005年5月10日

**TOYOTA**

1. 経営の方向性について(20分)

説明者:取締役社長 張 富士夫

2. 05/3期決算概要(10分)

説明者:専務取締役 鈴木 武

3. 質疑応答 メディア向け:30分

投資家・アナリスト向け:20分

4. 休憩(10分)

5. 追加質疑応答(30分)

説明者:専務取締役 鈴木 武

# 将来予測・インサイダー取引について

本資料には、当社(連結子会社を含む)の見通し、目標、計画、戦略などの将来に関する記述が含まれております。これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報に基づく判断および仮定に基づいており、判断や仮定に内在する不確定性および今後の事業運営や内外の状況変化等による変動可能性に照らし、将来における当社の実際の業績または展開と大きく異なる可能性があります。なお、上記の不確定性および変動可能性を有する要素は多数あり、以下のようなものが含まれます。

- ◆ 主要市場における経済情勢および需要ならびに競争状況等の変動
- ◆ 為替相場の変動(主に円 / 米ドル相場、円 / ユーロ相場)
- ◆ 原価低減や設備投資を計画通り実施する当社の能力
- ◆ 当社の主要市場における貿易、環境保全、自動車排ガス、燃費効率、安全性等当社の事業や財務状況に影響を与える各種法律、規制
- ◆ 主要市場における政治情勢
- ◆ 適宜、新製品を開発し市場へ投入する当社の能力
- ◆ その他当社が事業活動を行う上での様々な障害

以上の不確実性および変動要素全般に関する追加情報については、当社の有価証券報告書また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。

インサイダー取引に関するご注意:

企業から直接、未公開の重要事実の伝達を受けた投資家(第一次情報受領者)は、当該情報が「公表」される前に株式売買等を行うことが禁じられています(証券取引法166条)。同法施行令により、二以上の報道機関に対して企業が当該情報を公開してから12時間が経過した時点、または、証券取引所に通知しかつ内閣府令で定める電磁的方法(T Dnetの適時開示情報閲覧サービスおよびED-NET公開WEBサイト)により掲載された時点を以って「公表」されたものとみなされます。

**TOYOTA**

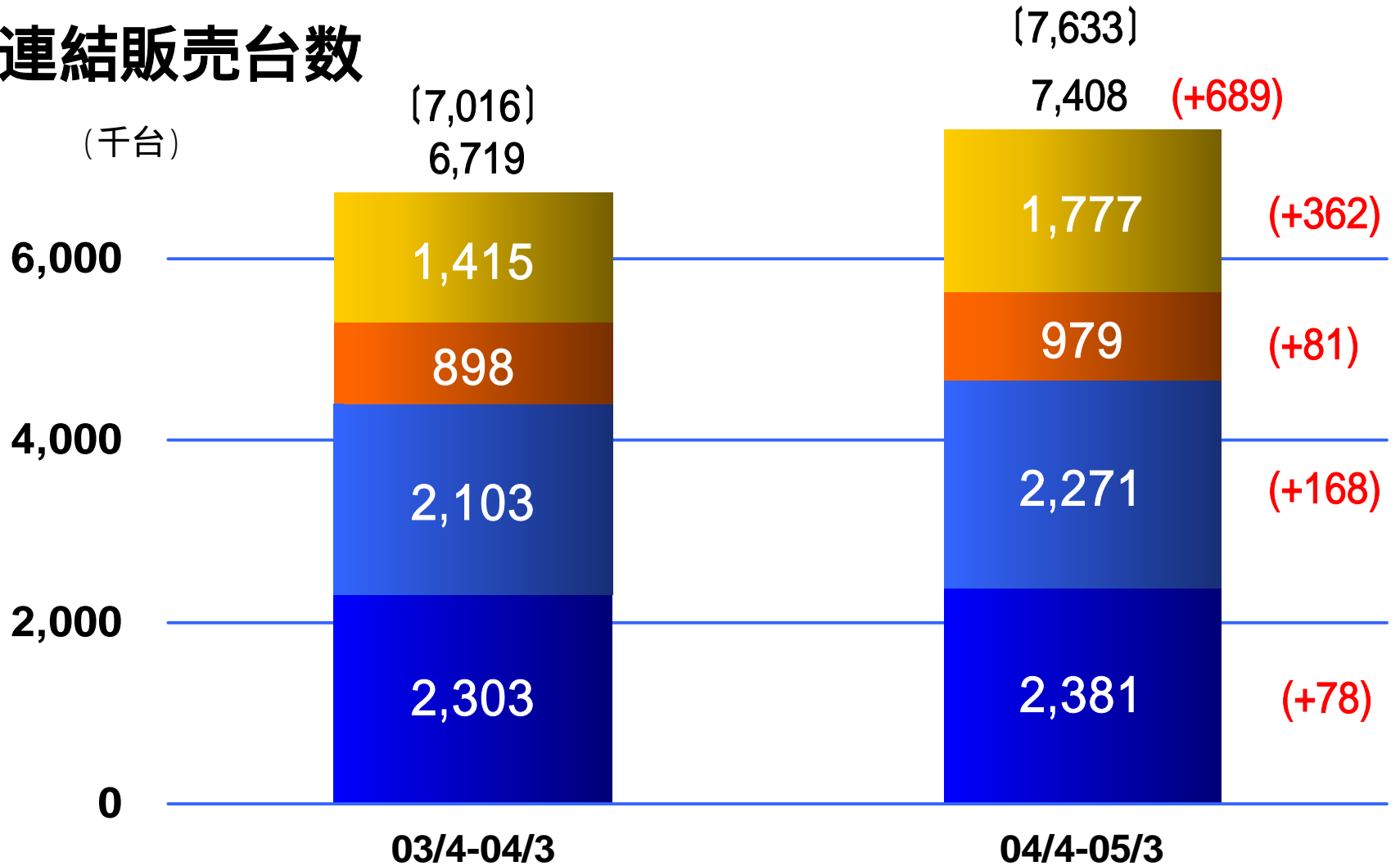
取締役社長

張 富士夫

# 05/3期決算サマリー

## 連結販売台数

(千台)



03/4-04/3

04/4-05/3

■ 日本 ■ 北米 ■ 欧州 ■ その他

TOYOTA

( )内はトヨタ/レクサス、ダイハツ、日野ブランドの総小売販売台数

## 05/3期決算サマリー

**いずれも過去最高を記録**

◆ **連結売上高** : **18兆5,515億円**

---

◆ **連結営業利益** : **1兆6,721億円**

---

◆ **連結当期純利益** : **1兆1,712億円**

---

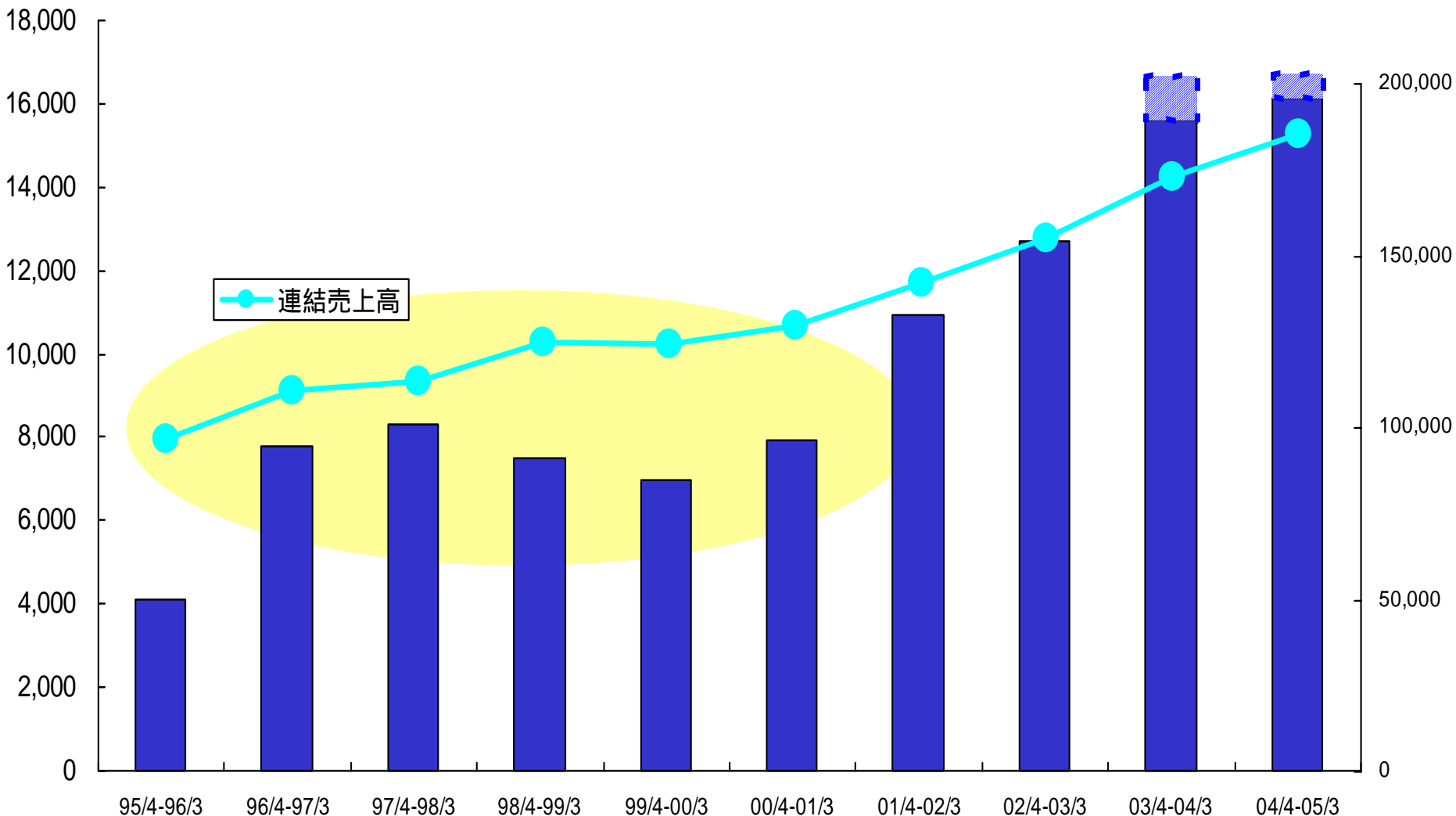
更なる発展に向けて...

TOYOTA

# 業績推移

(営業利益・億円)

(売上高・億円)



**TOYOTA**

■ : 連結営業利益

▨ : 代行返上益分

\* : 97/4-98/3期以降米国基準



# 90年代後半の大きな環境変化と戦略転換

## 環境変化

80円/\$の円高(95年)

アジア危機(97年)

欧州統合、中国興隆

京都議定書の採択

## 戦略転換

為替リスクフリー

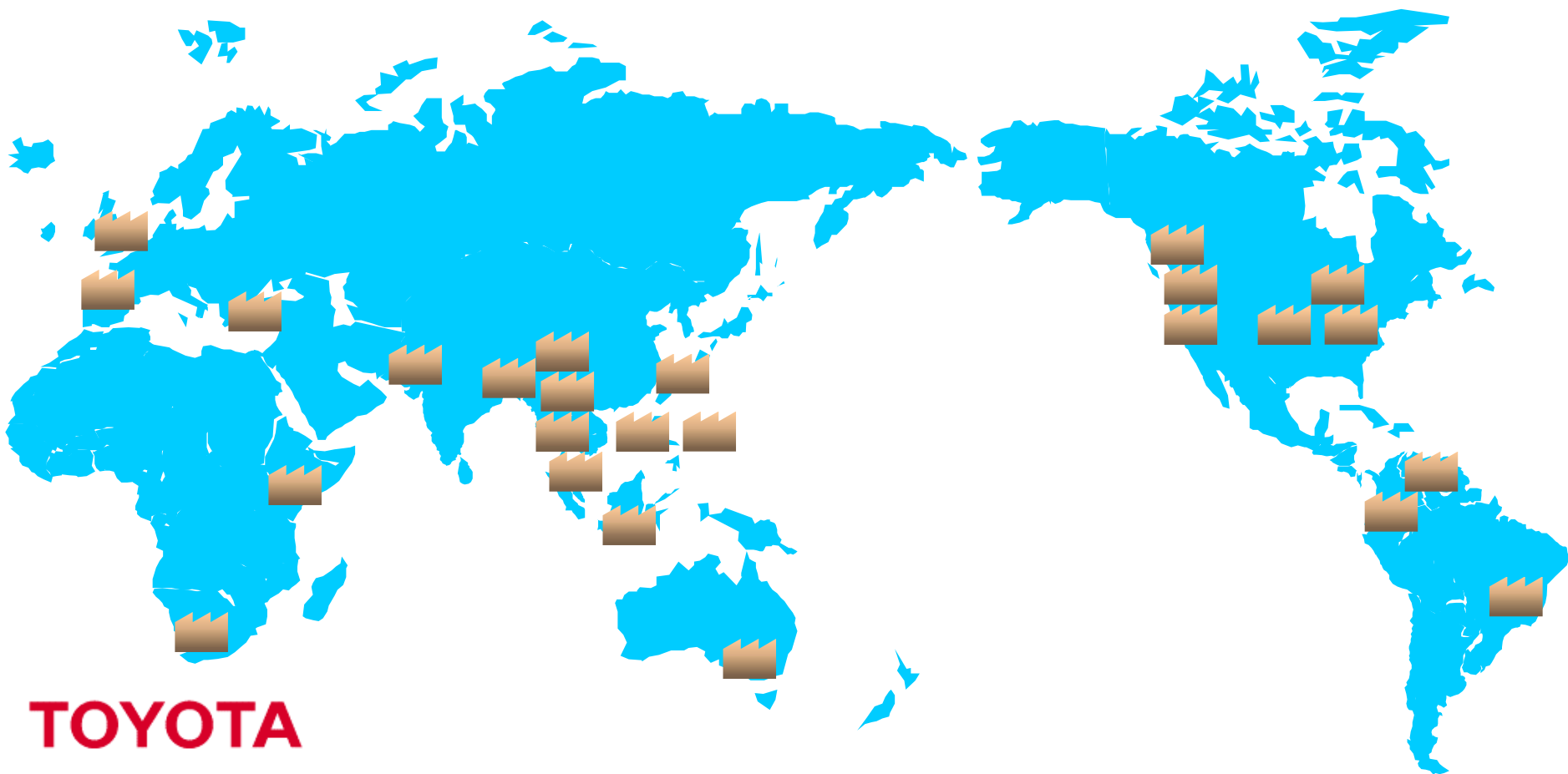
最適生産

拠点開拓

環境技術

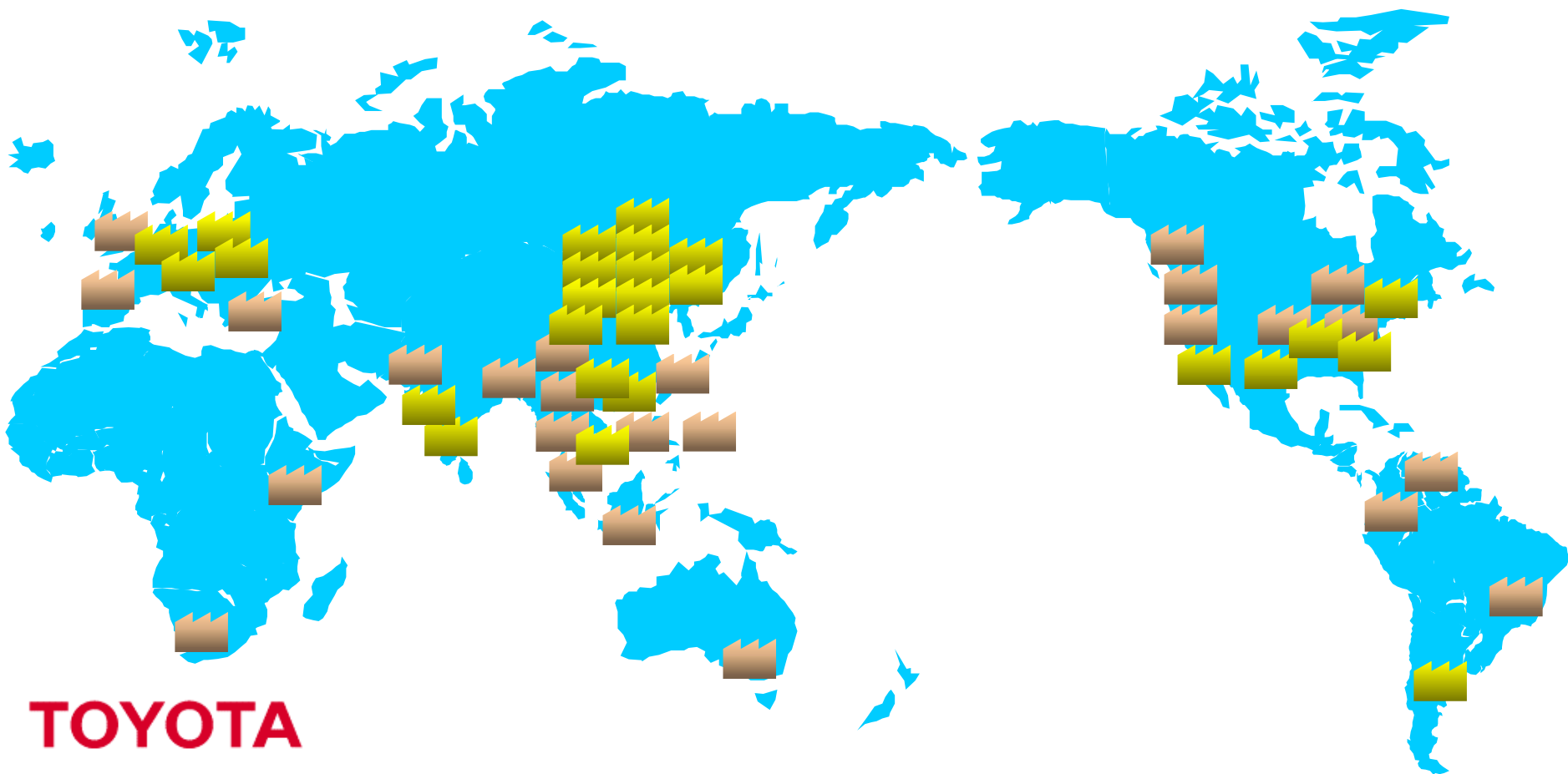
# 海外生産拠点の推移

1995年：18カ国25拠点



# 海外生産拠点の推移

2005年: 26カ国51拠点

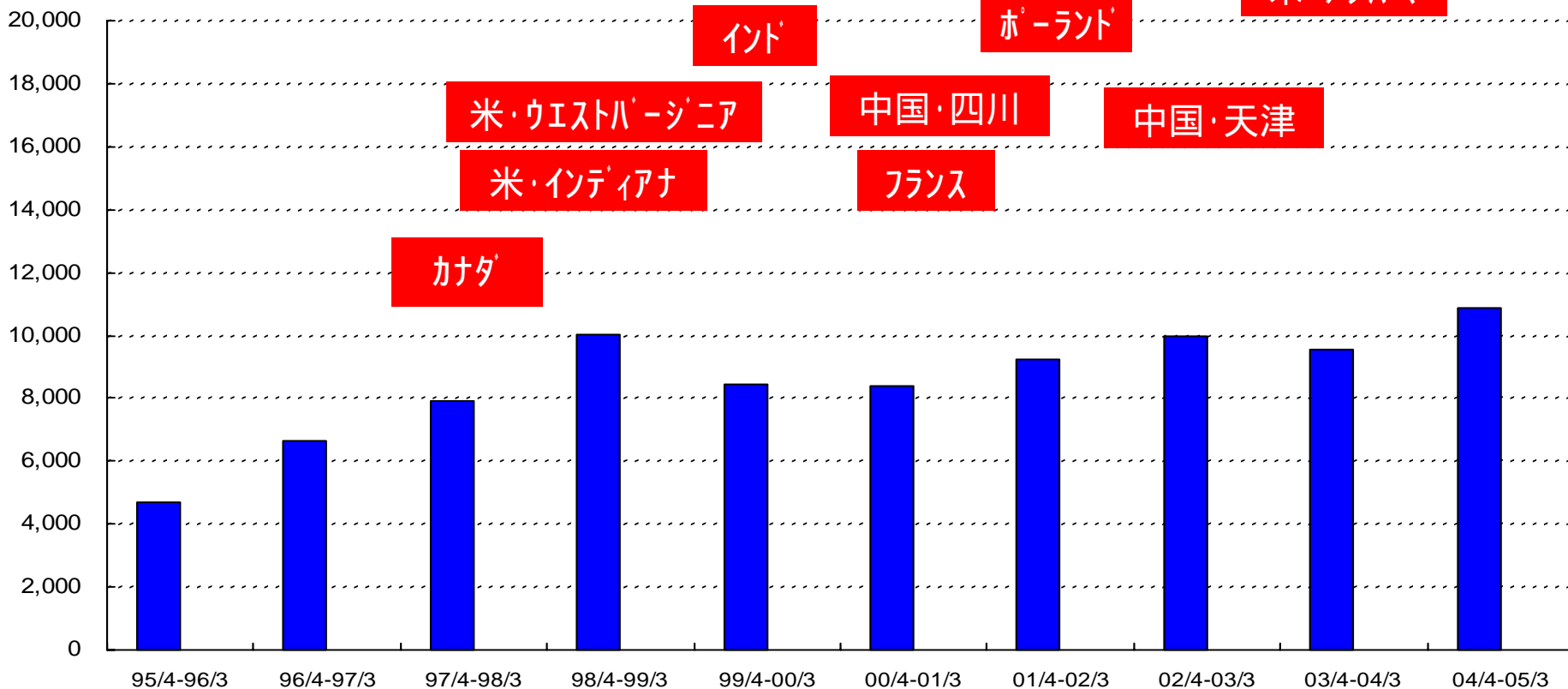


TOYOTA

# 基盤作り、そして収益の最大化努力

## 設備投資(連結)の推移

(億円)



TOYOTA

■ : 設備投資(連結)

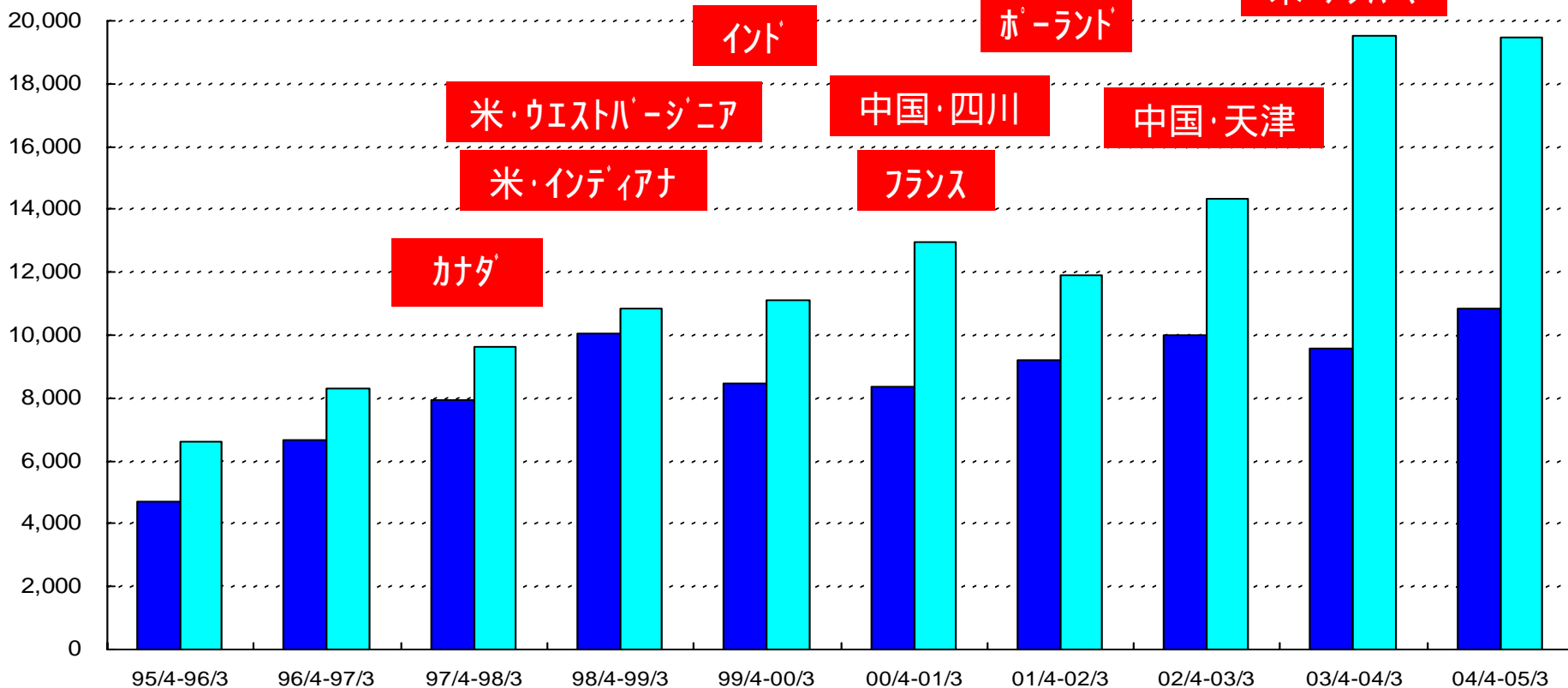
\* : 97/4-98/3期以降米国基準

# 基盤作り、そして収益の最大化努力

## 設備投資・キャッシュフローの推移

チコ

(億円)



**TOYOTA**



: 設備投資 (連結)

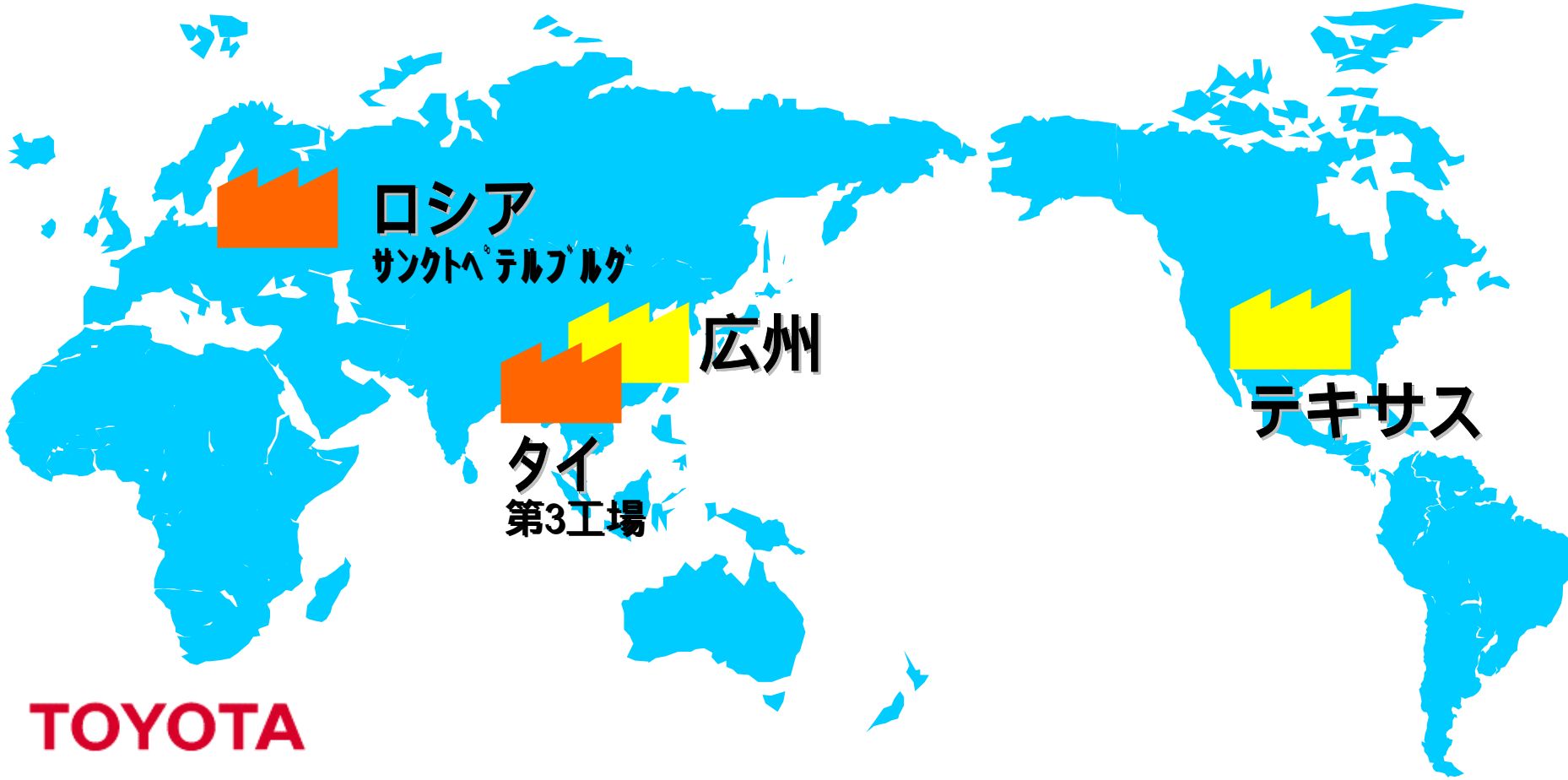


: キャッシュフロー (当期純利益 + 減価償却費)

\* : 98/4-99/3期以降米国基準

# 海外生産拠点の推移

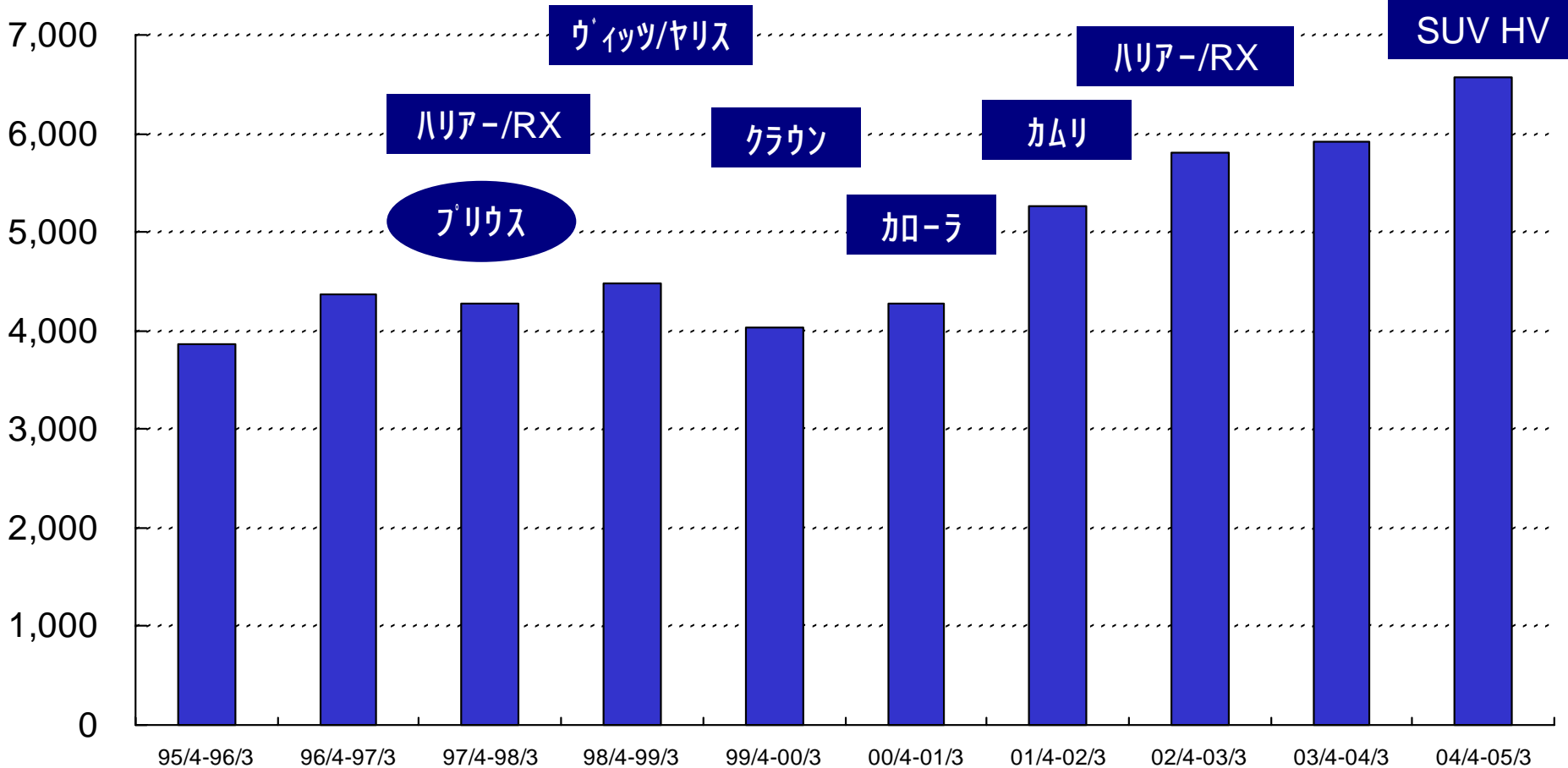
2005年以降: 更なる拡大へ...



# 基盤作り、そして収益の最大化努力

## 研究開発費(単独)の推移

(億円)



**TOYOTA**

■ : 研究開発費(単独)

# 今後の方向性

*~21世紀の成長に向けての布石~*

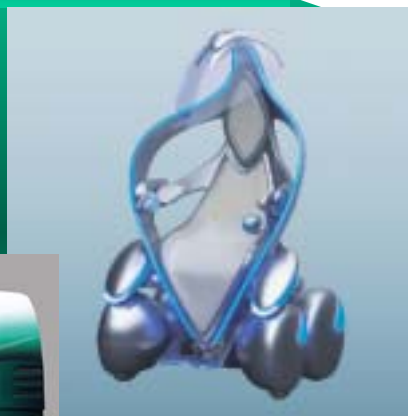


さらなる質的な転換の必要性

## 市場創造戦略

ヒトとエネルギーのための新技術開発

持続可能なモビリティの実現へ



**TOYOTA**

# 市場創造戦略

“Zero-nize”

環境負荷ゼロ  
事故ゼロ  
不便ゼロ

“Maxi-mize”

走る楽しさ  
安心  
もてなし・快適

# 市場創造戦略

“Zero-nize”

“Maxi-mize”

「エコ」と「パワー」の両立へ

初代プリウス



新型プリウス



ハリアーHV



クルーガーHV



ハイブリッド・ラインナップの拡充

**TOYOTA**

# 市場創造戦略

“Zero-nize”

“Maxi-mize”

衝突安全

歩行者保護に配慮した  
ボディ構造など

予防安全

VDIMなど

三位一体となった  
安全への取り組み

クルマ

人

交通  
環境

TOYOTA

# さらなる質的な転換の必要性

## グローバルな競争力強化

絶えることのない原価低減活動  
海外オペレーションの自律化

新技術を、  
よりリーズナブルな価格で、  
より多くのお客様へ

# グローバルな競争力強化

新たな次元での原価低減活動:

「**VI活動**」

*Value Innovation*

部品単位の活動

システム単位の活動

# グローバルな競争力強化

海外オペレーションの自律化

IMVの取り組み

サポート

南アフリカ

インド

タイ

フィリピン

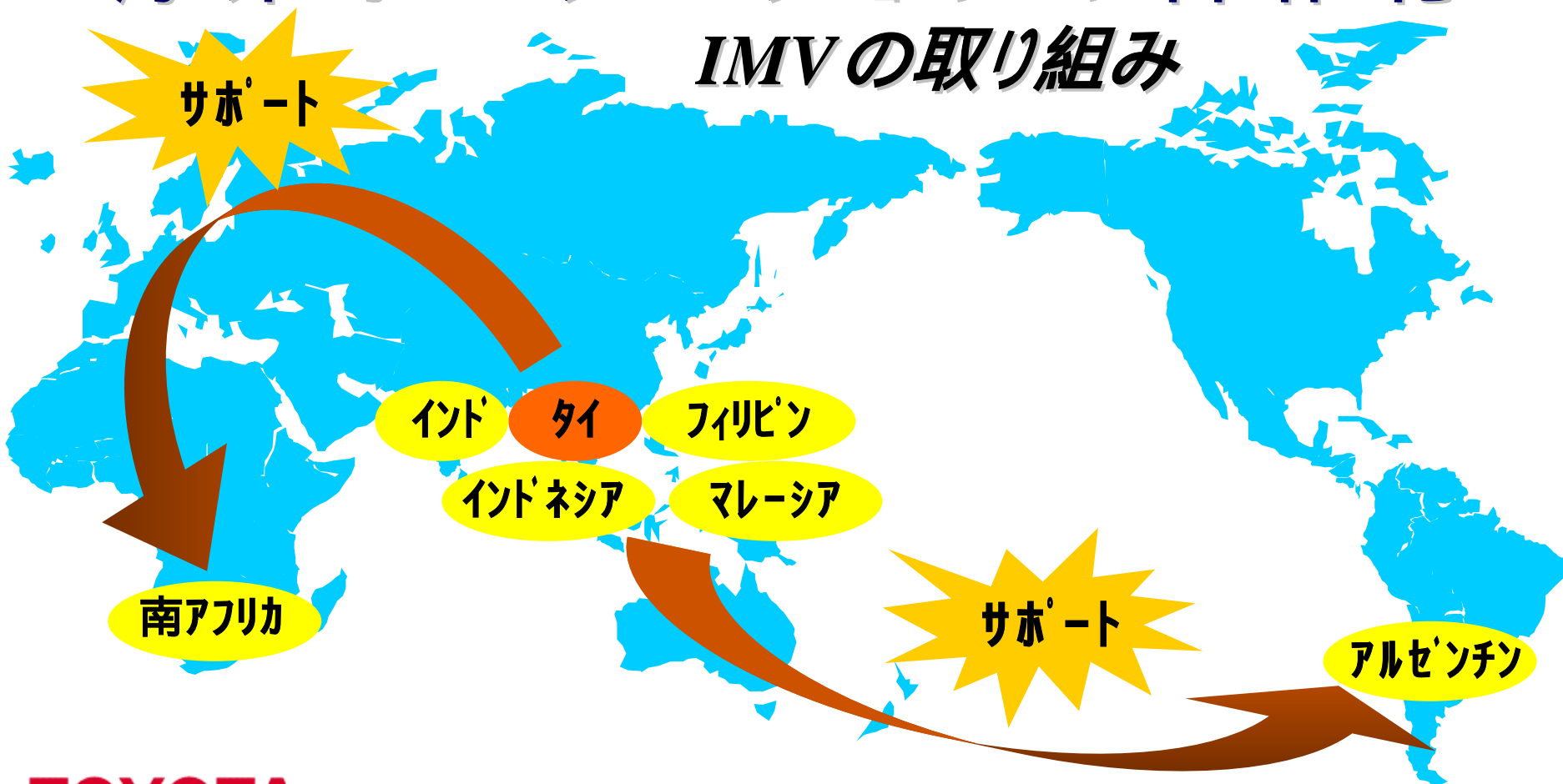
インドネシア

マレーシア

サポート

アルゼンチン

TOYOTA



# グローバルな競争力強化

海外オペレーションの自律化

サポート

TMMI  
(インディアナ)

TMMK  
(ケンタッキー)

TMMBC  
(メキシコ)

TMMTX  
(テキサス)

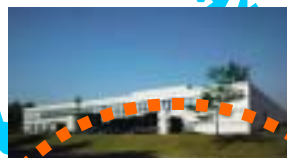
サポート

TOYOTA



# グローバルな競争力強化

## グローバル化するR&D体制



TOYOTA

# 目指すべき体制

4極でバランスのとれた収益構造

アジア・  
その他

日本

欧

北米

# 株主還元

## 連結配当性向重視の配当政策

1株当たり利益の  
継続的な増加



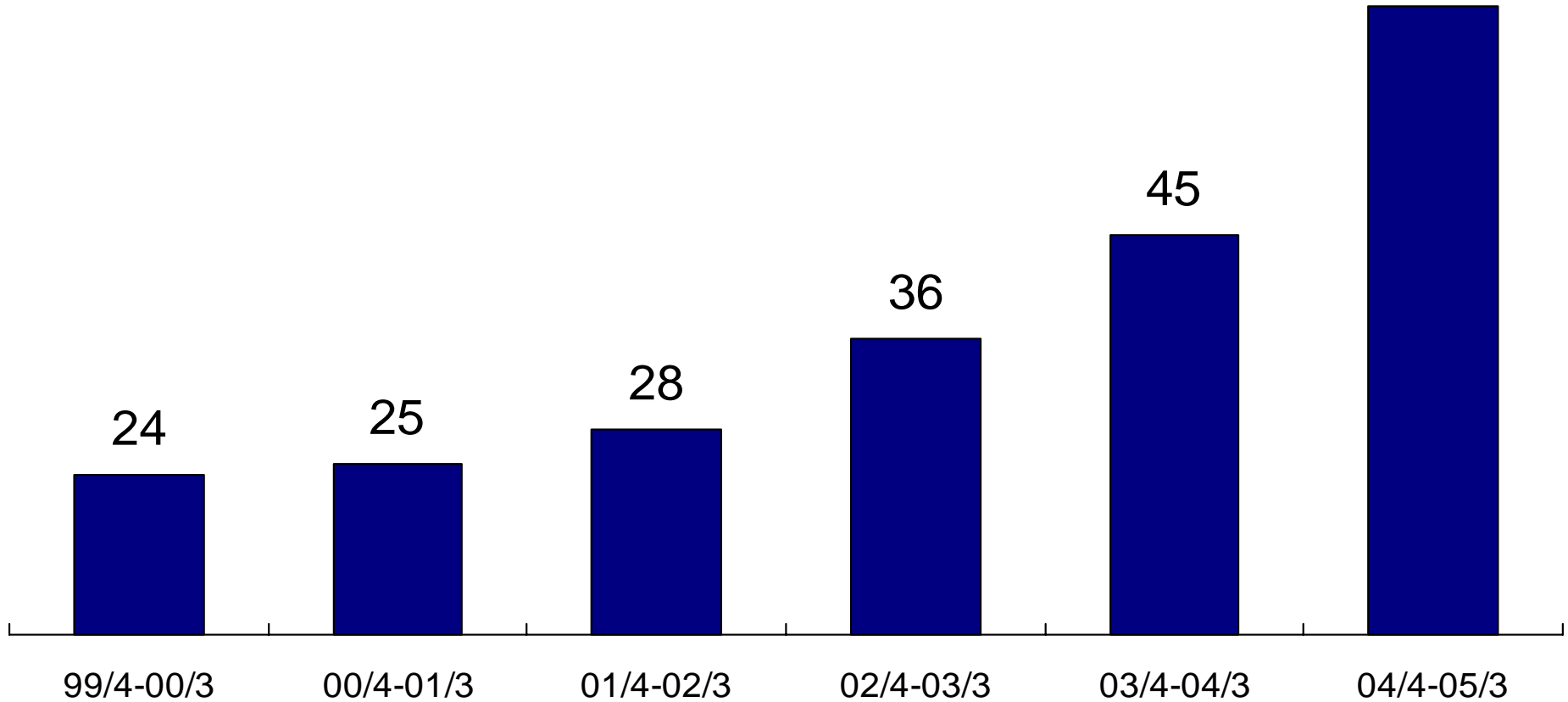
一段と高いレベルの  
連結配当性向へ

# 株主還元

**05/3期配当金：65円(前期比+20円)**

連結配当性向：18.3%

**65円**



**専務取締役**

**鈴木 武**

## 05/3期サマリー

連結生産台数 : 723万1千台

---

連結販売台数 : 740万8千台

---

連結売上高 : 18兆5,515億円

---

連結営業利益 : 1兆6,721億円

---

連結当期純利益 : 1兆1,712億円

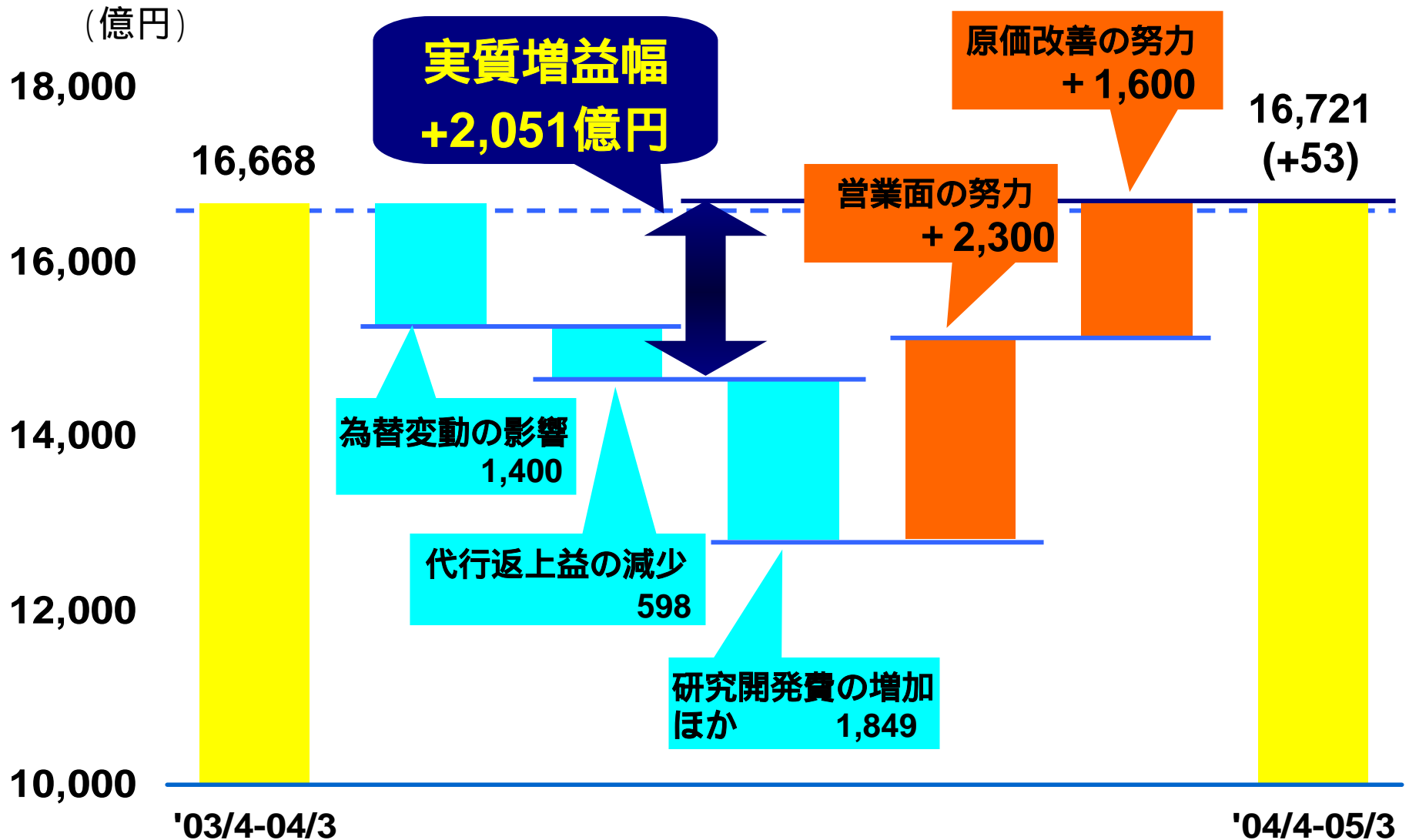
---

為替レート : 108円 / ドル (5円の円高)

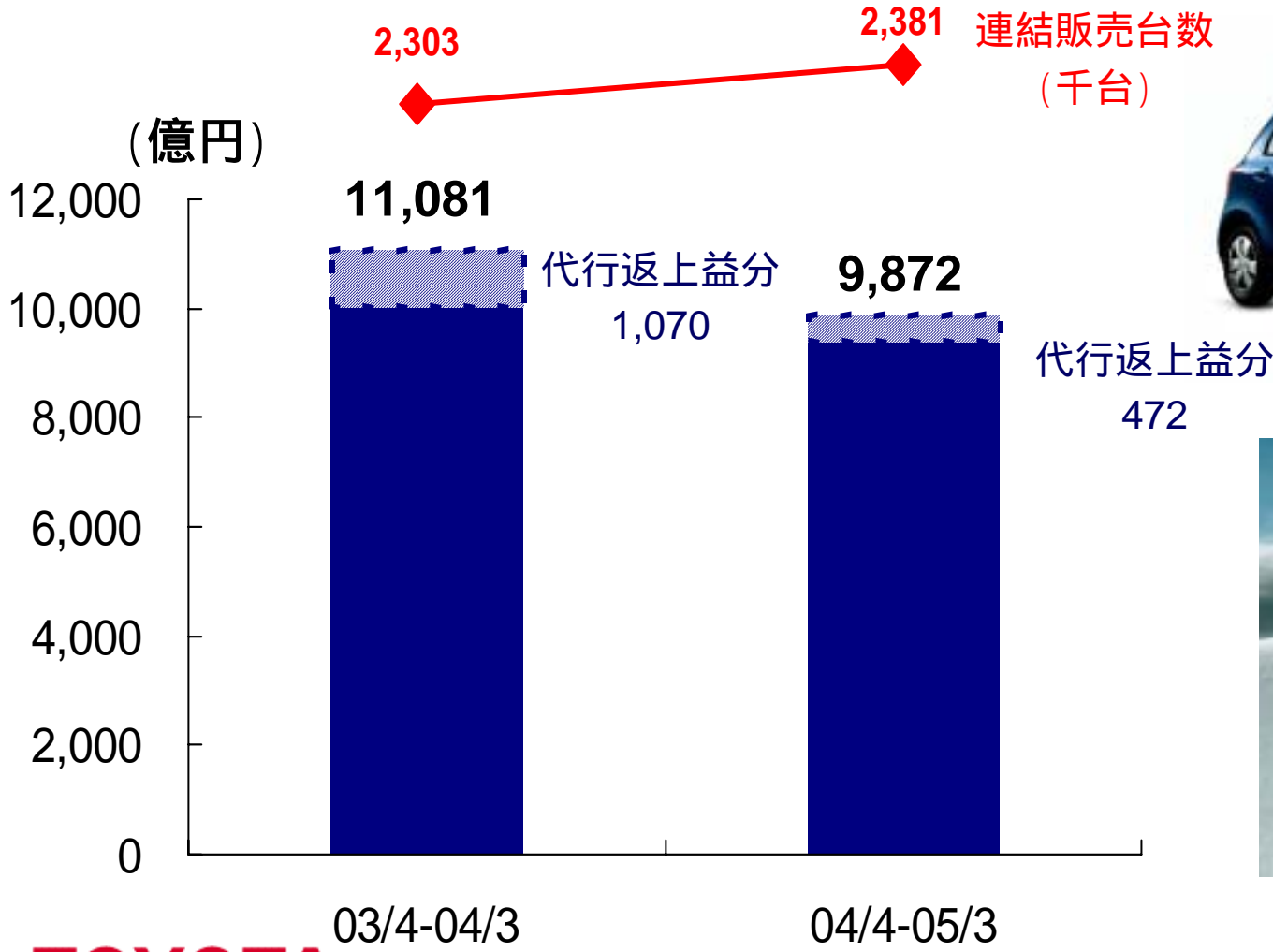
135円 / ユーロ (2円の円安)

# 営業利益増減要因

為替変動の影響・代行返上益の減少を除いて、2,000億円超の増益



# 所在地別セグメント：日本



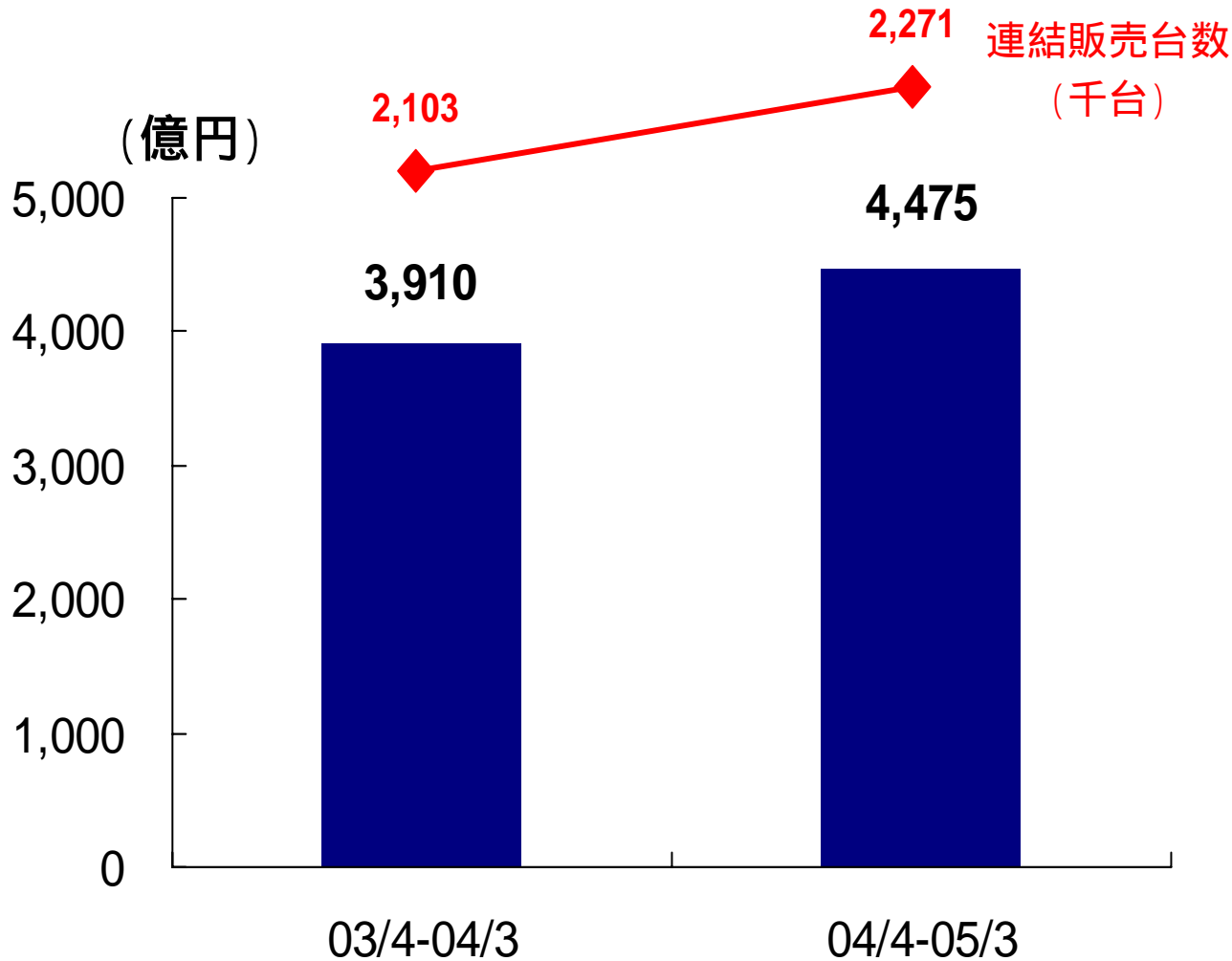
V i t z



Mark X



# 所在地別セグメント：北米



**TOYOTA**



AVALON

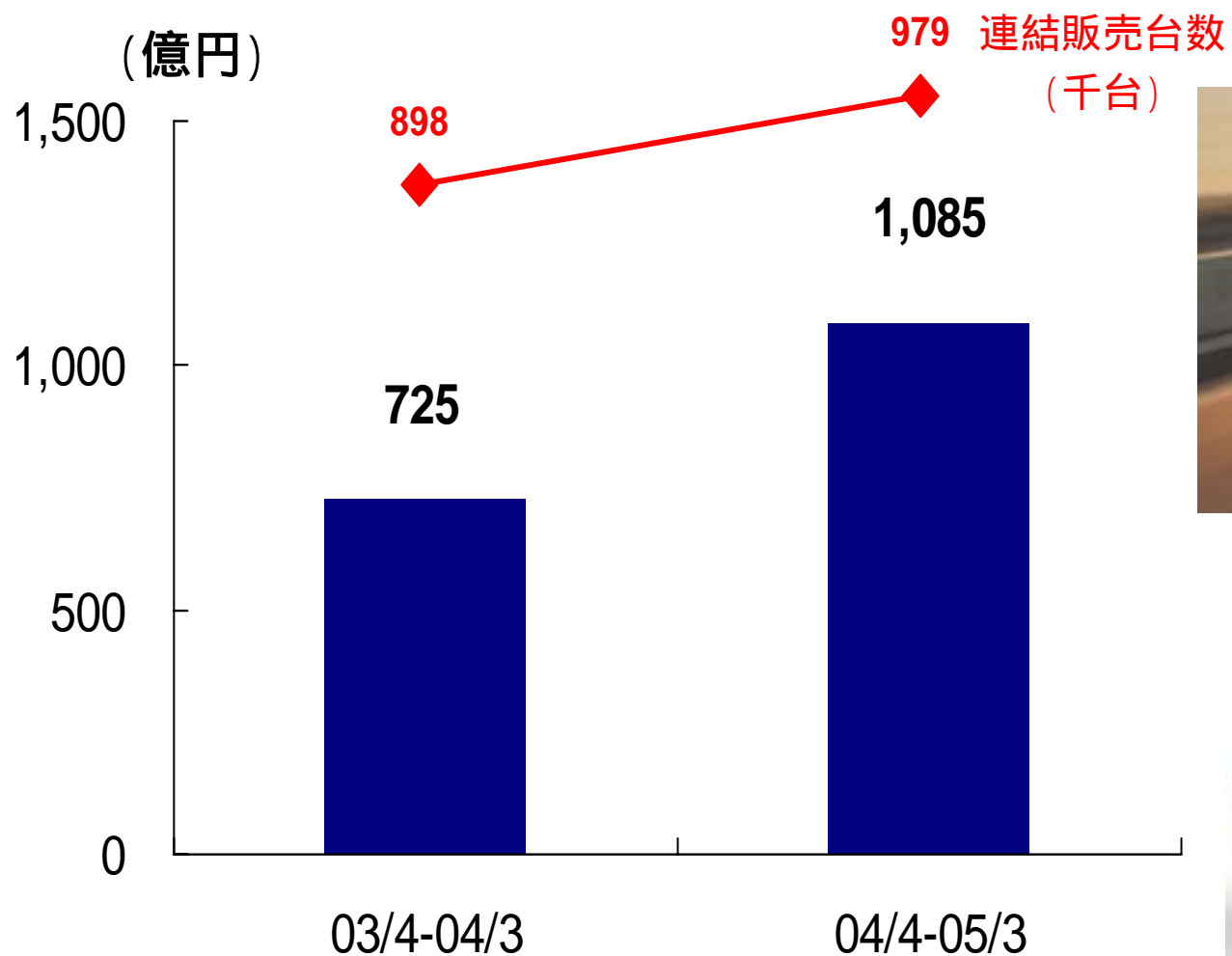


TACOMA



LEXUS GS

# 所在地別セグメント：欧州



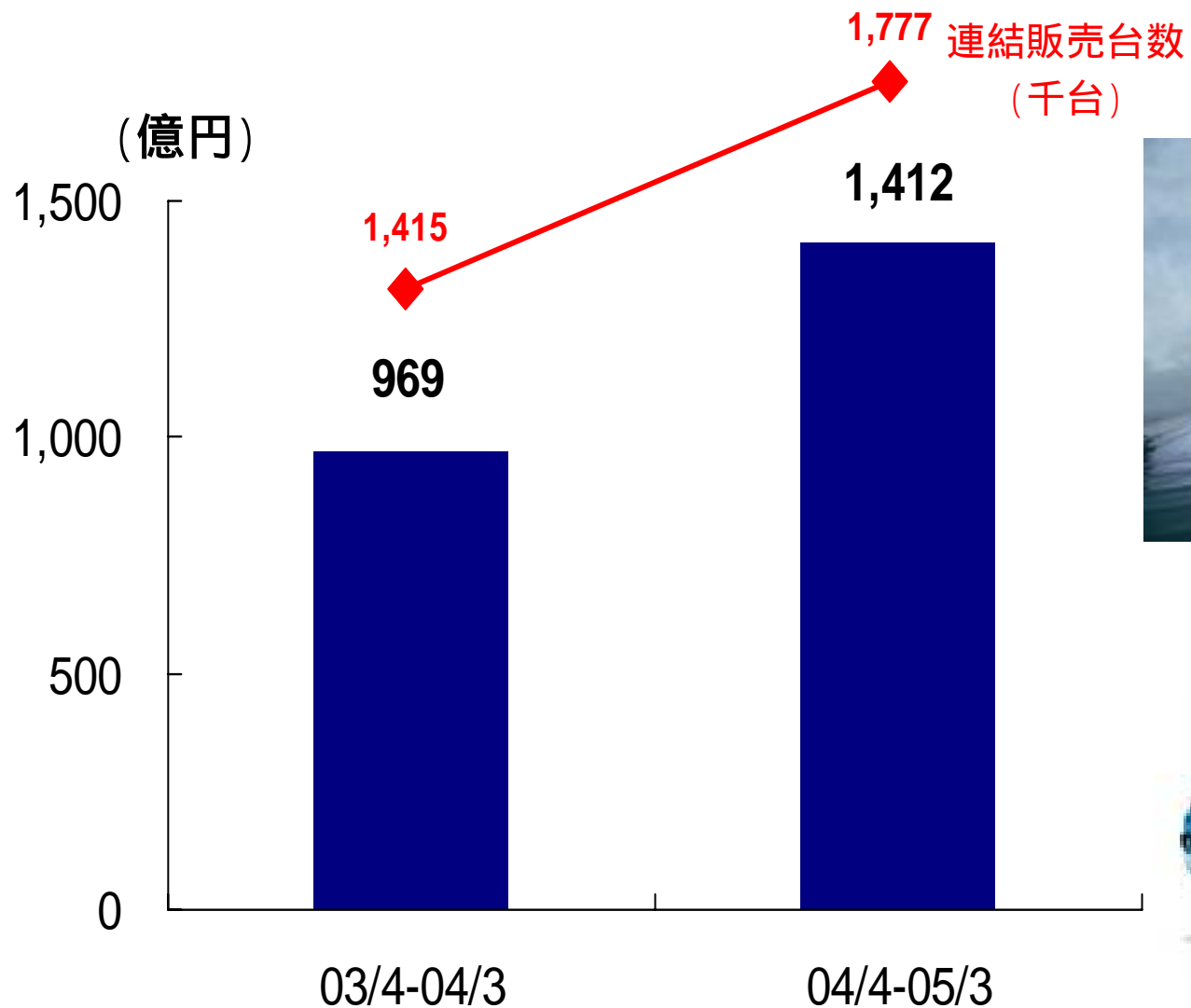
AVENSIS



AYGO

**TOYOTA**

# 所在地別セグメント：その他

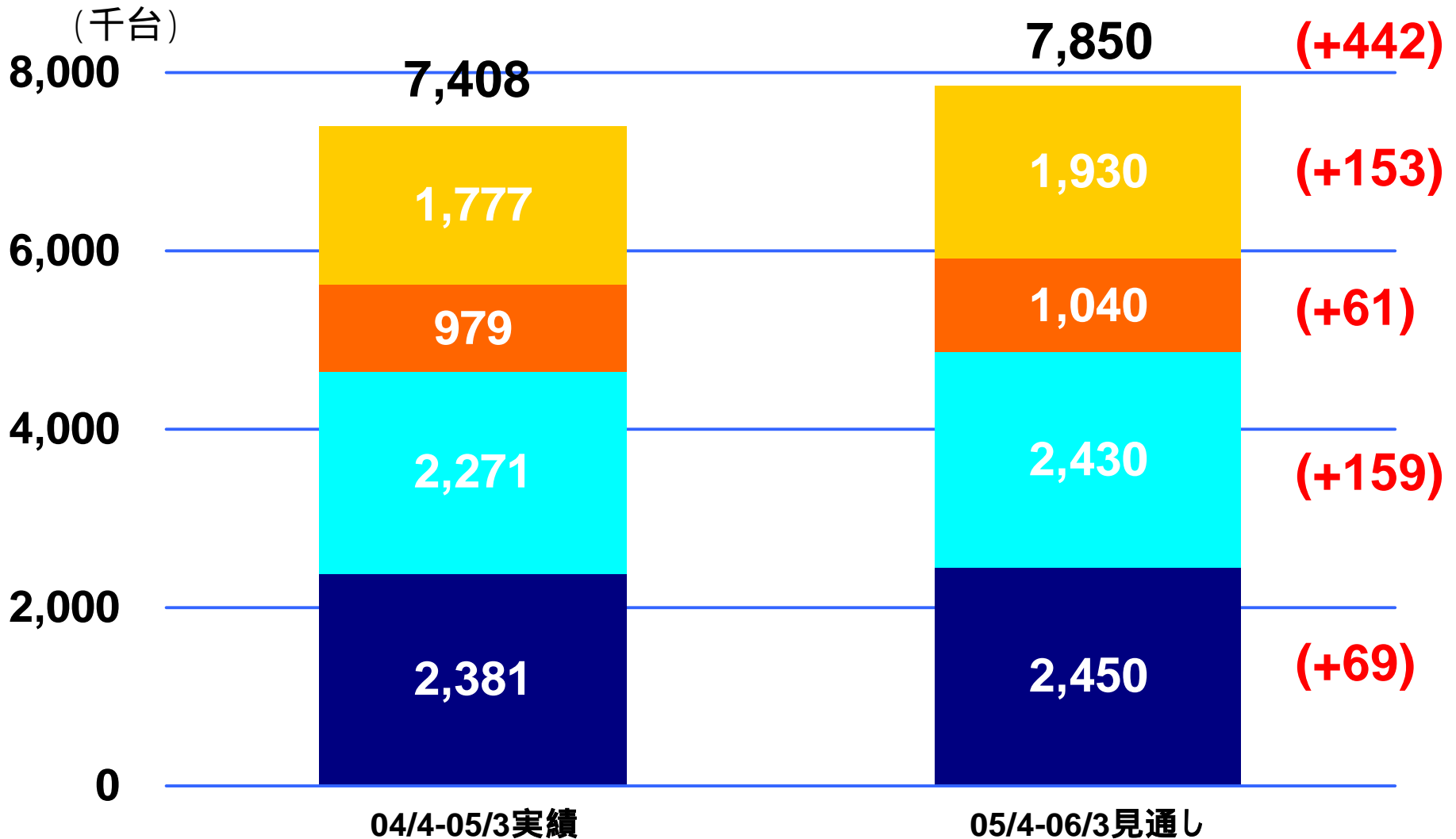


HILUX VIGO



FORTUNER

# 来期見通し : 連結販売台数



**TOYOTA**

■ 日本 ■ 北米 ■ 欧州 ■ その他

## 来期見通し : 設備投資他

	設備投資 (億円)	減価償却費 (億円)	研究開発費 (億円)
連結計	12,500 (+1,628)	8,300 (+542)	7,700 (+149)
日本	7,700 (+950)	5,200 (+316)	
北米	2,200 (+663)	1,500 (-30)	
欧州	1,100 (+373)	800 (+87)	
その他	1,500 (-358)	800 (+169)	

## 台数等の見通し(トヨタ・レクサスブランド)

		来期見通し (05/4-06/3)	当期実績 (04/4-05/3)
生産	国内	3,770 千台	3,749 千台
	海外	3,610	3,127
国内販売		1,830	1,804
輸出		1,990	1,982
海外現地販売		5,500	5,044
住宅		4,500 戸	4,392 戸

# 単独業績見通し

< 日本基準 >

	来期見通し (05/4-06/3)	当期実績 (04/4-05/3)	増減
	億円	億円	億円
売上高	94,000	92,183	1,817
営業利益	6,200	7,013	-813
経常利益	7,700	8,562	-862
当期純利益	5,000	5,293	-293
為替レート	105円/ドル 135円/1-円	108円/ドル 135円/1-円	3円の円高 —

**TOYOTA**

# 2005年3月期 決算説明会



トヨタ自動車株式会社  
2005年5月10日

**TOYOTA**