

2015年3月期決算発表 豊田社長挨拶

2015年3月期の決算は、グループ一丸となった原価改善活動や、為替が円安方向で推移したことなどから、2兆7,505億円の営業利益を確保することができました。

これもひとえに、販売店、仕入先をはじめとする関係者の皆様のご尽力のおかげであり、何よりも、世界中でトヨタのクルマをご愛用いただいているお客様のおかげと深く感謝申し上げます。

今回の決算は、1秒単位、1円単位での生産性の向上に必死に取り組む生産現場や、いいクルマづくりの思いをこめて黙々と凶面に向かう開発メンバーなど、現場の一人ひとりの努力の積み重ねの結果でもあると思っております。彼らの頑張りにも改めて敬意を表したいと思えます。

株主の皆様への期末配当は、1株当たり125円を本年の株主総会へ提案させていただく予定です。これにより、当期の1株あたり配当金は、中間配当75円とあわせ、年間では200円となります。

また、3,000億円を上限とする自己株式取得も新たに実施する計画です。

株主の皆様は、トヨタの株を持っていて良かったと言っただけのよう。これからは安定的・継続的な配当に努めるとともに、自己株式の取得についても、機動的に検討してまいります。

私たちは、これまで、クルマづくりを根本から見直すトヨタ・ニュー・グローバル・アーキテクチャーや、ビジネスユニットの導入など、持続的成長の基盤づくりを進めてまいりました。

昨年には、北米本社機能の統合やディーゼルエンジン事業の集約など、会社や組織の枠を越え、グループの力をより結集して戦える体制づくりにも取り組み始めました。

そして、私たちが「トヨタ再出発の日」として定めた2月24日、公聴会から5年目の節目となる年に、燃料電池自動車「MIRAI」をラインオフし、100年先の未来に向けたイノベーションの第一歩を踏み出すことができたとも感じております。

しかし、ここから先のトヨタを考える時、やらなければならないことは、まだまだあります。

私たちは、リーマンショック後の赤字転落やリコール問題を通じて、企業が持続的に成長するためには、いろいろな競争力を磨かなければならないということ学びました。

企業に求められる競争力には、販売力やコスト低減力など、販売台数や収益に直結するものもあれば、魅力ある商品を開発する力や品質を維持・向上させていく力、考える力、仕事に対するオーナーシップを持った人材を育成し続ける力など、目に見えにくく、目先の数値には表れにくいものもあります。

また、お客様や投資家、地域社会の皆様にも、愛され、応援される企業であるということも、大変重要な要素になります。

私は、これらの全ての要素を包含したものが「真の競争力」であり、持続的成長を目指すためには必要不可欠であると考えております。

では、今のトヨタに「真の競争力」は備わってきたのか？
成果が出始めているもの、まだまだ道半ばのものなど、様々です。

しかし、大切なことは、投資の原単位低減や生産性向上、

原価改善などの努力を通じ、継続的に改革の原資を生み出し、それを「もっといいクルマづくり」や「人材育成」に投入していく、そのサイクルをぶれることなく回し、常に進化し続ける強い現場をつくることだと考えております。

その意味で、今年はトヨタが持続的成長に向けた歩みを着実に踏み出すのか、それとも、これまで積み重ねてきた努力にもかかわらず元に戻るのか、大きな分岐点になると言えます。

メキシコの新工場や中国の新ラインでは、3年間の新工場凍結期間に磨いてまいりました革新的な生産技術を可能な限り導入し、一目見て変わったことが分かる競争力のある工場づくりに取り組んでまいります。

既存の工場においても、規模拡大だけではなく、質のともなう成長につなげていくために、従来の延長線ではない新たな取り組みや工夫、努力がなされているか、こうした視点で、意志ある投資を進めてまいりたいと思っております。

4月より発足した新しいマネジメント体制では、成長のエンジンである現場の努力をすぐに経営に反映できる体制を目指してまいります。

そのために、ビジネスユニットや地域・機能の業務を、より現場に近い各ユニットのプレジデントや本部長が統括する体制に変更し、また、海外、技能系職場、グループ企業出身のリーダーを新たに役員に登用致しました。

様々なリーダー達が、現場の仲間とともに、現地現物で迅速に意思決定をしていくこと、そして、従来のトヨタには無かった価値観や考え方で、トヨタを変えていくこと。

そうした中で、一人ひとりが新たなチャレンジを続けていくことが組織として、必ず、昨日よりも今日、今日よりも明日へと、成長できる

原動力になると考えております。

繰り返しになりますが、トヨタが目指す、持続的成長と、その軸となる「もっといいクルマづくり」と「人材育成」その真価が問われる重要な局面を迎えています。

今年後半から TNGA 車の投入が始まります。

2020 年頃までには、世界で販売するクルマの約半分を TNGA 車に切り替えてまいります。

2018 年から 2019 年には新工場も稼働し、魅力あるクルマを賢く作るための取り組みもいよいよ実行段階に入ります。

次世代環境技術の開発や、最先端の IT 技術・社会インフラと協調した高度運転支援技術の実用化、ロボット事業の強化など、未来のモビリティ社会の実現に向けた新たな成長分野での投資もまったなしです。

より安全で、環境にやさしく、そして、よりワクワクドキドキするようなもっといいクルマを作るために、どんな時でも自ら考え、チャレンジし続ける人材の育成に努めてまいります。

「真の競争力の向上なくして、持続的成長なし」。

私自身、現場のリーダー達と心をあわせて、

トヨタが持続的に成長することができるよう

「真の競争力向上」に向けた取り組みを進めてまいります。

皆様の変わらぬご理解、ご支援をお願い致します。