

2007

東京モーターショー
インベスターズ
コンファレンス

トヨタ自動車株式会社
2007年10月22日

将来予測・インサイダー取引について

2

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実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、上記の不確実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。

- ◆日本、北アメリカ、ヨーロッパおよびトヨタが営業活動を行っているその他の国の自動車市場に影響を与える経済情勢、市場の需要ならびにそれらにおける競争的環境
- ◆為替相場の変動、特に日本円、米ドル、ユーロ、豪ドル及びイギリス・ポンドの相場変動
- ◆経営陣が設定したレベル、またはタイミングどおりに生産効率および向上と設備投資を実施するトヨタの能力
- ◆トヨタが営業活動を行っている市場内における法律、規制及び政府政策の変更で、特に貿易、環境保全、自動車排出ガス、燃費効率、安全性の面などにおいてトヨタの自動車事業に影響を与えるもの、または将来の訴訟やその他の法的手続きを含めたトヨタのその他の営業活動に影響を与える法律、規制及び政府政策の変更など
- ◆トヨタが営業活動を行っている市場内における政治的な不安定さ
- ◆タイムリーに新商品を開発し、それらが市場で受け入れられるようにするトヨタの能力
- ◆トヨタが材料、部品、資材などを調達し、自社製品を製造、流通、販売する主な市場における、燃料供給の不足、交通機能のマヒ、ストライキ、作業の中断、または労働力確保が中断されたり、困難である状況

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(TDnet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もって「公表」されたものとみなされます。

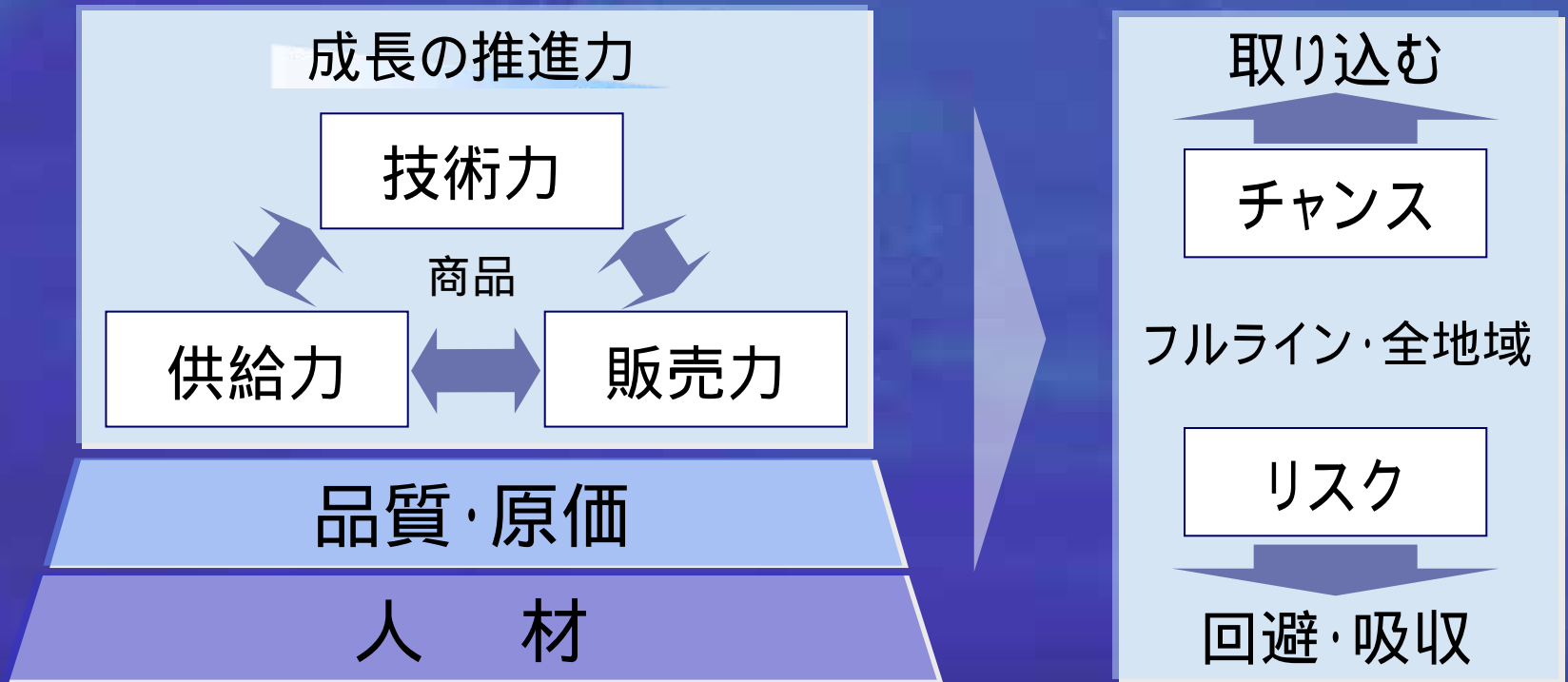
取締役副社長
兼CFO

木下 光男

- 
- ・ トヨタが目指す成長
 - ・ 磐石な基盤づくり
 - ・ 成長の推進力
 - ・ 販売台数計画
 - ・ 利益率目標
 - ・ 株主還元

トヨタが目指す成長

質の向上 ▶ 長期安定的な成長



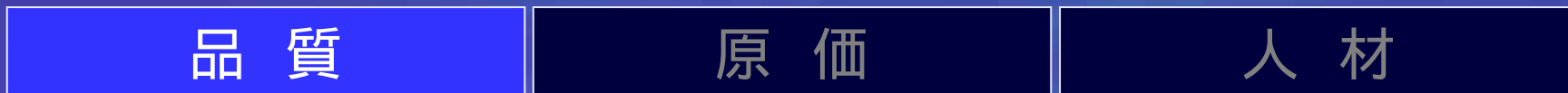
・ 磐石な基盤づくり

6



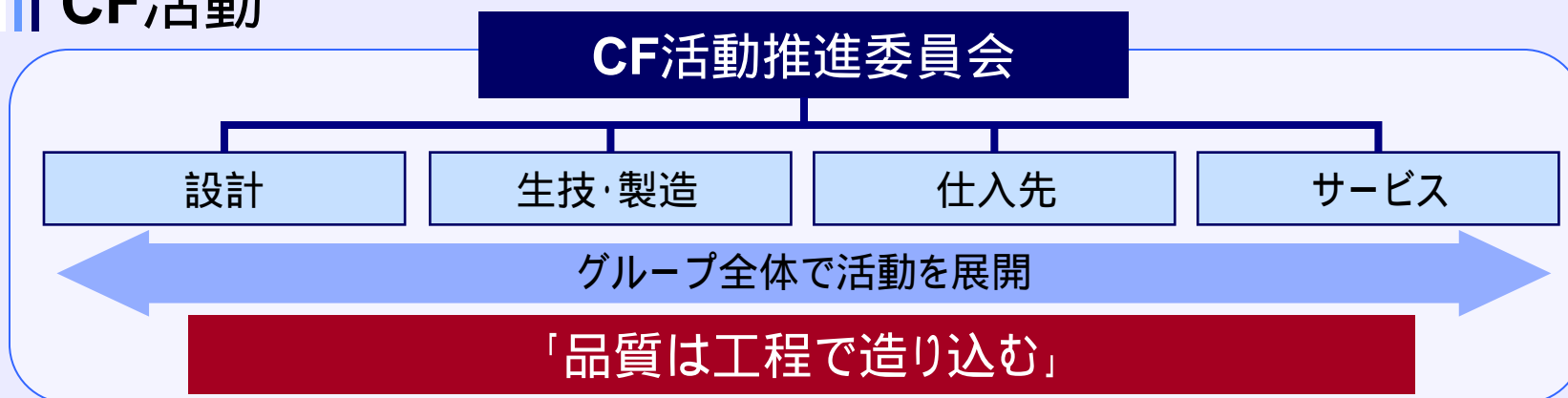
TOYOTA

- 1. 品質

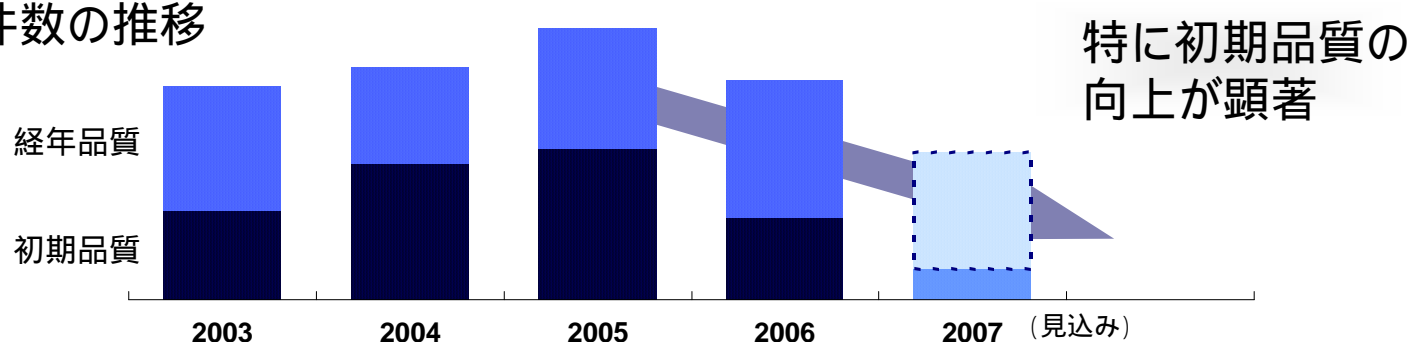


CF活動

CF = カスタマー・ファースト



処置件数の推移

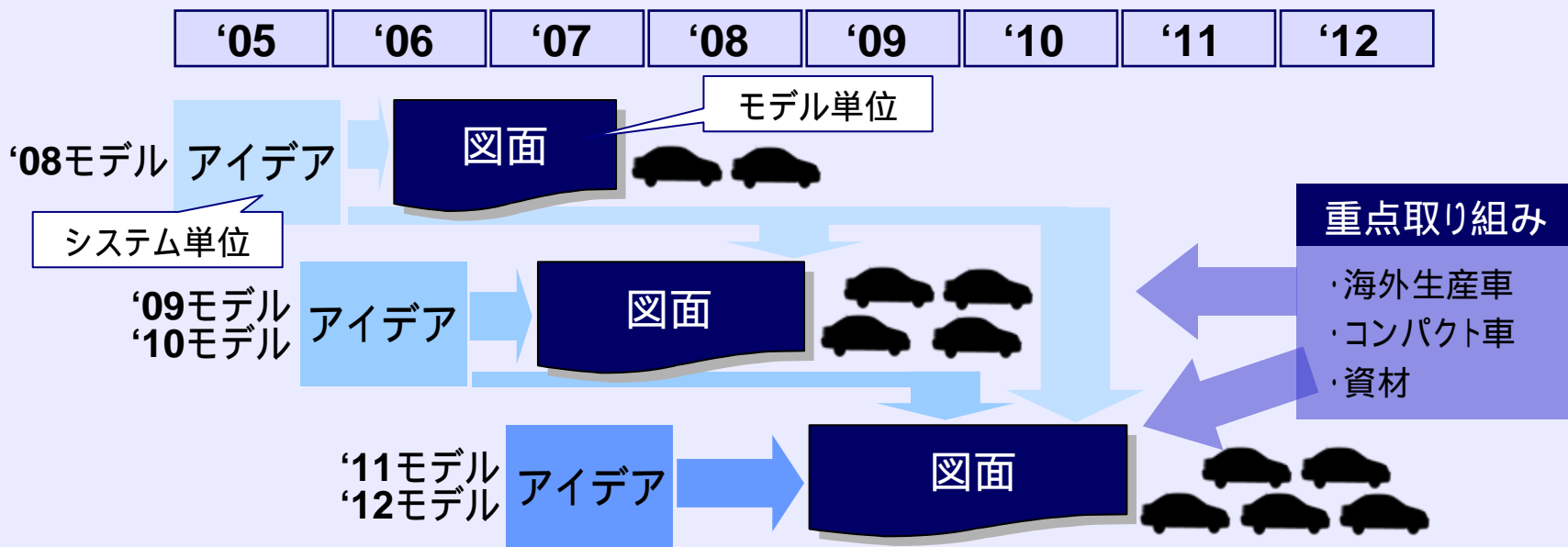


- 2. 原価

品質	原価	人材
----	----	----

VI活動

VI = バリュー・イノベーション



活動をさらに前進、確実な成果の実現へ

- 3. 人材

品質

原価

人材

グローバルな自立化推進

日本：仕事の仕方を形式知化
(=トヨタウェイ)

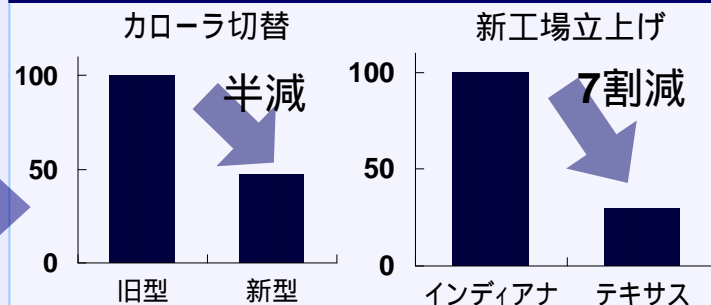
展開

海外拠点：

実践を通じた人材育成

海外拠点の
実力アップ

日本からの生産支援人数



< 認定トレーナーの育成 >



成長の推進力

10



TOYOTA

- 1 . 技術力

技術力

サステイナブル・モビリティへの挑戦

CO₂削減 × 燃費性能向上 × 代替燃料の活用

エンジン
トランスミッション

全面刷新により、環境性能向上（～2010）

供給力

ディーゼル

ラインナップ充実（いすゞと1.6Lを新規に共同開発）
エミッション対応強化（クリーンディーゼルの積極投入）

販売力

ハイブリッド

小型・軽量化によるコスト低減・搭載モデル拡充
2010年代のできるだけ早い時期に、年間100万台販売
更なる進化（PHVの公道実験開始）

PHV=プラグイン・ハイブリッド車

- 1. 技術力

12

技術力

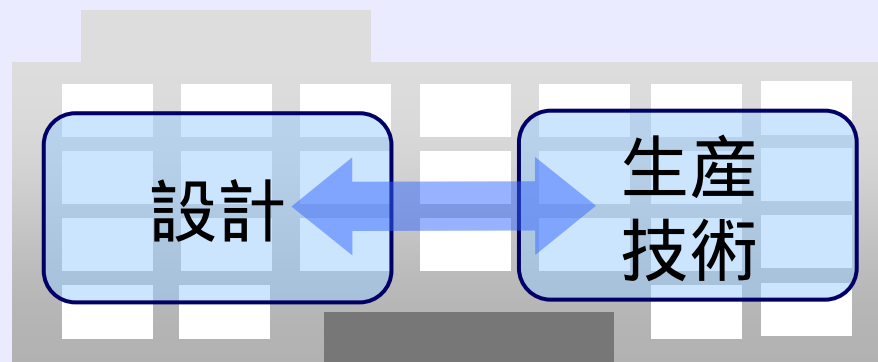
供給力

販売力

サステイナブル・モビリティへの挑戦

・環境技術の必要性増大
(ハイブリッドシステム / エンジン / トランスミッション)

最先端の「環境技術」を早期に市場投入



緊密に連携して技術開発

技術力

供給力

販売力

サステイナブル・モビリティへの挑戦

魅力ある商品開発に向けて新コンセプトを提案

東京モーターショー出品車

環境コンセプト
「1/X」▶



1/X



RiN

心健やかコンセプト
「RiN」◀

iQ CONCEPT



超高効率パッケージ
「iQ CONCEPT」▶



i-REAL

新パーソナルモビリティ
「i-REAL」▲



LF-Xh

▲ LEXUS スペシャルティSUV
「LF-Xh」

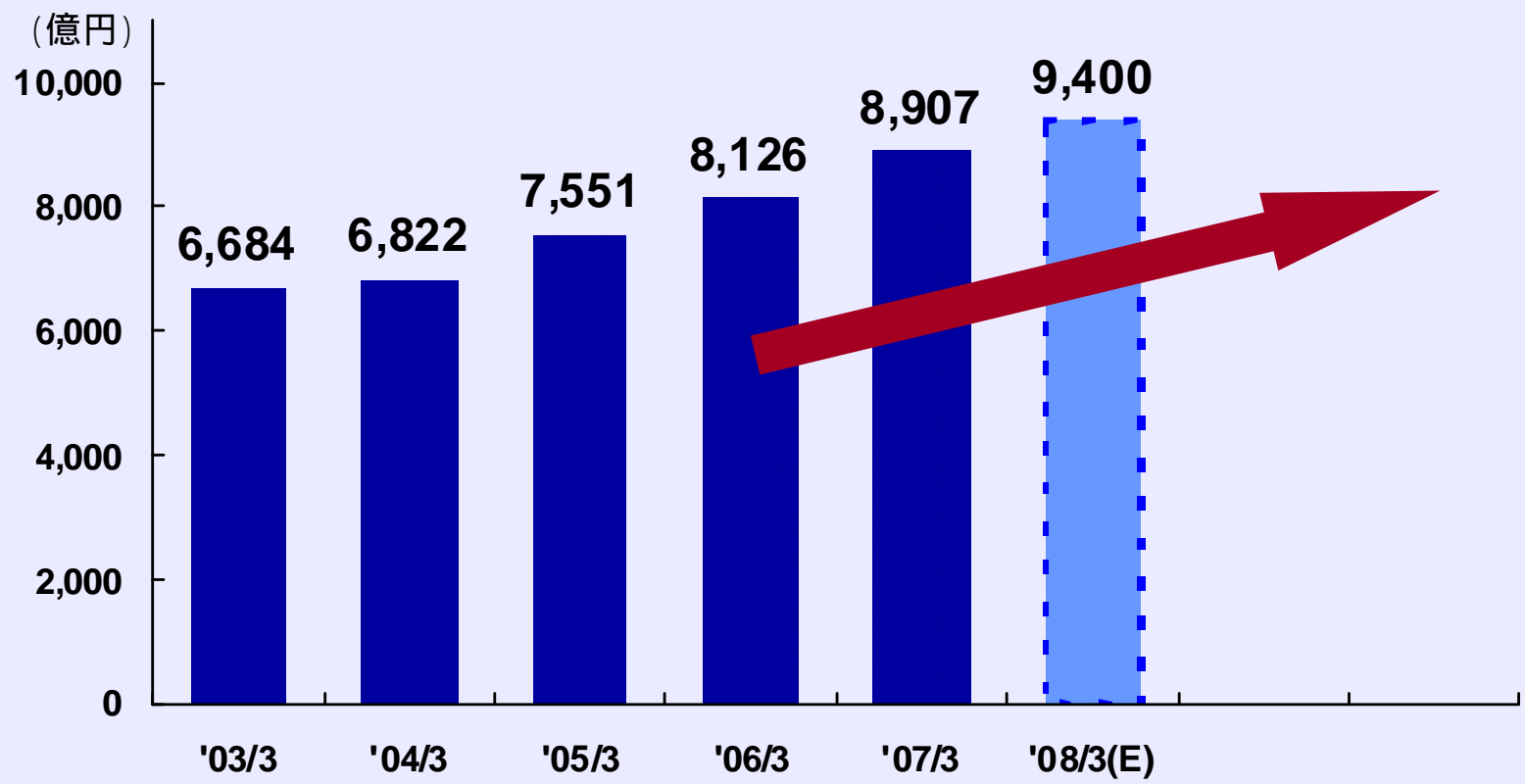
- 1 . 技術力

技術力

供給力

販売力

研究開発費の推移



- 2. 供給力

技術力

供給力

販売力

革新生産技術のグローバル展開

高い生産性と品質を、効率的に実現

【高岡工場】

'07/8 ~
革新ライン稼動開始

【元町工場】

'09 ~
次世代生産技術の開発

各工場へ
順次導入

グローバルリンク
生産体制

効率的に
サポート

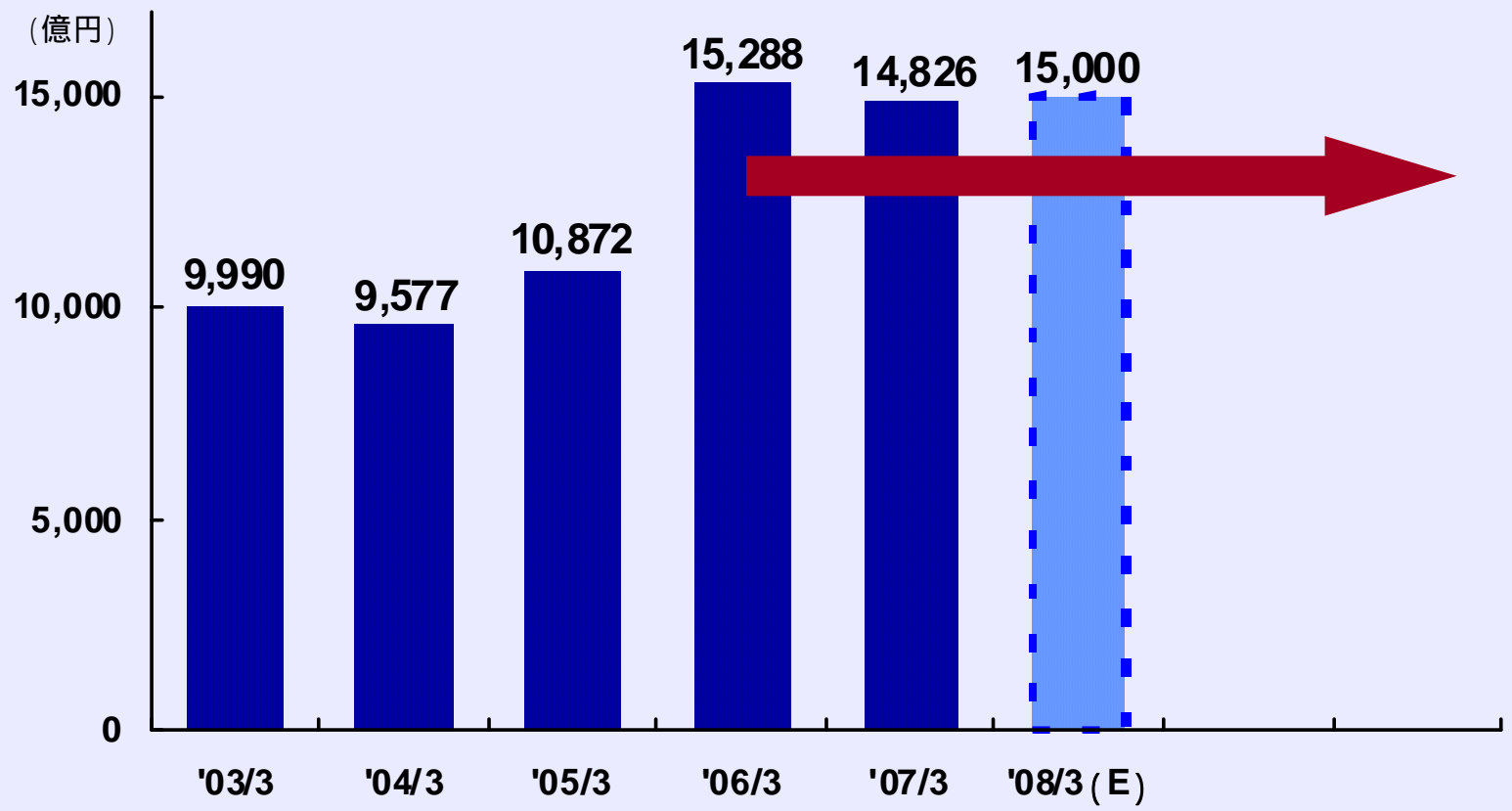
- 2. 供給力

技術力

供給力

販売力

設備投資の推移



- 3 . 販売力

技術力

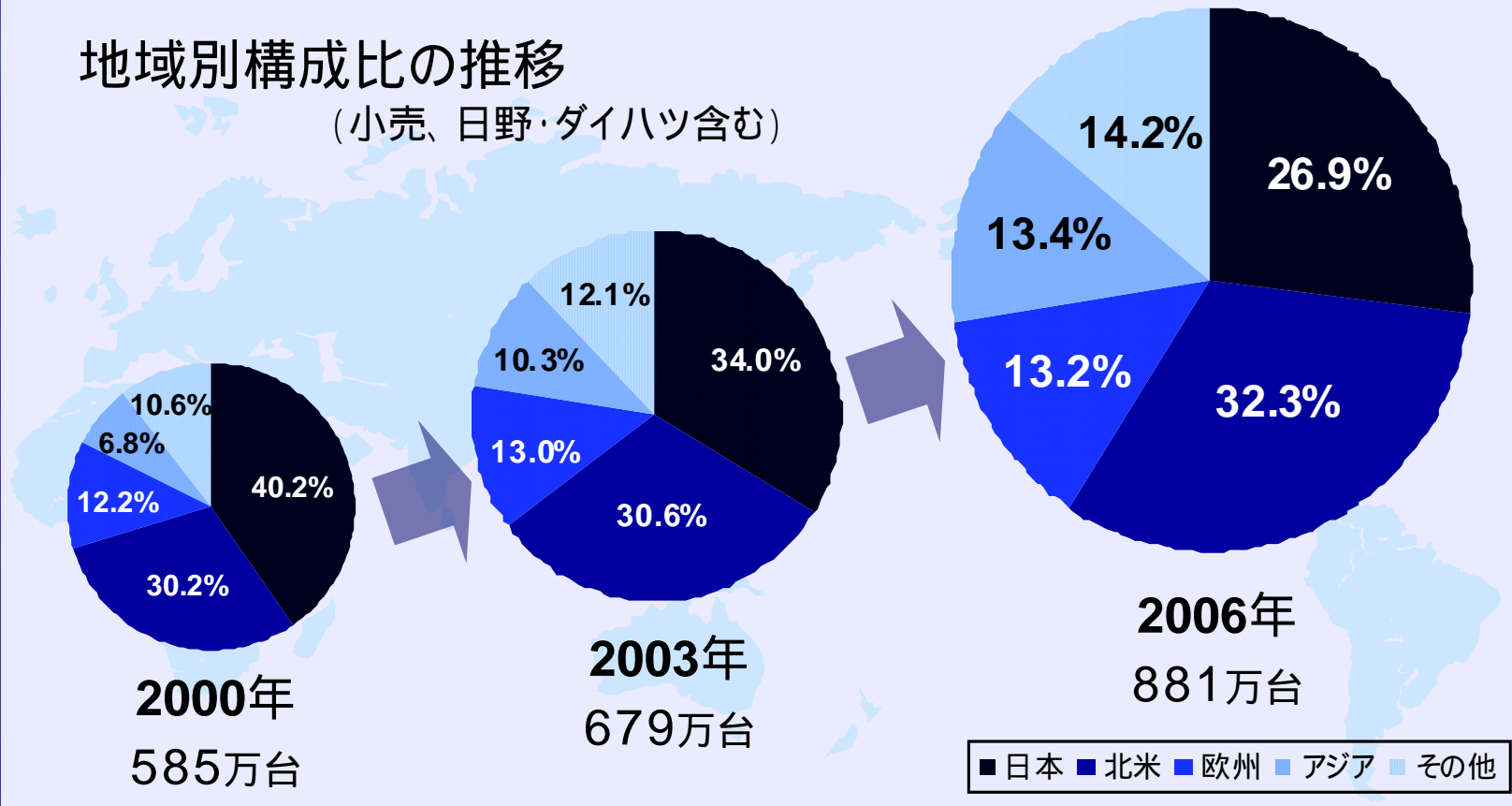
供給力

販売力

地域バランスのとれた成長

地域別構成比の推移

(小売、日野・ダイハツ含む)



- 3 . 販売力

技術力

供給力

販売力

地域戦略 - 日本

市場創造型の魅力ある商品を効率的に投入



新商品を、積極的に投入
クルマを利用しやすい環境整備
クルマの魅力を効果的に発信

日本市場の
活性化を目指す

- 3 . 販売力

技術力

供給力

販売力

地域戦略 - 北米

市場創造型の魅力ある商品を効率的に投入

07年、新型タンドラの投入

▼ フルサイズピックアップトラック市場への参入に成功



タンドラ

ラインナップの充実・強化を推進

▼ 全てのカテゴリーで成長へ



プリウス



サイオンxD



ハイランダー

- 3 . 販売力

技術力

供給力

販売力

地域戦略 - 欧州

市場創造型の魅力ある商品を効率的に投入

コアモデルの販売促進



CO₂対応強化

- 画期的な小型モデル



- ディーゼル拡充



- HV展開



- 3 . 販売力

技術力

供給力

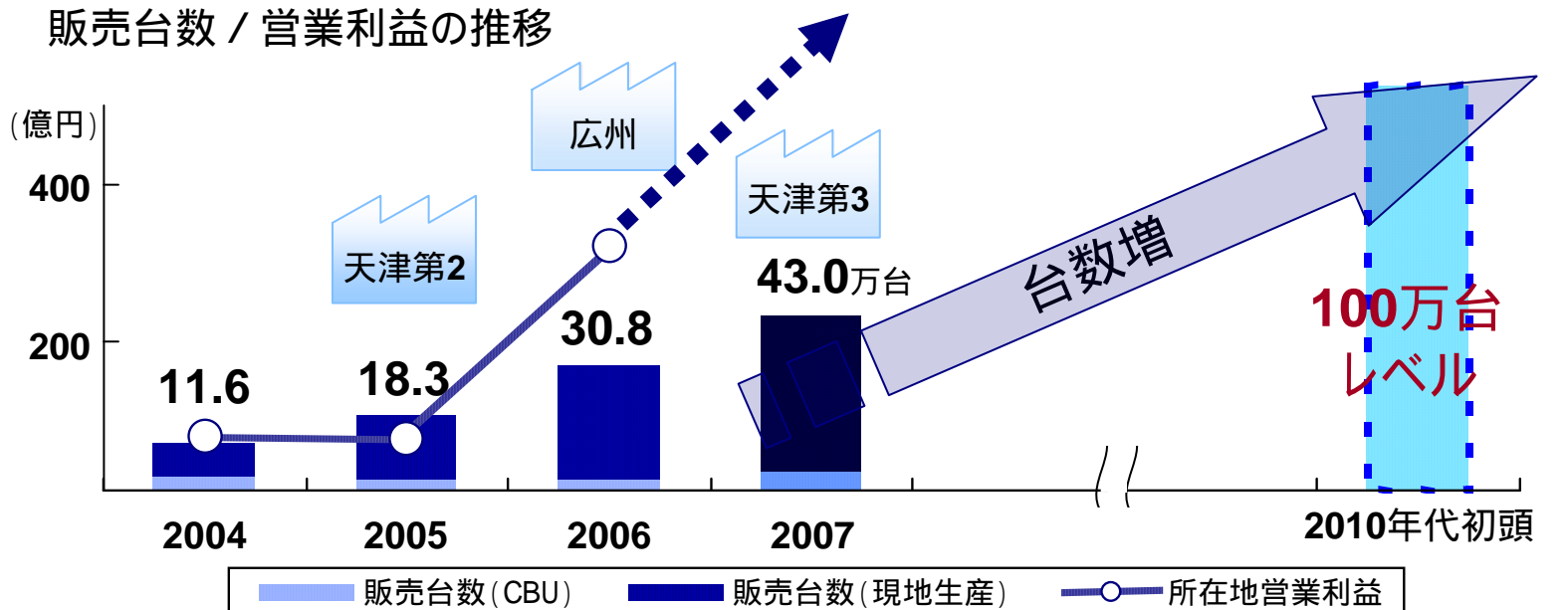
販売力

地域戦略 - 中国

生産・販売体制強化により、
更なる収益拡大を目指す



販売台数 / 営業利益の推移



- 3 . 販売力

技術力

供給力

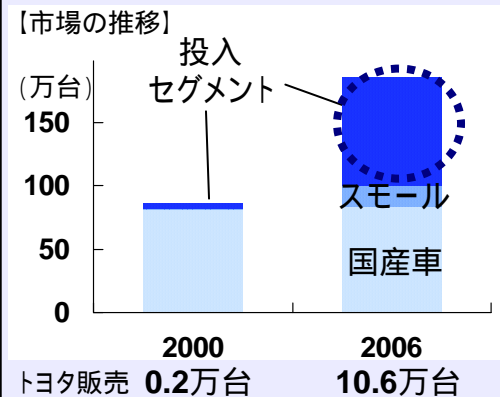
販売力

地域戦略 - 新興市場

各市場の特徴を踏まえ、きめ細かく対応

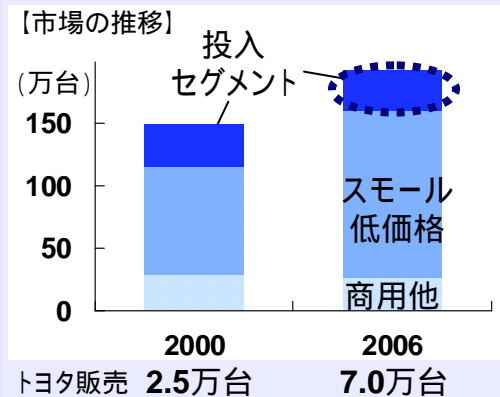


ロシア



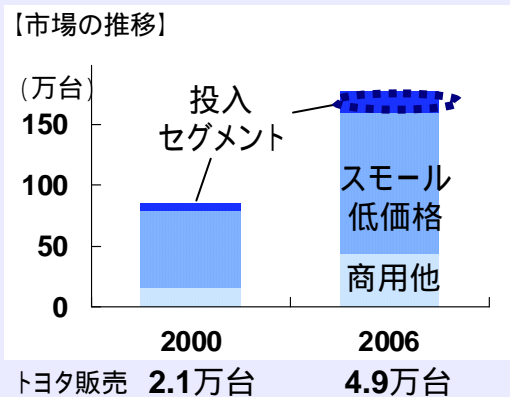
急拡大への対応
- 新工場 ('07/12 ~)
- 販売網の整備

ブラジル



グローバルモデルの投入 (カローラ・IMV)
急拡大を続ける低価格市場への対応検討
- 低コスト技術の開発 (品質・収益性の確保)

インド



- 3 . 販売力

技術力

供給力

販売力

ブランド戦略 - レクサス

ラインナップの充実により、販売台数が拡大



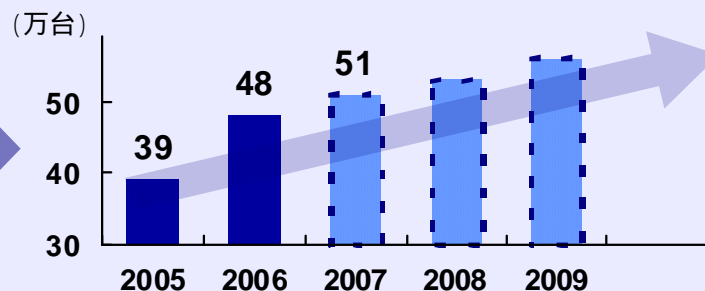
07/5 旗艦モデル



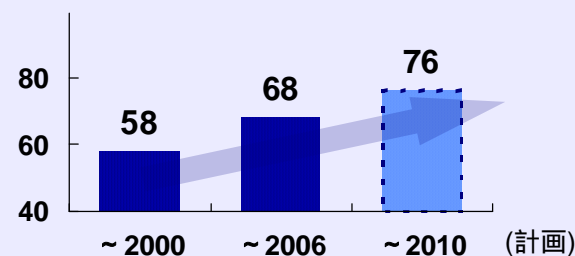
LS600hL

今後を着実に
ラインナップを
充実

販売台数の推移



展開国数の推移



ブランド基盤確立への取り組み

- 新規展開国の拡大
- 販売網の整備(専売店化)

- 3 . 販売力

技術力

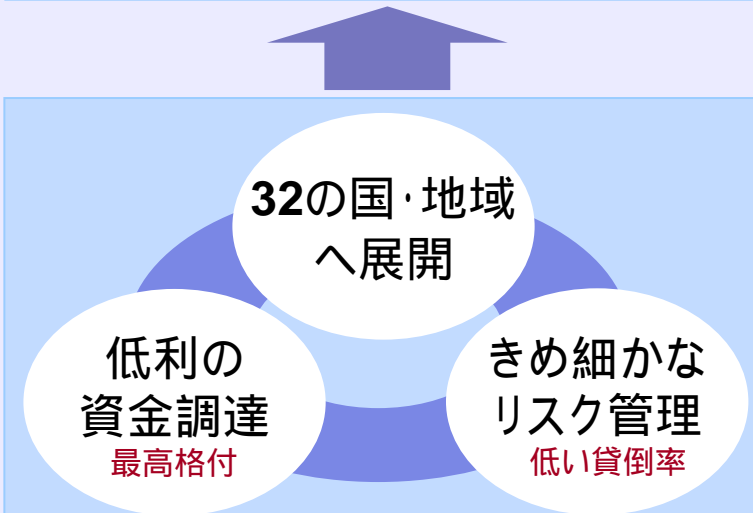
供給力

販売力

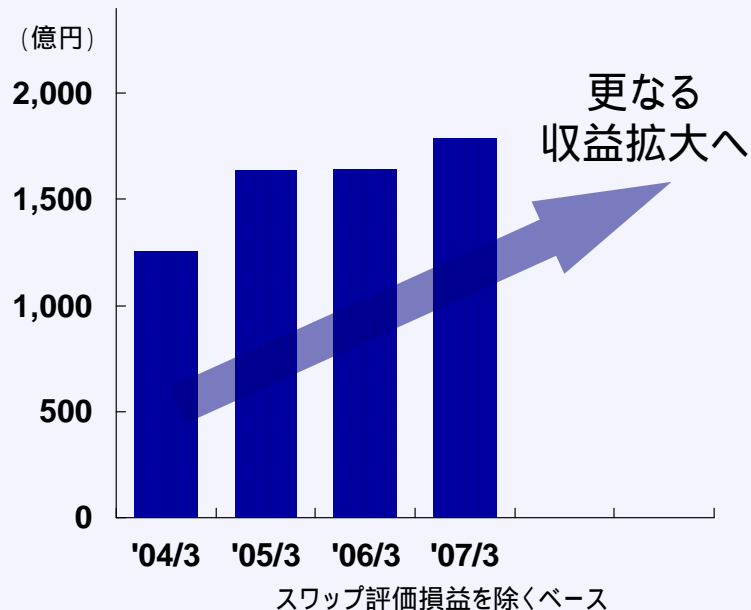
金融事業

販売店と連携し、自動車の増販を強力にサポート

多様な販促プログラム推進
顧客リテンション活動の強化



金融事業の営業利益推移



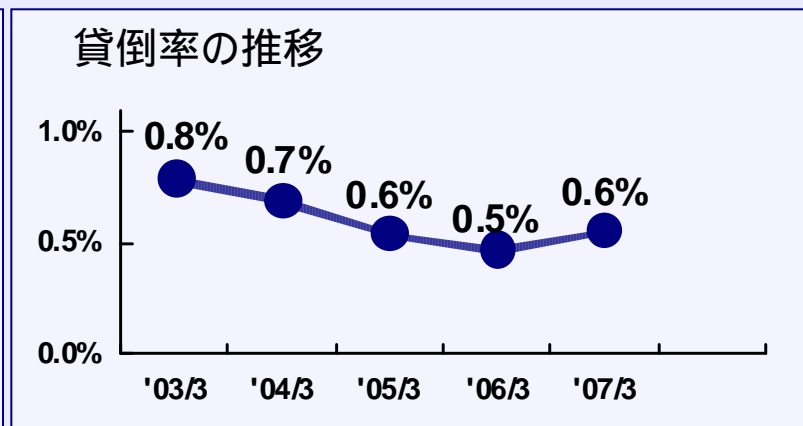
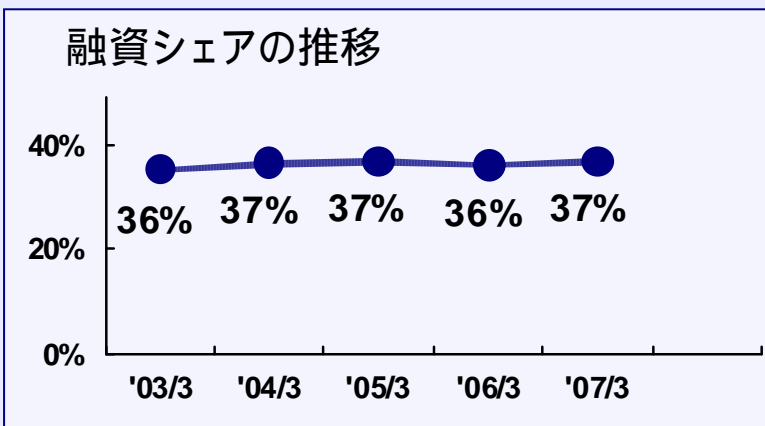
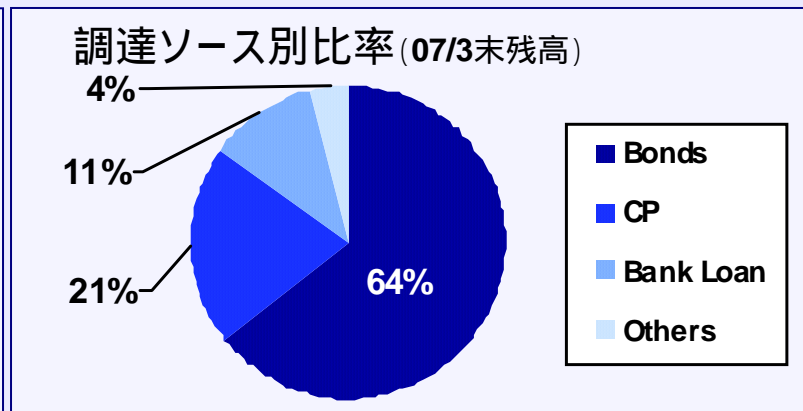
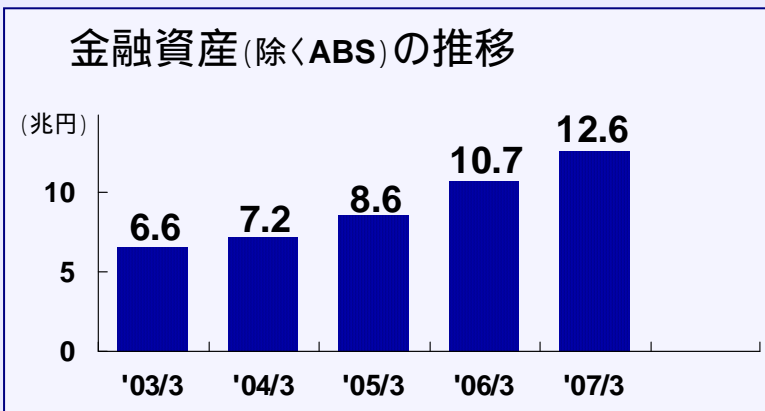
- 3 . 販売力

技術力

供給力

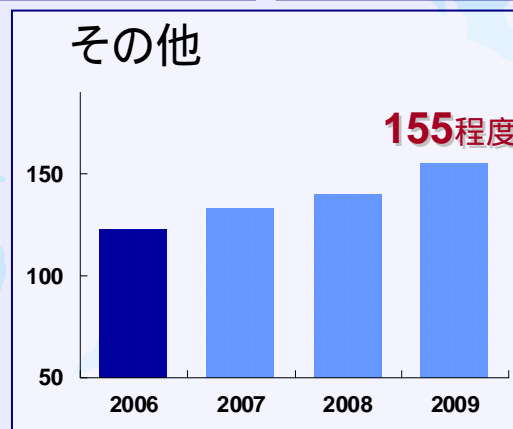
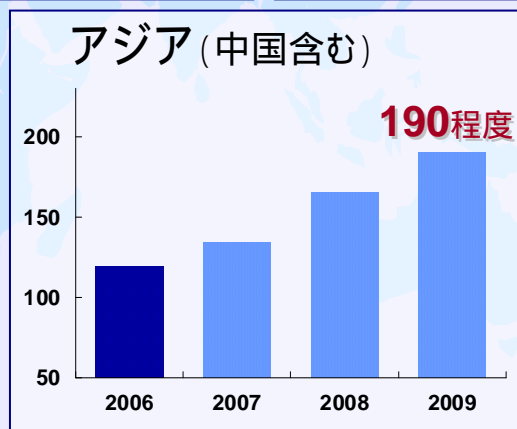
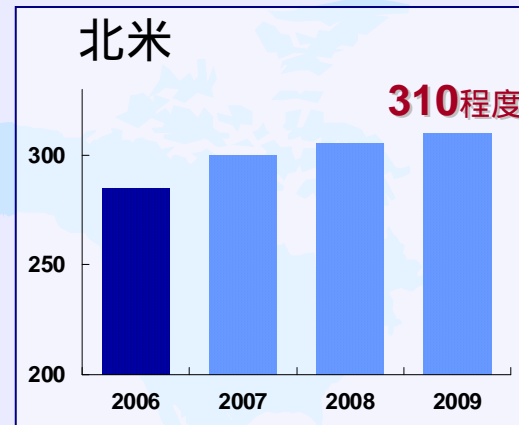
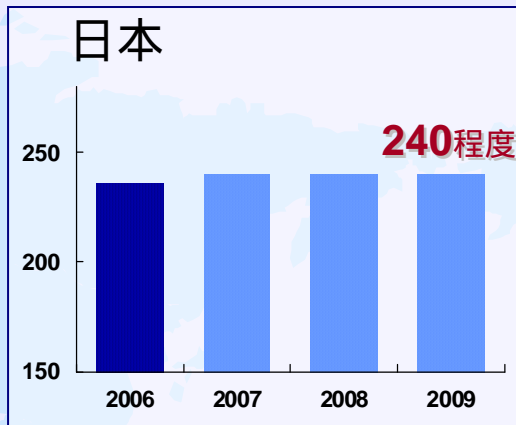
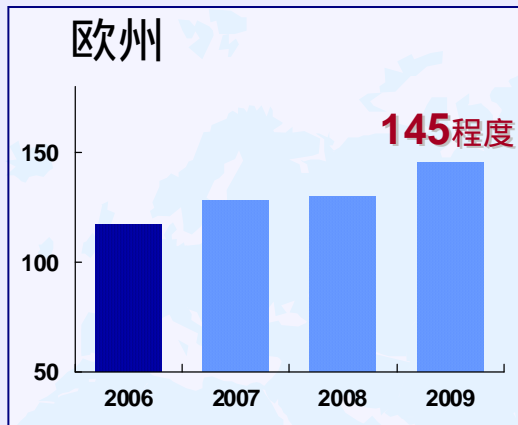
販売力

金融事業 (参考データ)



販売台数計画

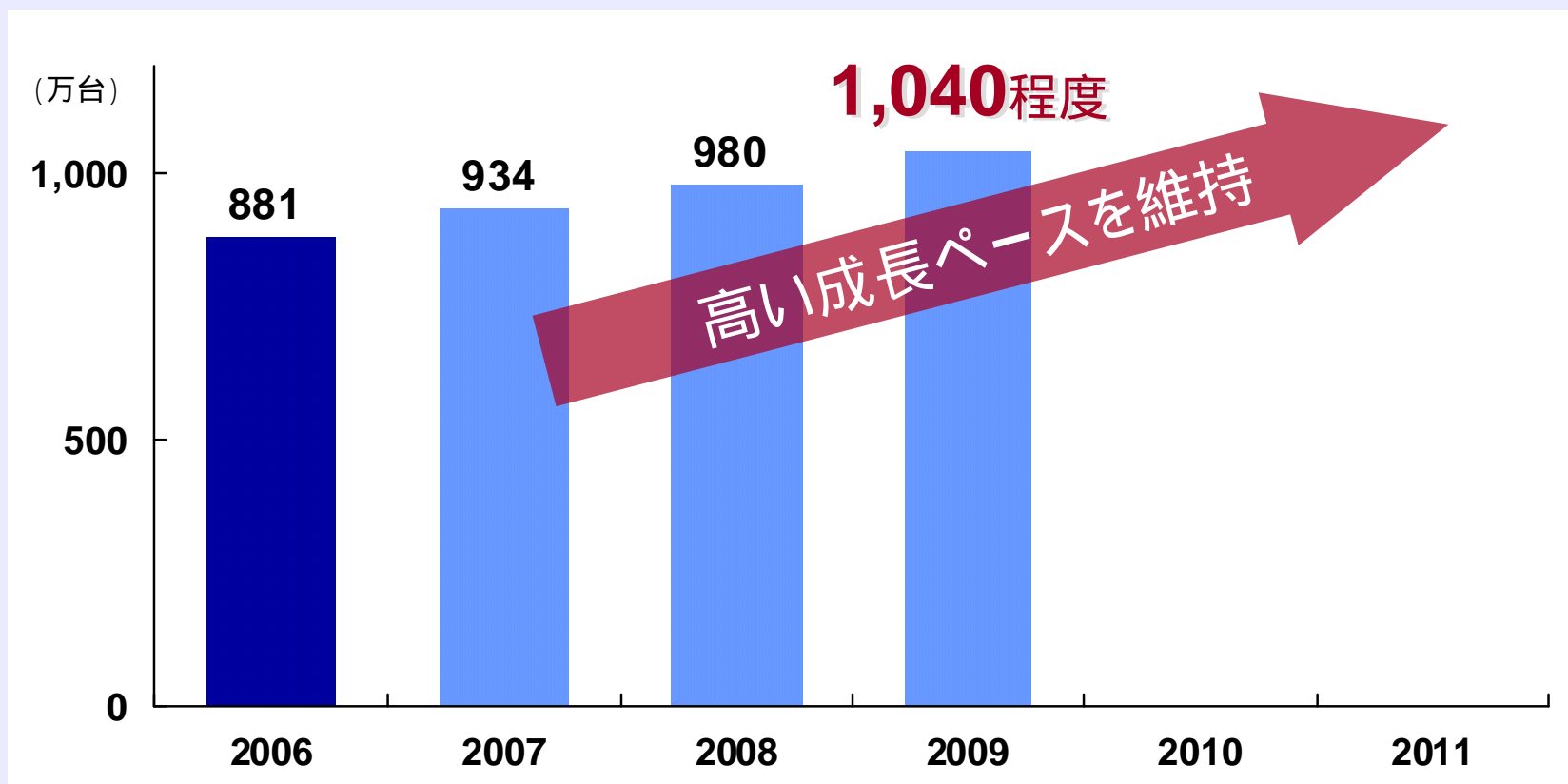
地域別販売台数 (小売、日野・ダイハツ含む)



(単位:万台)

販売台数計画

総販売台数 (小売、日野・ダイハツ含む)



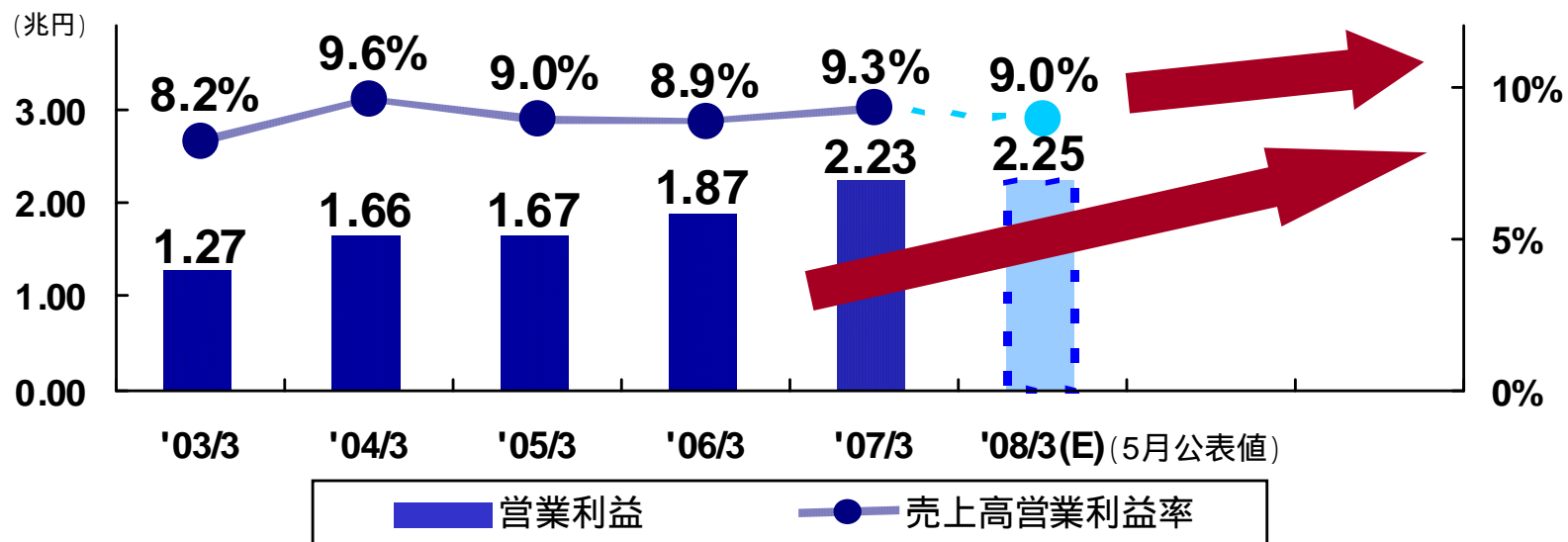
利益率目標

営業利益率(連結)

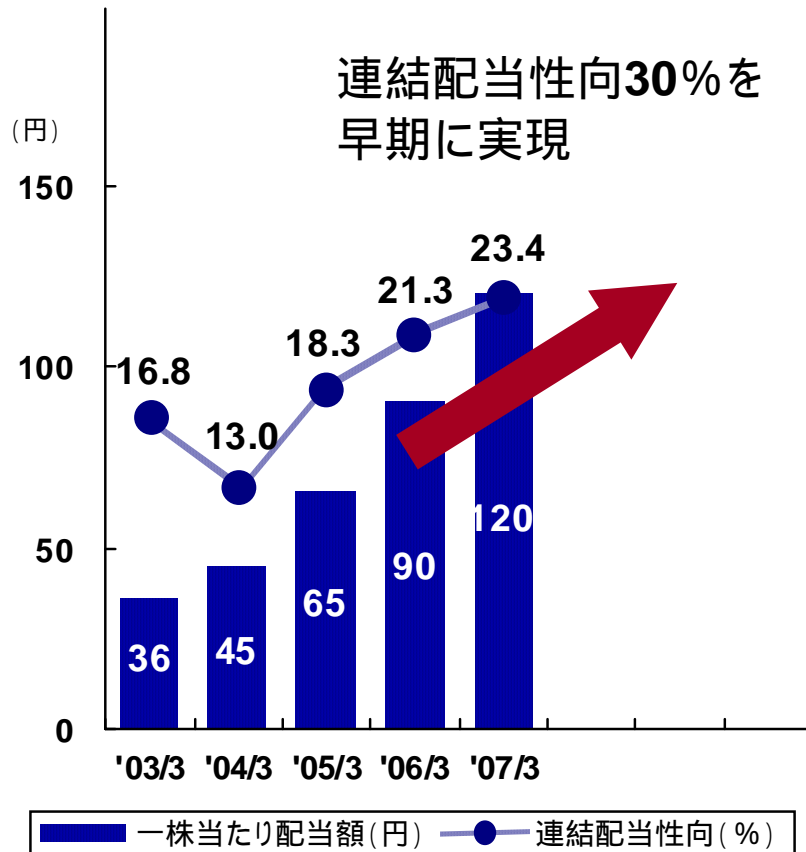
中長期的な
営業利益率目標 **10%**

売上高の拡大に伴い
持続的な収益成長を目指す

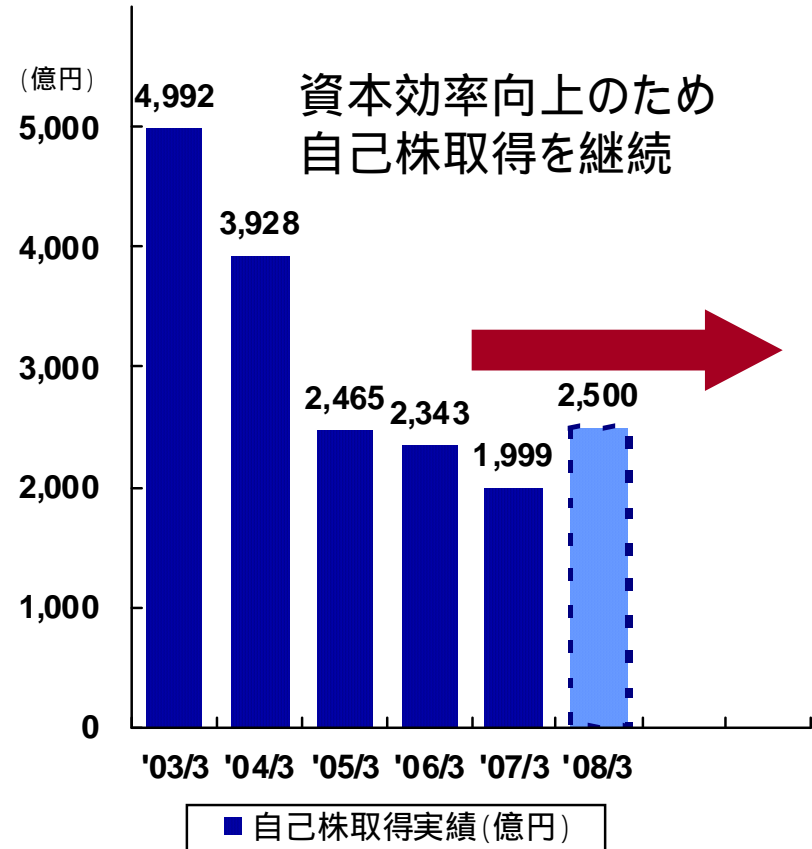
営業利益・利益率の推移



一株当たり配当額と連結配当性向推移



自己株取得実績



* 株主総会授權枠ベース

Building a **Platform** for **Growth**

