

# 投資家向け説明会

2010年4月7日  
トヨタ自動車株式会社

## 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、アジア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、カナダドルおよびイギリス・ポンドの相場変動
  - ◆ 金融市場における資金調達環境の変動
  - ◆ 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の実現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(金融商品取引法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)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。

# 投資家向け説明会

2010年4月7日  
トヨタ自動車株式会社  
取締役社長 豊田 章男

# 品質状況と取り組み

2010年4月7日  
トヨタ自動車株式会社  
取締役副社長 佐々木 眞一

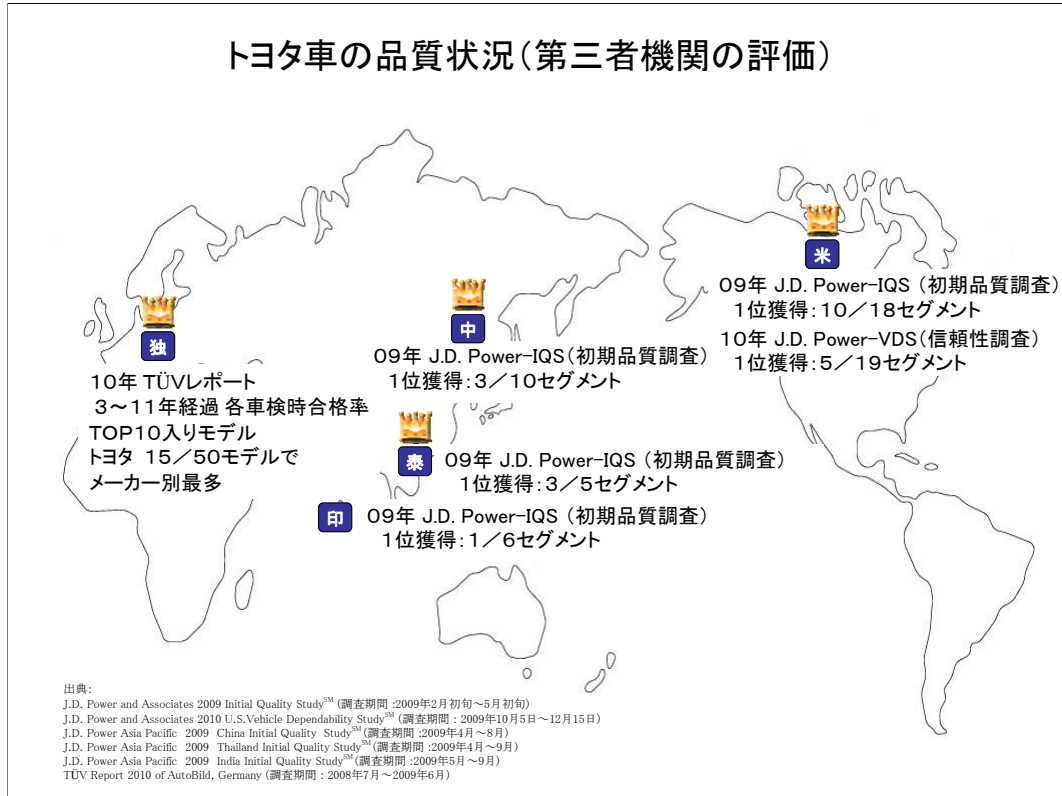
品質を担当しております副社長の佐々木でございます。

先ほど、豊田社長より紹介がありました、今後の取り組み事項に触れる前に、トヨタ車の品質状況について、  
現在発表されている第三者機関のデータをご紹介します。

**【注意事項】**

このプレゼンテーションには第三者機関のレポートから入手した最新のデータまたは情報が含まれており、これらはトヨタのアクセルペダルの不具合に関するセイフティー・リコール等の市場措置決定以前に調査されたデータまたは情報です。かかるデータおよび情報はトヨタのリコール等の市場措置決定の影響を必ずしも反映しておりません。

## トヨタ車の品質状況(第三者機関の評価)



スライドをご覧ください。

この世界地図は各地域におけるトヨタの品質レベルを示しています。

各地域のJDパワー社IQS初期品質調査において、セグメント別の1位獲得モデル数で首位になっており、世界中でトヨタの品質が高い評価をいただいていることがお分かりいただけると思います。

その中で、米国とドイツの品質評価について詳しくご説明します。

## トヨタ車の品質状況(第三者機関の評価)

### I. 米国J.D. POWER-IQS① (初期品質調査 Initial Quality Study) [2008年・2009年結果]

ご購入後3ヶ月間の不具合についてお客様にアンケート

#### [1] ブランド別順位

図表1

順位		ブランド	スコア [100台あたりの不具合件数]		
08年	09年		08年	09年	
3	1位	レクサス	99	84	15p 改善
1	2位	P社	87	90	
10	3位	G社	113	91	
13	4位	K社	114	95	
7	5位	H社	110	99	
4	6位	トヨタ	104	101	3p 改善
4	6位	D社	104	101	
		全車平均	118	108	

図表1 出典: J.D. Power and Associates 2008 Initial Quality Study<sup>SM</sup> (調査期間: 2008年2月初旬~4月初旬)  
J.D. Power and Associates 2009 Initial Quality Study<sup>SM</sup> (調査期間: 2009年2月初旬~5月初旬)

昨年6月に発表された米国JDパワー社のIQS初期品質調査においては、ブランド別順位でレクサスが1位、トヨタは6位となっております。

我々は、1-2フィニッシュ (レクサス1位、トヨタ2位) を目標として活動しております。

スコアで見ても2008年から2009年にかけて品質レベルは改善しております。

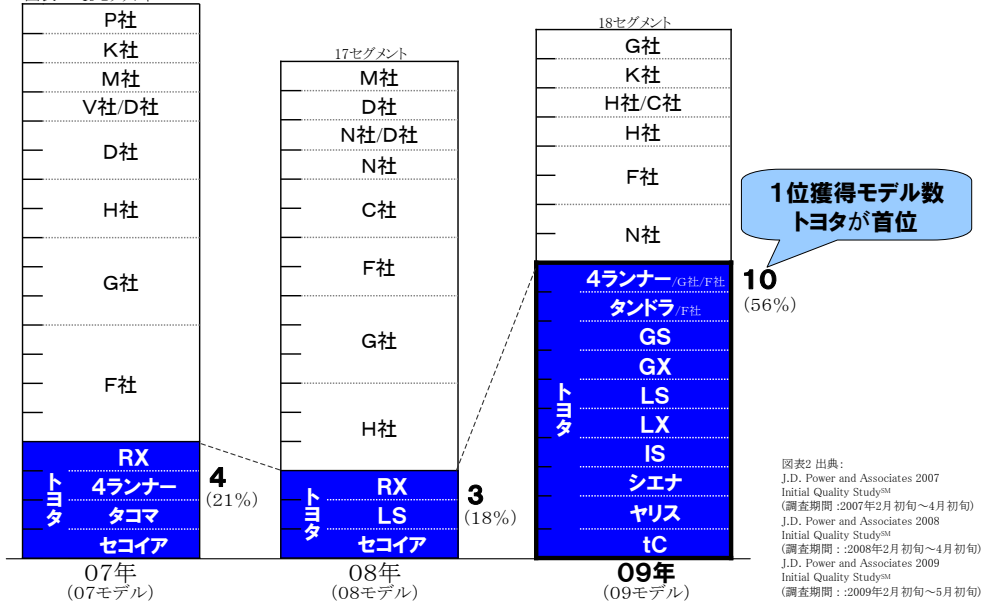
## トヨタ車の品質状況(第三者機関の評価)

### I. 米国J.D. POWER-IQS② (初期品質調査 Initial Quality Study) [2007年~2009年結果]

ご購入後3ヶ月間の不具合についてお客様にアンケート

#### 〔2〕セグメント別モデル順位

図表2 19セグメント



更に、セグメント別モデル順位では、  
2009年の初期品質調査で  
全18セグメント中10のセグメントで1位を獲得しており、  
首位となっております。



## トヨタ車の品質状況(第三者機関の評価)

### Ⅱ. 米国J.D. POWER-VDS① (信頼性調査 Vehicle Dependability Study) [2009年・2010年結果]

ご購入後3年経過車の直近1年間の不具合についてお客様にアンケート

#### [1] ブランド別順位

図表3

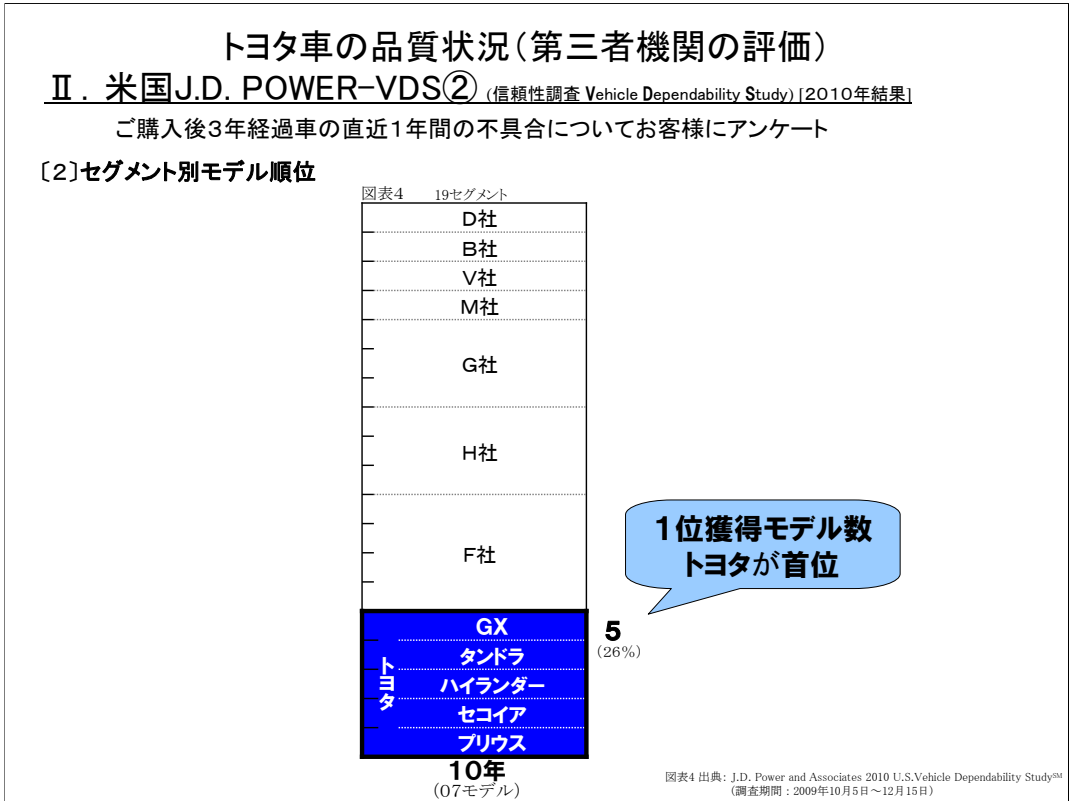
順位		ブランド	スコア [100台あたりの不具合件数]	
09年	10年		09年	10年
11	1位	P社	148	110
8	2位	F社	144	114
3	3位	<b>レクサス</b>	124	115
1	3位	G社	120	115
5	5位	F社	131	121
4	6位	<b>トヨタ</b>	127	128
全車平均			167	155

9p  
改善

図表3 出典: J.D. Power and Associates 2009 U.S. Vehicle Dependability Study<sup>SM</sup> (調査期間: 2008年10月初旬~12月1日)  
J.D. Power and Associates 2010 U.S. Vehicle Dependability Study<sup>SM</sup> (調査期間: 2009年10月5日~12月15日)

次のスライドは、  
同じく米国JDパワー社が本年3月に発表いたしました、  
VDS 3年経過車での信頼性調査の結果です。

ブランド別順位ではレクサスが3位、  
トヨタが6位となっております。



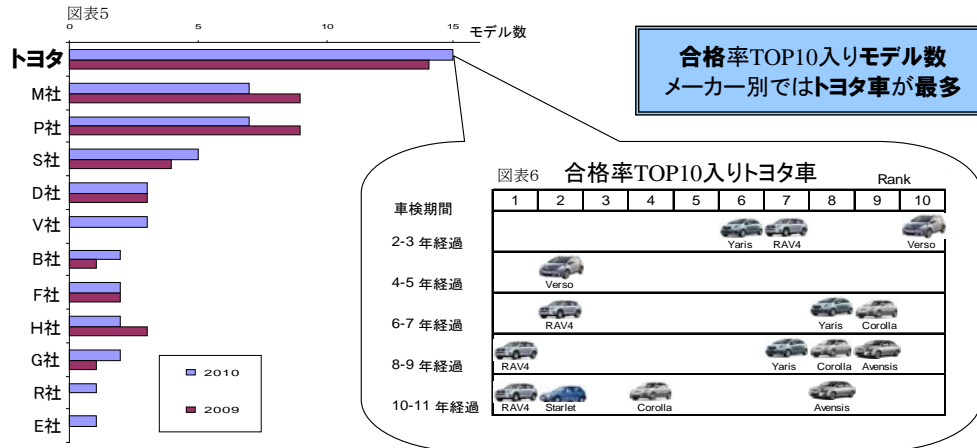
セグメント別モデル順位では、  
 2010年の信頼性調査では、  
 メーカーとしては最多となる5つのセグメントで  
 1位を獲得しており、こちらも首位となっております。

## トヨタ車の品質状況(第三者機関の評価)

### Ⅲ. ドイツ TÜVレポート [2010年]

ドイツの車検機関TÜVが実施した車検結果をもとに、各車検期間毎に合格率でモデルをランキング

各車検期間毎の合格率TOP10入りモデル数のメーカー別合計



図表5,6 出典: 独AutoBild誌 TÜV Report 2010 のデータを活用  
(調査機関: 2008年7月~2009年6月)

また、このスライドは、  
ドイツの技術検査協会TÜV（テュフ）が実施した、  
車検の結果を基に、公表されたデータです。

右下の図表6にある通り、各車検期間毎の合格率が高いTOP 10には、  
数多くのトヨタ車がランクインしています。

図表5の棒グラフは、メーカー別にその数を比較したのですが、  
トヨタ車が最多の15モデルであります。

一連の品質問題について

お客様のご期待・ご要望

**ハードウェアの良さ**

- 故障が少ない
- 丁寧な作り
- 性能の良さ



**安心感**

- お客様への十分な説明
- お客様の気持ちの理解
- お客様の使い方への配慮

**★ お客様の安心感にも、重点を置くべき**

トヨタは従来より、地道なものづくりの努力により、  
今までご説明しました通り、製品品質は、トップレベルの評価を  
いただくことが出来ましたが、今後はお客様がさらに高品質イメージとして  
求められている安心感といった分野への取り組みにも、より重点を置くべきと  
考えています。

## トヨタの取組み（グローバル品質特別委員会）



**総勢150名が出席**

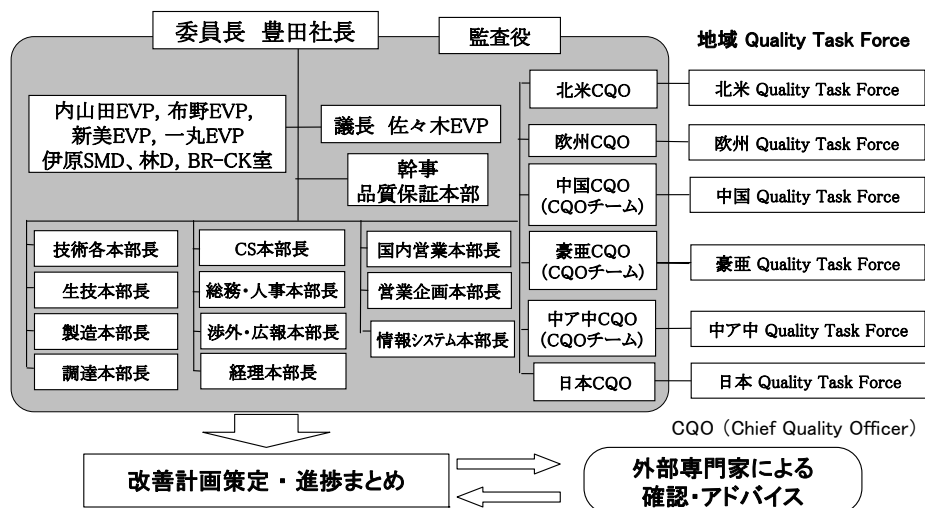
これらを踏まえ、他社にさきがけて、  
現在 そしてこれからのお客様が求める視点で  
さらに品質基盤を強化する為、私共は、  
グローバル品質特別委員会を立ち上げました。

その第1回を3月30日に開催し、海外からの出席者を含む  
150名が出席し、具体的な施策を決定致しました。

## トヨタの取組み（グローバル品質特別委員会）

### I. 特別委員会設立の狙い

お客様目線で全ての業務ステップを振り返り、品質保証体制を強化する  
開発、調達(仕入先)、生産技術・製造、販売、サービス



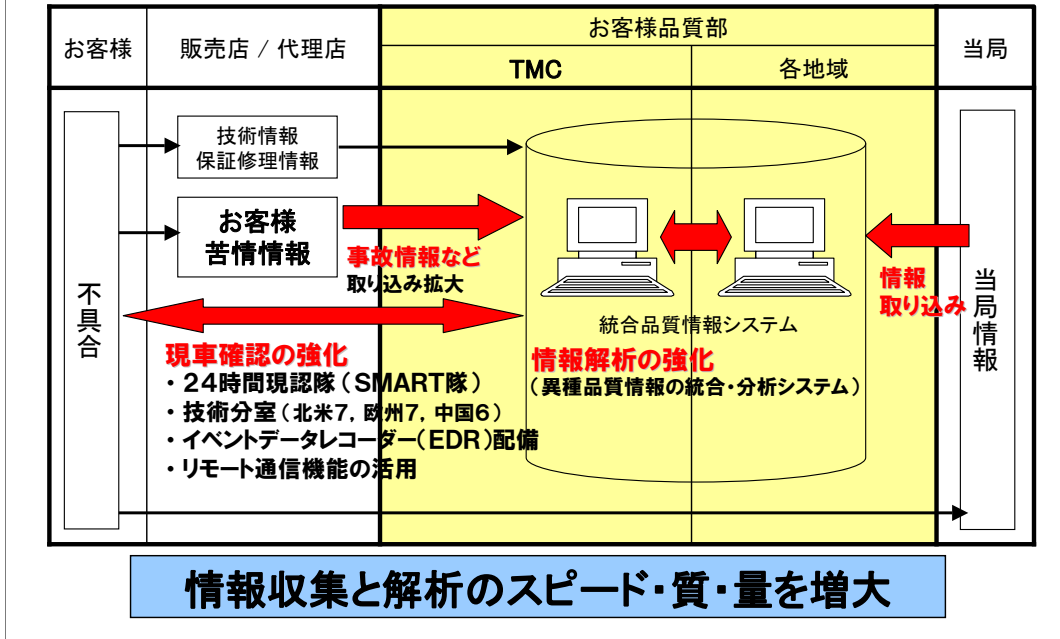
グローバル品質特別委員会の設立のキープポイントは、全ての業務ステップ、すなわち、開発、調達、生産技術・製造、販売、サービス、それぞれが今までの業務をお客様目線で振り返り、全員が当事者としてトヨタの品質保証体制を強化することです。この表は、グローバル品質特別委員会の組織図です。各地域のChief Quality Officer や車両品質責任者が、お客様からの声をグローバルに素早く共有してまいります。

また、各地域の車両品質責任者は、リコールなどの市場処置検討に参画することを決定いたしました。こうした見直しにより、地域とグローバルの両面で、より良い車作りと、最適かつスピーディな市場処置の決定ができると考えております。

これらの活動について、透明性を確保するために、地域レベルの品質会議を、各地域の外部専門家の方に評価依頼することに加え、グローバル品質特別委員会で策定した内容も外部専門家・有識者4名の方に、評価を依頼し、2010年6月頃を目処に、評価結果を公表する予定です。

## トヨタの取組み（グローバル品質特別委員会）

### Ⅱ. 情報収集・現地現物の強化による問題点の早期発見・解決



次の表は、グローバル品質特別委員会での検討結果を受けた、今後の情報収集、解析のフローであります。

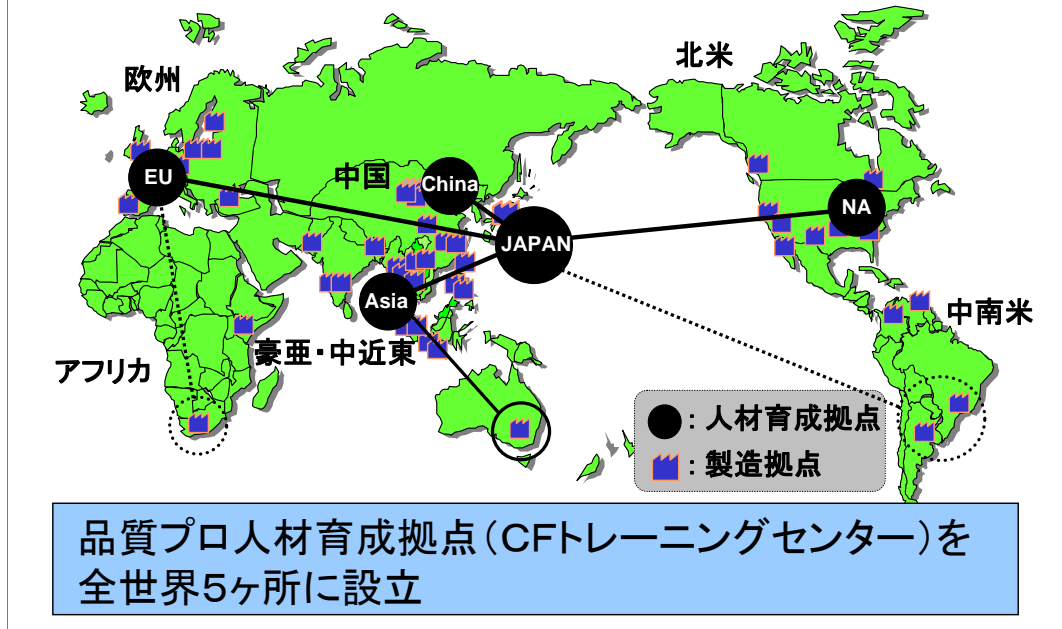
お客様の声を活かして、より良い車作りを目指していきます。

特に、お客様のお車を現地現物で確認する活動を強化します。具体的には、米国でのSMART隊と称する現車確認チーム活動や技術分室の強化などです。

これらの情報を更に活用するため、統合品質情報システムの構築等ITの強化も進めていきます。

## トヨタの取組み（グローバル品質特別委員会）

### Ⅲ. 品質プロ人材の育成



また、トヨタには「モノづくりはヒトづくり」という文化があります。今回の教訓をグローバルで共有するとともに、後世に伝承するために北米、欧州、アジア、中国、日本の5ヶ所に

「カスタマー・ファースト・トレーニングセンター」を設置し、各地域で品質のトヨタウェイを再徹底し、高い専門知識を持った「品質プロ人材」、「将来を担う人材」を育成することを決定しました。

これらの取り組みを確実に実行していくことにより、品質基盤の更なる強化を図ってまいりたいと考えております。

以上で私の説明を終わります。ご清聴ありがとうございました。



# 投資家向け説明会

2010年4月7日  
トヨタ自動車株式会社