

経理担当*副社長からのメッセージ

将来の成長に向け、
企業体質の強化を
図ります。

取締役副社長 木下 光男



当期の業績について

1. 業績概観

2008年3月期の当社の連結決算は、販売台数が前期比38万9千台増の891万3千台、売上が同9.8%増の26兆2,892億円、営業利益は同1.4%増の2兆2,703億円、また当期純利益は同4.5%増の1兆7,178億円となり、いずれも過去最高を記録しました。このうち営業利益については、増益要因として、営業面の努力が2,900億円、原価改善の努力が1,200億円と合計4,100億円ありました。一方、減益要因として、諸経費の増加ほか3,302億円、金利スワップ評価損益の影響が481億円と合計3,783億円あったことにより、前期に比べて317億円の増益となりました。また、当期純利益については、持分法投資損益が606億円の大幅増益となったことなどにより、前期に比べて738億円の増益となりました。

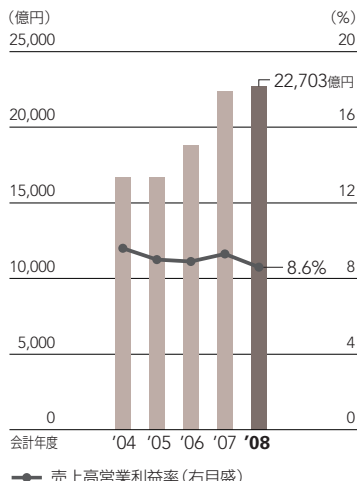
2008年3月期決算の評価としては、まず、アジアや中南米・オセアニア・アフリカなどの資源国・新興国の収益拡大により、地域的にバランスの良い収益構造となってきたことが挙げられます。これは、当社の成長シナリオである「フルライン・全地域でチャンスを獲得する」という取り組みの成果が、着実に表れてきたものであると考えております。

二点目は、業績の最終的な利益である当期純利益が着実に増加していることです。これは、グローバルな事業展開による営業利益の伸びと持分法投資損益の拡大が、当期純利益の増加に寄与したものです。特に、持分法投資損益は、近年、中国を中心として大幅に増加しており、この4年間で2倍以上に拡大しています。

これからも、「技術力」「供給力」「販売力」と、それらを支える「品質」「原価」「人材」のすべてにおいて質の向上を図り、磐石な基盤を築いてまいります。そして、すべての地域・すべての商品セグメントにおいて、チャンスを取り込み、リスクを回避・吸収しながら、長期安定的な成長を目指してまいります。

*: 経理分野を主たる業務分野に含む(58ページ「役員一覧」をご参照ください)。

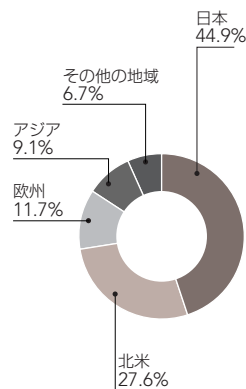
営業利益



注: 会計年度は3月31日に終了した各年度を示します。

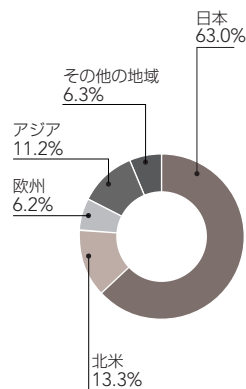
所在地別売上高比率

2008年3月期



所在地別営業利益比率

2008年3月期



2. 各セグメントの状況

日本については、売上高が前期比3.4%増の1兆3,158億円、営業利益は前期比1.2%減の1兆4,403億円となり、前期に続いて極めて高い水準を維持しました。国内の柔軟な生産体制により、資源国・新興国を中心とした海外の旺盛な需要を取り込んだ結果、輸出台数を伸ばしました。

北米については、売上高が前期比4.4%増の9兆4,232億円、営業利益は前期比32.1%減の3,053億円となりました。米国市場が前期を下回るなかで、当社の米国における販売シェアは16.3%と過去最高となりました。一方、米国の金利が急速に低下したために、販売金融子会社における金利スワップ取引などの時価評価による評価損が前期比667億円増加し、914億円となりました。金利スワップ評価損益の影響を除いた場合、北米における営業利益は約4,000億円と依然として高いレベルで推移しています。

欧州については、売上高が前期比12.7%増の3兆9,934億円、営業利益は前期比3.0%増の1,415億円となりました。市場が急速に拡大しているロシアや東欧諸国では、「カムリ」や「アベンシス」などを中心に販売が好調に推移し、増益に寄与しました。

アジアについては、売上高が前期比40.2%増の3兆1,209億円、営業利益は前期比2.2倍の2,564億円となり、大幅な増益となりました。インドネシアやタイを中心に、IMV*や「ヤリス」の販売が好調であったことに加え、タイにおける生産能力増強がIMVのアジア域外輸出の増加に寄与し、収益の拡大につながりました。

中南米、オセアニア、アフリカについては、売上高が前期比19.3%増の2兆2,941億円、営業利益は前期比72.4%増の1,439億円となり、大幅な増益となりました。現地ニーズを取り込んで開発されたブラジルの「カローラ」やアルゼンチンのIMV、オーストラリアの「カムリ」など、すべての地域で販売台数が増加しました。

金融セグメントにおいては、売上高は前期比15.2%増の1兆4,983億円、営業利益は前期比45.4%減の865億円となりました。これは、金利スワップ取引などの時価評価による評価損が前期比481億円増加し、680億円となったことが大きく影響しています。また、米国経済における信用収縮などの影響により、昨年後半から貸倒れ率が上昇したことも、金融事業の主な減益要因となっています。しかし、当社は従来から保守的な融資姿勢を守っており、さらに昨年秋以降、与信管理や回収体制のより一層の強化を図っています。一方、販売台数の増加に伴う融資残高の増加や、融資利鞘の拡大が収益に貢献しています。

持分法投資損益は中国合弁事業体や国内グループ会社を中心に業績が好調であったことにより、前期比28.9%増の2,701億円となりました。特に、中国の合弁事業体では、現地の需要に対応して、生産・販売の基盤整備を着実に進めてきており、その成果が持分法投資損益の拡大につながり、当期純利益の増加に貢献しました。

2009年3月期の連結業績見通し

2009年3月期の連結業績見通しは、販売台数が906万台、売上高は25兆円、営業利益は1兆6,000億円、また当期純利益は1兆2,500億円を見込んでいます。業績見通しの前提となる為替レートは1米ドルが100円、1ユーロが155円です。

*IMV: Innovative International Multi-purpose Vehicleの略で、トヨタが世界市場向けに海外で開発・生産するSUV、ピックアップトラックなど多目的車の総称。



連結営業利益見通しについては、増益要因として営業面の努力1,800億円を見込む一方、減益要因として為替変動の影響6,900億円、諸経費の増加ほか1,603億円により、合計6,703億円の減益となる見通しです。なお、原価改善の努力については、原材料価格の高騰の影響を大きく受け、0円となっていますが、当社の原価改善の実力は依然として高いレベルを維持しています。

設備投資*は1兆4,000億円、減価償却費*は1兆1,000億円の見通しです。研究開発費については9,200億円を計画しております。

2009年3月期は、厳しい事業環境にありますが、従来以上に効率化を図りながら、将来の成長に向けて積極的な投資を継続します。また、これを改善の好機と捉え、企業体質の強化を図ってまいります。

財務戦略

当社の財務戦略の基本方針は、「成長性」「効率性」「安全性」の3つの柱から成り立っています。当社は、中長期的にバランスをとりながらこれらの3つのポリシーを実施していくことが、安定的かつ持続的な成長を可能にし、ひいては企業価値の増大につながると考えています。

1. 「成長性」：技術力、供給力、販売力の質向上のための継続的な先行投資

新たに市場を創造するための技術力、グローバルな需要に応えるための供給力、市場ニーズを的確に捉えるための販売力を向上させるべく、研究開発・設備投資を効率化を図りながら積極的かつ継続的に行っていくことが重要と考えています。これまでの先行投資の成果によって、2008年3月期においては、1兆4,802億円の設備投資*と、9,588億円の研究開発費を投じつつも、プラスのフリーキャッシュフローを実現いたしました。今後も、長期にわたる持続的な成長のために必要な投資を、継続して行ってまいります。

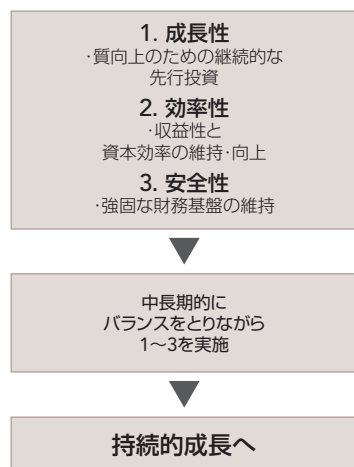
2. 「効率性」：収益性と資本効率の維持・向上

2008年3月期の売上高営業利益率は8.6%、ROEは14.5%となりました。今後も、グローバルコアモデルの展開による効率的な商品投入、今年発売のモデルからその成果が実現し始めた「VI**活動（原価低減活動）」のさらなる推進、需要の強い地域へフレキシブルに商品を提供する生産・販売体制の整備、高岡工場の革新ラインに代表される高効率な生産技術の開発・導入などにより、高水準な収益性を維持していきます。また、自己株式の取得を継続的に実施することも併せ、収益性と資本効率の維持・向上を図ってまいります。

3. 「安全性」：強固な財務基盤の維持

2008年3月期末の総資金量***は4.2兆円、株主資本は11.8兆円と、当社は豊富な流動性と安定した株主資本を持つことにより、強固な財務基盤を維持しています。これにより、原材料価格の高騰や急激な為替変動など厳しい事業環境においても、

財務戦略ポリシー

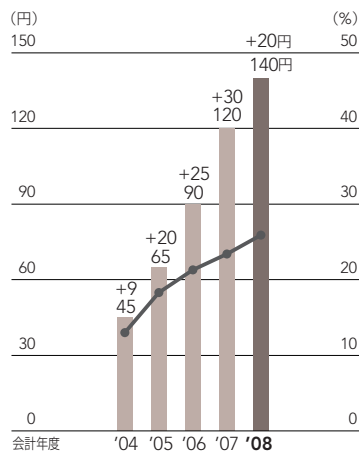


*: 賃貸資産を除く

**： Value Innovation

***: 金融子会社を除く

1株当たり年間配当金



注: 会計年度は3月31日に終了した各年度を示します。

設備投資や研究開発など、将来の成長に向けた投資を継続することができます。また、借入債務に対する信用格付けを高水準に保つことで、一時的な信用収縮局面においても、低コストかつ安定的な資金調達が可能となっています。今後も、中長期的には世界的な自動車市場の成長を見込むなか、商品力の向上・次世代技術開発などの先行投資・グローバルな事業拡大に向けた国内外の生産販売体制の整備には、十分な手元資金を持つことが必要不可欠であると考えています。

株主還元

当社は株主の皆さまへの積極的な利益還元を重要な経営方針のひとつとして位置付け、企業体質の充実・強化を図りつつ積極的な事業展開を推進し、1株当たり利益の継続的な増加に努めます。配当金については、2008年3月期の1株当たり年間配当金は140円と、前期より20円の増配をさせていただきました。これは、過去最高かつ9期連続の増配であり、連結配当性向は2007年3月期の23.4%から2008年3月期は25.9%に上昇しています。今後も、毎期の業績、新規投資計画等を勘案しながら、連結配当性向30%の早期実現を目指すとともに、1株当たり配当金の増配基調の継続に努めていきます。

自己株式の取得については、昨年の第103回定時株主総会にてご承認いただいた3,000万株、総額2,500億円の授權枠に対し、全株式数の取得を完了いたしました。また、本年2月の取締役会にて、さらに1,200万株、総額600億円の自己株式の追加取得を決議し、2008年3月末日までに、株式数952万株、総額599億円の取得を完了いたしました。なお、2008年3月期としては4,900万株、総額3,170億円の自己株式の取得を実施しました。自己株式の取得を開始した1997年3月期から2008年6月末までの、累積取得株式数は約7億2,204万株、取得総額は約2兆7,960億円に達しています。

また、資本効率の向上をより明確にするため、2008年3月期末において1億6,200万株の金庫株を消却いたしました。なお、残る金庫株約3億株は、経営のフレキシビリティを確保するために継続して保有し、今後取得する自己株式については、原則として消却する予定です。本年の第104回定時株主総会においては、3,000万株、総額2,000億円の授權枠につき、ご承認いただいています。今後も経営環境の変化に対応するとともに、資本効率の向上を図るため、継続して自己株式の取得を実施していく予定です。

これからも中長期的な成長と積極的な株主還元により、株主の皆さまのご期待に応えていきたいと考えております。

2008年7月

取締役副社長 木下光男