

トヨタは、新経営体制のもと、
環境の変化に大胆かつスピーディーに対応し、さらなる成長に向け、
果敢に変革に挑戦してまいります。



副社長 佐々木 眞一 副社長 布野 幸利 社長 豊田 章男 副社長 内山田 竹志 副社長 新美 篤志 副社長 一丸 陽一郎

トヨタの目指す姿とは、
「いいクルマをつくり、社会に貢献すべし」という
創業以来の精神に立ち返り、
「お客様第一」「現地現物」に基づく「良品廉価」な
モノづくりを徹底すること。
そして世界各国・地域のお客さまにとって
魅力あふれる「いいクルマ」を提供することです。
昨年後半以降、世界の自動車産業は大きな困難に
直面しており、今後も大きな変化が予想されますが、
トヨタは、さまざまな課題を克服してきた
これまでの歴史と同様に、「いいクルマづくり」への
挑戦を続けていきます。

業績の概況

株主の皆様におかれましては、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。また、日ごろは、当社の活動に多大なるご理解とご支援をいただいておりますことに、感謝とお礼を申し上げます。

第106期前半（2009年4月1日から9月30日まで）の自動車市場は、各国政府による環境対応車への買い替え促進策などの需要喚起効果によって市場が活性化してきている地域はあるものの、昨年秋以降の世界経済低迷により、総じて厳しい状況で推移いたしました。

このような中、前半期における当社の連結販売台数は、前年同期に比べて112万台の減少となる313万台となり、その結果、連結売上高は8兆3,776億円（△31.3%）となりました。また、全社一丸となって原価改善や固定費の削減を強力に進めてま

いりましたが、小型車・低価格車化という市場構造の変化や米ドルに対する大幅な円高の影響などを受けて、前半期の営業損益は、1,369億円の損失、純損益は560億円の損失となりました。

中間配当金につきましては、足元の業績、今後の投資計画、手元資金状況等を勘案し、1株につき20円とさせていただきます。

当後半期の市場環境は、依然として予断を許さない状況が続くと思われます。当社では、引き続き全社一丸となって、早期の業績回復を目指し、商品力の強化や原価改善、固定費削減などの収益改善に全力で取り組んでまいります。株主の皆様におかれましては、これからも変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2009年11月
取締役社長

豊田章男

トップメッセージ

～お客様に近く、現場を大切に、「もっといいクルマ」を提供してまいります。～

Q1 業績の回復に向けた今後の経営ビジョンを教えてください。

A1 「商品を軸とした経営」を行います。

技術開発から製造、販売、サービスに至るまで、つねにお客様目線で考え、お客様が「欲しい」と思うクルマを、「買いたい」と思える価格で提供する「商品を軸とした経営」に取り組んでいきます。そのためにも、「お客様第一」の視点で考え、行動できるよう人材育成を強化するとともに、現場主体の知恵と技の発揮による商品開発や原価低減にも取り組みます。当社では、2009年5月に発売した新型「プリウス」から、こうした考え方を取り入れており、今後は、ハイブリッド拡大を中心とした商品開発を進めていきます。2009年度中には、「プリウス」や、レクサスブランド初のハイブリッド専用モデルとなる「HS250h」などを含め、国内で4車種、海外で3車種のハイブリッド車を投入します。

Q2 具体的にはどのような組織体制を考えていますか？

A2 「マーケットに軸足を置いた経営体制」とします。

自動車市場が大変厳しい状況にある中、それぞれの国や地域における「トヨタの果たすべき役割」「トヨタが目指すべき存在」についてしっかりと見定め、「マーケットに軸足を置いた経営」を行います。それぞれの地域の変化を機敏にとらえ、「攻める分野」と「退く分野」を見定め、身の丈に合った地域戦略を迅速かつ細やかに行うことができるよう、各副社長がそれぞれの地域を統括する体制といたしました。

Q3 各市場における今後の主な取り組みの方向性について教えてください。

A3 各市場ごとのビジョンを基に新しい価値を生み出します。

お客様の環境に対する意識の高まりや、国の補助政策などにより環境対応車の需要が拡大している日本では、新しいコンセプトカーの開発などを進めながら、お客様目線での商品性やバリエーションを強化していきます。急激に市場が縮小し、市場構造が大型車中心から様変わりすると予想される北米では、需要回復後の対応のため、開発から生産までの「自立化」を一層推進してまいります。歴史と実力を有する自動車メーカーが多数ある欧州では、「存在感のあるメーカー」として、特色であるハイブリッド技術を活かしたビジネスを展開してまいります。また、これからの当社の成長を牽引する市場として期待している新興国では、それぞれの国や地域のモータリゼーションの波に乗れる、良品廉価なクルマづくりを行ってまいります。