



取締役会長
石川 忠司

取締役社長
豊田 鐵郎

ごあいさつ

2009年度の業績

2009年度の世界経済は、各国政府による景気刺激策の効果もあり、中国をはじめとしたアジア各国での景気回復の動きに加え、米国での緩やかな持ち直しや欧州での下げ止まりの動きが見られましたが、総じて深刻な状況が続きました。国内におきましても、景気は着実に持ち直しの傾向にありましたが、消費者物価の下落に加え、依然として失業率が高水準にあるなど、引き続き厳しい状況が続きました。

こうしたなかで、当社グループは、一昨年秋以降の急激な経営環境の悪化に対処すべく、組織的かつ迅速に緊

急収益改善活動を進め、徹底的な固定費の削減に取り組んできました。

その結果、当期の連結売上高は、主に産業車両市場の低迷により、前期を2,065億円下回る1兆3,777億円となりましたが、営業利益につきましては、前期の営業損失から黒字に転換し、220億円の利益を計上することができました。また、経常利益は、前期を174億円上回る317億円となりました。しかしながら、当期純利益は、産業車両の事業構造再編に伴う損失を特別損失として計上したことなどから、262億円の損失となりました。

今後の取り組み

2010年度は、世界的に経済の緩やかな持ち直しが続くと思われていますが、金融や雇用情勢の悪化などが懸念され、さらに、自動車買い替え支援策打ち切りの影響や鉄鉱石、原油などの原材料価格の高騰など、不透明な要因も多く、企業を取り巻く状況は、引き続き厳しいと予想されます。

このような環境のなかで、当社グループといたしましては、より強固な経営基盤を築き、企業価値の一層の向上に向け、グループの総力をあげて経営課題に取り組んでまいります。

まずは、事業構造・コスト構造改革を継続し、収益基盤を強化することが急務と考えております。収益改善の手綱を緩めず、グループ一丸となった緊急収益改善活動を継続するとともに、将来を見据えた構造改革にも着手していく決意です。具体的には、スリム化した会社の「構え」を維持するため、固定費削減の取り組みを継続するとともに、製品別の原価企画活動を強化し、競争力の向上をはかる考えです。

また、市場の先行きは、不透明さが残る一方で、一部に回復の動きが見え始めています。こうした変化を敏感に捉えて、チャンスを逃さず、売上げの拡大に向けてさまざまな施策を打ってまいります。

一方、中長期的には、品質第一を基本に、環境・安全への対応と国際競争力の向上を重要な課題として捉え、お客様目線に立った商品開発、先進技術開発を推進していきます。

具体的な取り組みとしては、「3E」、つまり、Environment、Ecology、Energyをキーワードに、電動化や軽量化、省エネルギーなどに貢献する要素技術に磨きをかけ、それらを主力事業である自動車および産業車両の新商品に展開し、事業の拡大をはかってまいります。

また、今後、成長が見込まれる新興国におきましては、現地のニーズに対応した商品企画・商品開発や市場ごとに最適なバリューチェーンの構築にスピードを上げて取り組む所存です。

各事業における戦略

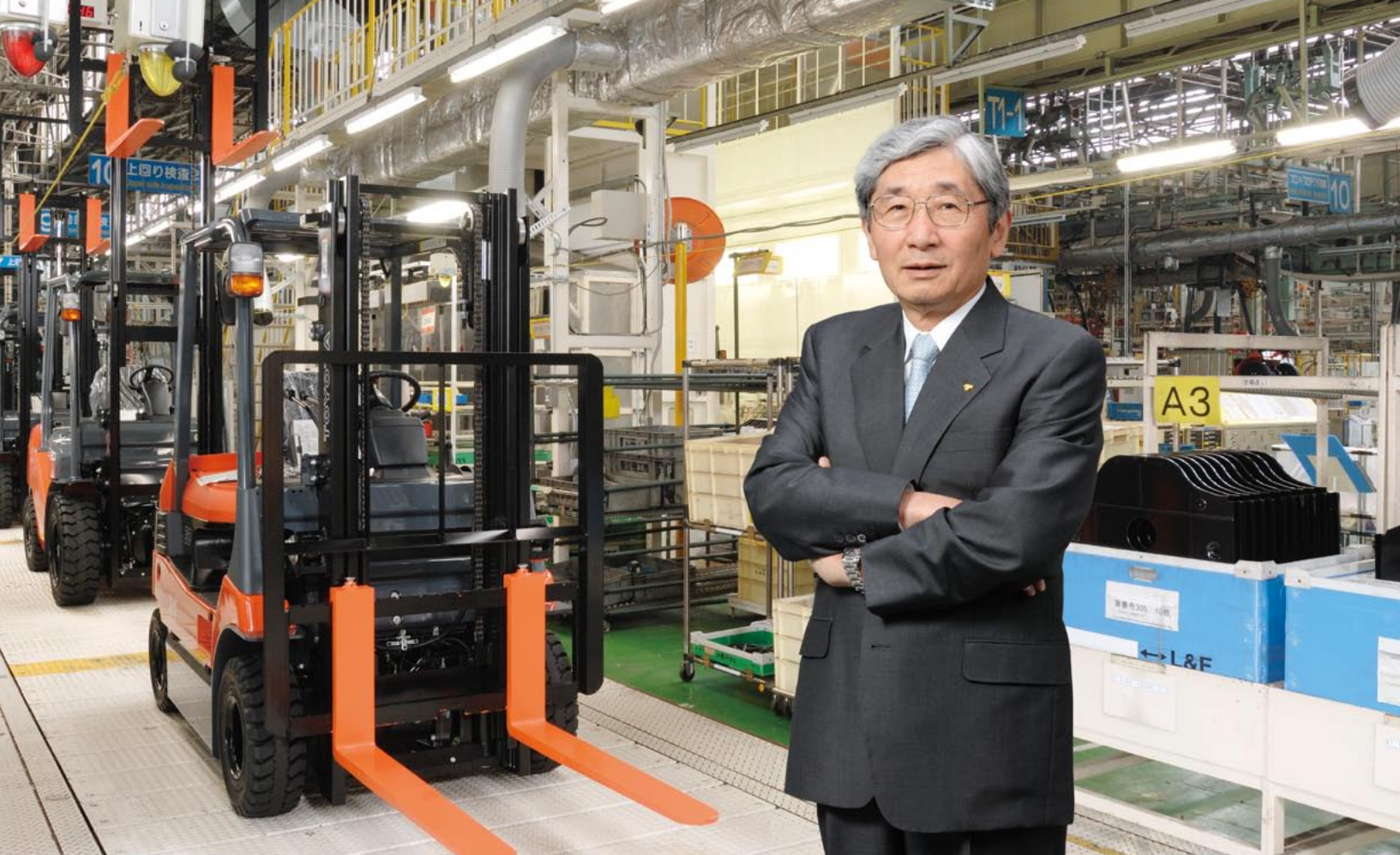
産業車両事業では、世界の産業車両市場の低迷がしばらく続くことも想定し、年間の販売台数がピーク時の約半分の10万台でも利益が出せるように、国内外の各拠点で、「構え」のスリム化を推進してきました。一方で、これまで出口の見えなかった市場も、地域によって差はあるものの、ようやく回復の動きが出始めております。この動きを確実に捉え、業績向上へつなげるために、トヨタ、BT、レイモンド、チェサブの各ブランドの商品フルラインナップによる強みを活かし、積極的な営業活動を展開していきます。

開発面では、現地のお客様の目線に立った商品企画、キーコンポーネントの開発を加速させ、商品競争力を強化いたします。また、昨年12月に発売したハイブリッドフォークリフトをベースに、中型車以上へと車種を拡大し、環境技術においても、常に先頭ランナーとなれるよう努めてまいります。

自動車の分野では、各部門とも、スリム化した生産体制を維持しながら、量の変動に強い工場づくり、体質づくりに努め、収益を確保していく考えです。

新興国市場につきましては、世界最大の自動車市場となった中国で、カーエアコン用コンプレッサーの販売を強化いたします。具体的には、中国市場で拡大が見込まれる上級車種をターゲットに、当社の技術力を活かし、着実にシェアを拡大させてまいります。

つぎに、環境対応技術に関しましては、ハイブリッド車市場の急速な成長に対応し、パワーエレクトロニクス商品や電動コンプレッサーの開発に、積極的に取り組ん



取締役社長
豊田 鐵郎

でまいります。電動コンプレッサーにつきましては、一層の機能強化とシリーズ化を進め、トヨタ車に加え、欧米のカーメーカーへも拡販を進め、ハイブリッド車市場で確実に売上げの拡大をはかっていく計画です。さらに、プラグイン ハイブリッド車やEV、つまり、電気自動車の分野におきましても、将来の事業拡大に向けた取り組みを強化する考えです。トヨタのプリウス プラグイン ハイブリッドに搭載されている車載充電器につきましては、今後、さらなる小型化、高効率化により、販売の拡大をめざします。加えまして、昨年発売した充電スタンドの改良や、充電設備とEVの利用状況を一元管理するシステムの開発など、プラグイン ハイブリッド車やEVの普及を支える充電インフラ設備への貢献も行っていきます。

当社は、自動車全体に関わる技術の蓄積に加え、電動

フォークリフトで培った技術・ノウハウなど、3Eに貢献できるさまざまな要素技術を保有しております。各事業部の連携のもと、これらの技術に磨きをかけることにより、環境負荷の低減に貢献していく所存です。

環境保全

地球環境を将来にわたって保全していくことは、今や世界共通の重要な課題となっています。当社グローバル環境宣言にうたっておりますとおり、持続可能な社会の実現のためには、環境保全と経済の発展を両立する技術の開発が不可欠であると考えます。その中で、当社は、ものづくり企業として、温室効果ガスの削減など、環境・エネルギー問題に正面から取り組んでおります。具体的には、環境負荷の低い商品の開発に加え、工場建設、生産ラインの構築から生産段階に至るまでの生産面におい

ても、環境負荷の低減に努めています。当社グループでは、より高い目標を設定し、今後も地球環境保全活動に積極的に取り組んでいく決意です。

品質への取り組み

「品質」は、製造業にとっての生命線であり、当社においても非常に重要な経営課題と位置づけております。

私どもはこれまで、日常管理からトップによる品質点検の実施まで、全社一丸となって徹底した品質の確保を行ってまいりました。また、商品開発においては、商品企画からお客様満足度の確認までの主なステップ毎に、事業部門トップの確実な審査のもとに次の段階へ進む「デザインレビュー」を実施することにより、品質のつくり込みを行っております。さらに今年3月には、安全に関わる重要な不具合は絶対に出さない体質づくりを目的に、「品質総点検」を実施しました。不具合に対する処置・対策の遅れの有無や対応の基準・手順などを点検した結果、重要な品質問題の放置はないことを確認することができました。

今後も、お客様第一の考え方のもと、商品企画、設計、調達、生産、品質保証、サービスなどの各部門が、自工程において品質をつくり込み、かつ、緊密に連携することで、さらなる品質向上に努めていく方針です。当社は、このような取り組みを通し、お客様に安心してご利用いただける商品・サービスを提供し、社会からの信頼に応えてまいります。

人材育成

変化の激しい経営環境のなか、企業が持続的成長を果たしていくためには、厳しい競争に打ち勝っていける人材の育成、組織づくりが不可欠です。当社は、自ら学び、自ら考え、自ら行動する自立した人材を育てるとともに、人の力と組織の力が最大限に発揮できるような活

気に満ちた職場づくりをめざしております。

こうした取り組みの一つの成果として、昨年10月に開催された第47回技能五輪全国大会の「旋盤」と「構造物鉄工」の部において、当社の2選手が金メダルを獲得いたしました。これは、本人の努力はもちろん、当社が蓄積してきた技能の伝承やチームワークが土台にあったからこそ、成し得たものと考えております。

将来に向けての、さらなる飛躍の原動力となる人材の育成に、これまでも増して力を注いでいく考えです。

技術や社会構造などが目まぐるしいスピードで変化している今こそ、環境、品質、安全、コンプライアンスなど、企業の体質強化が必要と考えます。当社は、豊田佐吉の精神をまとめた「豊田綱領」および当社「基本理念」に立ち返り、お客様第一の考え方を徹底し、社会からの信頼に応えることで、社会的責任を誠実に果たし、社会と調和した持続的な成長をめざしてまいります。

株主様をはじめ、お客様、お取引先様、地域社会や従業員とご家族など、皆様方におかれましては、引き続き変わらぬご支援・ご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2010年7月

取締役会長

石川忠司

取締役社長

豊田鉄郎