

**Quantum Leap** 発想の飛躍



# トヨタ紡織株式会社

2012年3月期

## 決算説明会

開催日:2012年5月14日



**Quantum Leap** 発想の飛躍

- 1 2012/3月期の振り返りと  
2013/3月期業績予想**
- 2 2020 Visionと2015 中期経営計画**
- 3 2015 中期経営計画の  
達成に向けた取り組み**
- 4 決算状況**



**Quantum Leap** 発想の飛躍

# 1 2012/3月期の振り返りと 2013/3月期業績予想

# 1 2012/3月期の振り返りと2013/3月期業績予想

## 1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

2) 災害への対応

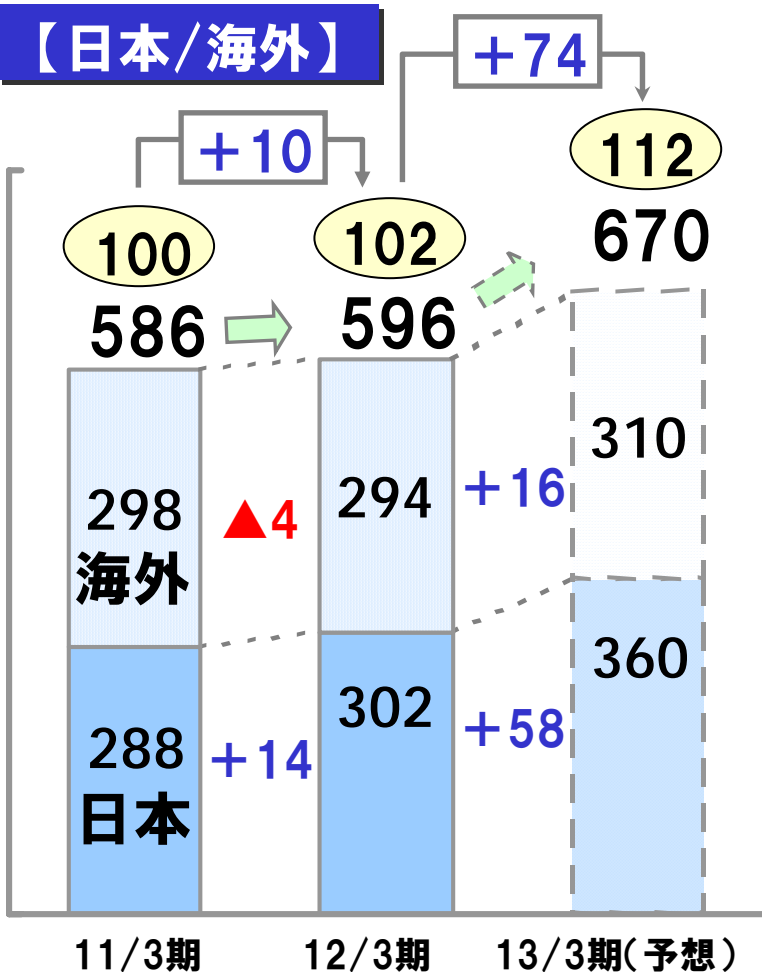
3) トピックス／欧州での取り組み

# 1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

## (1) 連結シート生産台数

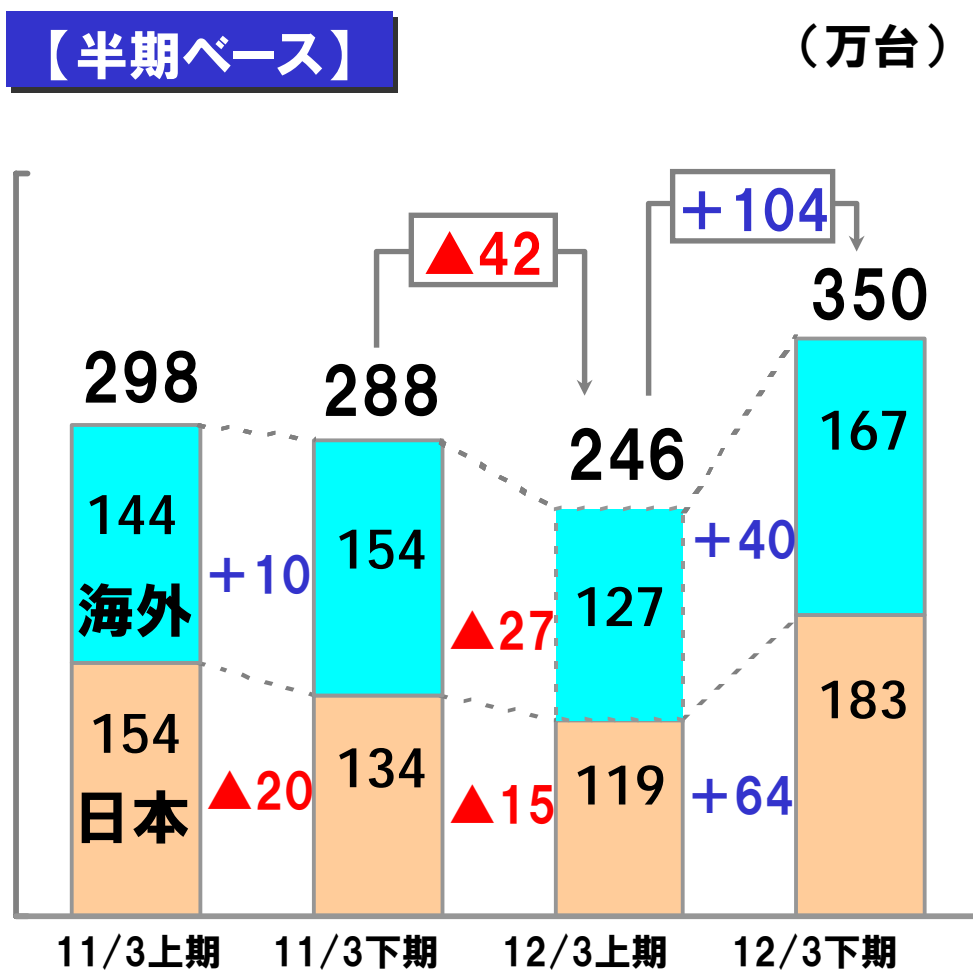
12/3期は上期は大幅減産も、下期の挽回により前期比横ばい  
 13/3期も下期に続いて日本・アジアを中心に増産見込み

【日本/海外】



【半期ベース】

(万台)



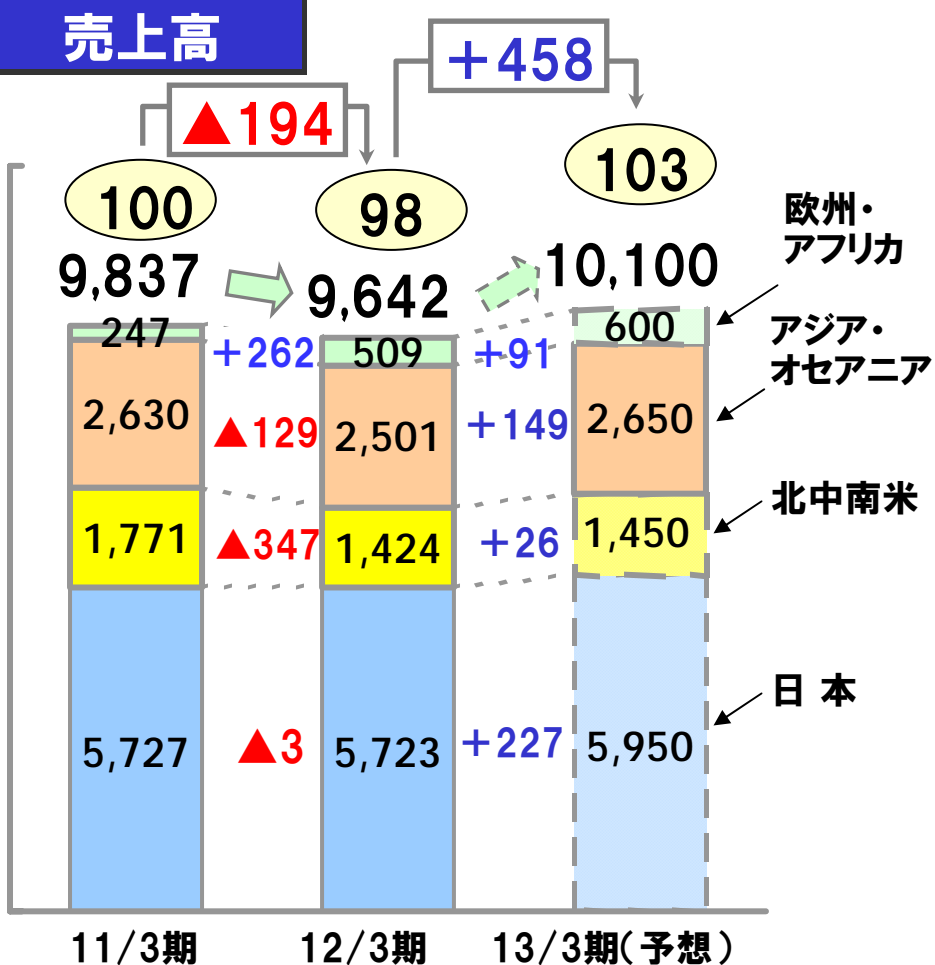
# 1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

## (2) 連結損益推移

12/3期は北中南米・アジアの減産などにより、減収減益

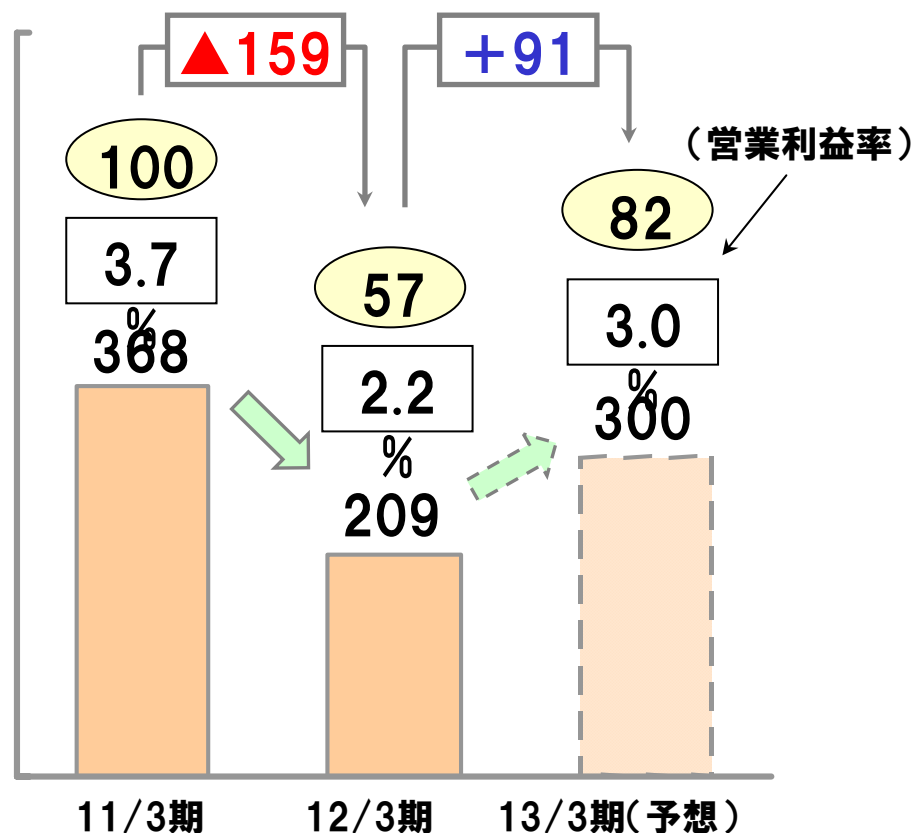
13/3期は売上高1兆円超えも、利益は11/3期レベルに至らず

### 売上高



### 営業利益

(億円)



# 1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

## (3) 収益体質強化策

### 収益体質の強化

#### 限界利益向上

#### 地域、機能一体活動

- ・革新的な半減活動 (R-50活動)
- ・地道な原価管理活動



製品別  
モデル別  
収益向上

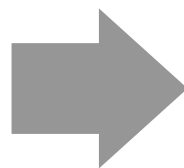
#### 固定費改革

- ・固定費の戦略的リソース配分
- ・定常業務のムダ取り

### 重点事業体の収益構造改革

#### 重点事業体

- ・北中南米 トヨタ紡織インディアナ 他
- ・欧州 紡織オートモーティブヨーロッパ 他
- ・日本 トヨタ紡織東北 他



#### 工場マネジメント

- ・歩留りロス低減
- ・品質ロス低減
- ・固定費のムダ取り

# 1 2012/3月期の振り返りと2013/3月期業績予想

1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

2) 災害への対応

3) トピックス／欧州での取り組み



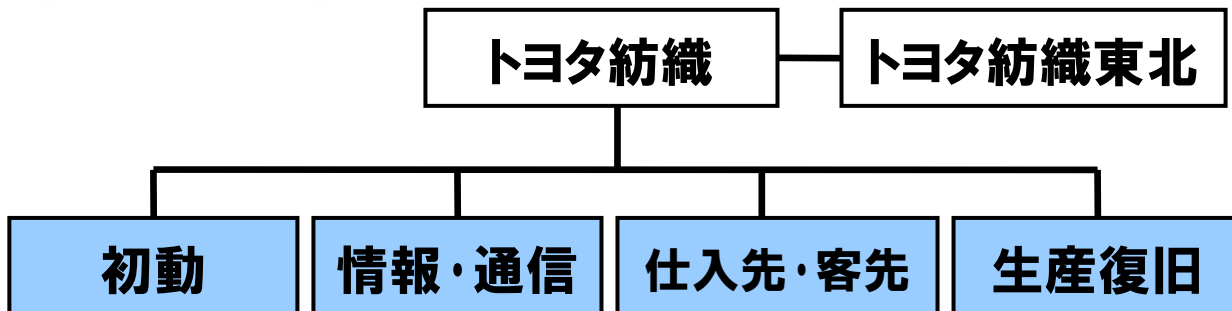
## 2)災害への対応

### (1)東日本大震災を踏まえた体質強化

震災対策本部立上げ(3月11日)

⇒ トヨタ紡織東北で、一部建屋に損壊はあったものの大きな被害なし

《 従来組織 》



《 損壊の様子 トヨタ紡織東北 》

初動	社員と家族の安否確認 / 支援物資の送付
情報・通信	バックアップシステムの整備
仕入先・客先	仕入先の生産復旧支援 / 客先との納入調整
生産復旧	早期生産復旧に向けた体制整備

《 問題点 》

- ・非常時に社員と家族の安否確認を素早く行えない
- ・サプライチェーンの把握が困難(2次仕入先まで把握)

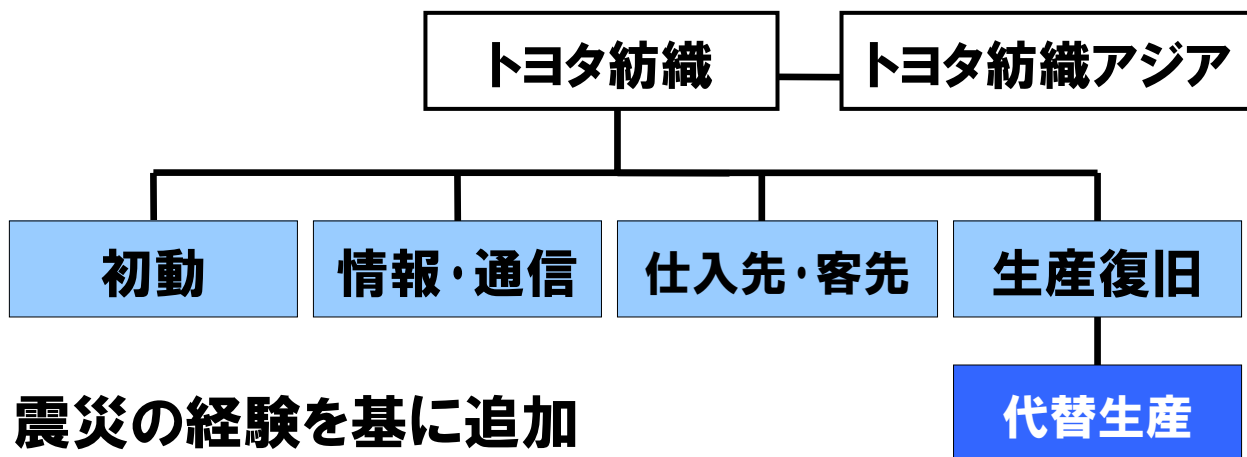
## 2)災害への対応

### (2)タイ洪水を踏まえた体質強化

タイ洪水対策本部立上げ( 10月11日 )

⇒ 子会社全6社 一部浸水の恐れがあったものの被害なし

#### 《 組織 》



震災の経験を基に追加

代替生産

被災部品の代替材検討、評価、切替実施



《 浸水した工場近辺の様子 》

《 問題点 》 ・サプライチェーンの把握が困難

## 2)災害への対応

### (3)大規模災害対策委員会の立上げ

従来組織に加え、『被害想定』の追加と、各W/G機能の役割を見直し

#### 大規模災害対策 委員会

#### 【危機管理センター】



(電源) 非常用自家発電機 1台  
(機材) 安否確認システム・衛星電話  
《 非常時でも利用可能 》

W/G	役割
(1) 被害想定	工場毎の被害想定(対応の前提)
(2) 初動	社員と家族の迅速な安否確認
(3) 情報・通信	バックアップシステムの整備
(4) 生産復旧	早期生産復旧に向けた体制整備
(5) 仕入先・ 客先	サプライチェーンの把握及び 部品と資材調達リスクの分散化
(6) 切替・評価	材料と部品の汎用化および 互換性検討

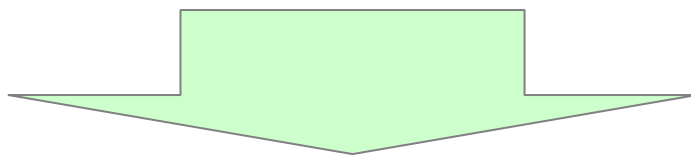
各地域と連携しグローバルな活動として推進中

## 2)災害への対応

### (4)今後の課題

#### まとめ

- ・2度の災害を、トヨタ紡織東北、トヨタ紡織アジアと連携し対応  
⇒全社員の**安全確保**、客先への**生産影響を回避**できた
- ・大規模災害対策委員会立上げにより、各W/Gの役割を明確化  
⇒災害時、**迅速かつ適切に行動**できる力がついた



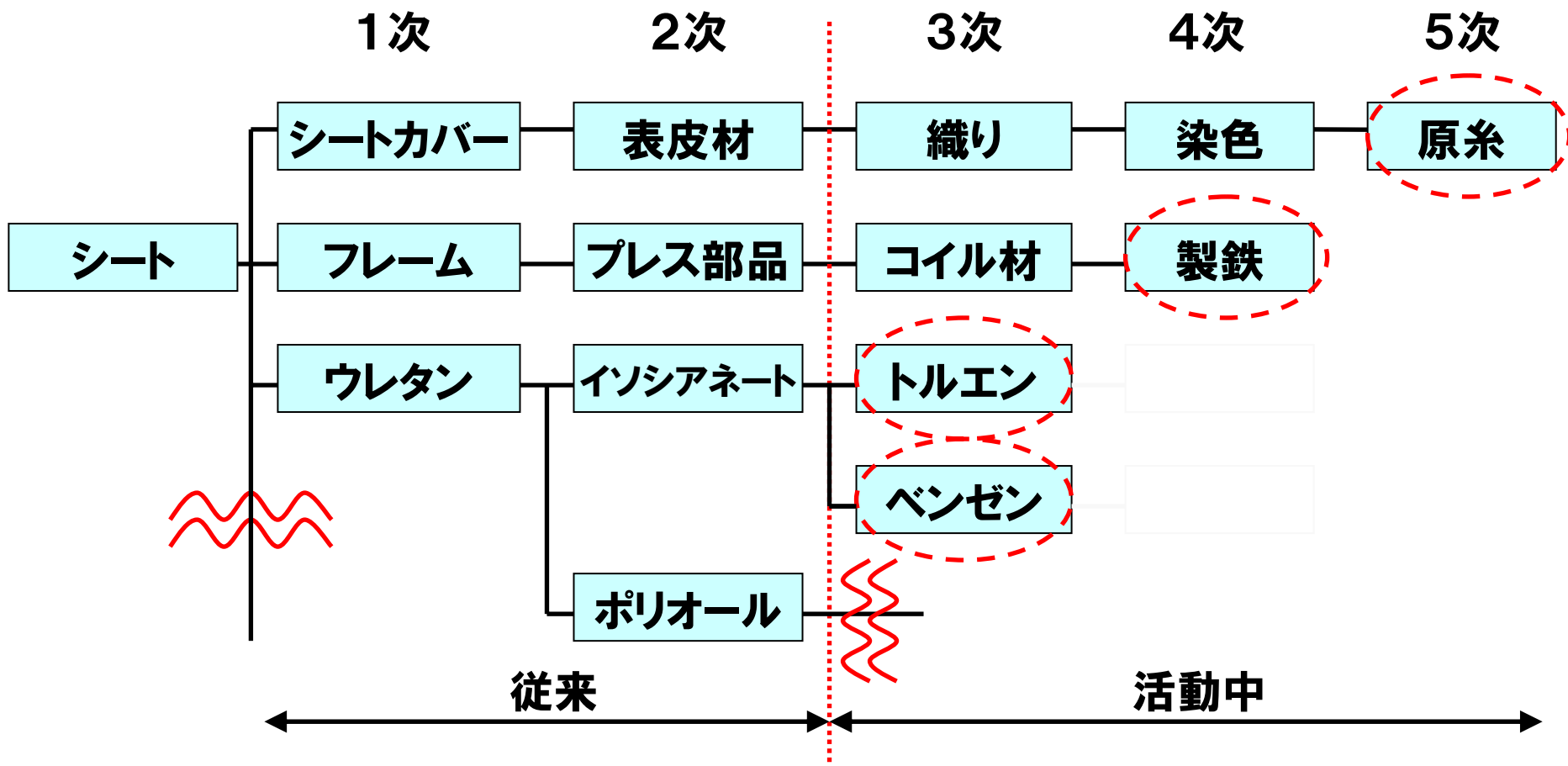
#### 課題

- ・サプライチェーンの全容把握
- ・部品と原材料のグローバルな補完体制整備

## 2)災害への対応

### (5)活動内容の事例：サプライチェーンの把握

原料メーカーまで把握し、早期に対応できるよう推進中

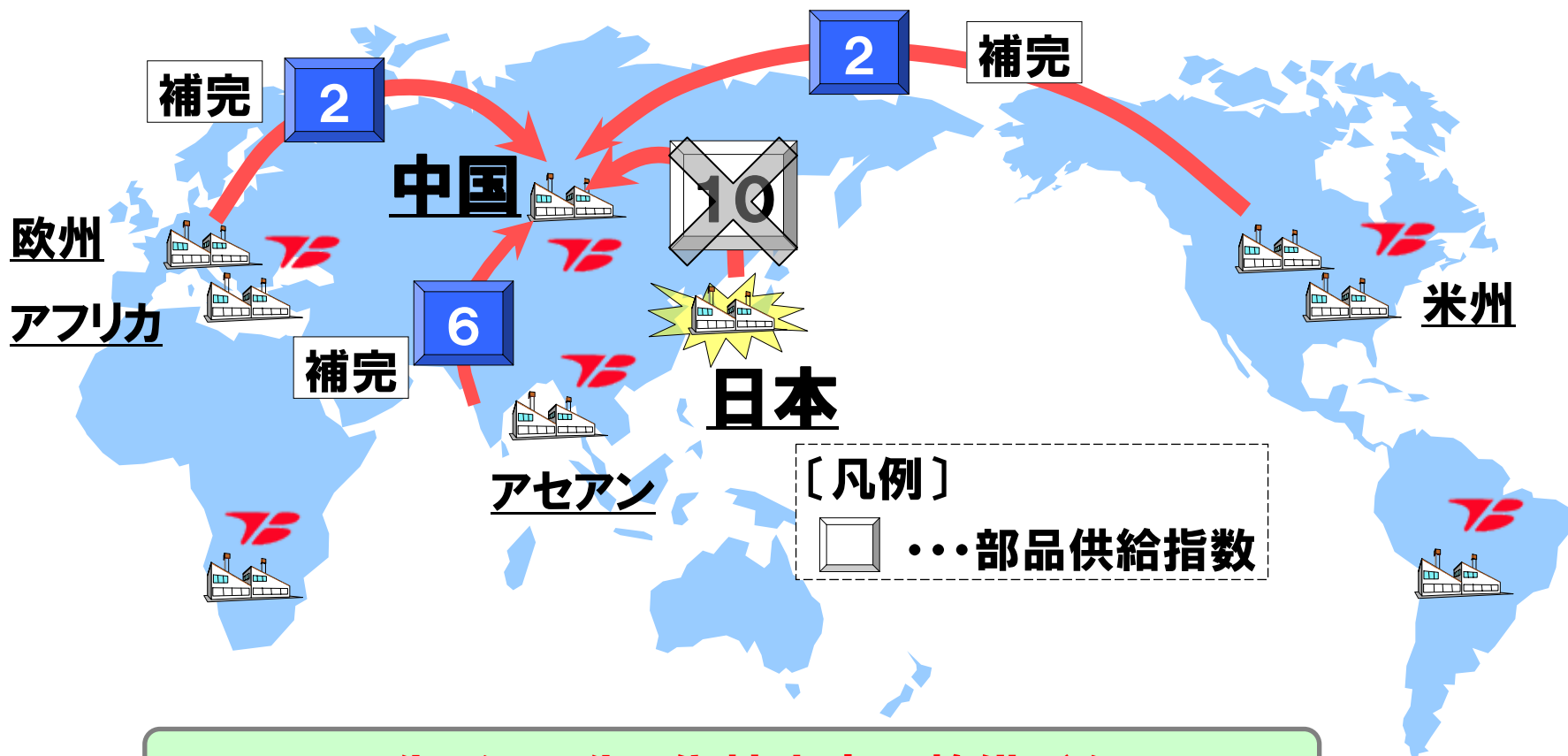


## 2)災害への対応

### (6)活動内容の事例：グローバルな補完体制整備

#### 日本 ⇒ 中国の部品供給停止時の補完体制

( 中国輸出の日本部品10点 災害で供給不可 ⇒ 他地域でのバックアップ )



現調化、汎用化、代替生産の整備が必要

# 1 2012/3月期の振り返りと2013/3月期業績予想

1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想

2) 災害への対応

3) トピックス／欧州での取り組み

# 3) トピックス／欧州での取り組み

## (1) 欧州での新拠点・新プロジェクト

### 紡織オートモーティブ ヨーロッパ(BAE)

欧州部品メーカーの  
内装事業を取得  
(2011年7月営業開始)



### トヨタ紡織ヨーロッパ ミュンヘンオフィス

欧州カーメーカーへの  
営業活動拠点の移転・拡充  
(2011年7月新オフィス稼働開始)



### TBAIポーランド

欧州シート骨格(24万台/年)  
の生産拠点  
(2011年7月操業開始)



### トヨタ紡織ソマン

TMMFヤリス(13万台/年)  
シート生産拠点  
(2011年7月操業開始)

### トヨタ紡織 ミラノデザインブランチ

欧州初のデザイン開発拠点  
(2011年9月操業開始)



# 3) トピックス／欧州での取り組み

## (2) 紡織オートモーティブヨーロッパ(BAE)事業概要

～ドイツにBAEを設立、欧州カーメーカーとの取引拡大～

-  BMW  ダイムラー  フォルクスワーゲンなどの  
ドアトリム、天井などの内装部品を生産

### 主な製品



ドアトリム



天井



シート  
バックボード



コンソール  
ボックス

### BAE

- 本社・開発拠点: 1 (ドイツ)
- 生産拠点: 7 (ドイツ: 6、ポーランド: 1)



欧州カーメーカーのドイツ本社との  
ビジネスリレーションを構築

# 1 2012/3月期の振り返りと2013/3月期業績予想

- 1) 決算サマリーと2013/3月期業績予想
- 2) 災害への対応
- 3) トピックス／欧州での取り組み



**Quantum Leap** 発想の飛躍

# 2 2020 Visionと 2015 中期経営計画

## 2 2020 Visionと2015 中期経営計画

### 1) Vision策定の背景と位置づけ

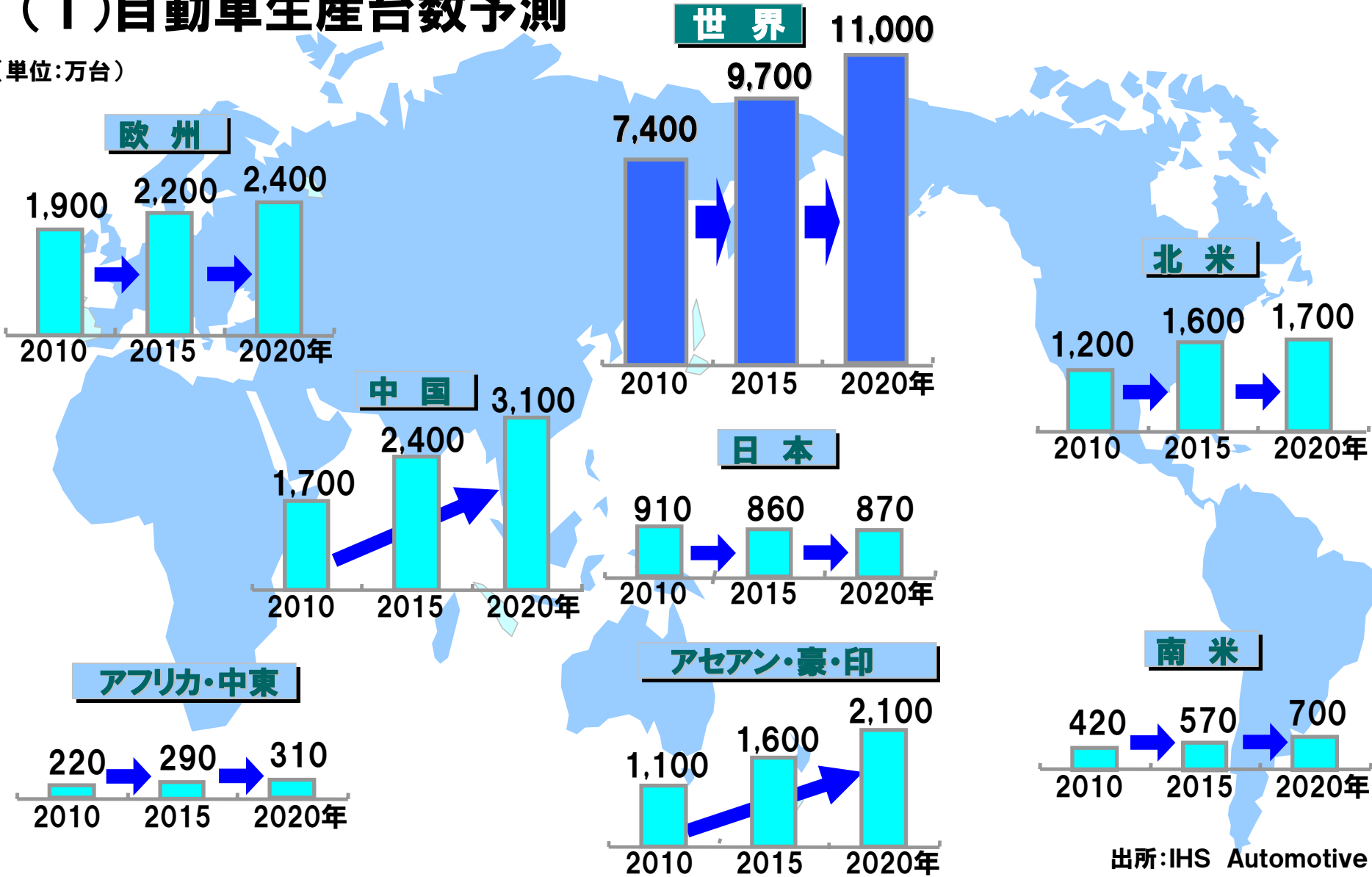
### 2) 2020 Vision

### 3) 2015 中期経営計画

# 1) Vision策定の背景と位置づけ

## (1) 自動車生産台数予測

(単位:万台)



出所: IHS Automotive

# 1) Vision策定の背景と位置づけ

## (2) 地域・顧客のニーズにあった商品の開発・提供



### 技術開発





# 1) Vision策定の背景と位置づけ

## (3) 快適性、安全、環境の訴求

### 快適性の追求

車室空間の静粛性評価



乗り心地評価



### 安全の追求

衝突試験



CAE解析



### 環境への配慮

ケナフの栽培



ケナフを  
活用した製品



# 1) Vision策定の背景と位置づけ

## (4) Vision、中期経営計画の位置づけ





## 2 2020 Visionと2015 中期経営計画

1) Vision策定の背景と位置づけ

2) 2020 Vision

3) 2015 中期経営計画

## 2)2020 Vision

### (1) 私たちがめざす企業像

**明日の社会を見据え、世界中のお客様へ  
感動を織りなす移動空間の未来を創造する**  
*Design your passion with TOYOTA BOSHOKU*

### <2020年にありたい姿>

事業におけるありたい姿

- ① 世界中のお客様に最高のモビリティライフを提案し続ける会社

社会から見たありたい姿

- ② すべてのステークホルダーから信頼され、共に成長する会社

## 2)2020 Vision

### (2)2020年 事業におけるありたい姿

#### ① 世界中のお客様に最高のモビリティライフを提案し続ける会社

- トヨタ紡織独自のオンリーワン技術と一貫したモノづくりにより、各地域のライフスタイルにあった製品をいち早く提供している
- お客様の期待を超える革新的な次世代製品を生み出し、独自価値の創造で存在感がある
- 新規事業への挑戦により、地球環境にやさしく豊かな生活をお客様に提供している

## 2)2020 Vision

### (2)2020年 社会から見たありたい姿

#### ② すべてのステークホルダーから信頼され、 共に成長する会社

- 世界各地域で社員がいきいきと働き、  
多才な人材が、トヨタ紡織に魅力を感じて集まっている
- 社会・お客様・取引先・株主から頼りにされ、  
なくてはならないと言われている
- 世界各地域でどこにも負けないモノづくりができており、  
絶え間ない改善が行われている

## 2)2020 Vision

### (3)経営目標

■ 売上高 1兆 6,000 億円

■ 営業利益(5%) 800 億円

■ 生産比率(日本:海外) 30 : 70

■ 売上比率(トヨタ:NCB※) 70 : 30

※New Customer Business (新規顧客)

## 2 2020 Visionと2015 中期経営計画

- 1) Vision策定の背景と位置づけ
- 2) 2020 Vision
- 3) 2015 中期経営計画

# 3)2015 中期経営計画

## (1)主要経営課題

① 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

② 新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速

③ 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革

④ 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

### 3)2015 中期経営計画

#### (2)経営目標

■ 売上高 1兆 3,000 億円

■ 営業利益(5%) 650 億円

■ 生産比率(日本:海外) 40 : 60

■ 売上比率(トヨタ:NCB) 90 : 10





**Quantum Leap** 発想の飛躍

# 3 2015 中期経営計画の 達成に向けた取り組み

# 3 2015 中期経営計画の達成に向けた取り組み

## <主要経営課題>

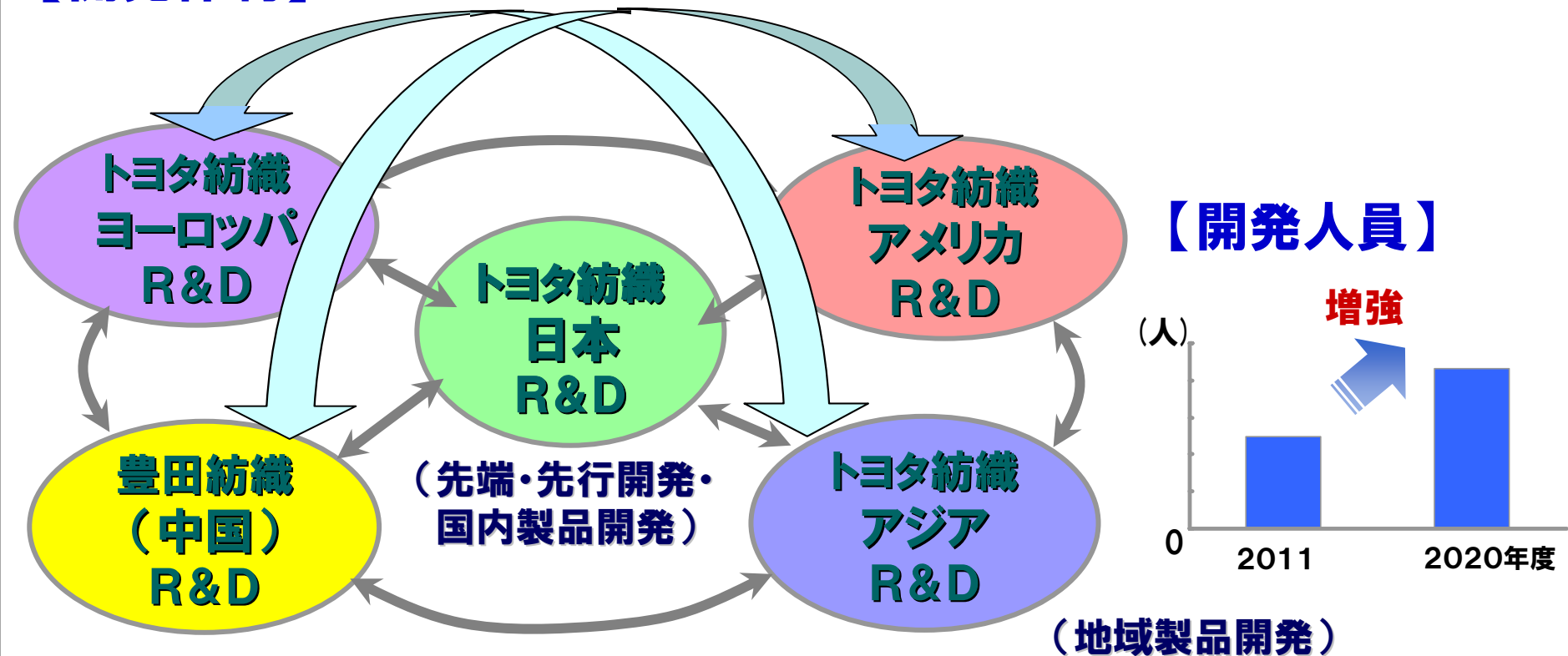
- 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求
- 2) 新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速
- 3) 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革
- 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

# 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

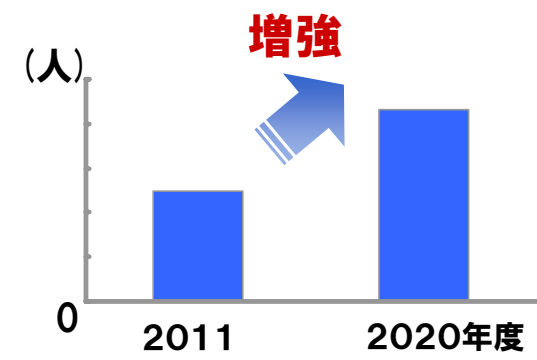
## (1) 開発体制の再構築

- ① 製品開発は客先の開発拠点のある地域で完結
- ② 先端・先行開発は日本でやり切る
- ③ 地域R&D間での技術情報共有化と応受援体制の構築

### 【開発体制】



### 【開発人員】



# 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

## (2) 先端技術の追求

### ■ 基礎研究の強化

#### ① 研究領域

##### ・材料科学

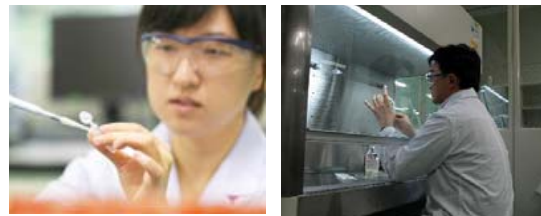
(高強度高分子、熱電変換、エネルギー創生)

##### ・人間科学

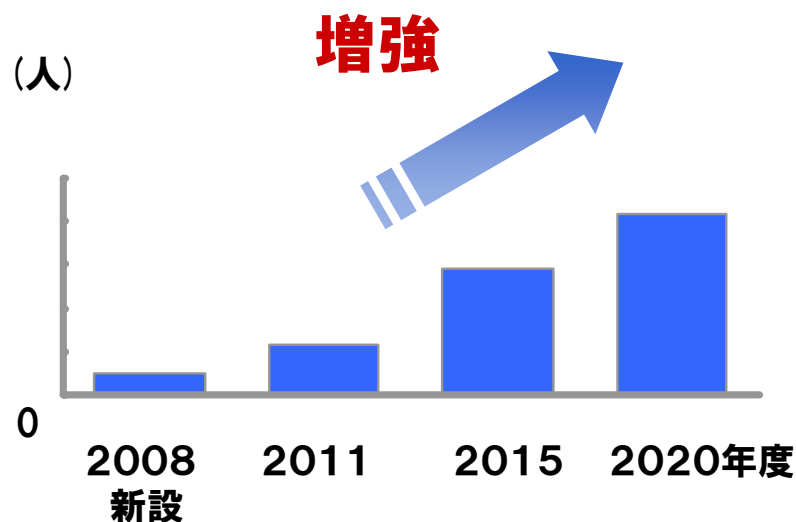
(感動創造、感性評価)

##### ・バイオ科学

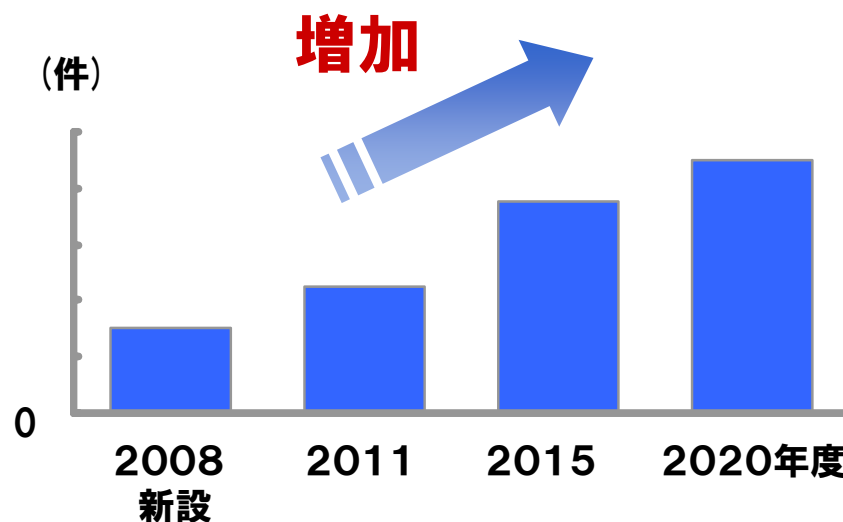
(バイオマス増産、有用微生物)



#### ② 基礎研究所 研究員



#### ③ 大学・外部研究機関との共同研究



# 1)事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

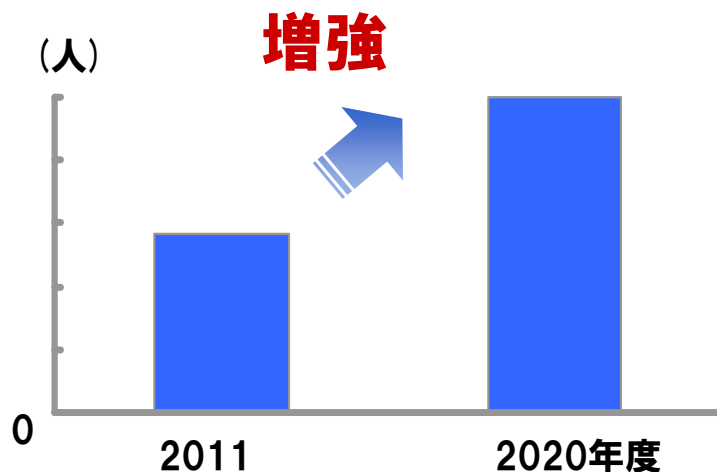
## (2)先端技術の追求

### ■ 先行開発の強化

#### ① 先行開発主要テーマ

- ・快適 楽しく運転
- ・環境 植物由来材料
- ・安全 安全シートシステム 等

#### ② 先行開発人員



### ■ 既存コア技術のさらなる進化

#### ① 直近の取り組み

ケナフィンジェクション技術  
(射出成形の材料を開発し、  
エンジン関連部品に採用)



**他の自動車部品、  
住宅関連にも採用拡大へ**

# 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

## (3) 魅力的な移動空間の提案・提供力強化

### ■ 車室トータルでの企画提案力の強化

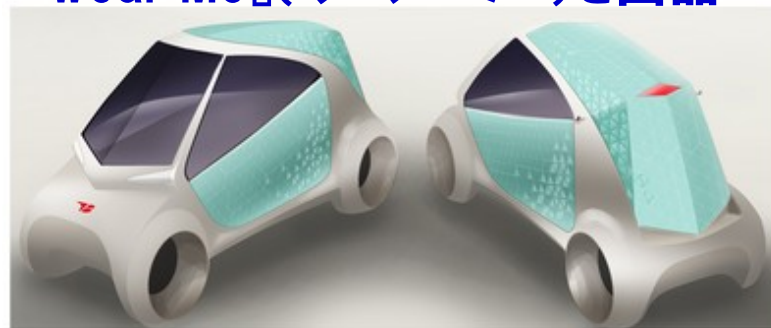
#### イタリア ミラノデザインランチ設立

⇒国際競争力の強化、デザイン力向上を目指す



国際家具見本市(2012年4月)  
ミラノサローネに初出典

移動空間コンセプト  
『Wear Me』(ウェア・ミー)を出品



移動空間の未来を提案

# 3 2015 中期経営計画の達成に向けた取り組み

## <主要経営課題>

1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求

2) 新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速

3) 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革

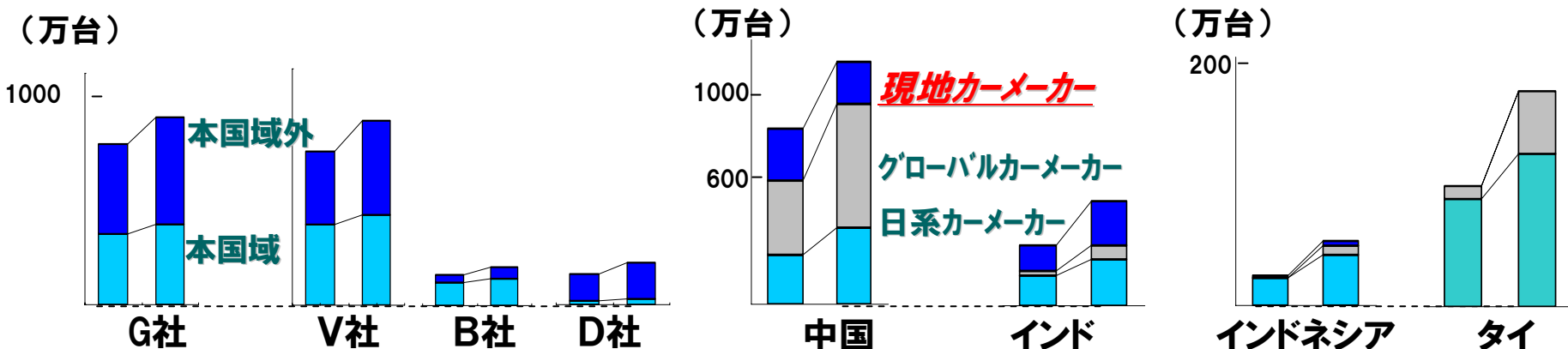
4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

# 2)新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速

## (1)新興市場への対応

### ■世界のカーメーカーの販売台数 (出所:フォーイン、IHS)

①グローバルカーメーカーは本国域外で伸長 ②国別では中国、インドに加え東南アジアで拡大



### ■当社の新興国への対応

	中南米	アジア	欧州・アフリカ
当社 拠点あり	メキシコ アルゼンチン ブラジル*	中国*、インド タイ*、ベトナム マレーシア	トルコ* ロシア
未進出国	ベネズエラ ウルグアイ パラグアイ	パキスタン ミャンマー	北アフリカ (エジプト モロッコなど)

\*:近年に進出・拡充した新興国

- ①既存拠点を最大活用
- ②成長市場として注目  
(政治、治安を見極め)



# 2)新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速

## (2)新興国戦略／アジアでの取り組み

トヨタ紡織アジア MRD\*センター

2012年  
稼動開始

北京モーターショー **初出展**

拡大市場での  
技術力アピール

豊田紡織（中国）R&Dセンター

移転・拡大を  
計画中

※Marketing Research & Development

- ・現地開発体制の整備
- ・技術力アピールや積極的な投資による事業拡大

# 3 2015 中期経営計画の達成に向けた取り組み

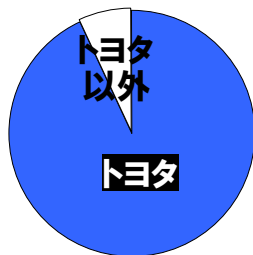
## ＜主要経営課題＞

- 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求
- 2) 新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速
- 3) 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革
- 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

# 3) 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革

## (1) 顧客拡大の取り組み

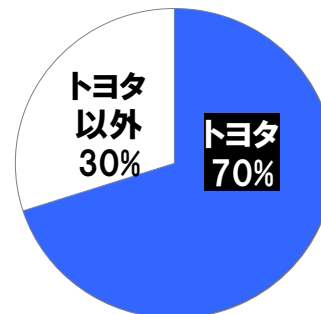
トヨタ紡織の売上構成はトヨタ中心  
【現状】



トヨタビジネス  
が90%以上



【2020年度】



複数の顧客と取引

複数の顧客との取引による売上拡大が必要

### ■ 幅広い顧客拡大へ

現状

Logos for Toyota, DAIHATSU, HINO, SUBARU, and GM.

+

新たな顧客

Logos for HONDA, NISSAN, SUZUKI, MITSUBISHI MOTORS, mazda, Ford, CHERY, BMW, VW, and Mercedes-Benz.

新たな業界      新たな製品

# 3)幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革

## (2)新規顧客の獲得に向けた体制整備

### ■ 顧客との関係強化



### 新規顧客からの 引き合い

#### 欧州

- シート
- ドアトリム 他

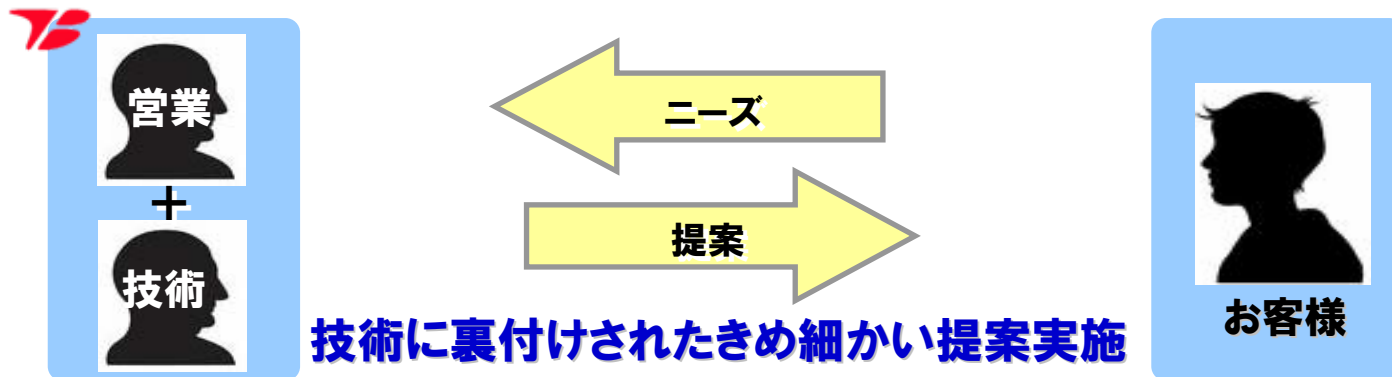
#### 中国

- シート
- 内装部品 他

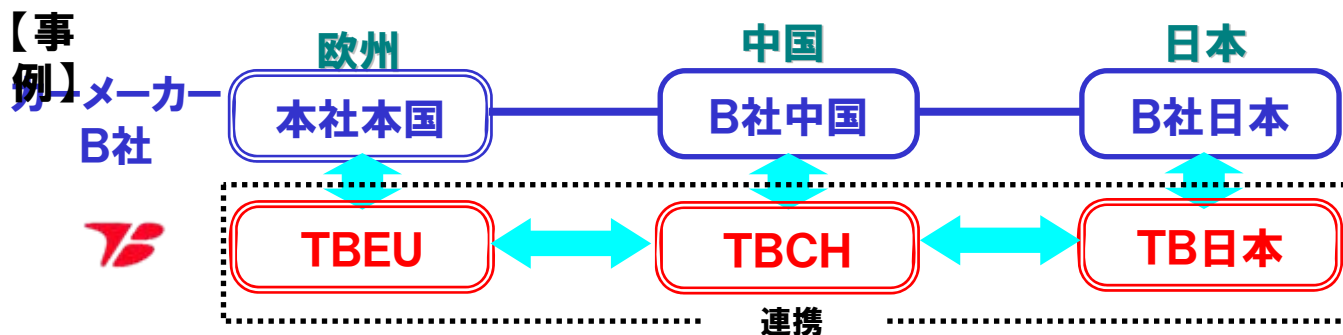
# 3)幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革

## (3) 取り組み強化

### ① 技術と営業が一緒になったアプローチ



### ② グローバル連携



各拠点の連携した対応により、顧客との信頼関係を構築

世界トップレベルの内装システムサプライヤー、フィルターメーカーを目指す

# 3 2015 中期経営計画の達成に向けた取り組み

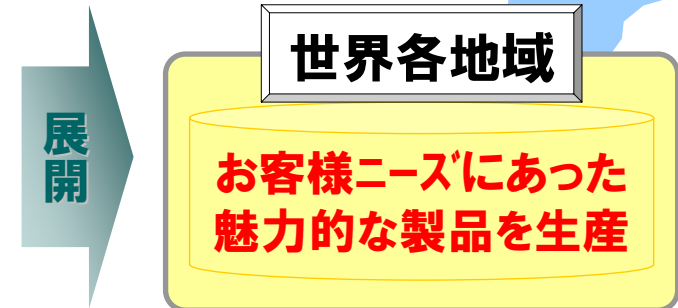
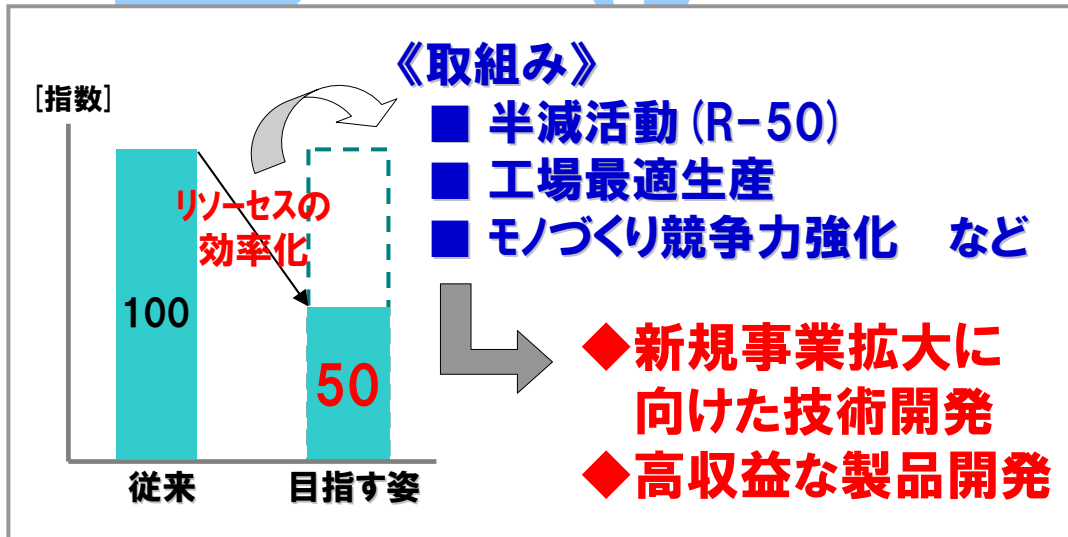
## <主要経営課題>

- 1) 事業領域の拡大に向けた先端技術の追求
- 2) 新興国を中心としたグローバルでの事業拡大の加速
- 3) 幅広い顧客拡大に向けた業務・組織改革
- 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

# 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

## (1) モノづくり技術の発展とグローバル展開

- ※1 FHS工法：Fine Hold Stamping (精密拘束せん断工法)  
高精度・高剛性・高生産性プレス技術
- ※2 メルトブロー工法：効率の良い微細繊維の製造技術





# 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

## (2) モノづくり基盤強化への取り組み

スリム・高効率

### ① 半減活動「R-50」

#### ■ 工程改革

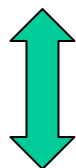
##### 《従来設備》

A車 シートフレームライン



専用ライン

多量生産  
↓  
設備、人員:大



各々設置

B車 シートフレームライン



専用ライン

少量生産  
↓  
設備:低稼働

##### 《グローバル汎用溶接設備》

A車B車 混流ライン



汎用部(設備)共通化  
専用部(治具)のみ製作

投資半減、生産準備工数半減、生産比率変動に強いラインづくり



# 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

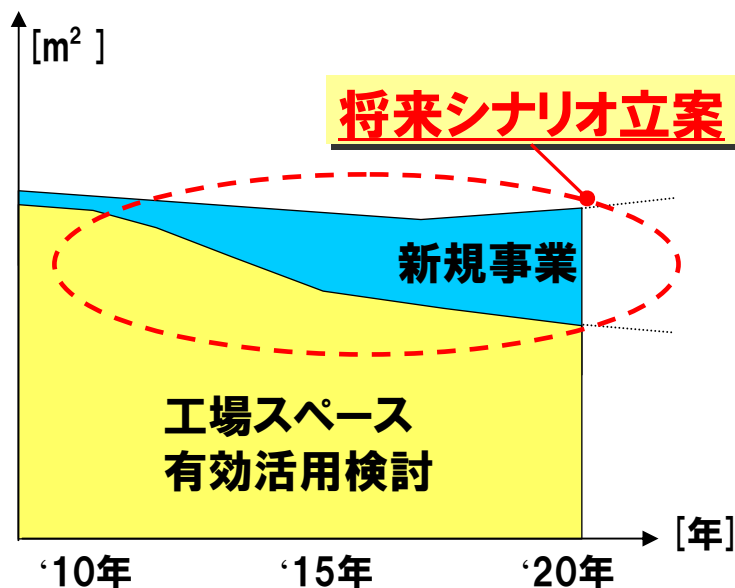
## (2) モノづくり基盤強化への取り組み

スリム・高効率

### ② 工場最適生産

#### ■ 環境変化に対応した最適生産シナリオの策定 (2012年9月までに)

- ◆ 工場リソースの再配置  
⇒ 新規事業への活用
- ◆ 新規製品・工法開発  
⇒ 量産化による事業拡大



工場の再編例) 技能育成センター開設  
⇒ 保全力を含むモノづくり力の強化



技能育成センター



保全研修の風景

# 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

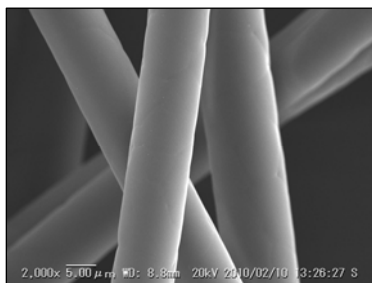
## (2) モノづくり基盤強化への取り組み

高効率・高付加価値

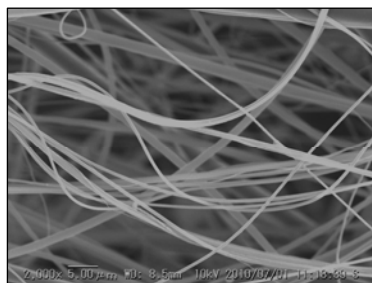
### ③ モノづくり競争力の強化

#### ■ メルトブロー工法

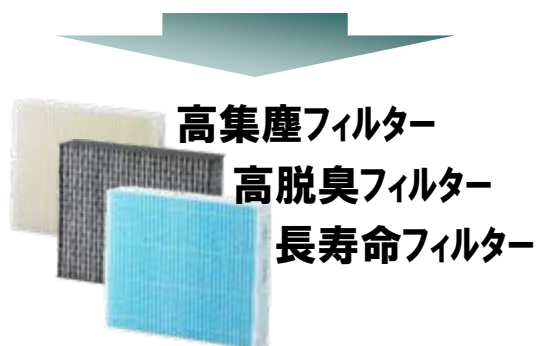
##### ◆ 紡糸技術: 微細化



従来品



開発品



##### ◆ 設備: コンパクト・低コスト化



- ・コンパクト化技術開発
- ・設備レイアウト検討

《従来比》

設備面積 ▲50%

設備費 ▲16%

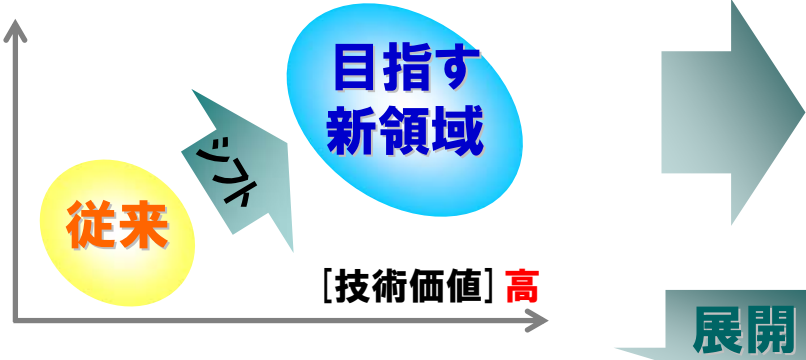
コア技術の進化による付加価値製品開発と高効率な設備開発

# 4) 日本事業のスリム、高効率、高付加価値化の徹底

## (3) モノづくり技術の目指す姿

### ■ 技術力の強化

[新工法] 技術開発領域のシフト



周辺技術を含めた  
**技術の手の内化\*** を行い  
新領域の技術開発を推進

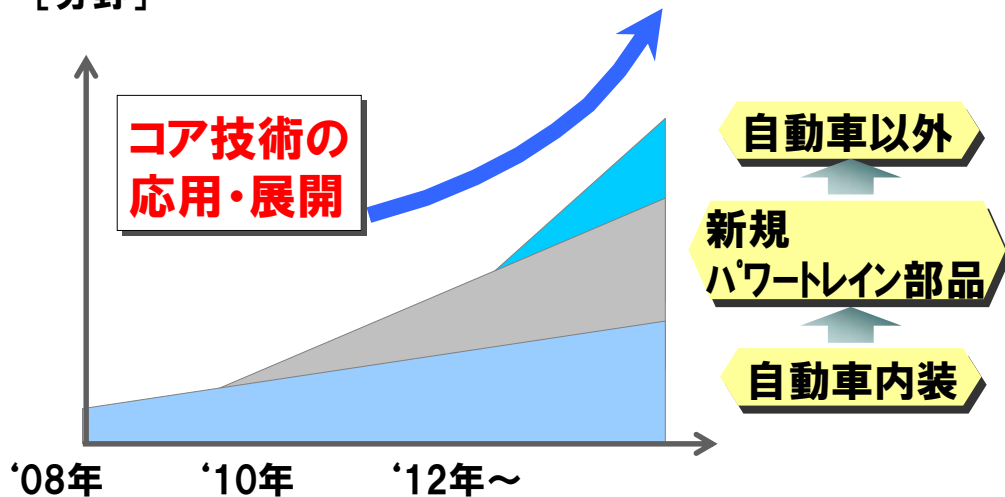
- ※
- ① 設備・型の設計、製作の内製化  
⇒ '12.1～子会社タカテック、TBハイテックと工機部門を統合
  - ② 材料(素形材)の手の内化 など

### ■ 技術のグローバル展開



### ■ 新分野への応用

[分野]



《コア技術》FHS、マルチブロー …



2020 Vision

2015 中期経営計画

# Quantum Leap

(発想の飛躍)

トヨタ紡織グループ社員一人ひとりが経営課題に挑戦



**Quantum Leap** 発想の飛躍

# 4 決算状況

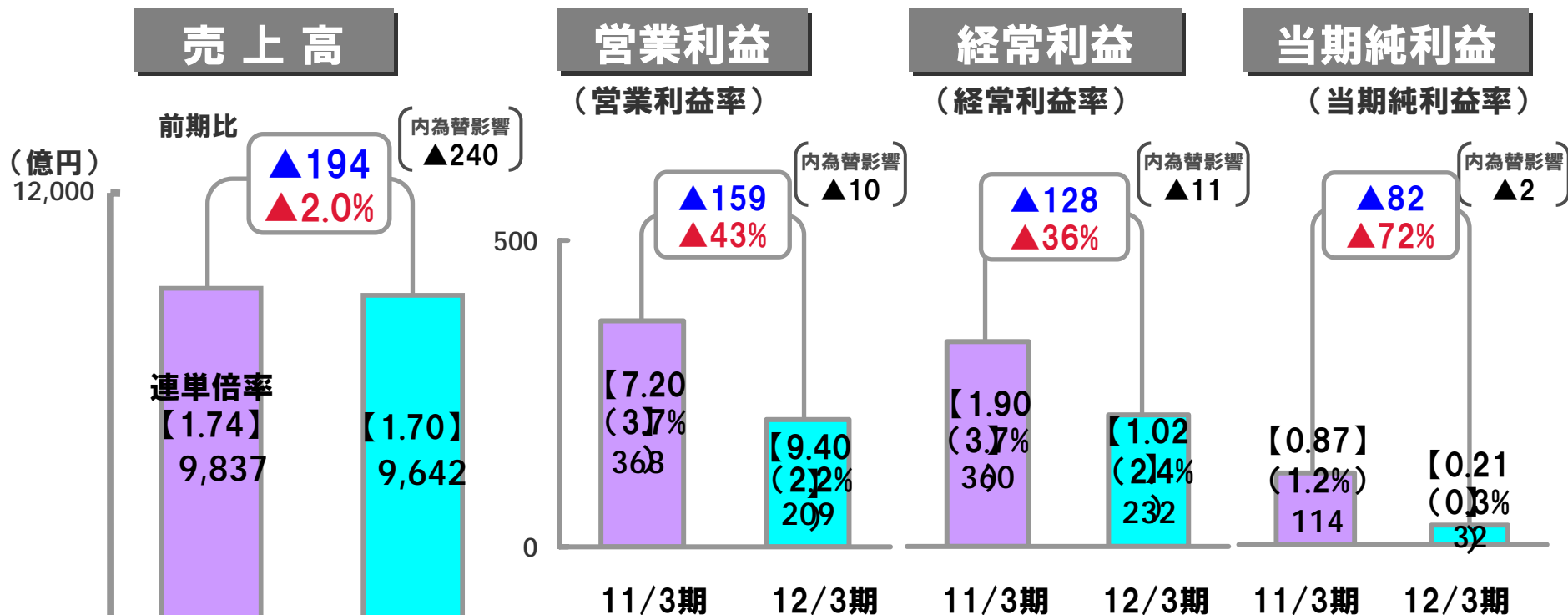
# 4 決算状況

**1) 2012/3月期 決算状況**

**2) 2013/3月期 業績予想**

# 1) 2012年3月期 決算状況

北中南米・アジアの減産および為替の影響などにより、減収減益



米ドル	85.72円	79.08円
人民元	12.96円	12.35円
タイバーツ	2.75円	2.59円
ユーロ	113.12円	108.98円

1株当たり当期純利益

61.82 円 → 17.45 円

配当金

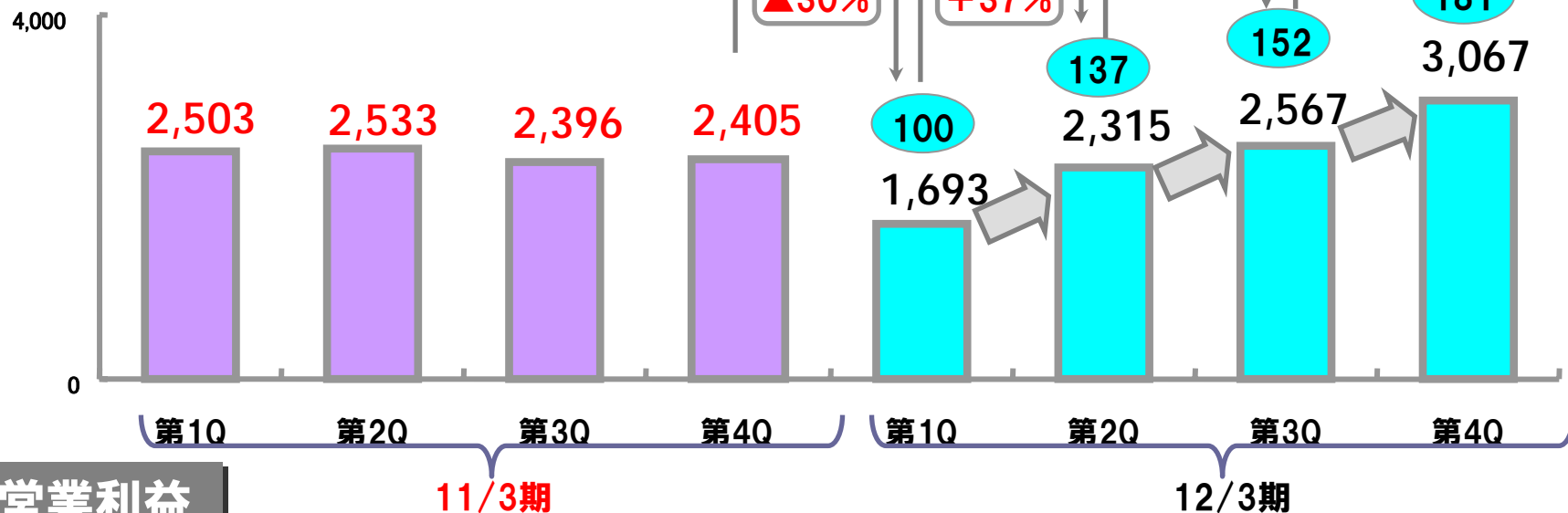
16 円 → 16 円

# 1) 2012年3月期 決算状況

第1四半期で大幅に落ち込むものの、期を追うごとに回復

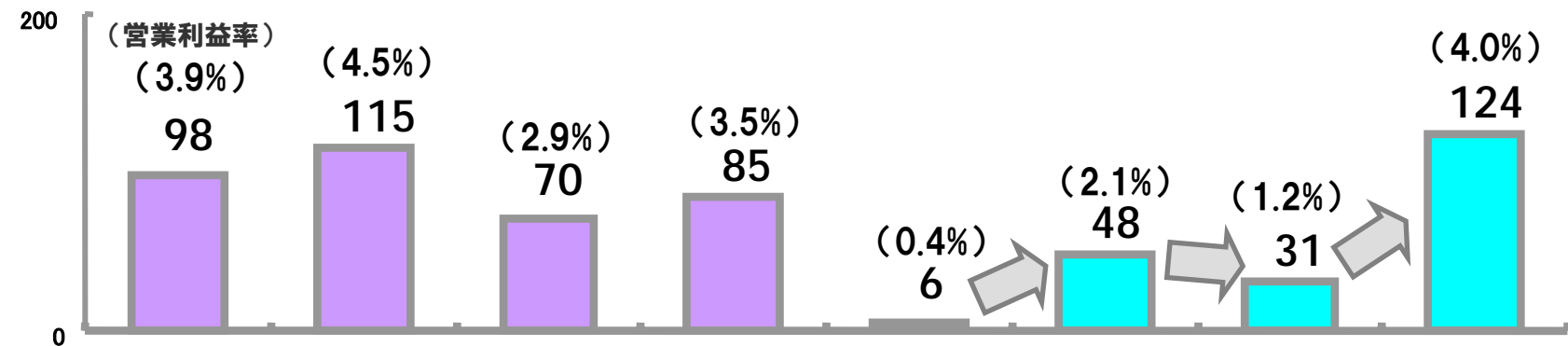
## 売上高

(億円)



## 営業利益

(億円)



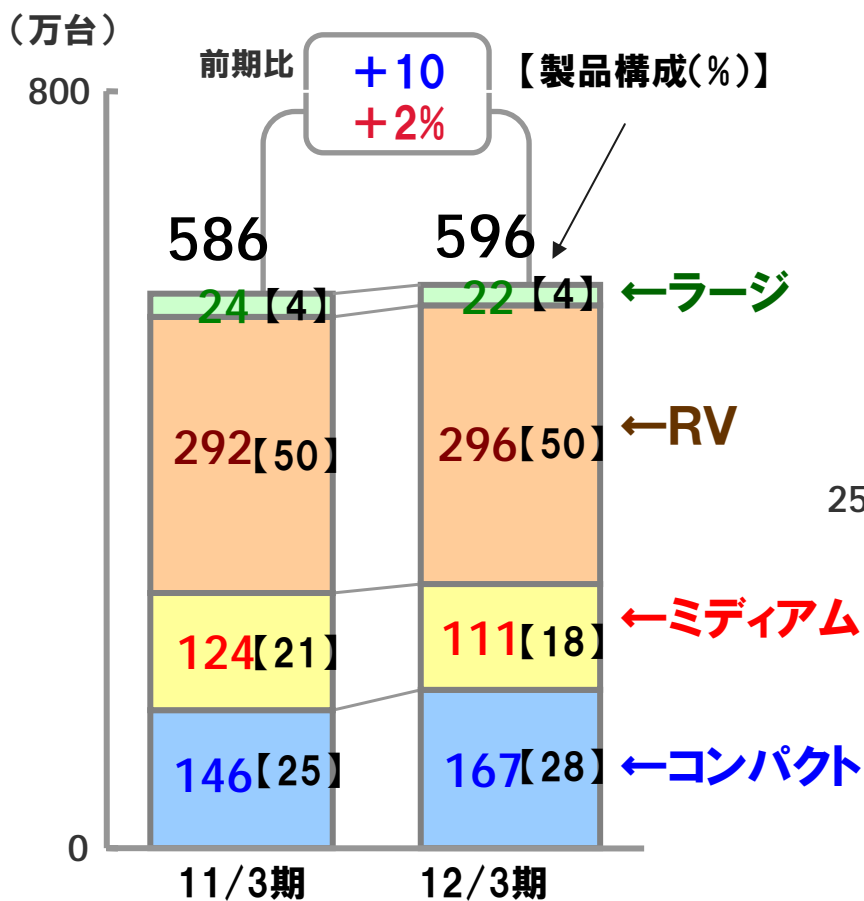


# 1) 2012年3月期 決算状況 ~地域別生産台数~

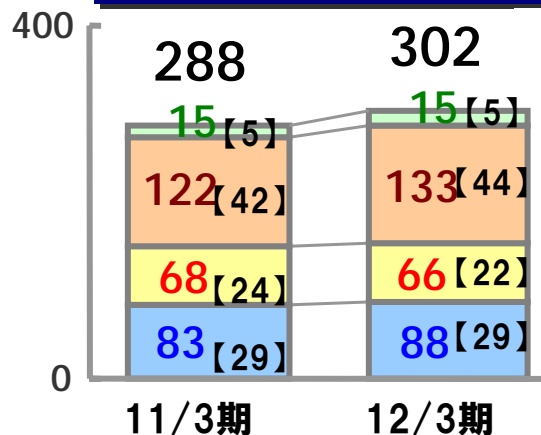
北中南米・アジアで減産となるものの、全体ではほぼ横ばい

## シート生産台数

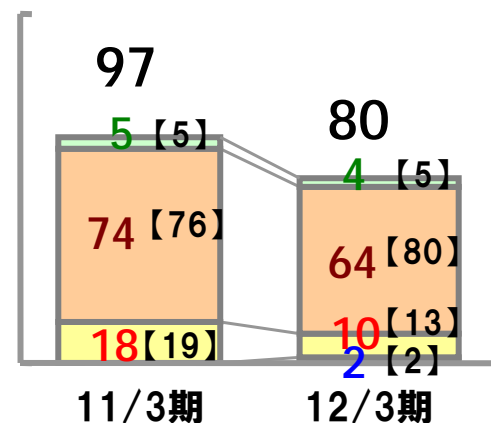
### 全体



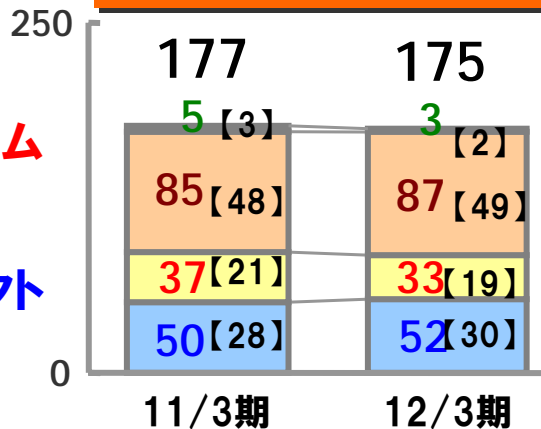
### 日本



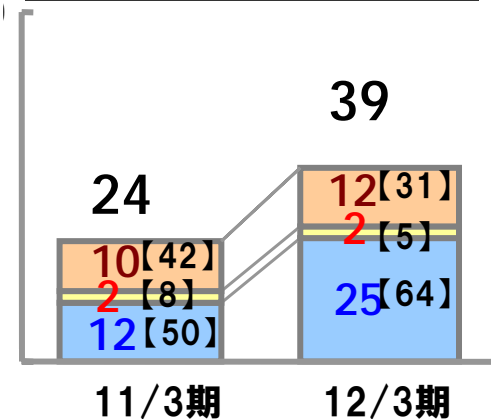
### 北中南米



### アジア・オセアニア



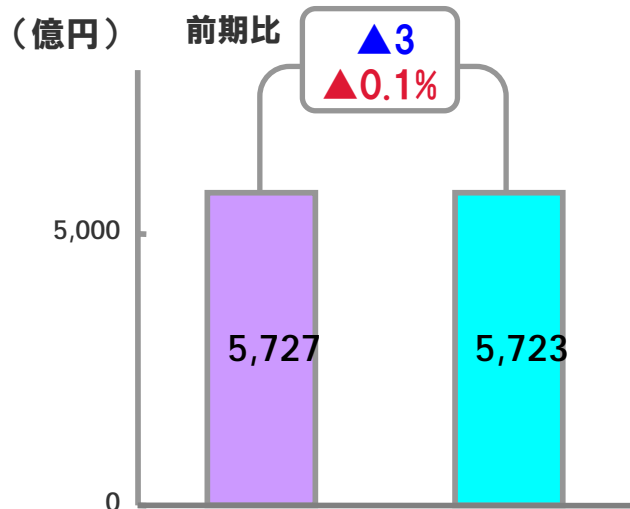
### 欧州・アフリカ



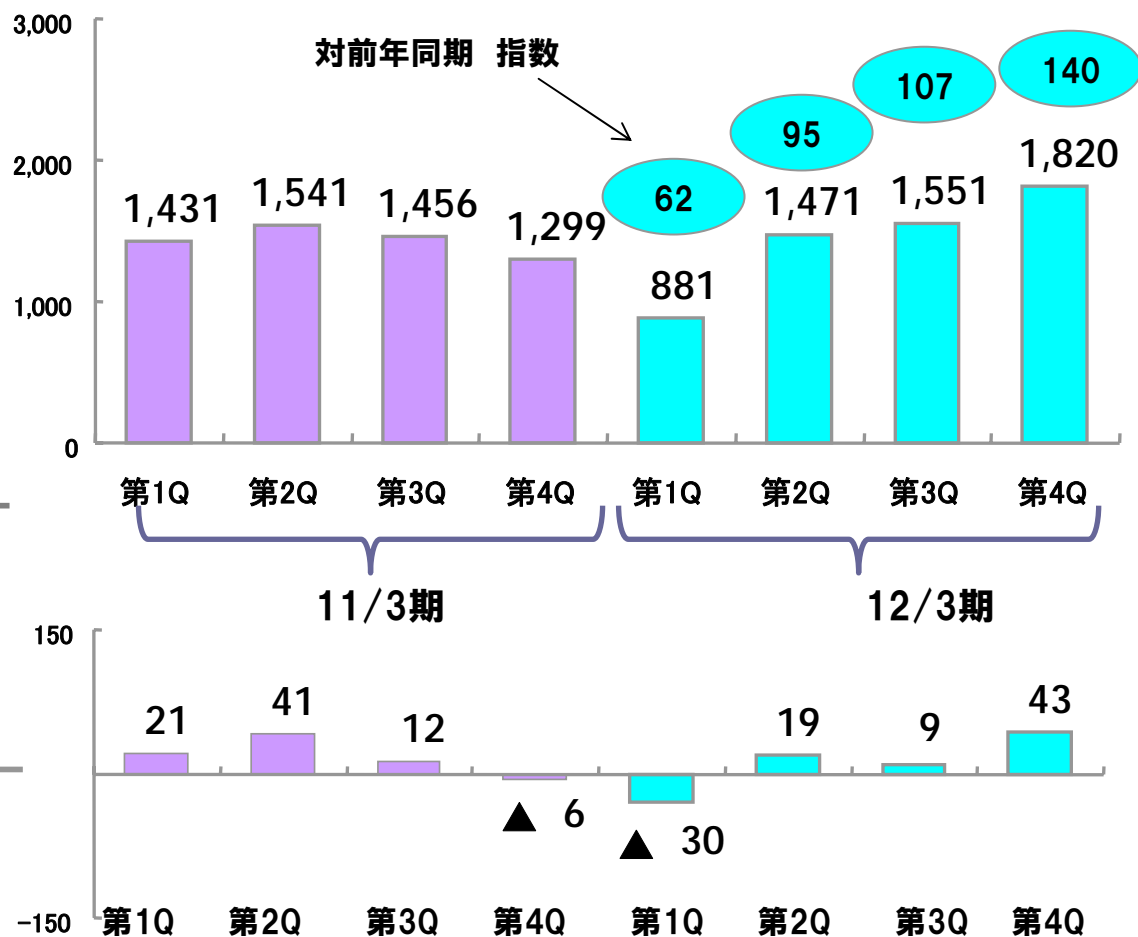
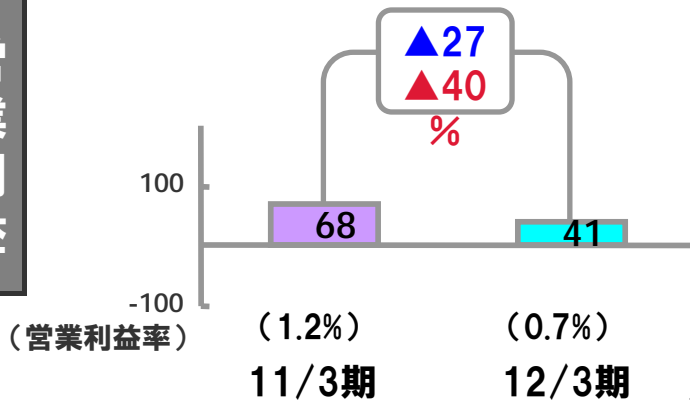
# 1) 2012年3月期 決算状況 ～地域別売上高・営業利益①～

## 日本

売上高



営業利益



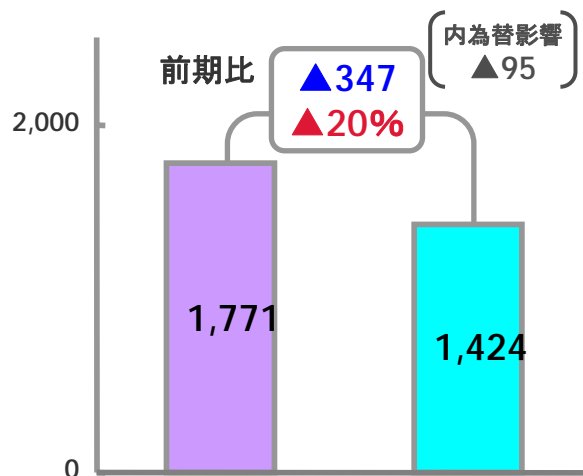
- ・上期は落ち込んだものの、下期は回復し、年間ではほぼ横ばい
- ・震災、洪水対応費用等の増加や、車種構成の悪化などにより減益

# 1) 2012年3月期 決算状況 ~地域別売上高・営業利益②~

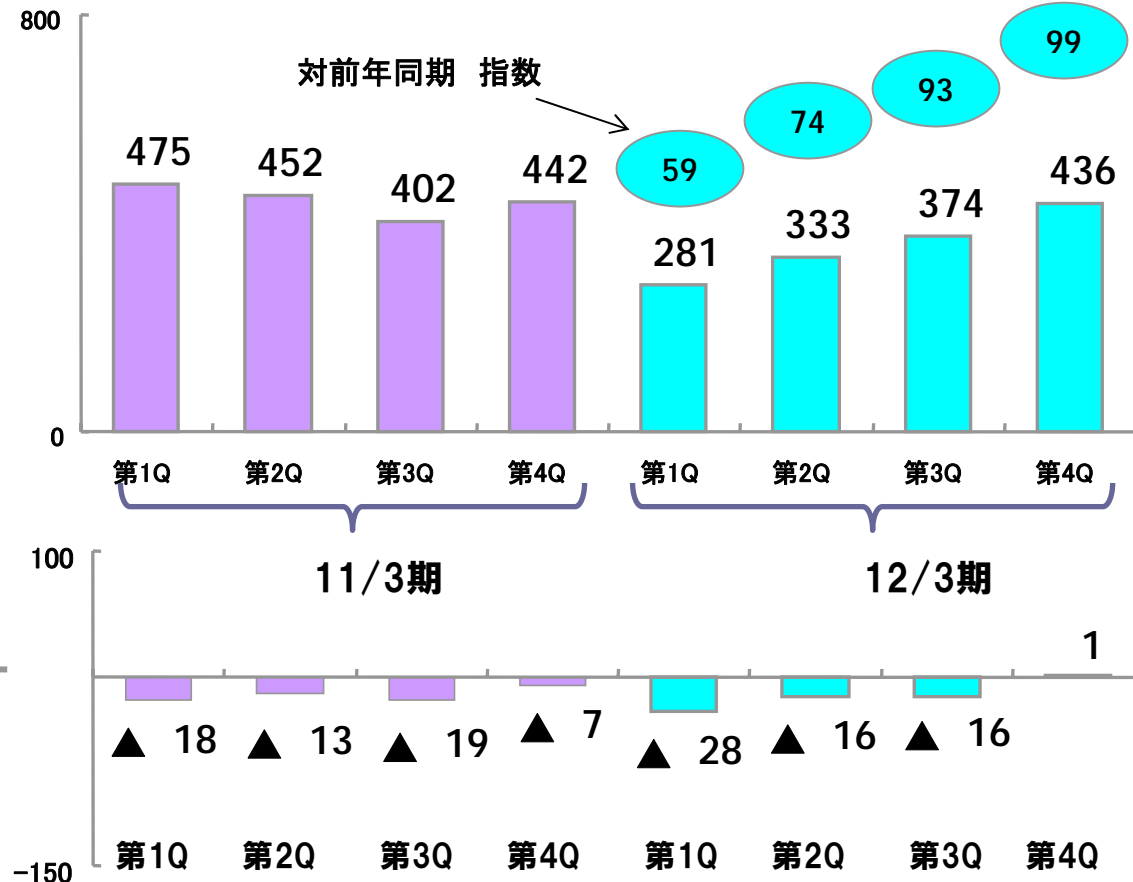
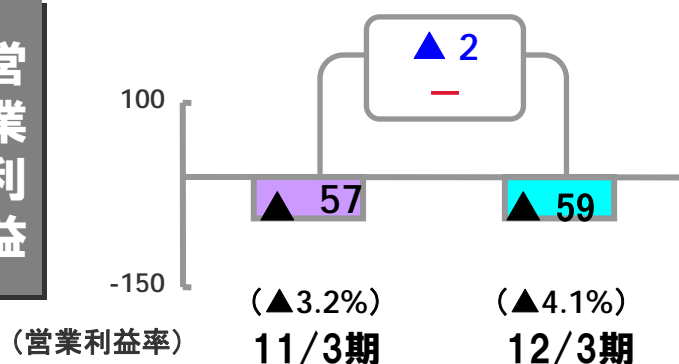
## 北中南米

(億円)

売上高



営業利益

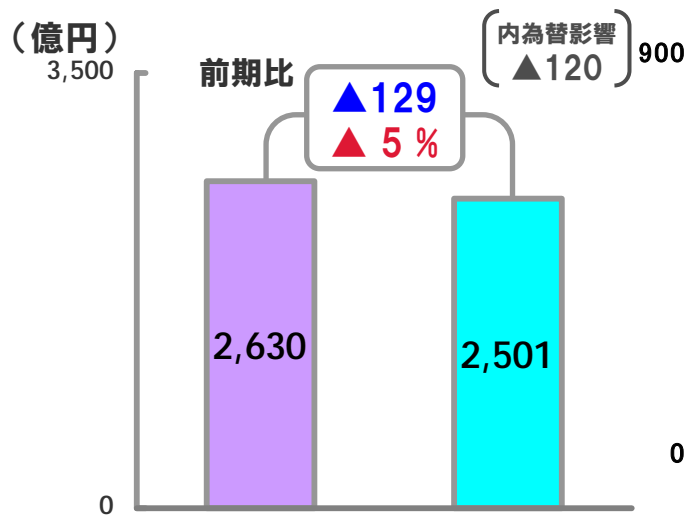


- ・震災の影響、カムリ生産移管の影響などにより減収
- ・減収となるものの、改善活動の成果などにより、赤字の増加を抑制

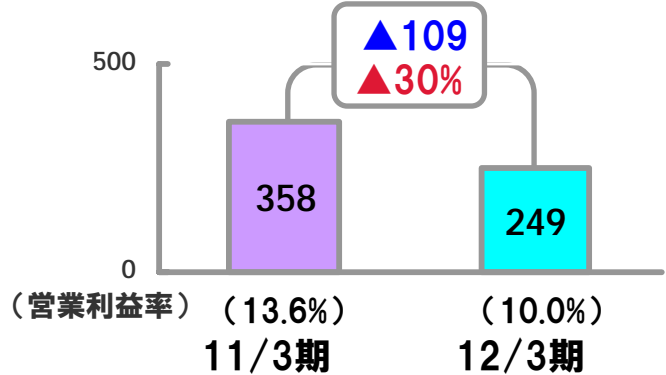
# 1) 2012年3月期 決算状況 ~地域別売上高・営業利益③~

## アジア・オセアニア

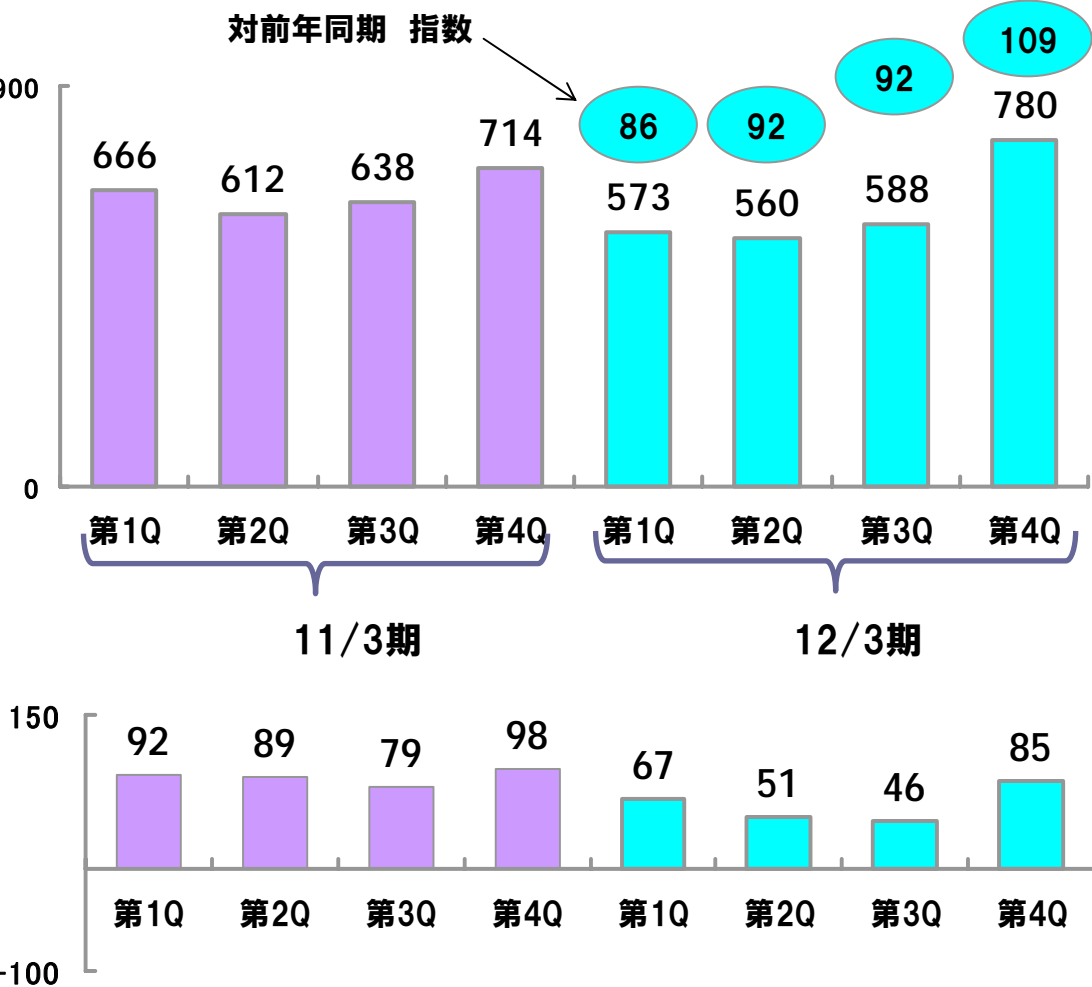
売上高



営業利益



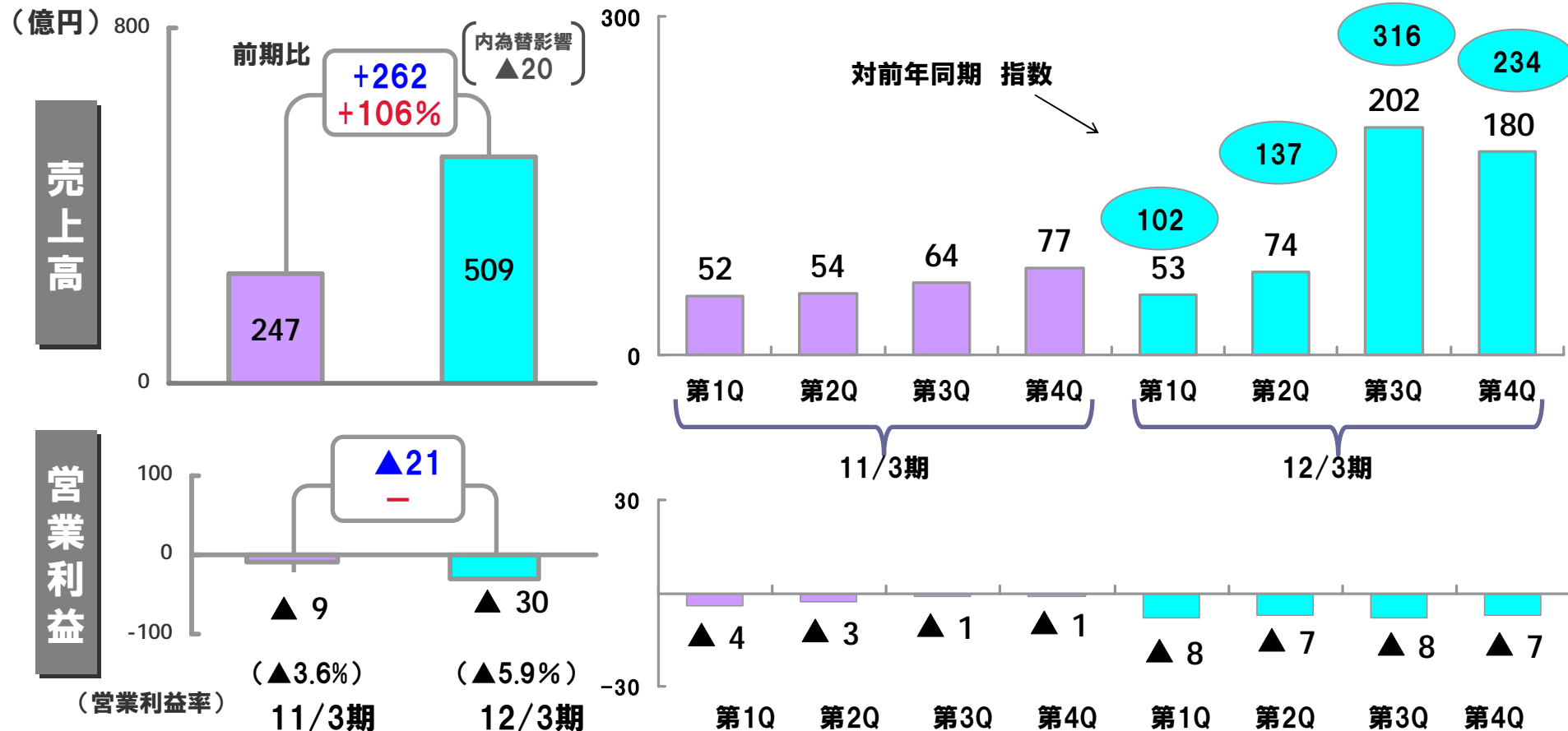
対前年同期 指数



・為替の影響およびタイ洪水による減産の影響などにより、減収  
 ・タイ洪水対応費用の増加や、労務費の上昇の影響などにより減益

# 1) 2012年3月期 決算状況 ~地域別売上高・営業利益④~

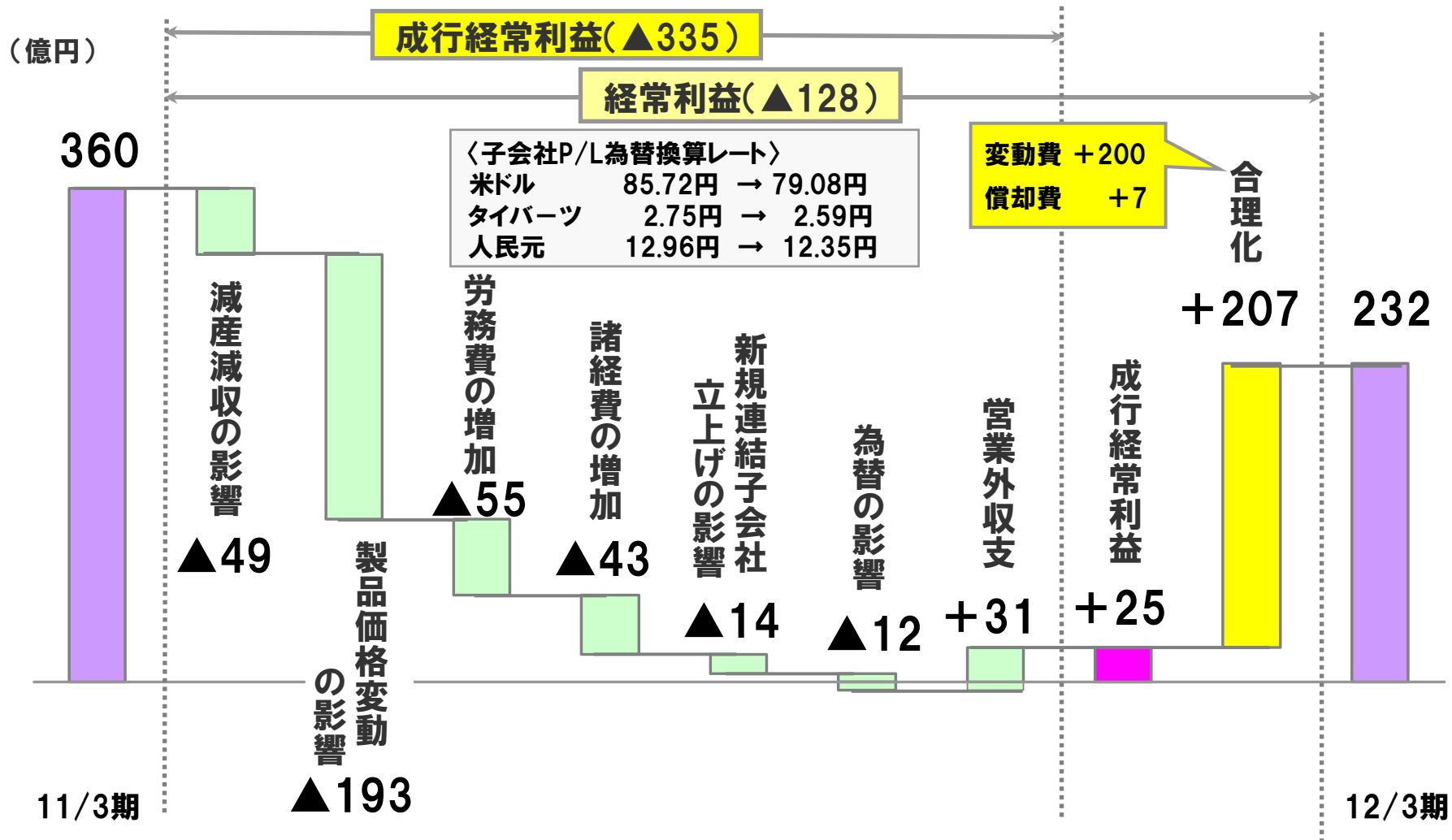
## 欧州・アフリカ



- ・ヤリス新規立上げおよびBAEの寄与により増収
- ・トヨタ紡織ソマン、TBAIポーランドのヤリス生産準備費用の増加およびNCB(新規顧客)受注対応のための費用の増加などにより減益

# 1) 2012年3月期 決算状況 ~経常利益増減要因~

過去最高レベルの合理化を実施するも、減益要因をカバーしきれず



# 4 決算状況

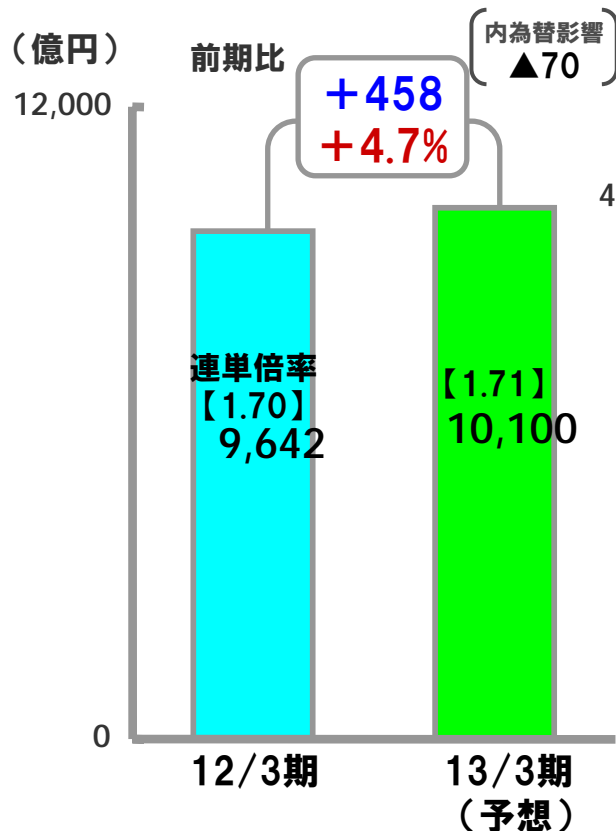
1) 2012/3月期 決算状況

2) 2013/3月期 業績予想

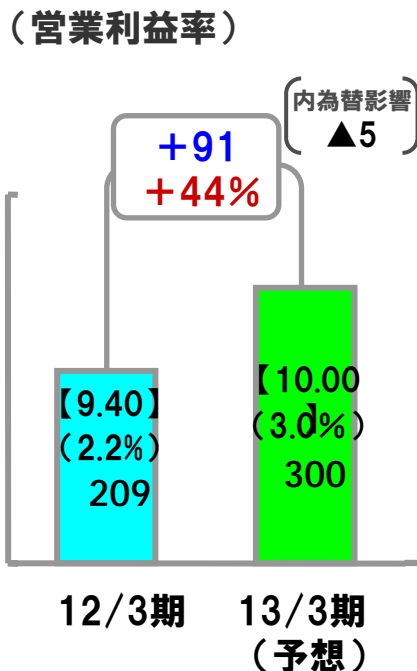
# 2)2013年3月期 業績予想

各地域とも堅調に増産となり、増収増益 売上高は1兆円超え

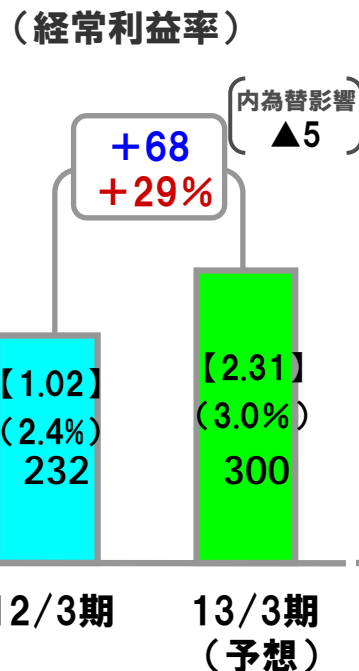
## 売上高



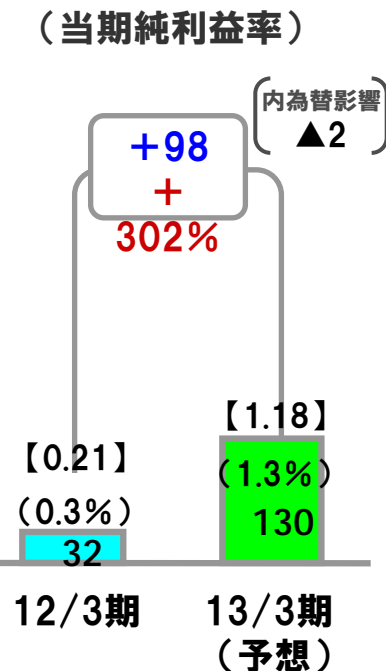
## 営業利益



## 経常利益



## 当期純利益



## 1株当たり当期純利益

17.45円 → 70.16円

## 配当金

16円 → 16円

米ドル	79.08円	80.00円
人民元	12.35円	12.20円
タイバーツ	2.59円	2.50円
ユーロ	108.98円	105.00円

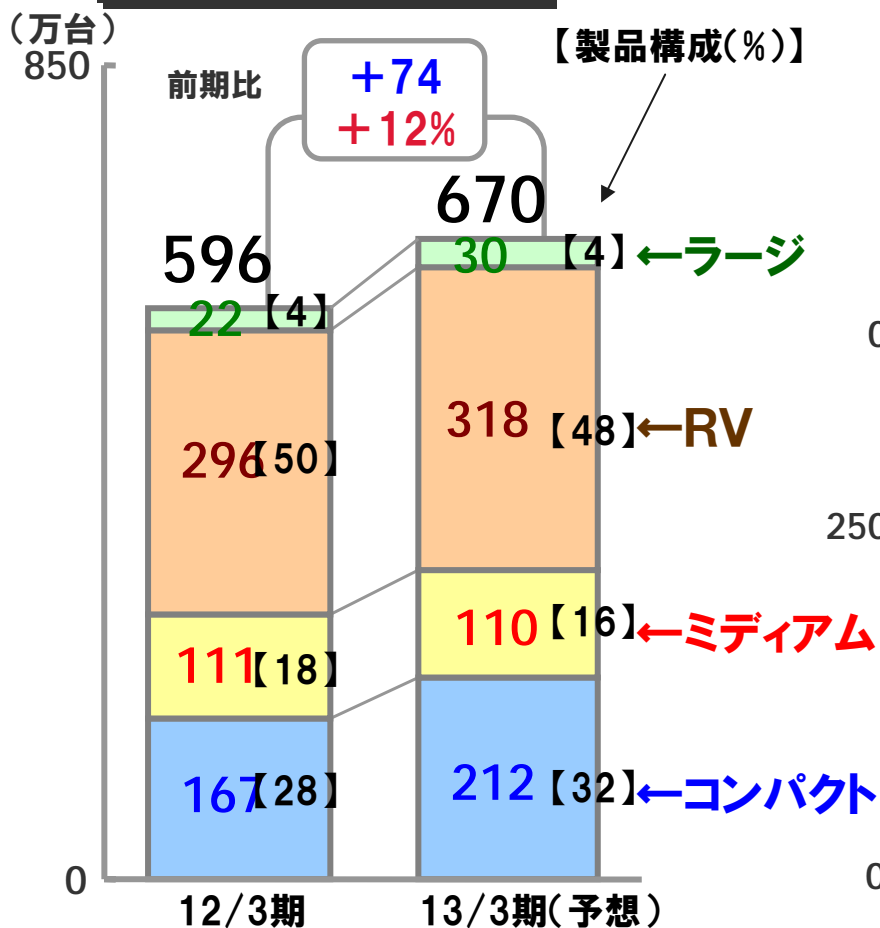


# 2)2013年3月期 業績予想 ～地域別生産台数～

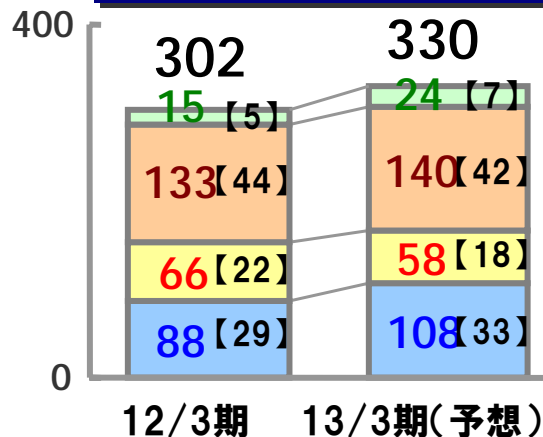
## 各地域とも台数増、コンパクト車種が台数増により車種構成悪化

### シート生産台数

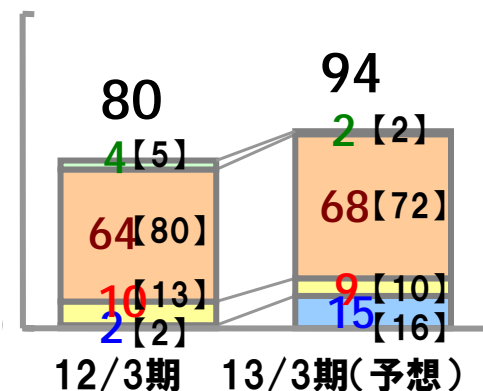
#### 全体



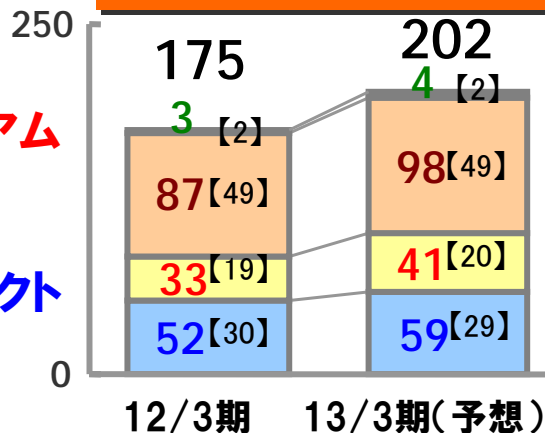
#### 日本



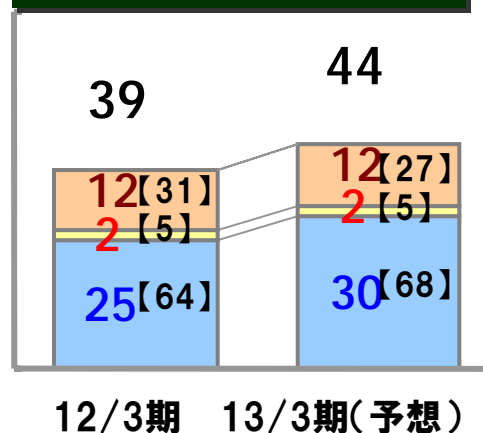
#### 北中南米



#### アジア・オセアニア



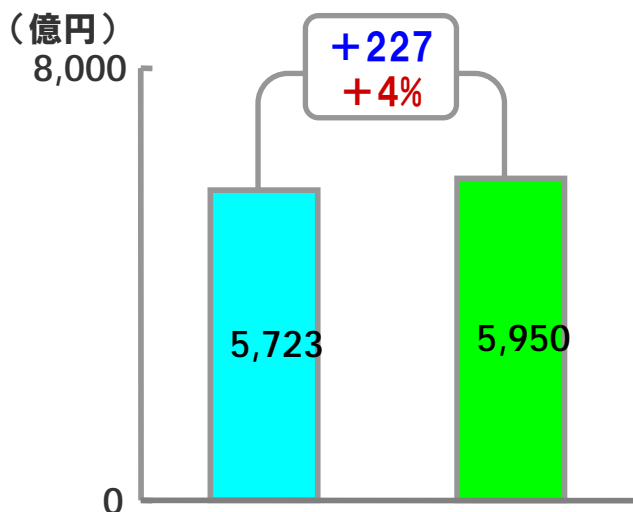
#### 欧州・アフリカ



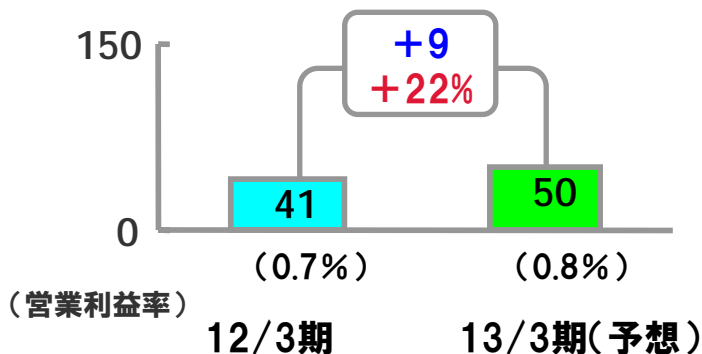
# 2)2013年3月期 業績予想 ~地域別売上高・営業利益①~

## 日本

売上高

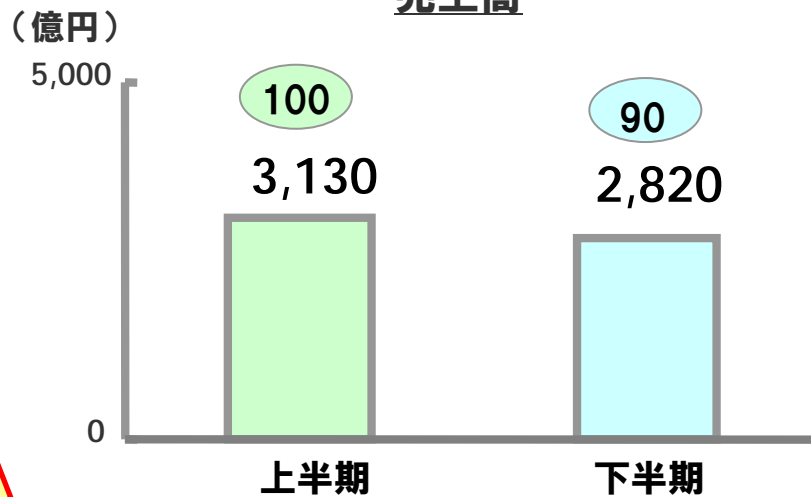


営業利益

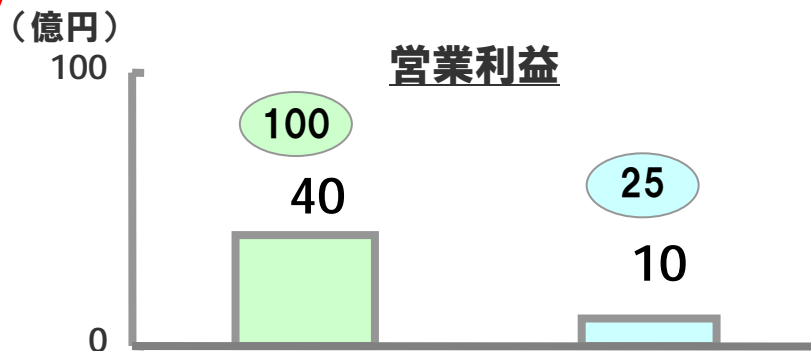


13/3期  
上・下別

## 売上高



## 営業利益

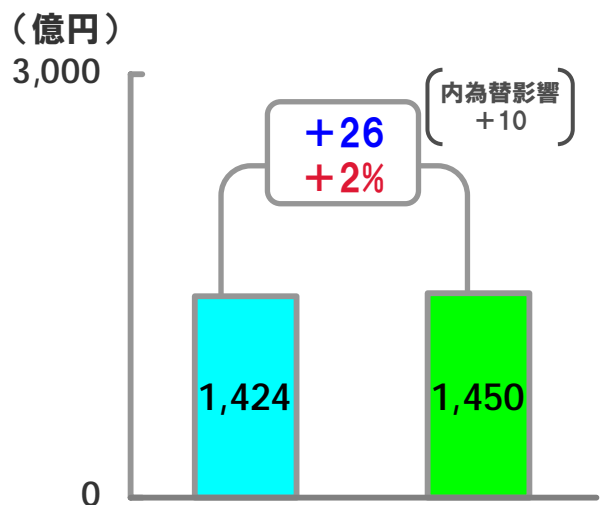


- ・エコカー補助金の効果などにより、台数は堅調に増加し、増収増益
- ・上期は順調に増産となるものの、補助金打ち切り後は減産傾向となる見通し

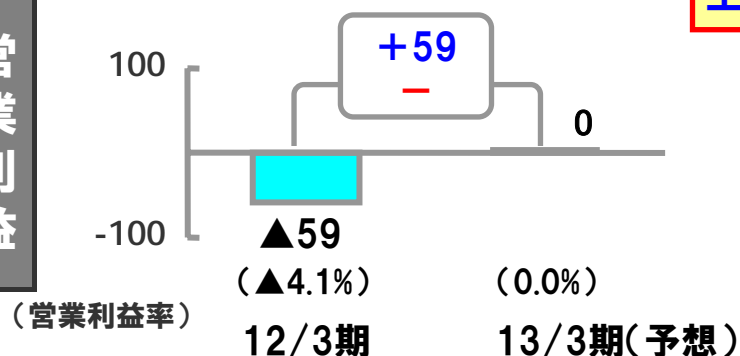
# 2)2013年3月期 業績予想 ～地域別売上高・営業利益②～

## 北中南米

売上高

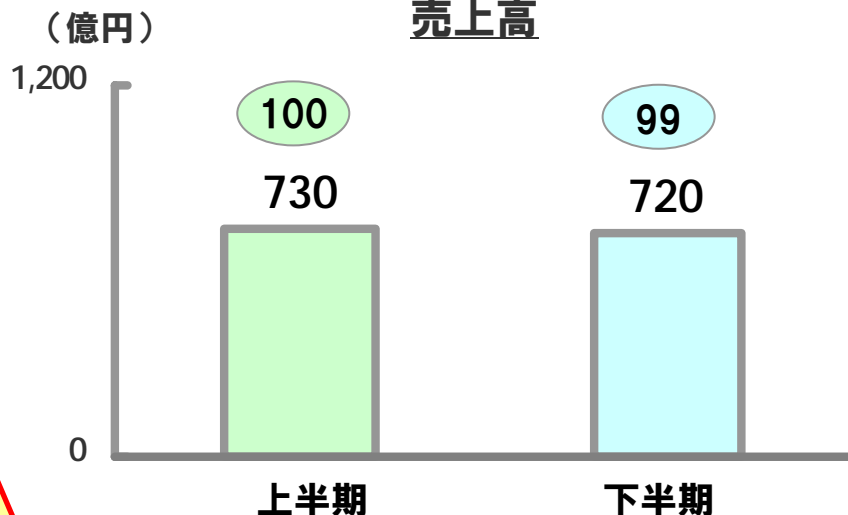


営業利益

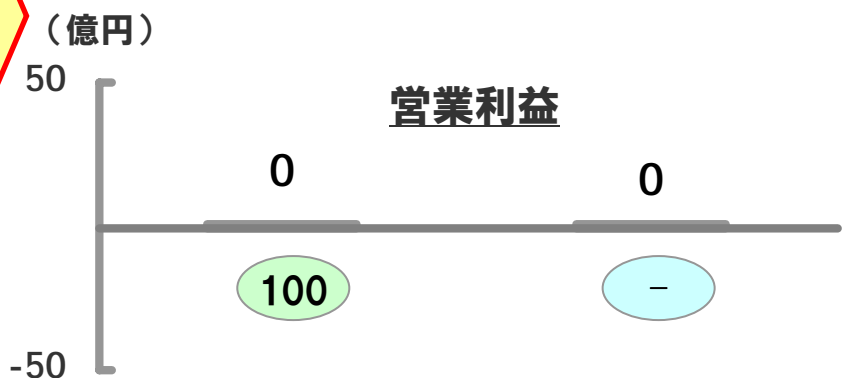


13/3期  
上・下別

売上高



営業利益

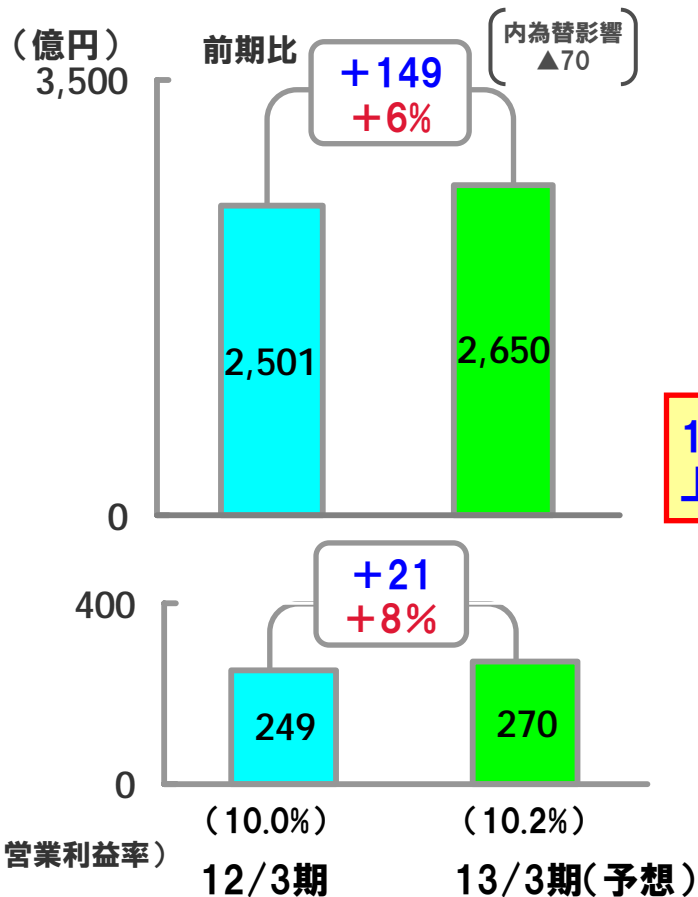


- ・前期に立ち上ったカローラの寄与はあるもののカムリ生産移管の影響などにより売上は横ばい
- ・ブラジルの生産準備費用等の減益要因はあるもののブレイクイーンとなる見通し

# 2)2013年3月期 業績予想 ~地域別売上高・営業利益③~

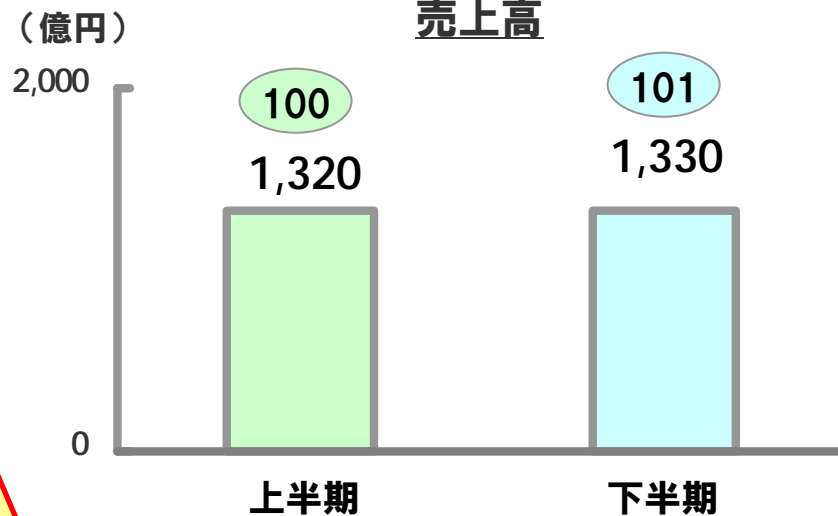
## アジア・オセアニア

売上高

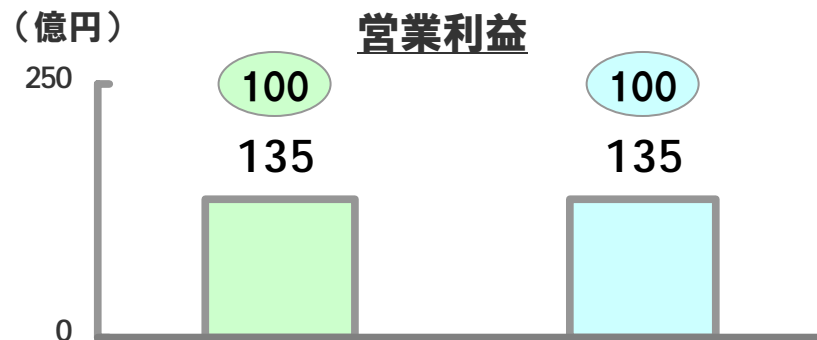


13/3期  
上・下別

## 売上高



## 営業利益

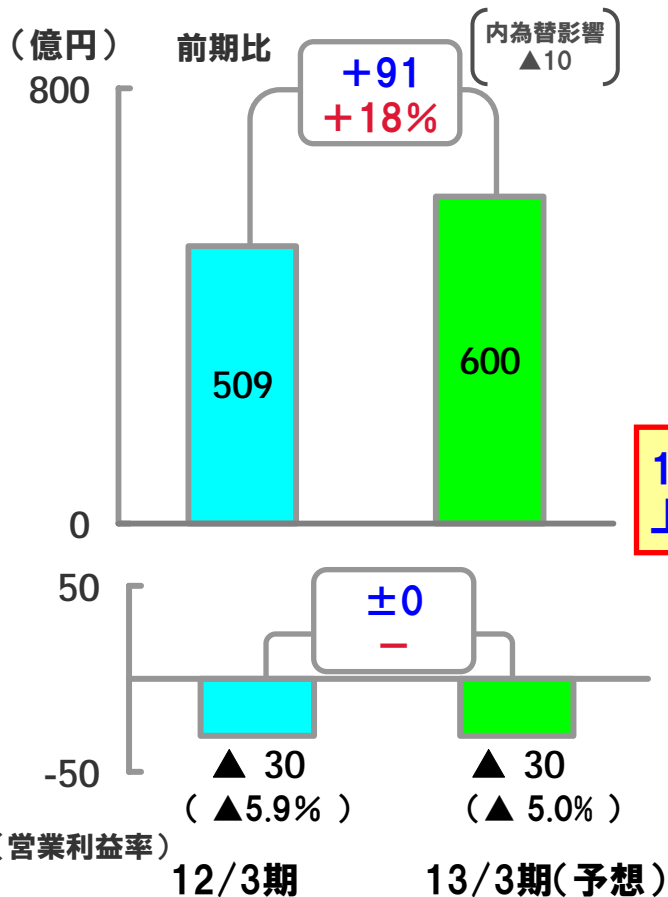


台数は堅調に回復 前期比増収増益

# 2)2013年3月期 業績予想 ~地域別売上高・営業利益④~

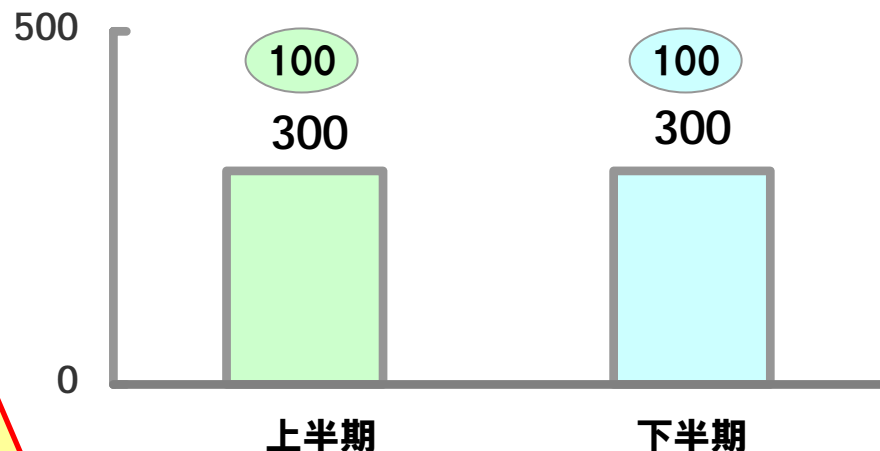
## 欧州・アフリカ

売上高

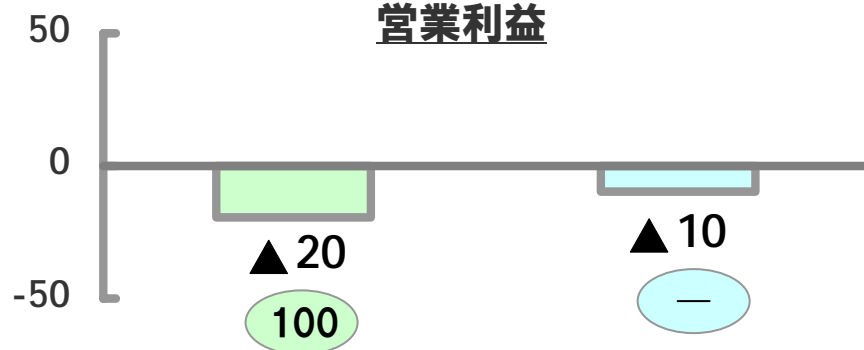


13/3期  
上・下別

売上高



営業利益

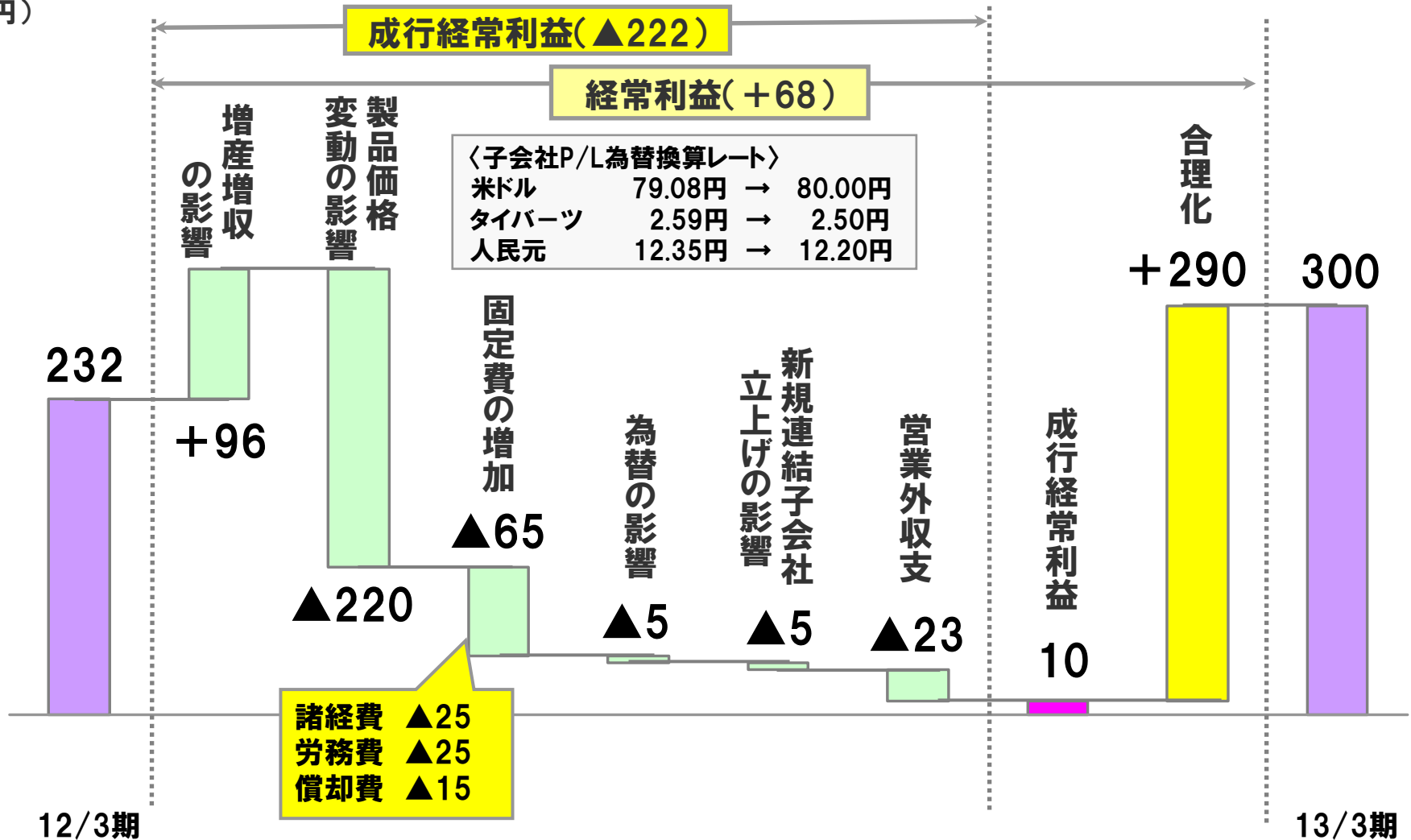


- ・前期に立ち上がったヤリスの寄与や、BAEの寄与などにより、増収
- ・増収となるものの、前期同様、NCB受注対応のため費用の増加などにより、赤字は横ばい

# 2)2013年3月期 業績予想 ～経常利益増減要因～

成行では大幅減益となるものの、前年以上の合理化実施により増益

(億円)



# 2)2013年3月期 業績予想 ～設備投資～

## モデルチェンジ投資を中心に、グローバル供給体制を整備

### 設備投資

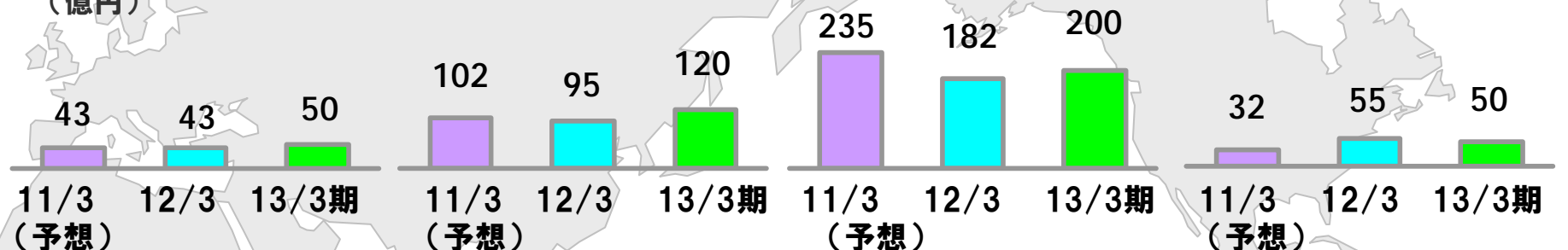
#### 欧州・アフリカ

#### アジア・オセアニア

#### 日本

#### 北中南米

(億円)



BAE新製品対応投資など

中国 新規立上り車種  
生産対応投資など

モデルチェンジ対応投資、  
全社耐震対応など

ミシシッピ カローラ  
モデルチェンジなどの生産設備

### 全 体

