

2025年3月期 IR決算説明会

2025年5月7日

I. 決算

II. エンジン国内認証問題 に関する取り組み

III. 企業価値向上の取り組み状況

I. 決算

2025年3月期 決算のポイント

- 当期の業績は、産業車両やコンプレッサーの販売台数が減少したものの、エンジンやハイブリッド車向け電子機器の販売増加、円安の影響もあり前期比で増収・増益
- 当期の配当金は、前期から40円増加の280円
次期の配当金は、当期と同額の280円を計画
- 次期の業績は、販売は堅調に推移する一方、為替の影響などにより減収・減益

2025年3月期 実績

(単位：億円)

	'24/3月期 実績	'25/3月期 実績	増減額	増減率
売上高	38,332	40,849	+2,517	+ 6.6 %
営業利益	2,004	2,216	+212	+10.6 %
税引前利益	3,091	3,514	+423	+13.7 %
純利益*	2,287	2,623	+336	+14.7 %
配当金 (期末)	240円 (140円)	280円 (140円)	+40 円 -	-
配当性向	32.6%	32.7%	-	-

<為替前提>

US \$	145円	153円	+8 円	-
ユーロ	157円	164円	+7 円	-

当期の業績は、値上げの効果、円安の影響もあり前期比で増収・増益

*「純利益」は、「親会社の所有者に帰属する当期利益」を表しております。



2025年3月期 実績 セグメント情報（自動車）

			'24/3月期 実績	'25/3月期 実績	増減	増減率	
自動車 計	車両	販売台数	337 千台	333千台	△4	△1.2 %	
		売上高 (億円)	1,008	1,025	+17	+1.7 %	
	エンジン	販売台数	987 千台	1,026千台	+39	+3.9 %	
		売上高 (億円)	3,308	3,461	+153	+4.6 %	
	カーエアコン用 コンプレッサー	販売台数	31,849千台	30,929千台	△920	△2.9 %	
		売上高 (億円)	4,661	4,809	+148	+3.2 %	
	電子機器ほか	売上高 (億円)	1,985	2,307	+322	+16.1 %	
			売上高 (億円)	10,964	11,602	+638	+5.8 %
			営業利益 (億円)	182	450	+268	+147.2%

車両 : トヨタ「RAV4」が減少したものの、部品出荷の増加などにより、売上高は増加
 エンジン : ガソリンエンジンやディーゼルエンジンが増加したことにより、売上高は増加
 コンプレッサー : 電動コンプレッサーの増加や為替変動による影響により、売上高は増加

2025年3月期 実績 セグメント情報（産業車両、その他）

		'24/3月期 実績	'25/3月期 実績	増減	増減率
産業車両	販売台数	308千台	288千台	△20	△6.4 %
	売上高（億円）	25,872	27,863	+1,991	+7.7 %
	営業利益（億円）	1,656	1,667	+11	+0.7 %
繊維機械	売上高（億円）	933	799	△134	△14.3 %
	営業利益（億円）	80	25	△55	△68.8 %
その他	売上高（億円）	562	584	+22	+3.9 %
	営業利益（億円）	88	76	△12	△13.1 %
合計	売上高（億円）	38,332	40,849	+2,517	+ 6.6 %
	営業利益（億円）	2,004	2,216	+212	+10.6 %

産業車両

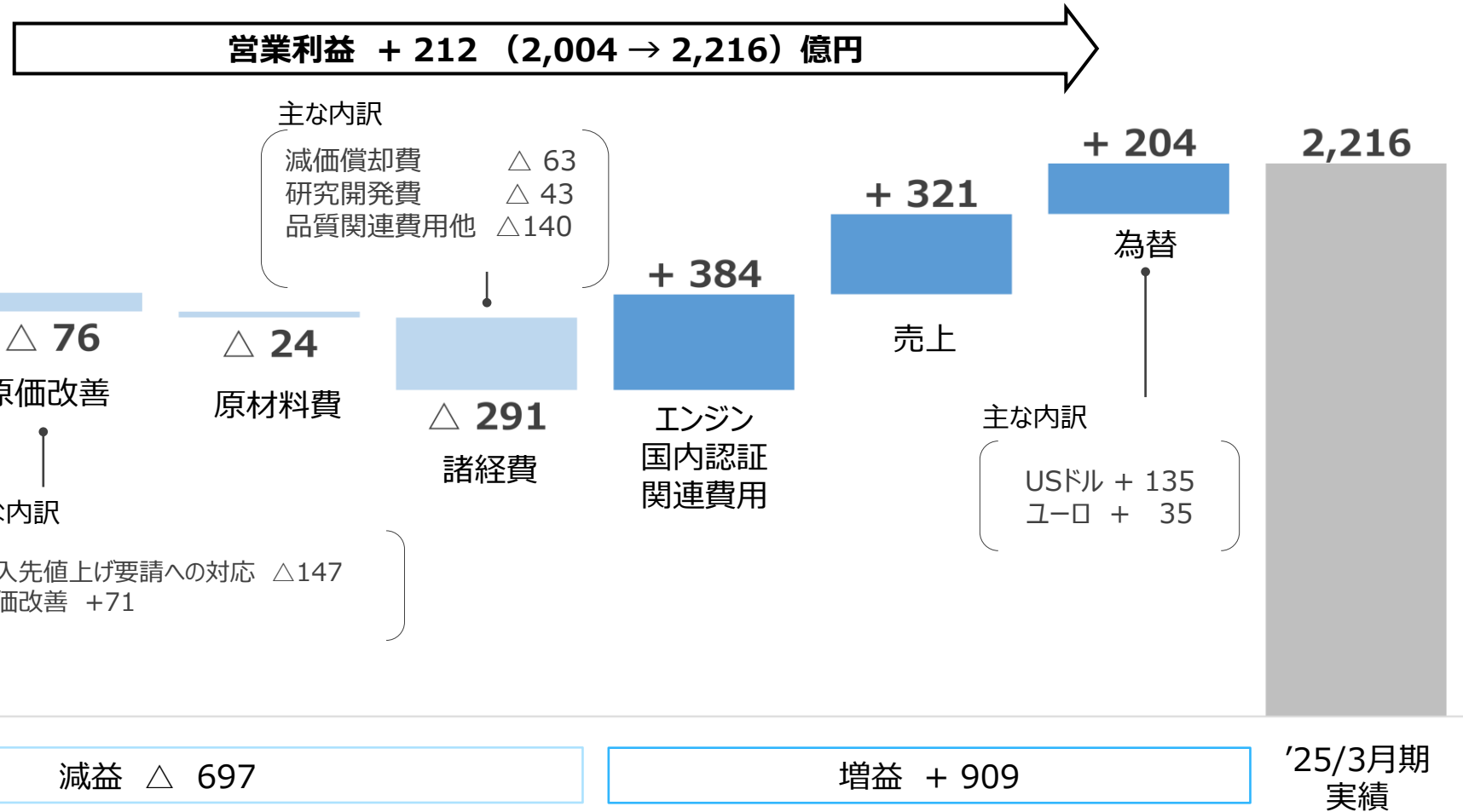
：値上げ効果や為替変動による影響により、売上高は増加

繊維機械

：紡機や繊維品質検査機器が減少したことにより、売上高は減少

2025年3月期 実績 営業利益の増減要因（前年度比）

（単位：億円）



人件費、仕入先値上げ要請への対応、原材料費、諸経費の増加があったものの、
エンジン国内認証関連費用の減少、売上の増加、円安の影響により増益

2025年3月期 実績 設備投資・減価償却費

(単位：億円)

	'24/3月期 実績	'25/3月期 実績	増減額	増減率
設備投資*	1,705	1,998	+293	+17.2 %
減価償却費*	1,057	1,141	+84	+7.9 %

*「設備投資」および「減価償却費」は、有形固定資産を対象としております。
オペレーティングリースに供しているリース用産業車両を含んでおりません。

設備投資は産業車両や電子機器などが増加したことにより、全体では増加

2025年3月期 実績 資産・資本など

(単位：億円)

	'24/3月期 実績	'25/3月期 実績	増減	増減率
資産合計	110,784	94,034	△16,750	△15.1 %
資本合計	61,533	50,152	△11,381	△18.5 %
1株当たり親会社 所有者帰属持分	19,472.48円	16,273.00円	△3,199.48円	-
親会社所有者 帰属持分比率	54.6%	52.2%	-	-
連結子会社数	277社	281社	+4 社	-

資産合計は、主にその他の金融資産（投資有価証券）が減少したことなどにより、減少

2026年3月期 予想

(単位：億円)

	'25/3月期 実績	'26/3月期 予想	増減	増減率
売上高	40,849	40,000	△849	△2.1 %
営業利益	2,216	1,800	△416	△18.8 %
税引前利益	3,514	3,100	△414	△11.8 %
純利益*	2,623	2,400	△223	△8.5 %
配当金 (期末)	280円 (140円)	280円 (140円)	- -	-
配当性向	32.7%	35.1%	-	-

*「純利益」は、「親会社の所有者に帰属する当期利益」を表しております。

<為替前提>

US \$	153円	135円	△18円	-
ユーロ	164円	155円	△ 9円	-

2026年3月期 予想 セグメント情報（自動車）

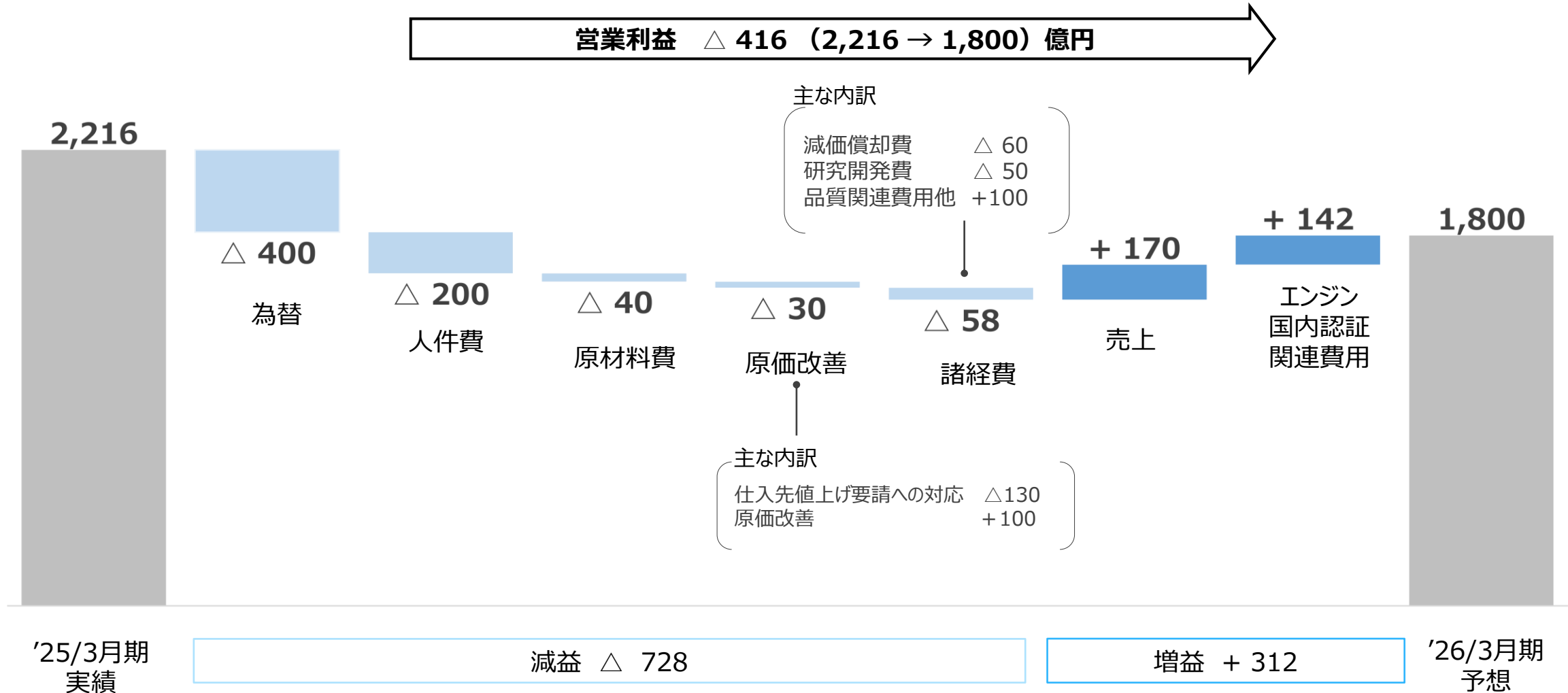
			'25/3月期 実績	'26/3月期 予想	増減	増減率
	車両	販売台数	333 _{千台}	298 _{千台}	△35	△10.7 %
		売上高（億円）	1,025	900	△125	△12.2 %
	エンジン	販売台数	1,026 _{千台}	1,063 _{千台}	+37	+3.6 %
		売上高（億円）	3,461	3,500	+39	+1.1 %
	カーエアコン用 コンプレッサー	販売台数	30,929 _{千台}	31,000 _{千台}	+71	+0.2 %
		売上高（億円）	4,809	4,750	△59	△1.2 %
	電子機器ほか	売上高（億円）	2,307	2,500	+193	+8.4 %
	自動車 計	売上高（億円）	11,602	11,650	+48	+0.4 %

2026年3月期 予想 セグメント情報（産業車両、その他）

		'25/3月期 実績	'26/3月期 予想	増減	増減率
産業車両	販売台数	288千台	291千台	+3	+0.8 %
	売上高（億円）	27,863	27,020	△843	△3.0 %
繊維機械	売上高（億円）	799	790	△9	△1.2 %
その他	売上高（億円）	584	540	△44	△7.6 %
合計	売上高（億円）	40,849	40,000	△849	△2.1 %
	営業利益（億円）	2,216	1,800	△416	△18.8 %

2026年3月期 予想 営業利益の増減要因（前年度比）

（単位：億円）



2026年3月期 予想 設備投資・減価償却費

(単位：億円)

	'25/3月期 実績	'26/3月期 予想	増減額	増減率
設備投資*	1,998	2,200	+202	+10.1 %
減価償却費*	1,141	1,200	+59	+5.2 %

*「設備投資」および「減価償却費」は、有形固定資産を対象としております。
オペレーティングリースに供しているリース用産業車両を含んでおりません。

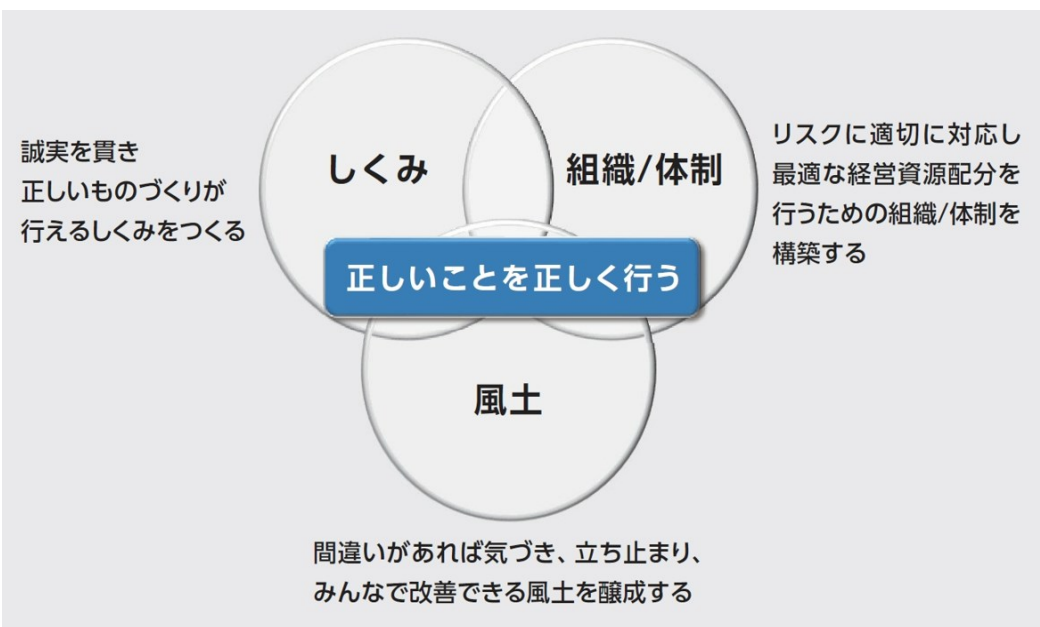
Ⅱ . エンジン国内認証問題 に関する取り組み

再発防止策の実施状況

(2024年3月22日からの1年間の振り返り)

原点に立ち返り、再出発

「安全・安心な品質の製品」をお客様に提供し、
社会に貢献し続けるため
原点に立ち返り、正しいことを正しく行うための
“3つの改革”に全社が心をひとつにして取り組む



【“3つの改革”の主な取り組み事例】

1. しくみ：

- ・エンジン・L&Fでの標準開発日程の策定
- ・品質統括監査の実施、社内ルール・規程の整備 など

2. 組織/体制：

- ・法規・認証業務の開発からの独立（専任者の設置） など

3. 風土：

- ・役員による対話の実施、品質学習室の整備
- ・管理者向けコミュニケーション研修
- ・コンプライアンス宣言策定、行動規範改訂 など

毎年3月22日を「再出発の日」と定め、
終わりのない、継続的な取り組みで風化防止

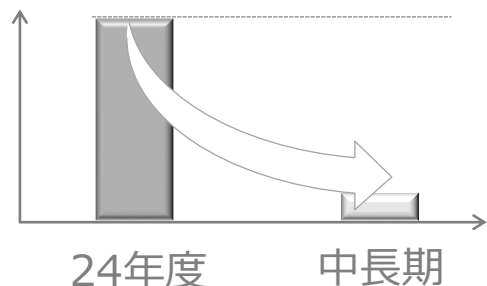
Ⅲ. 企業価値向上の取り組み状況

資金の創出と配分（2024年5月13日公表）

政策保有株式の大幅圧縮 + 手元流動資産の活用

※保有の合理性が認められる場合を除き、政策保有株式を保有しない方針

（政策保有株式）



その他保有株式についても、政策保有株式同様、株式保有における経営上の有意性について今後精査

3か年の目線

資金創出
1兆円程度

営業CF
1.2兆円程度

株主還元
0.7兆円程度

成長投資
0.8兆円程度

基盤投資
0.7兆円程度

安定的な配当による株主還元
自己株式の取得

物流ソリューション事業を中心とした内部投資・バリューチェーン開発に加え、M&Aも活用し次世代の成長を加速

- 次世代技術/研究開発（環境・自動化等）、DX（システム、IT人材）、設備 ...等

持続的成長のため、基盤を強化

- コンプライアンス・人づくり・モノづくりを中心に生産設備・ITインフラ・研究開発 ...等

経営/事業の基盤強化のための着実な投資、株主還元に適正に資金配分するとともに、物流ソリューション事業を中心とした次なる成長に向けたR&D、M&Aにも積極投資を行い、ROEや株価を意識した経営の実現を図る

資金創出

政策保有株式の圧縮

アイシン株式会社（7259）の一部売却（2024年6月27日公表）

- アイシン実施の売出しへ、売出人の一社として同社株式の一部（12,964,900株）を売却（約633億円）
- 引き続きアイシンとの事業関係を維持

デンソー株式会社（6902）の全量売却（2024年10月31日公表）

- デンソー普通株式（184,897,656株）の全量を売却
- 売却期間は2024年12月～2027年3月を予定
- 売却手法は未定
- 引き続きデンソーとの事業関係を維持

資金創出

政策保有株式の圧縮（続き）

アイチコーポレーション株式（6345）の自己株TOBへの応募と一部売却 （3月19日公表）

1. 連結子会社である(株)アイチコーポレーション実施の自己株式の公開買付け（自己株TOB）へ応募
 - 買付け等の期間： 3月21日～4月17日
 - アイチコーポレーションの取得する株式の総数等： 1,000万株、1株当たり1,283円（総額 12,830百万円）
 - 同社による当社保有同社株式の買付け株数： 9,092,100株（総額 11,665百万円）
 - 公開買付けの決済の開始日： 5月14日
2. アイチコーポレーション株式の一部を伊藤忠商事(株)（8001）へ譲渡、及び業務提携契約の締結
 - 本株式譲渡の実行日： 5月15日（予定）
 - 伊藤忠商事への譲渡株式数： 17,608,900株
 - 譲渡価額： 1株当たり1,345円（23,683百万円）

※ 5月14日以降、持分法適用会社となる予定。一連の取引により、同社の当社議決権割合は20%以上の見込み。

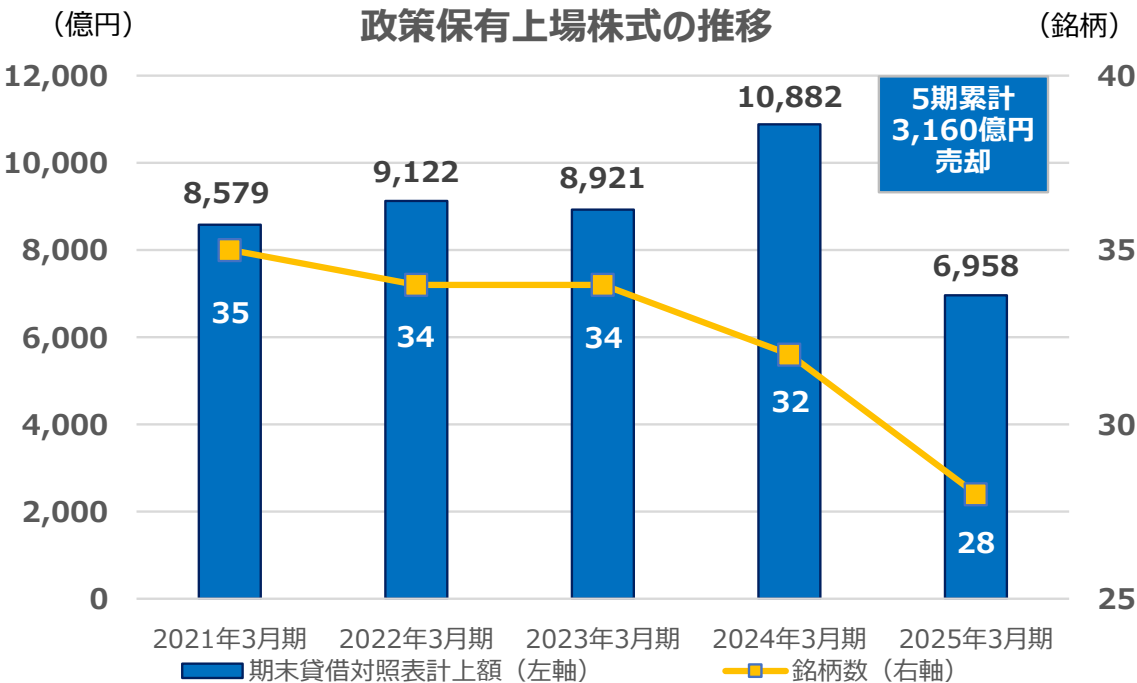
資金創出

政策保有株式の圧縮（続き）

政策保有上場株式の5期累計の売却額は3,160億円

- 2024年3月期は2銘柄2,401億円売却
- 2025年3月期は4銘柄754億円売却
- 2025年3月期における政策保有上場株式は28銘柄

政策保有上場株式の推移（金額：億円）			
	銘柄数	期末貸借対照表計上額	年度内売却金額
2021年3月期	35	8,579	－
2022年3月期	34	9,122	5
2023年3月期	34	8,921	－
2024年3月期	32	10,882	2,401
2025年3月期	28	6,958	754



株主還元

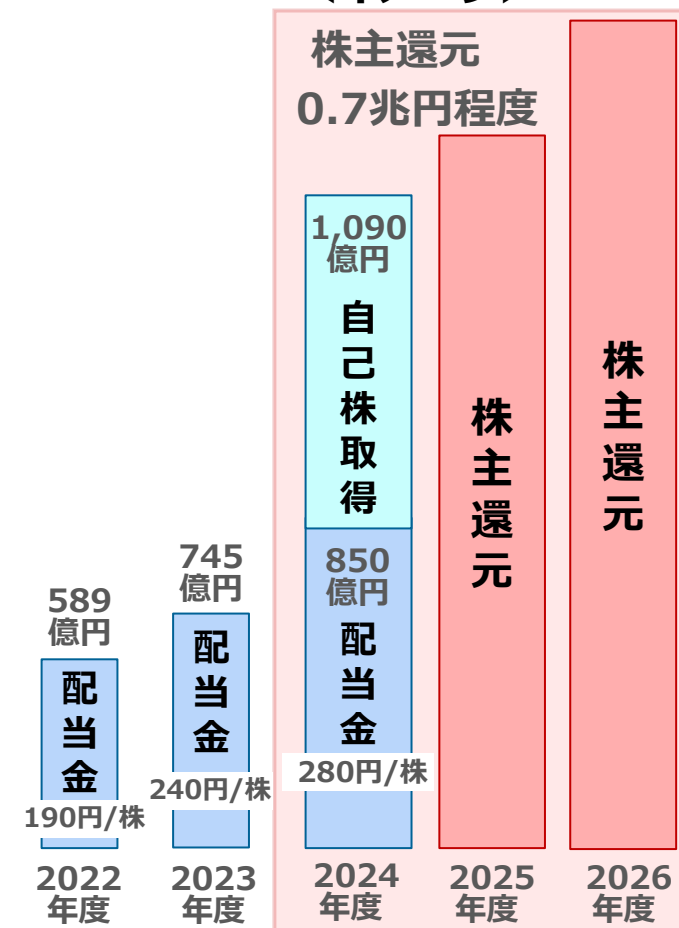
増配（前年度実績240円/株→2024年度280円/株）

- 配当金については、業績や資金需要などを総合的に勘案し、連結配当性向30%を目安に継続的な配当を目指す
- 2024年度の配当金は、前年度から40円増加の280円（中間140円、期末140円）
- 今後も株主還元の充実に努める

自己株式取得（2024年5月10日決議）

- 取得株式総数： 1,000万株（上限）
（発行済株式総数（自己株式を除く）に対する割合 3.22%）
- 株式取得価額総額： 1,800億円（上限）
- 取得期間： 2024年5月13日～2025年5月12日
- 取得した自己株式の累計（2025年3月31日現在）
 - 取得した株式の総数： 9,074,923株
 - 取得価額の総額： 109,051,669,470円

<イメージ>



成長投資

M&A事例

クロアチア・Gideon Brothers社との戦略的投資契約及び出資（2024年9月5日公表）

- 当社欧州子会社を通じて、クロアチアのGideon Brothers社と戦略的投資契約を締結し、同社へ出資
- 同社は物流現場で活用される自律走行車両やロボット向けに、ナビゲーション機能に関する先進技術を開発・提供するスタートアップ企業
- 同社はカメラセンサーによる自己位置推定などのナビゲーション技術やAIを組み合わせた物体検知・自動荷役に強みを持ち、同社との連携により自動物流車両のさらなる性能強化を目指す

ドイツ・Siemens社子会社のSiemens Logistics社の株式取得（2024年10月31日公表）

- 当社欧州子会社で物流ソリューションをグローバルに提供するVanderlande社を通じて、ドイツのSiemens社の子会社で空港手荷物ハンドリング事業※1を行うSiemens Logistics社の発行済株式100%を取得することを取締役会で決議し、Siemens社と株式譲渡契約を締結
- Siemens Logistics社は高度なデジタル技術によるソフトウェア開発を強みとし、世界の主要空港へのシステム導入実績を有す。Vanderlande社は本株式取得により、重点分野に位置づける同事業の顧客基盤の拡大に加え、Siemens Logistics社の技術力を生かした更なる高付加価値製品・サービスの提供を目指す
- 取得価額は 300 百万ユーロ（事業価値分）※2。
- 米国を除く欧州、アジア、中近東地域における事業につき、独占禁止法当局などによる承認を経て取得完了（5月2日公表）※3

※1：手荷物の搬送・保管・仕分けなどを自動化する機器や管理システムの開発・販売事業 ※2：事業価値300百万ユーロに、取引日時点での資産・負債等に係る調整をおこなった金額を加え、取得価額を確定予定 ※3：米国事業の取得は、関係当局による承認を含めた手続きを継続実施中



資金配分

3か年の目線

株主還元
0.7兆円程度

成長投資
0.8兆円程度

基盤投資
0.7兆円程度

安定的な配当による株主還元
自己株式の取得

物流ソリューション事業を中心とした内部
投資・バリューチェーン開発に加え、M&A
も活用し次世代の成長を加速

持続的成長のため、基盤を強化

進捗率： 約28%

自己株式取得： 1,090億円
配当金総額： 850億円

進捗率： 約25%

電動化、自動化等に関する設備投資、DX人
材投資、研究開発、M&A等

進捗率： 約35%

モノづくり強化、ITインフラ強化、内部統制・
コンプライアンス・リスク管理・品質管理強化、
人材育成等

株主還元、基盤投資、成長投資ともに、着実に実施。引き続き、企業価値向上に向け、取り組みを継続

資本コストを意識した投資判断の強化

現状認識

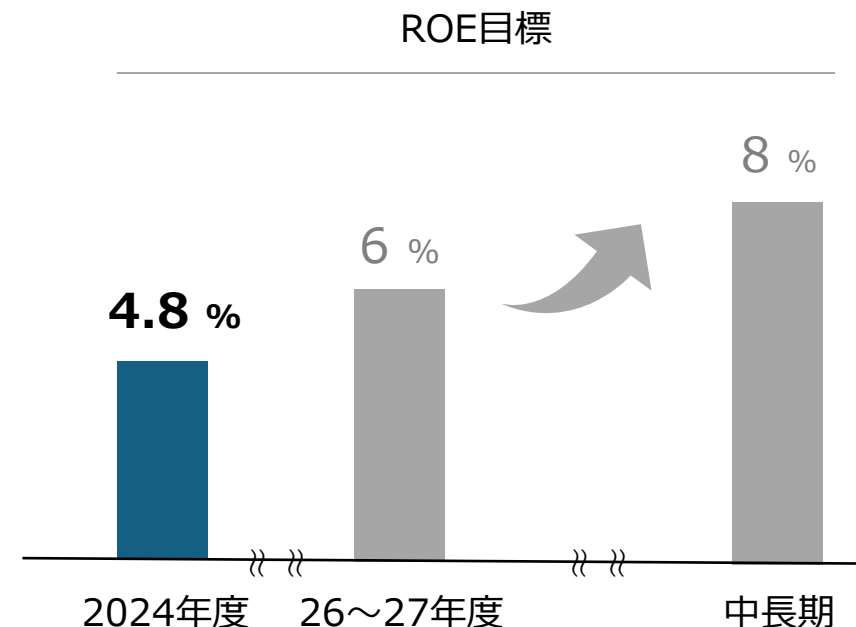
- 株主の期待収益に応えるため、**資本効率を意識した経営が必要**
- 2024年度の当社ROEは 4.8%、26～27年度目標の**ROE 6%達成**に向け取り組みを推進

取り組み内容

- 既存事業の成長と収益性改善、株主還元の強化
- 政策保有株式の売却と基盤・成長投資
- 資本コストを意識した投資判断** **強化**
 - 投資判断において資本コストを超える収益を創出できるかを評価のポイントとする

進め方

- 投資判断では、複数の投資効果指標をもとに判断
全社単位で、収益性の一層の明確化と、資本コスト意識のさらなる向上をはかる
- 対象：新製品開発、能増・拡販、建物・構築物・IT投資等の投資案件



目標である**ROE 6～8%達成**を通じ、**企業価値向上と株主還元を強化**

環境への取り組み

温室効果ガス削減目標のSBT認定を取得

目標： Scope1 & Scope2：2030年度までにCO₂排出量を42%削減（2021年度比）
Scope3（カテゴリ11）：2030年度までに製品使用時のCO₂排出量を30%削減（2018年度比）

推進する取り組み：

<生産活動>

- ・省エネルギー活動の推進
- ・生産技術の革新
- ・太陽光発電設備の導入等、再生可能エネルギーの活用

<製品開発>

- ・製品の高効率化・軽量化
- ・電動車向け部品の開発（HEV・PHEV・BEV・FCEV）
- ・水素燃料電池フォークリフトやカーボンニュートラル燃料フォークリフトの開発等



健康経営

基本的な考え方

当社は、「健康経営」*に基づく、心身の健康を自ら考え実践できる人・職場づくり」を中期的な課題として、生活習慣病予防とメンタルヘルス支援活動を中心に従業員の健康づくり活動を推進
2024年度を「健康な人・職場づくり元年」として、従業員一人ひとりが、いきいきと第一線で働けるよう、自身の健康と向き合い自らの意思と意欲で行動できる自立した健康文化の醸成に向けてサポートを継続

*：健康経営はNPO法人健康経営研究会の登録商標

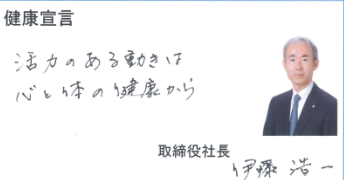
健康宣言

当社は基本的な考え方のもと、2024年4月「豊田自動織機グループ 健康宣言」を策定。社員とその家族の健康が会社を活性化させ、当社の持続的成長につながると考え、全社で健康経営の基盤づくりに注力

「豊田自動織機グループ 健康宣言」

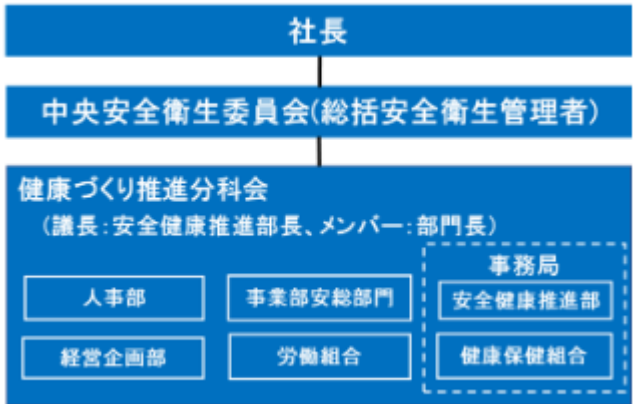
当社は、かけがえない社員一人ひとりとその家族が心身ともに健康で充実した人生を送ってほしいと願っています。
社員とその家族の健康は、会社を活性化させ、当社の持続的成長にも繋がると考えます。

お客様のニーズを先取りする商品・サービスを継続的に提供することにより世界の産業・社会基盤を支え、住みよい地球と豊かな生活、そして温かい社会づくりに貢献するため、社是の精神のもと、全員が心身ともに健康で笑顔で活躍できる会社づくりに努めることを宣言します。



2024年4月
株式会社豊田自動織機
取締役社長 伊藤 浩一

健康づくり推進体制



健康経営優良法人 8年連続認定



2025
健康経営優良法人
KENKO Investment for Health
大規模法人部門

将来見通しに関する記述についての注意

このプレゼンテーション資料に記載されている、当社の現在の計画、見通し、戦略、確信などのうち、歴史的事実でないものは将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいています。したがって、これらの業績見通しのみに全面的に依拠することは控えてくださいますよう、お願いいたします。

実際の業績は、さまざまなリスクや不確実性により、これらの業績見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与えうるリスクや不確実性には、当社の事業を取り巻く経済情勢、さまざまな競争圧力、関連法律・法規、為替レートの変動などを含みます。

ただし、業績に影響を与えうる要素はこれらに限定されるものではありません。