



2013年3月期 決算説明会



2013年5月8日



株式会社 豊田自動織機

I. 決算サマリー

業績

2013年3月期 実績

(単位:億円)

| | 12/3期 | 13/3期 | 増減 | 増減率 |
|-------|--------|--------|------|--------|
| 売上高 | 15,433 | 16,152 | 719 | 4.7% |
| 営業利益 | 700 | 770 | 70 | 10.0% |
| 経常利益 | 808 | 868 | 60 | 7.4% |
| 当期純利益 | 585 | 531 | ▲ 54 | ▲ 9.3% |

業績

2014年3月期 予想

(単位:億円)

| | 13/3期 | 14/3期 | 増減 | 増減率 |
|-------|--------|--------|-------|-------|
| 売上高 | 16,152 | 19,000 | 2,848 | 17.6% |
| 営業利益 | 770 | 950 | 180 | 23.2% |
| 経常利益 | 868 | 1,070 | 202 | 23.2% |
| 当期純利益 | 531 | 650 | 119 | 22.4% |

Ⅱ. 中長期的成長に向けた取り組み

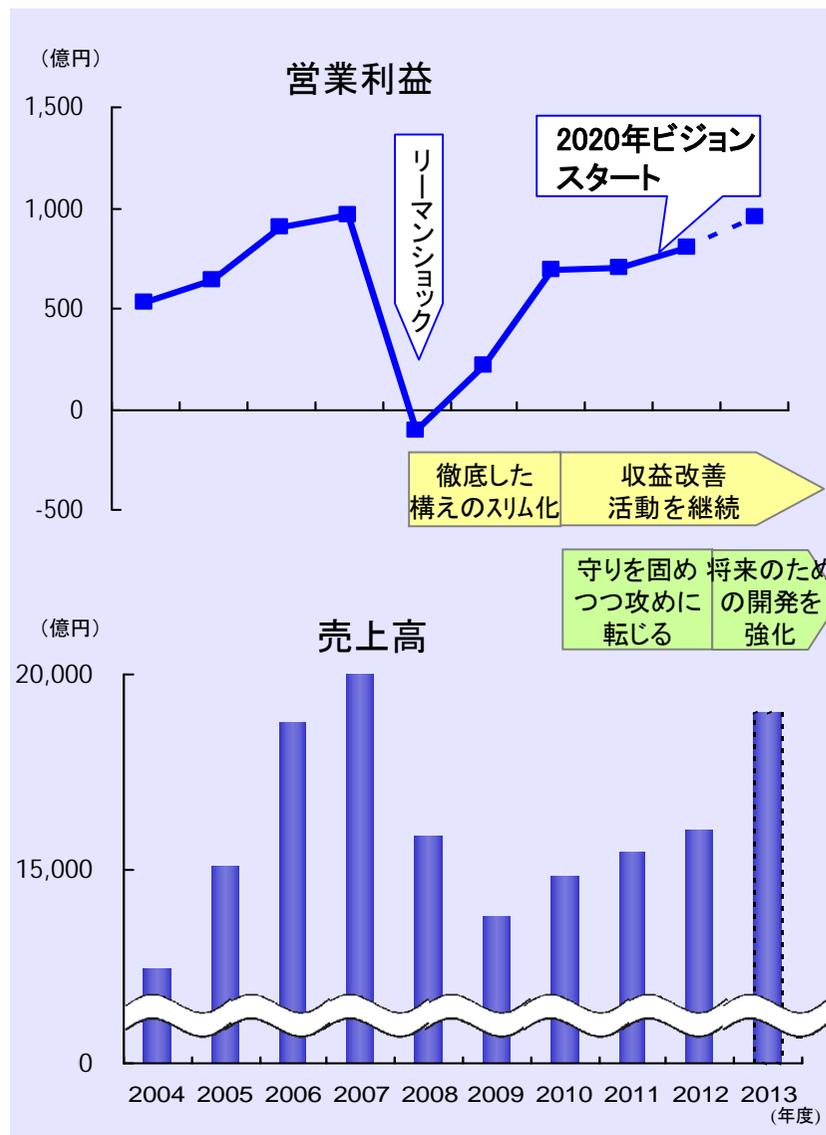
これまでに中長期的な成長のための基盤づくりを推進

企業体質の強化

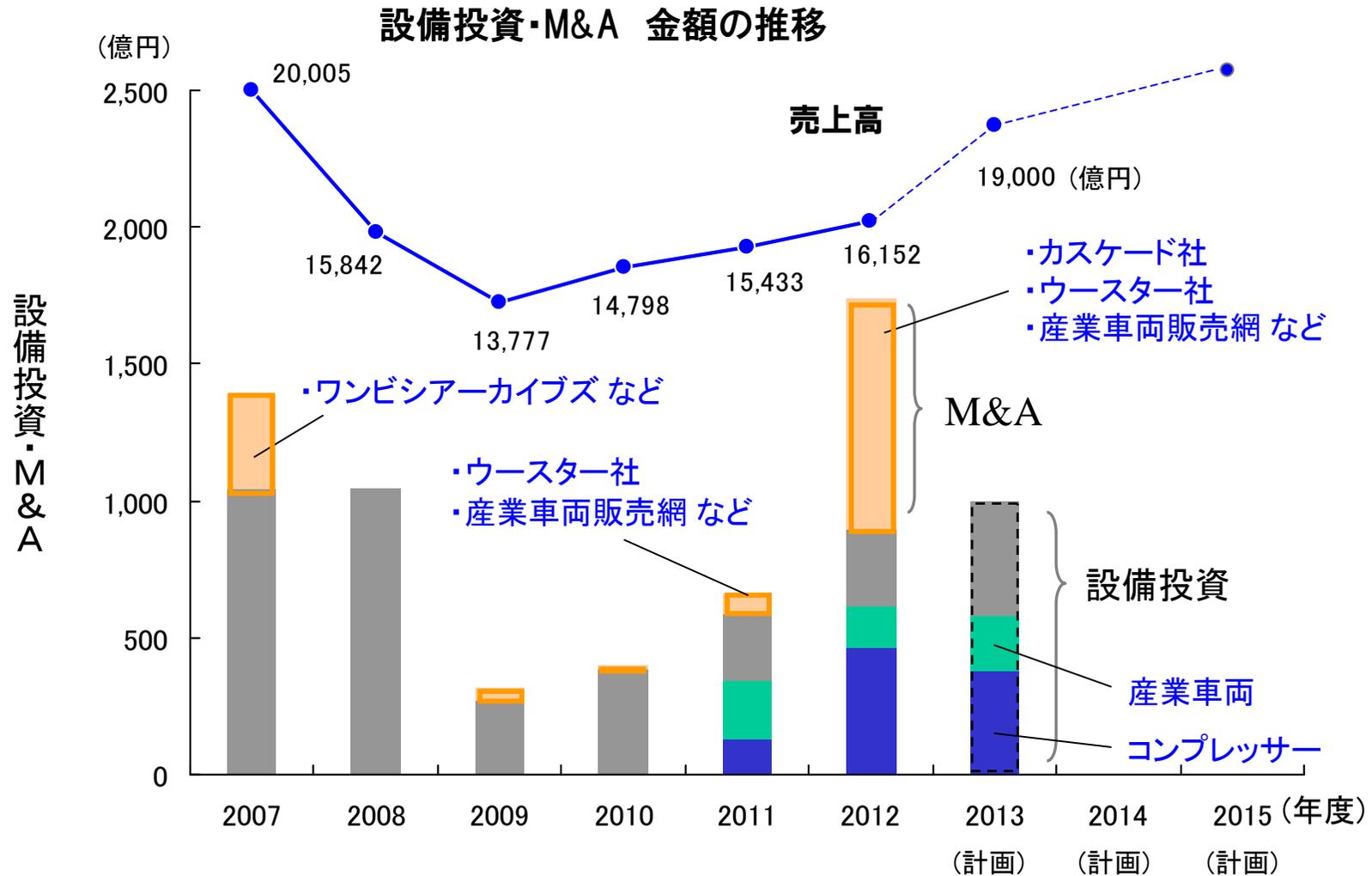
- リーマンショック以降、収益改善の取り組みを継続し、体質を強化
- 震災やタイの洪水による影響など、様々な難局へ対応

各事業の基盤・体制づくり

- 産業車両のバリューチェーンを強化・拡大
 - ・チャンネル統合、直営化などにより販売網を再編
 - ・販売・サービス力を向上
- コンプレッサーの最適供給体制を構築
 - ・為替フリーに向けての供給体制づくり
 - ・3Eを軸とした省燃費タイプの商品力強化
- 車両・エンジンのQCDを一層向上
 - ・トップレベルのQCDでトヨタ車の競争力向上へ貢献
 - ・ディーゼルエンジンでの開発・生産の役割を拡大
- 成長に向けたアライアンスを推進
 - ・カスケード社、ウースター社を子会社化



中長期的な成長に向け、積極的な投資を実施



2020年ビジョン

中期経営計画

2013年度の重点的な取り組み (1/2)

あらゆる機能でイノベーションを生み出し、
2020年ビジョンに向けた成長と質的向上の戦略を加速

◆モノづくり力をさらに高め、3Eを軸に商品開発を進める

- 環境・省エネ・電動化分野での商品開発を加速させる
- 「ハード起点」から「ソフト起点」に発想を変え、
システム全体での開発力を向上させる
- 競争力の源泉となる新生産技術・工法開発を進める

2013年度の重点的な取り組み (2/2)

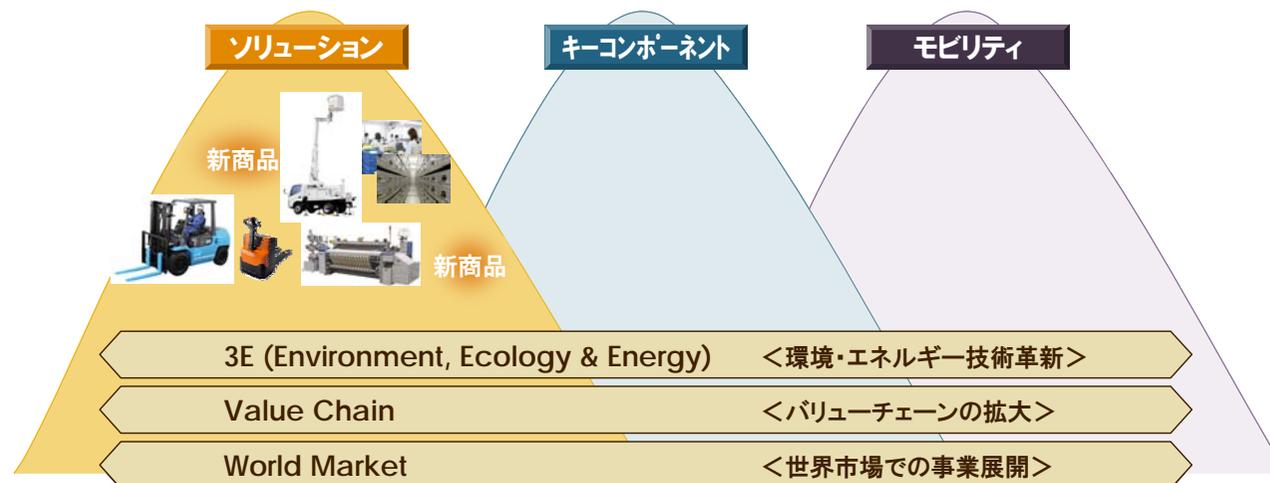
あらゆる機能でイノベーションを生み出し、
2020年ビジョンに向けた成長と質的向上の戦略を加速

◆当社グループの総合力を一層強化し、グローバル競争を勝ち抜く

- 企画・販売力を磨き、市場ごとに最適なバリューチェーンを構築する
- 為替変動にも対応できる、グローバルでの調達・生産・供給体制づくりを進める
- 事業部、関係会社間の横串を強化し、シナジーを創出する

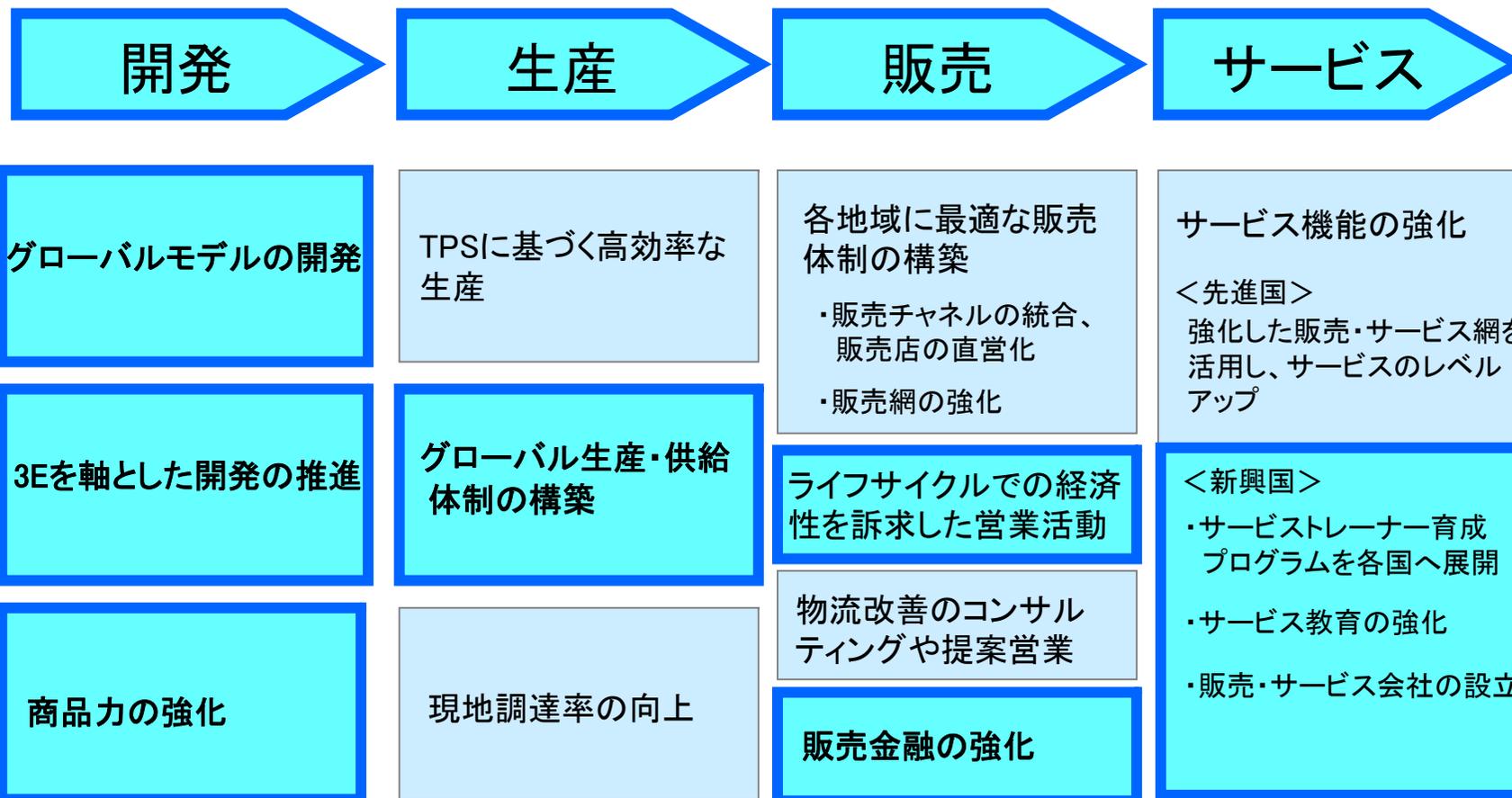
◆事業環境の変化に対応できる、筋肉質な事業体質を維持・向上させる

【ソリューション／産業車両】 での取り組み



ソリューション／産業車両

バリューチェーンの拡大に向けた取り組み



市場ニーズは地域ごとに多様化

価格競争の激化

- ・プラットフォームを共通化し、地域ごとのニーズに合わせてモジュール化
- ・部品の共通化、生産地や部品調達先の最適化も合わせて実施し、価格競争力を向上
- ・3E技術開発による燃費、電費の向上

第1弾

8 FBN 電動車 (1.5～3.0トン積み)

2011年5月 中国向けに投入
2012年1月 ALOMA*市場に投入

*Asia、Latin America、Oceania、
Middle East、Africa

第2弾

8シリーズ エンジン車 (3.5～8.0トン積み) 2013年4月 北米で発売

当社エンジン事業部開発
1KDエンジン搭載

- ・排出ガス規制強化への対応
- ・燃費 30% 向上



今後さらにグローバルモデルをシリーズ化

電動車の重要性が一層拡大

環境規制の強化
作業環境の改善ニーズ拡大

GENEO-R 2012年5月発売

日本、ALOMA向け

<特長>

- ・稼働時間の延長
- ・メンテナンスコスト低減



(0.9～1.8トン積み)

コントローラーを
エレクトロニクス
事業部と協業で
開発

モーターを
ベトナム拠点から
供給

ハイピックリフト 2012年12月発売

日本、ALOMA向け

<特長>

- ・稼働時間の延長
- ・作業性・操作性向上



(0.7～1.5トン積み)

今後、主力モデルへも横展開し、電動車の商品力を一層強化

世界最大手のフォークリフト用アタッチメントメーカー
カスケード社の買収完了

2013年3月末 子会社化

1) 会社概要

・会社名 Cascade Corporation (本社：米国 オレゴン州ポートランド)

・2013年1月期業績

- ・資本金 **5.6百万米ドル** (約 5億円)
- ・売上高 **538.4百万米ドル** (約506億円)
- ・営業利益 **67.5百万米ドル** (約 63億円)

2) 買付け価格 1株当たり65米ドル (6,110円)

3) 買収総額 759百万米ドル (約 713億円)



* 1米ドル=94円 (2013年3月末レートで試算)

ソリューション／産業車両

商品力の強化

豊田自動織機の強み



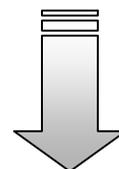
- ・産業車両における幅広い商品ラインナップ
- ・物流改善をはじめとした様々なノウハウ



カスケード社の強み

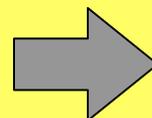


- ・アタッチメントによる多様なニーズへのきめ細やかな対応力
- ・グローバルかつ効率的な設計・生産体制による優れたカスタマイズ対応力



事業領域を拡大

お互いの強みを共有



お客様の物流ニーズへ
一層幅広く対応

- ・フォークリフトは、市場に近い拠点で生産
- ・キーコンポーネントは、最適国で生産し、各工場へ供給



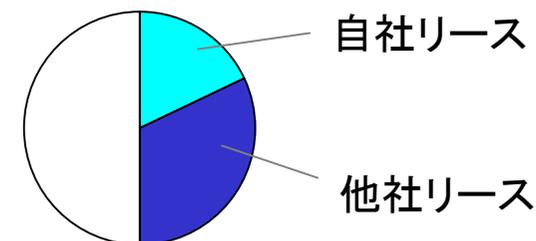
【課題】 販売金融のニーズは高いが、自社対応は一部に留まる

販売金融は事業全体で大きな比率を占めるが、
このうち自社対応は、グローバルで 4割程度

先進国 外部の会社への依存大

新興国 未着手

機台販売全体に占める
比率のイメージ



【今後の対応】 自社対応を強化

- ・ 販売、サービス、金融 一体で お客様へ対応
- ・ TICOグループの総合力（資金調達力、グローバルな販売・サービスネットワーク）を活用し、全地域で展開
- ・ 商品のライフサイクルを通じたお客様ニーズへの対応

拠点を設立し、自社対応の強化を開始（2013年5月～）

- ・メキシコ 販売金融会社を設立
- ・フランス 販売金融会社の支店を設立

アセアン地域等における新興国車への対応

グローバル・トレーニングセンターを核に サービス・トレーナーの
育成プログラムを実施し、各国へ展開



ALOMA^{*} 地域の サービストレーナー向け 教育

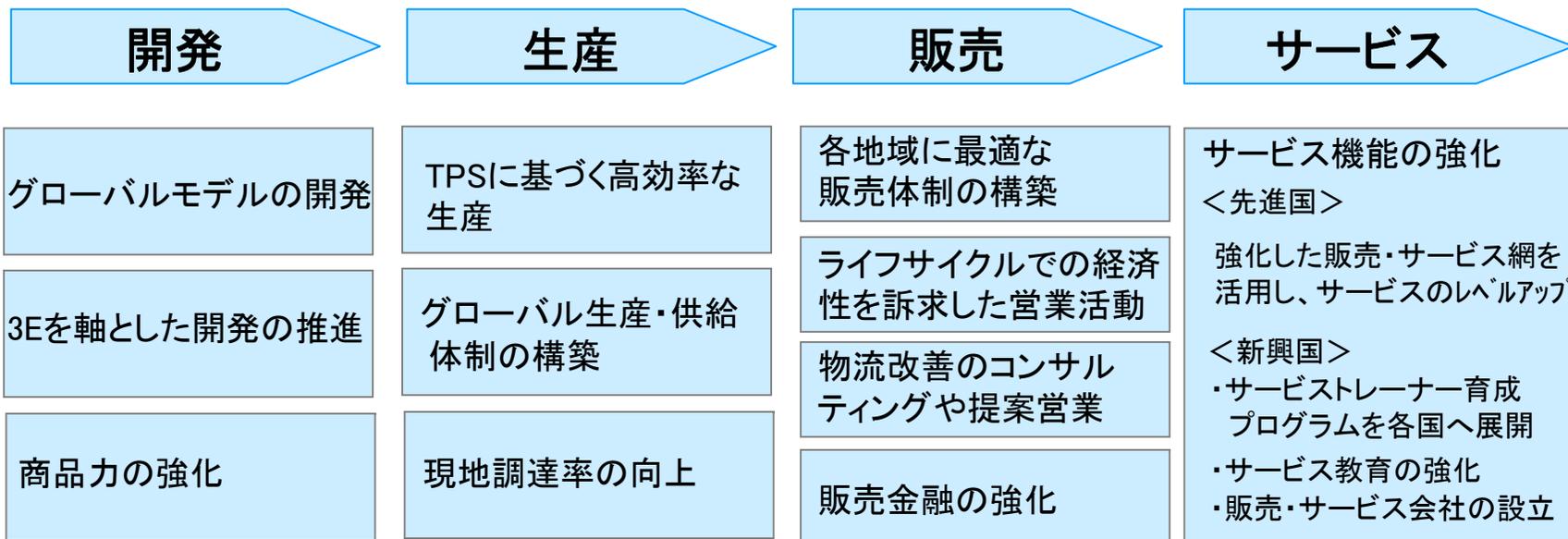
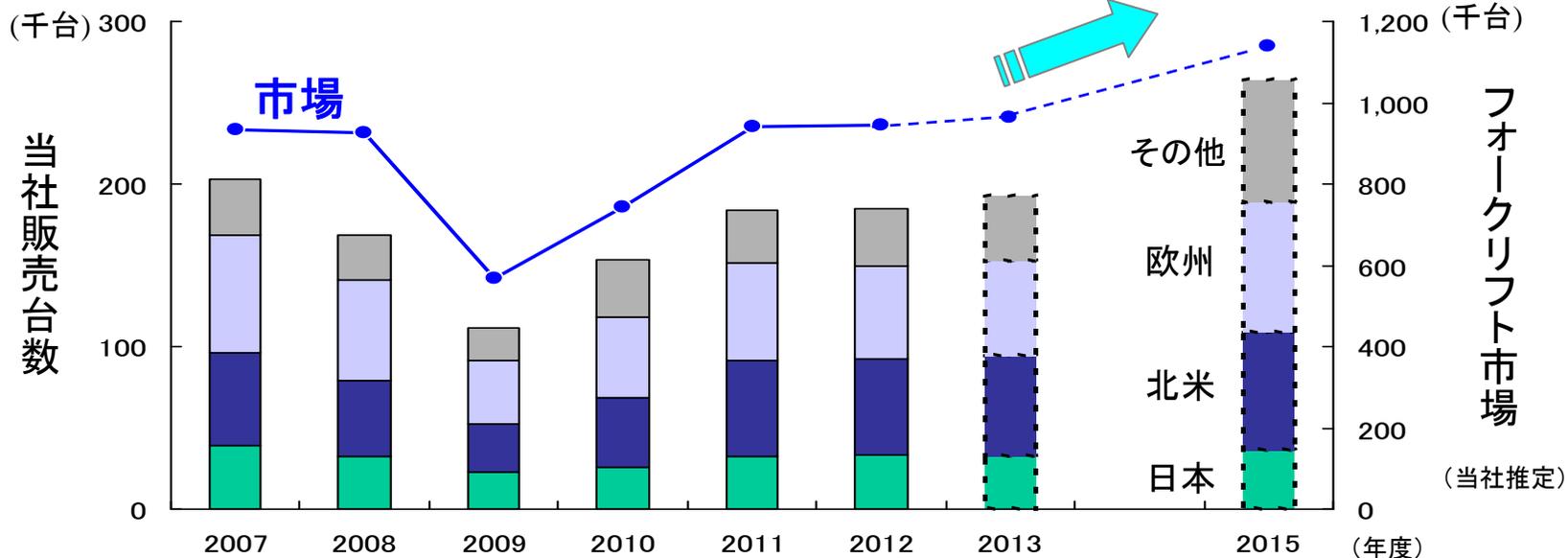
*Asia, Latin America, Oceania,
Middle East, Africa

- ・生産財にとって重要なサービス品質を一層強化
- ・営業活動にて、ライフサイクルでの経済優位性を訴求

新興国メーカーとの差別化をはかる

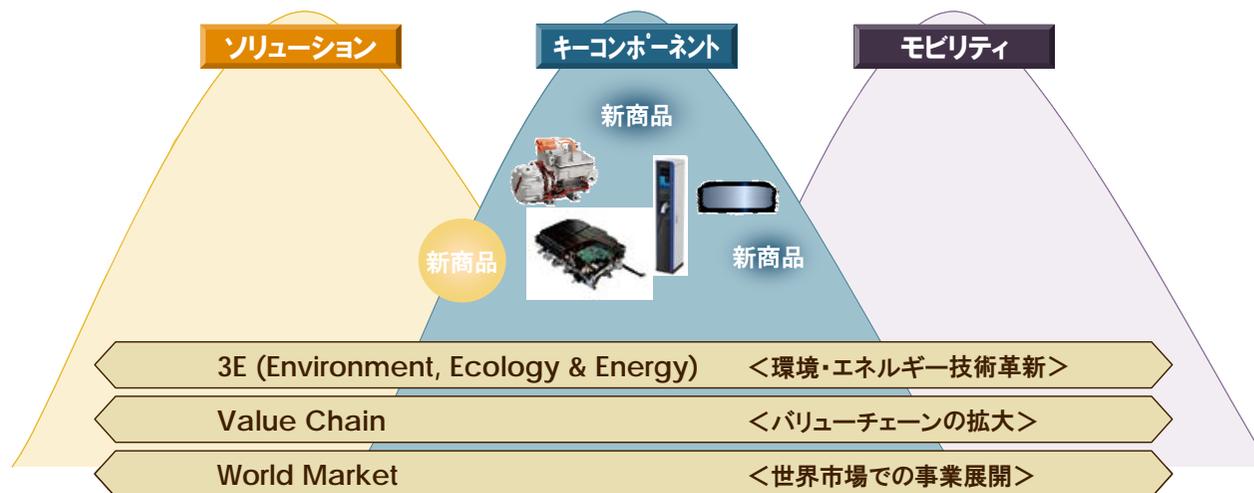
ソリューション／産業車両

さらなる販売の拡大



【キーコンポーネント／コンプレッサー】

での取り組み



自動車の燃費規制強化への対応

【燃費規制強化の概要】

- ・北米において今後10年間 燃費規制が毎年強化
- ・欧州、日本、中国においても燃費規制・CO2排出規制が段階的に強化

市場動向と当社の対応

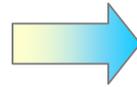
| | | | |
|---------|------|--|--|
| 固定容量タイプ | 市場 | <ul style="list-style-type: none"> ・省燃費ニーズが拡大、北米では可変ヘシフト ・新興国では、機能と価格のバランスが重要 |  可変容量タイプ |
| | 当社対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・省燃費性能を一層高めた次期型可変タイプの開発 ・新興国向け商品の機能と価格の最適化 | |
| 電動タイプ | 市場 | <ul style="list-style-type: none"> ・国内外カーメーカーがHVおよびPHVを発売 ・当社への引き合いが急増 |  電動タイプ |
| | 当社対応 | <ul style="list-style-type: none"> ・小型・省燃費化を一層高めた商品の投入による国内外カーメーカーへの拡販 ・生産能力の確保およびコストダウン | |

キーコンポーネント／コンプレッサー

3Eを軸とした開発の取り組み

可変タイプの性能アップ

SEUシリーズ



SESシリーズ

<搭載カーメーカー>

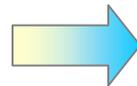
- ・トヨタ
- ・GM
- ・アウディ
- ・ダイムラー



- ・省燃費性能 10%向上
- ・軽量化 10%向上

電動タイプの性能アップ

ESシリーズ



ESAシリーズ

<搭載カーメーカー>

- ・フォード
- ・VW



- ・省燃費性能 10%向上
- ・軽量化 10%向上
- ・搭載性向上（エレクトロニクス事業部と協業でインバーター開発）

日米欧カーメーカーへの拡販をはかる

キーコンポーネント／コンプレッサー

生産・供給体制の最適化

欧州

車両生産増に伴うコンプレッサー需要増への対応

- ・ドイツ生産拠点の生産能力増強
- ・現地調達率の向上

北米

燃費規制強化に伴う可変タイプ需要増への対応

- ・日米カーメーカーからの受注拡大に対応し、生産能力を増強

為替フリーをめざした現地調達率の向上

- ・可変タイプの部品生産会社を設立
(2013年9月生産開始)

中国

自動車市場の拡大および カーメーカーの品質重視の動きへの対応

- ・トヨタ以外のカーメーカーからの受注拡大への対応
- ・現地調達率の向上

アセアン

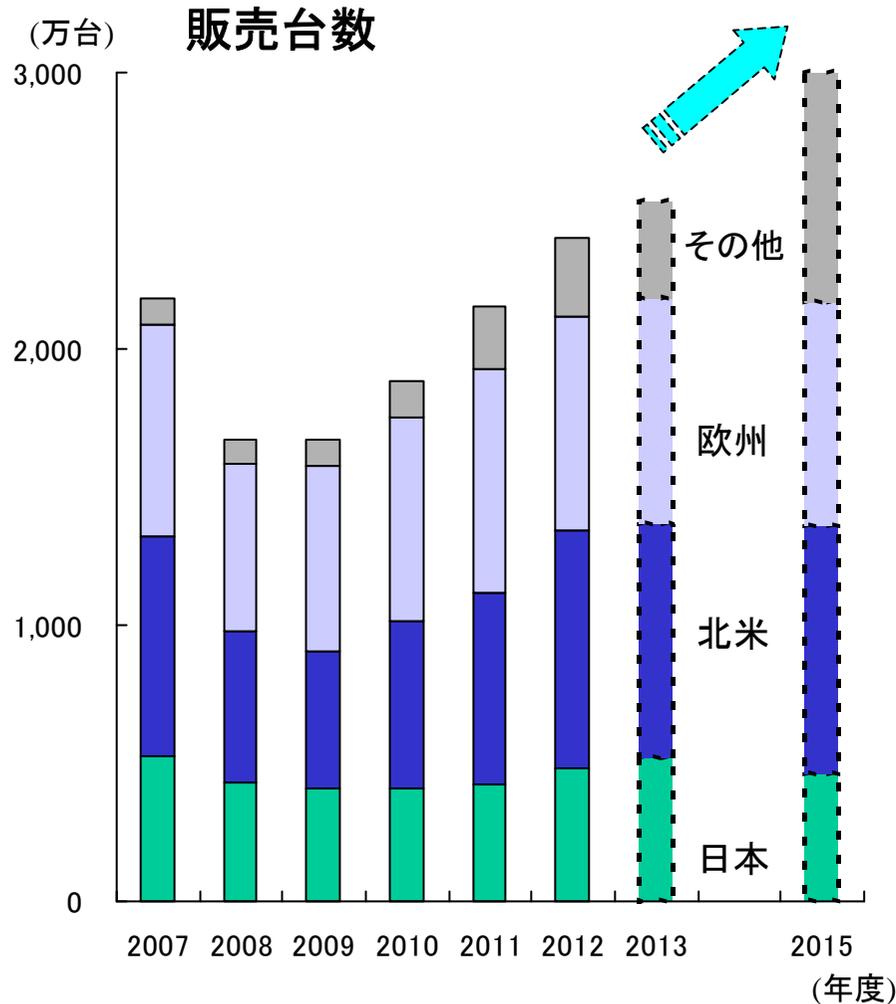
新設したインドネシア生産拠点における需要増への対応

- ・アセアン、インド向けに価格競争力に優れる固定タイプを供給(2011年6月～)
- ・トヨタ以外の国内外カーメーカーへの供給開始
- ・現地調達率の向上

- 当社生産拠点
- ライセンス生産拠点

キーコンポーネント／コンプレッサー

さらなる販売の拡大



【商品力強化】

- ・省燃費商品のさらなる競争力強化
- ・新興国ニーズに対応し、機能と価格のバランスの取れた商品の開発

【供給体制の強化】

- ・グローバルでの需要増へ対応し、生産能力を強化
- ・現地調達率を高め、価格競争力を向上



国内外カーメーカーへの
拡販を加速

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で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。