

# 2014年3月期 決算説明会



2014年5月8日



株式会社 豊田自動織機

# I. 決算

## 2014年3月期 決算のポイント

1. 売上高 24%増収、営業利益 40%増益  
売上高、営業利益、経常利益、純利益とも過去最高

2. 期末配当金を上方修正し、年間配当 85円

3. 次期は、売上高 5%増収、営業利益 7%増益を予想

## 業績<実績>

(単位:億円)

	13/3期 期末	14/3期 期末	増減	
				率
売上高	16,152	20,078	3,926	24.3%
営業利益	770	1,076	306	39.7%
経常利益	868	1,381	513	59.1%
純利益	531	917	386	72.6%
1株当たり 純利益	170円36銭	292円76銭	122円40銭	-
1株当たり 配当金 (うち期末)	55円 (30円)	85円 (50円)	30円 (20円)	- -
配当性向	32.3%	29.0%	-	-

- ・売上高・利益とも増加
- ・産業車両部門が牽引、車両、コンプレッサー、繊維機械も好調
- ・期末配当金を上方修正 (当初35円 → 修正後50円)

## 業績<実績>

(単位:億円)

	13/3期	14/3期	増減	
				率
設備投資	894	1,094	200	22.4%
減価償却費	579	641	62	10.7%

U S \$	83円	100円	17円	-
ユ - 口	107円	134円	27円	-

- ・コンプレッサーと産業車両を中心に設備投資が増加
- ・設備投資の増加に伴い、減価償却費が増加

## 業績＜期末実績＞

(単位:億円)

	13/3期末	14/3期末	増減	
				率
総資産	32,437	37,990	5,553	17.1%
純資産	15,249	18,293	3,044	20.0%
1株当たり純資産	4,719円66銭	5,640円08銭	920円42銭	—
自己資本比率	45.4%	46.6%	—	—
連結子会社数	217社	215社	▲ 2社	—

- ・投資有価証券の時価評価増加に伴い、総資産、純資産ともに増加

# セグメント情報<実績>

上段:売上高 下段[ ]:営業利益 (単位:億円)

		13/3期	14/3期	増減	率
自動車	両車	3,567	4,670	1,103	30.9%
	エンジン	2,167	2,025	▲ 142	▲6.5%
	カーエアコン用コンプレッサー	2,281	2,757	476	20.9%
	電子機器・鋳造品ほか	570	612	42	7.3%
	計	8,586 [ 294]	10,066 [ 351]	1,480 [ 57]	17.2%
産業車両	5,964 [ 387]	8,092 [ 580]	2,128 [ 193]	35.7%	
物流	930 [ 48]	953 [ 51]	23 [ 3]	2.5%	
繊維機械	399 [ 5]	731 [ 55]	332 [ 50]	83.2%	
その他	272 [ 33]	234 [ 34]	▲ 38 [ 1]	▲13.6%	
合計	16,152 [ 770]	20,078 [ 1,076]	3,926 [ 306]	24.3%	

## 販売台数 (単位:千台)

		13/3期	14/3期	増減
ヴェッツ		155	129	▲ 26
RAV4		112	198	86
マークXジオ		2	1	▲ 1
車両計		269	328	59
ディーゼル		452	383	▲ 69
ガソリン		214	243	29
エンジン計		666	626	▲ 40
カーエアコン用 コンプレッサー	万台	2,342	2,548	206
産業車両		185	199	14
エアジェット 繊維機		4.6	9.3	4.7

- ・ 車両 : 新型RAV4が販売好調
- ・ コンプレッサー : 国内・海外とも販売台数が増加
- ・ 産業車両 : 販売台数増とカスケード社連結により業績を牽引
- ・ 繊維機械 : エアジェット織機の販売台数が増加

## 経常利益の増減要因<実績>

13/3期通期実績と14/3期通期実績の比較

(単位:億円)

増益	売上げの増加	212	減益	人件費の増加	▲ 99
	原価改善	161		研究開発費の増加	▲ 73
	為替変動による影響	217		減価償却費の増加	▲ 62
	営業外収支の増加	207		諸経費の増加	▲ 50
	計	797		計	▲ 284
			合計		513

- ・自動車部門と産業車両部門を中心とした販売台数増により、売上げが増加
- ・攻めの取り組みにより、人件費、研究開発費などが増加



## 業績<通期予想>

(単位:億円)

	14/3期	15/3期	増減	
				率
売上高	20,078	21,000	922	4.6%
営業利益	1,076	1,150	74	6.8%
経常利益	1,381	1,480	99	7.1%
純利益	917	1,000	83	9.0%
1株当たり 純利益	292円76銭	318円74銭	25円98銭	-
1株当たり 配当金 (うち期末)	85円 (50円)	90円 (45円)	5円 (▲5円)	-
配当性向	29.0%	28.2%	-	-

## 業績<通期予想>

(単位:億円)

	14/3期	15/3期	増減	率
設備投資	1,094	1,150	56	5.0%
減価償却費	641	690	49	7.6%

U S \$	100円	100円	0円	-
ㄥ - □	134円	135円	1円	-

# セグメント情報:売上高 <通期予想>

上段:売上高 下段[ ]:営業利益

(単位:億円)

		14/3期	15/3期	増減	
					率
自動車	車 両	4,670	4,720	50	1.1%
	エ ン ジ ン	2,025	1,840	▲ 185	▲9.2%
	カーエアコン用コンプレッサー	2,757	3,100	343	12.4%
	電子機器・鋳造品ほか	612	690	78	12.6%
	計	10,066 [ 351]	10,350	284	2.8%
産 業 車 両	8,092 [ 580]	8,800	708	8.7%	
物 流	953 [ 51]	1,000	47	4.9%	
織 維 機 械	731 [ 55]	600	▲ 131	▲17.9%	
そ の 他	234 [ 34]	250	16	6.4%	
合 計	20,078 [ 1,076]	21,000	922	4.6%	

## セグメント情報：販売台数 <通期予想>

(単位：千台)

	14/3期	15/3期	増減
ヴ ィ ッ ツ	129	117	▲ 12
R A V 4	198	208	▲ 10
マ ー ク X ジ オ	1	-	▲ 1
車 両 計	328	325	▲ 3
デ ィ ー ゼ ル	383	348	▲ 35
ガ ソ リ ン	243	212	▲ 31
エ ン ジ ン 計	626	560	▲ 66
カ ー エ ア コ ン 用 コ ン プ レ ッ サ ー	万台 2,548	万台 3,000	万台 452
産 業 車 両	199	215	▲ 16
エ ア ジ ェ ッ ト 織 機	9.3	5.5	▲ 3.8

## 経常利益の増減要因<通期予想>

14/3期通期実績と15/3期通期予想の比較

(単位:億円)

増益	原価改善	170	減益	人件費の増加	▲ 100
	売上げの増加	140		減価償却費の増加	▲ 49
	営業外収支の増加	25		原材料の値上がり	▲ 20
			諸経費の増加	▲ 67	
	計	335		計	▲ 236
				合計	99

## Ⅱ. 中期的な取り組み

ソリューション

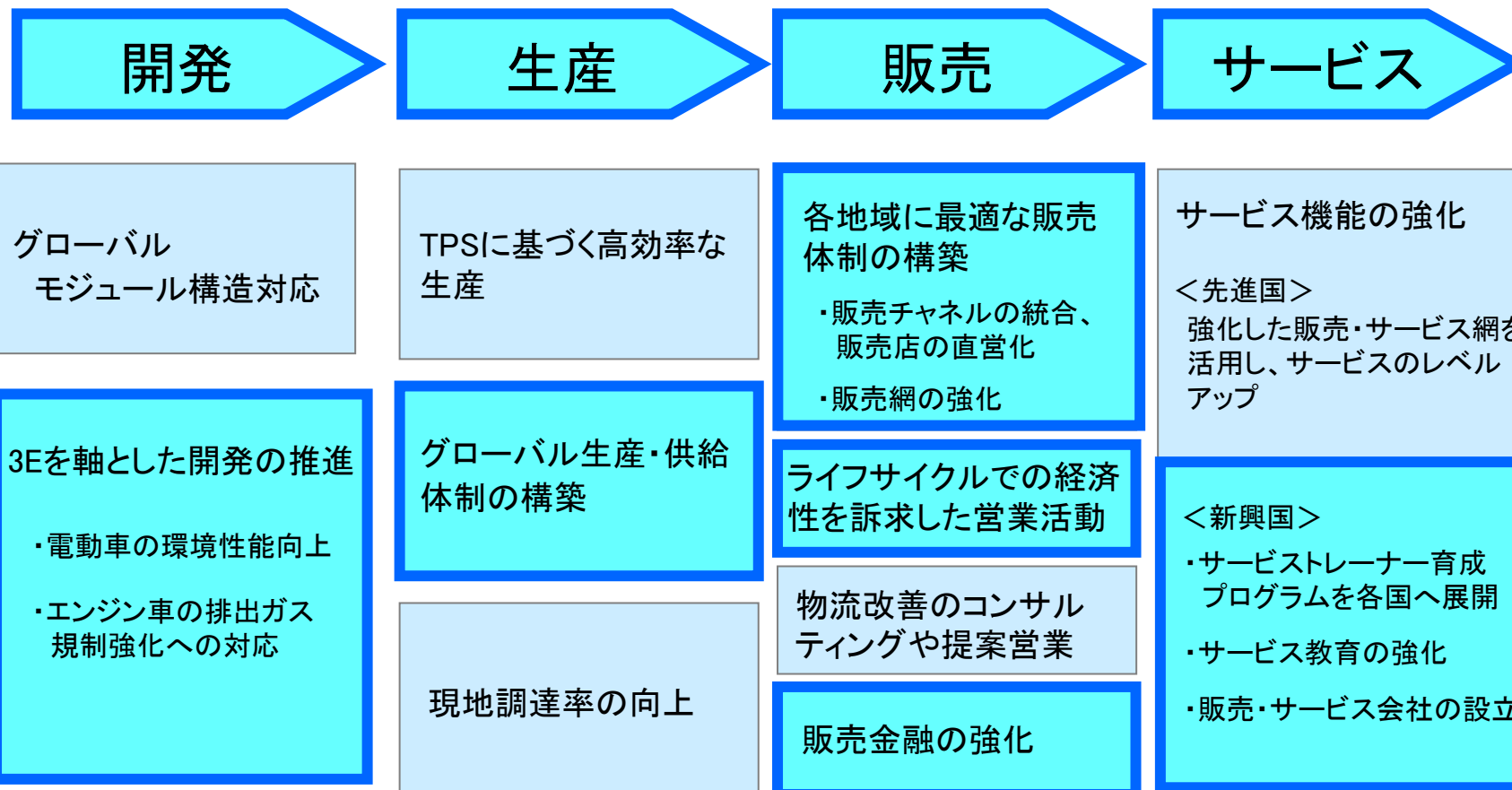
産業車両

キーコンポーネント

コンプレッサー

# 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



## 3Eを軸とした開発の取り組み

### 1. 電動車

#### 1) エレクトロニクス事業部などと協業し、環境性能を向上

0.9～1.8トン積み リーチ(GENEO-R) (2012/7 生産開始)  
0.7～1.5トン積み ハイピックリフト (2013/1 生産開始)

- 機能部品のコントローラーを強化し、ソフトウェア分野で差別化
- 稼働時間の10%以上延長などを実現

#### 2) 欧州向けの商品を、現地主導で開発

2.0～3.5トン積み **電動フォークリフト** Traigo 80  
2013/7 イタリアで生産開始

- **電費20%低減**
- スムーズな加速や前方視野拡大などにより作業性アップ



Traigo



## ソリューション／産業車両

### 3Eを軸とした開発の取り組み

#### 2. エンジン車

エンジン事業部と協業し、排出ガス規制強化へ対応



トヨタ1KD

3.5～8.0トン 積みモデル (北米)	当社 <b>新型トヨタ1KDディーゼルエンジン</b> および <b>ターボチャージャー</b> を搭載 <ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>DPFを用いずに</b>排出ガス規制に対応</li><li>➤ <b>燃費を最大30%低減</b></li></ul>
	当社 <b>新型トヨタ1FSガス・ガソリンエンジン</b> を搭載 <ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>燃費を最大20%低減</b></li></ul>
1.5～3.2トン 積みモデル (北米)	当社 <b>新型トヨタ1ZSディーゼルエンジン</b> および <b>ターボチャージャー</b> を搭載 <ul style="list-style-type: none"><li>➤ <b>DPFを用いずに</b>排出ガス規制に対応</li><li>➤ <b>燃費を最大25%低減</b></li></ul>



3.5～8.0トン積みモデル

⇒ 生産地域を順次拡大

## グローバル生産・供給体制の構築

1. 先進国ではお客様に近い拠点での生産体制の基盤をこれまでに構築
2. 新興国への供給元を最適拠点へ順次切り替え(2010/5～)

ALOMA\*市場向け : 中国から供給  
ブラジル向け : 米国から供給  
ロシア向け : 欧州から供給

} リードタイム短縮、輸送コスト低減

(従来はいずれも日本から供給)

\*: Asia, Latin America, Oceania, Middle East, Africa の略

### 3. ブラジル工場の新設

- ・市場ニーズの高い1.8～3.0トン積みエンジン車を 2013/10より生産
- ・今後、現地調達率を向上

## グローバル生産・供給体制の構築

### 4. 中国工場の生産能力増強

- ・2013/6 移転・能増を完了
- ・今後、生産機種を拡大



### 5. 主要機能部品は最適国で生産

ベトナムの部品生産子会社での電動車用モーター生産（2012/4 生産開始）

- ・トヨタブランドへの搭載に加え、BTブランドへの拡大をはかる
- ・今後、搭載率を高め、商品力および価格競争力を向上

## 販売・サービス力の強化

### 1. 各地域における取り組み

販売チャネルの統合や販売店の直営化など、地域ごとに最適な施策を実施

#### 1) 欧州

(1) これまでに販売チャネルを統合し、2013/1で欧州全域の1チャネル化完了

(2) **ロシア販売会社設立（2014/4 営業開始）**

市場規模が大きく、今後も成長が見込まれるロシア市場での販売力強化

#### 2) 北米

(1) TICOと販売店オーナー双方のニーズにもとづき、販売店の直営化を実施

(2) 2ブランドによる大口お客様対応を引き続き強化

## 販売・サービス力の強化

### 1. 各地域における取り組み

#### 3) ALOMA・中国

- (1) 優れた商品およびサービス品質によるライフサイクルでの経済優位性を販売活動にて訴求
- (2) グローバル・トレーニングセンターでのサービストレーナー向け実技教育の継続などにより、サービス機能を強化



グローバル・トレーニングセンター



#### (3) 各地域で販売・サービス力向上の取り組みを強化

- ・各販売店の営業・サービストレーナー向け研修
- ・メカニックスタッフの対応力強化
- ・サービス力訴求ツールの作成 など

## 販売・サービス力の強化

### 1. 各地域における取り組み

#### 4) 日本

- (1) 全業種における新規や大口のお客様への拡販活動を強化し、ハード（物流機器）とソフト（物流改善）を組み合わせたお客様に最適な物流の効率化をご提案
- (2) 全国の販売・サービス網を活用し、お客様に迅速かつきめ細かなサポートを行うことで、お客様満足度を一層向上
- (3) サービスレベルの一層の向上をはかるため、トヨタL&F全国販売店サービス技能コンクールを開催



## 販売・サービス力の強化

### 2. 販売金融の強化

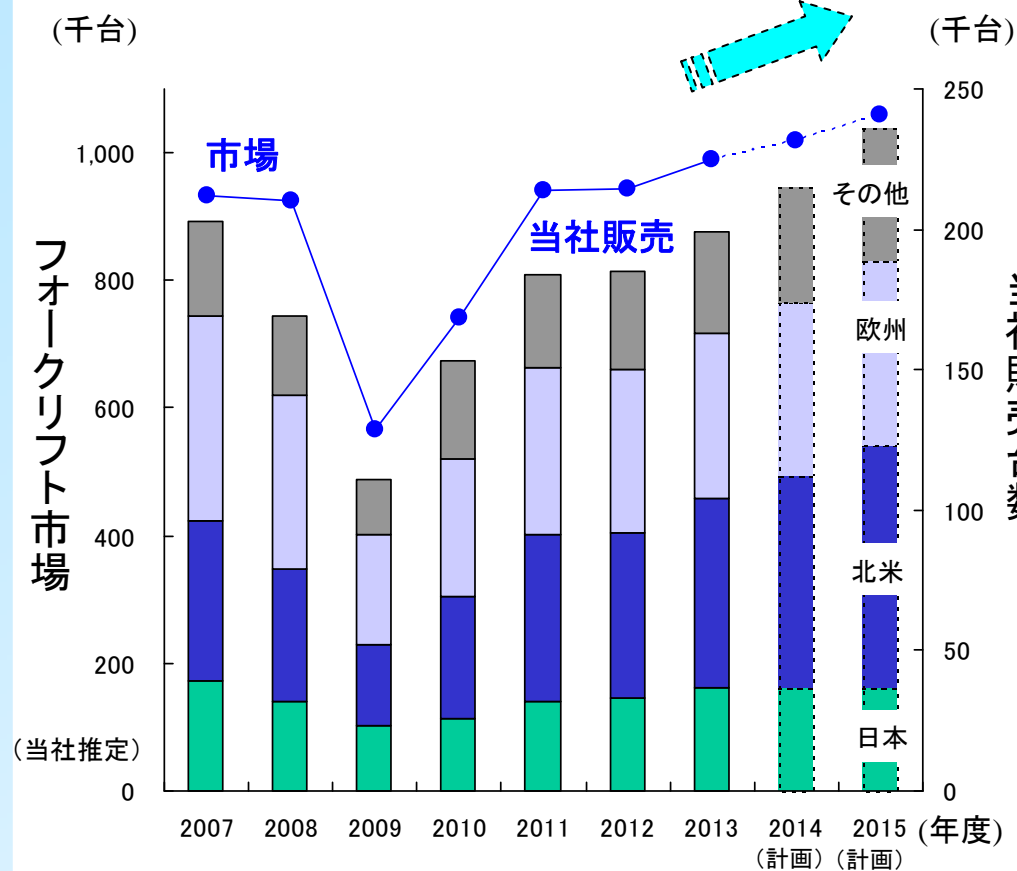
メキシコ、フランスに販売金融の拠点を設立(2013/6)

**お客様のニーズに合わせた販売施策を拡大**

- ・ 販売金融の強化により、これまでの販売、サービスと合わせ、お客様の様々なご要望にお応え
- ・ グローバルな販売・サービスネットワークを活用し、各地域のお客様に対応
- ・ 商品購入、メンテナンス、買い替えなど、商品のライフサイクルを通してお客様の満足度を向上
- ・ **今後、さらに自社対応を強化**

# ソリューション／産業車両

## さらなる販売の拡大



### 【商品力強化】

- ・グローバルモジュール構造対応
- ・主要機能部品の自社開発

### 【供給体制の強化】

- ・新興国での生産能力増強
- ・最適国での主要機能部品の生産

### 【販売・サービス力の強化】

- ・販売・サービス網の強化
- ・サービス機能の強化
- ・販売金融の強化



**販売台数拡大と  
収益力向上をはかる**



## Ⅱ. 中期的な取り組み

ソリューション

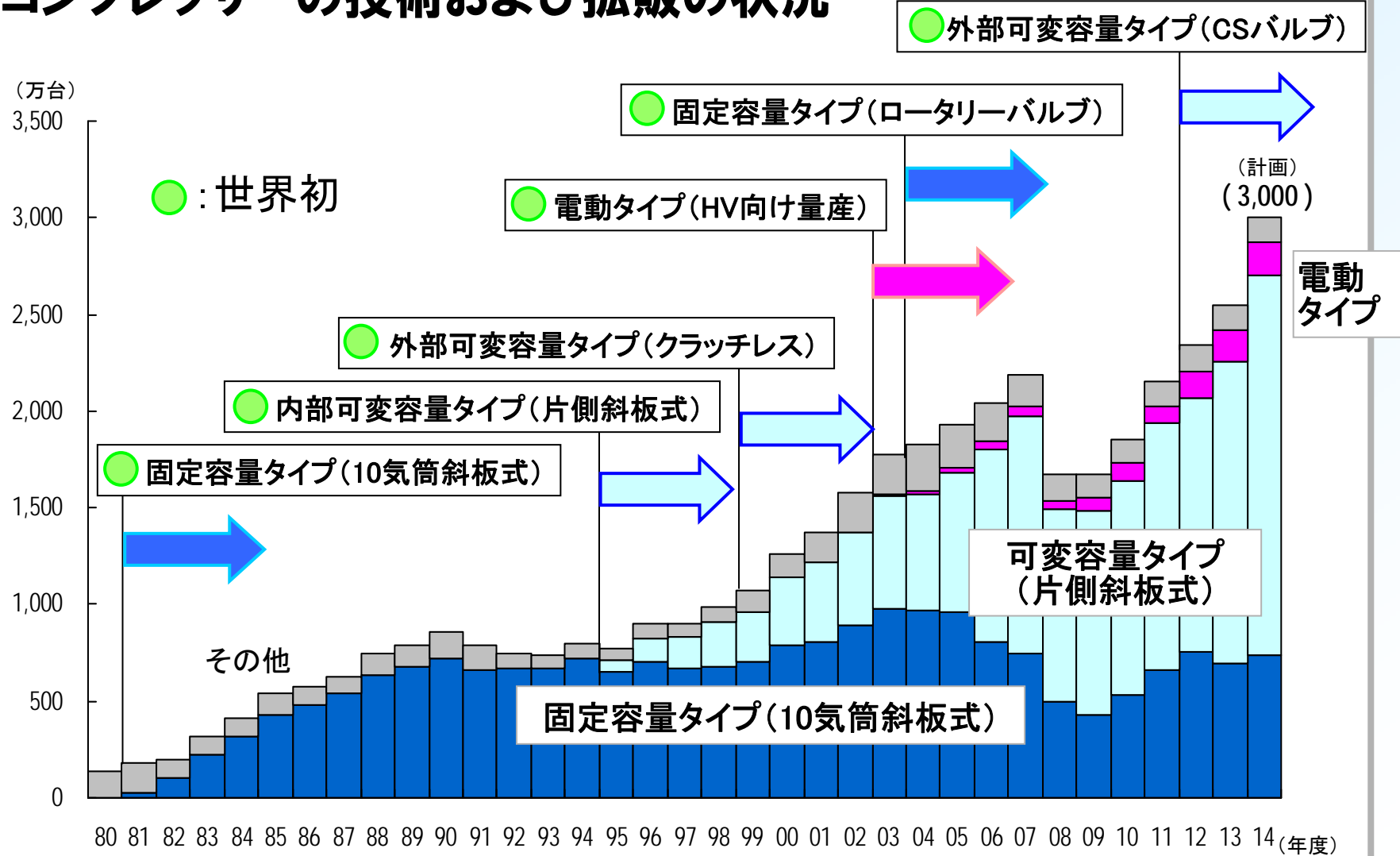
産業車両

キーコンポーネント

コンプレッサー

# キーコンポーネント／コンプレッサー

## コンプレッサの技術および拡販の状況



# 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

### 1. 新興国から先進国まで幅広いニーズへの的確に対応

先進国向け

#### 電動車用

トヨタの全ての電動車に搭載。トヨタ以外へも順次拡販中

- 1) 電動タイプ: 電動車(HV、PHV、EV)の市場拡大により引き合いが増加
  - (1) 省燃費、小型・軽量、静粛性の向上
  - (2) 内製のモーター、インバーターの性能向上による商品力強化

#### エンジン車用

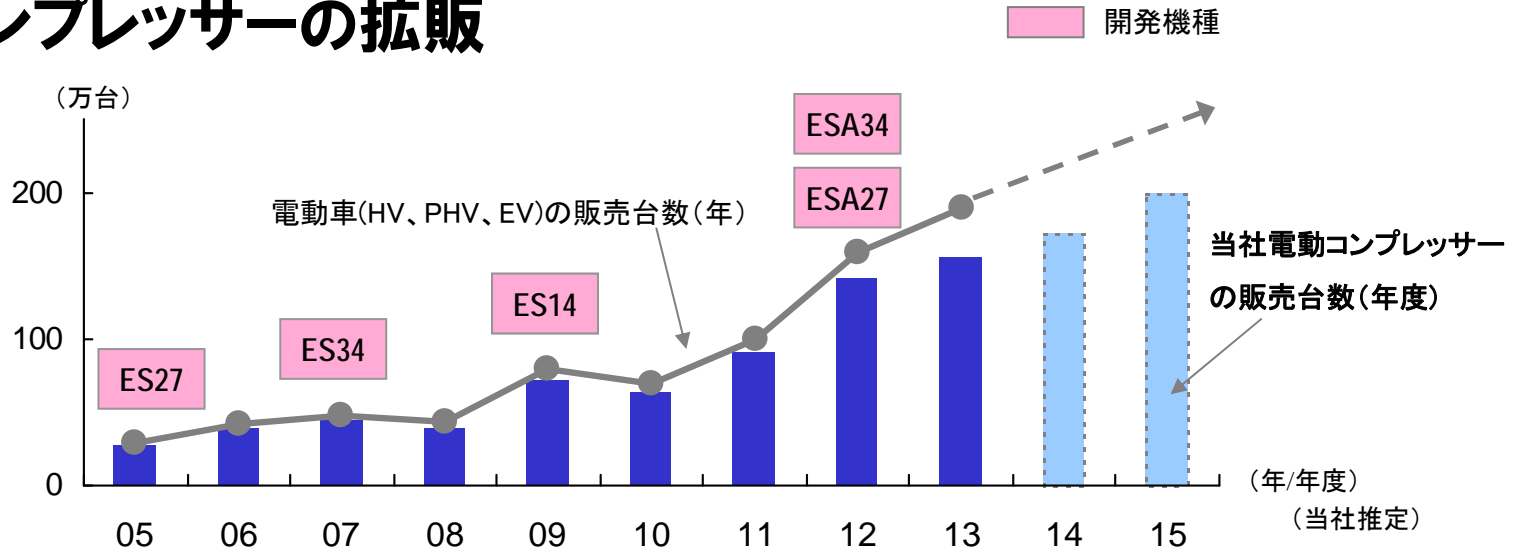
トヨタをはじめとした世界中の主要カーメーカーで採用

- 1) 可変タイプ: 燃費規制強化により北米を中心にニーズが拡大
  - (1) 省燃費性能を一層高めた次世代タイプの開発
  - (2) 新興国向けに機能と価格を最適化
- 2) 固定タイプ: 新興国で根強い需要
  - (1) 新興国向けモデルの開発
  - (2) 価格競争力の強化

新興国向け

# キーコンポーネント／コンプレッサー

## 電動コンプレッサーの拡販



PHV・EV向け		プリウスPHV	ルノー RAV4-EV	日産
HV向け	トヨタ以外	BMW VW ダイムラー ホルシエ	ルノー フォード	ホンダ
	トヨタ	プリウス ハイランダーHV ハリアーHV	エスティマHV カムリHV レクサス LS600h アルファード レクサス GS450h クラウンHV	プリウス SAI アクア レクサスES ヤリス アバロン レクサスRX プリウスα レクサス CT200h

レクサスIS

拡販を推進

## 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

#### 1. 北米

- 1) 燃費規制強化に伴う可変タイプの需要増に対し、生産能力を順次増強中
- 2) 主要機能部品の生産子会社立ち上げ（2013/9）による現地調達率の向上

MACI、TACG

TICA



MACI



TACG/TICA

#### 2. 欧州

- 1) 車両生産増に伴うコンプレッサー需要増に対し、生産能力を増強（2013/10）
- 2) 現地調達率の向上

TDDK



TDDK

## 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

#### 3. アセアン

- 1) アセアン域内外の需要増に対応し、**インドネシア生産子会社を移転・生産能力増強 (2014/10)**
- 2) 現地調達率の向上



TACI

TACI

#### 4. 中国

- 1) **コンプレッサーの生産子会社を立ち上げ (2013/12)**
- 2) **コンプレッサーの既存生産子会社を移転・拡張 (2014/10)**



YST

YST



TACK

TACK

## YSTの会社概要

1. 会社名 烟台首鋼豊田工業空調圧縮機有限公司  
(YANTAI SHOUGANG TD AUTOMOTIVE COMPRESSOR CO., LTD.)

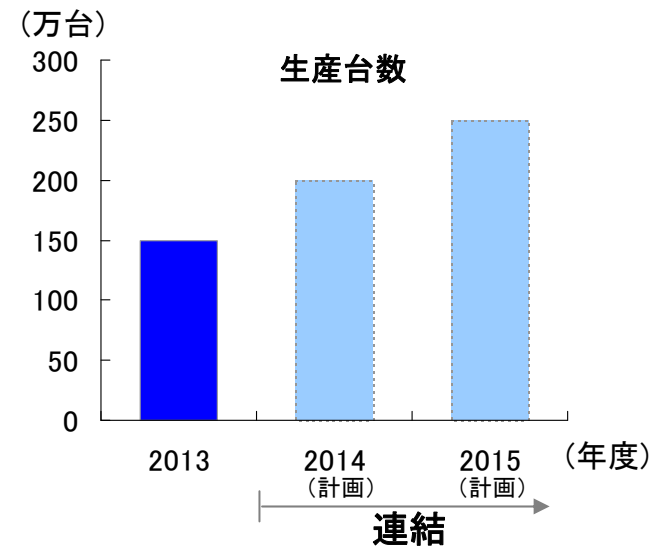
2. 所在地 中華人民共和国 山東省 烟台市

3. 営業開始 2013年 12月

4. 資本金 36.8億円

5. 出資比率 株式会社豊田自動織機 50.1%  
首鋼総公司 29.9%  
電装(中国)投資有限公司 20.0%

6. 主な納入先 トヨタ、ホンダ、ベンツ、VW、  
地場のカーメーカー



# キーコンポーネント／コンプレッサ

## グローバルでのモノづくり強化の取り組み事例

### GTCC (Global Training Center of Compressor) 活動の推進

#### 1.背景

海外での需要拡大および現地生産ニーズの高まりにより、海外生産台数が拡大

海外生産拠点での品質の維持・向上が重要

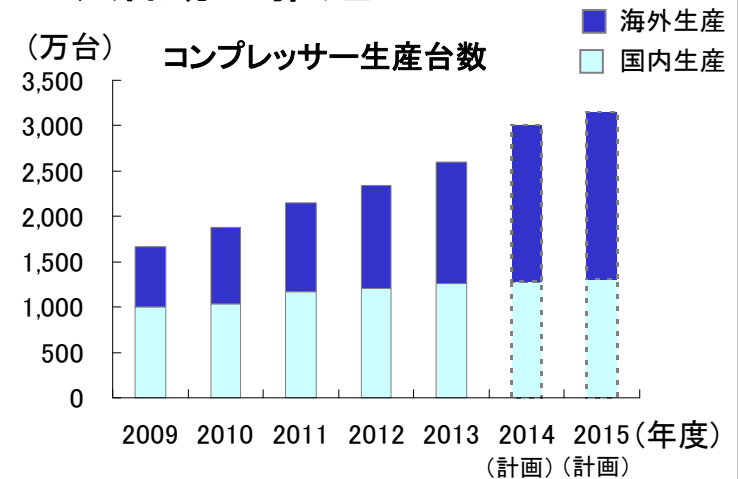
#### 2.目的

- 1) グローバルで高い品質の商品を生産できるよう、海外拠点の中核人材を育成
- 2) 日本人スタッフの現地での指導スキルを向上

#### 3.実施内容

日本のマザー工場で、海外拠点の製造担当者にモノづくりに対する考え方の教え込みや実技指導を実施

- ・アメリカ、中国、インドネシアの製造担当者に実施済み
- ・今後、活動を一層強化





# キーコンポーネント／コンプレッサー

## 当社コンプレッサー事業の強み

### 商品力

#### 性能面における優位性

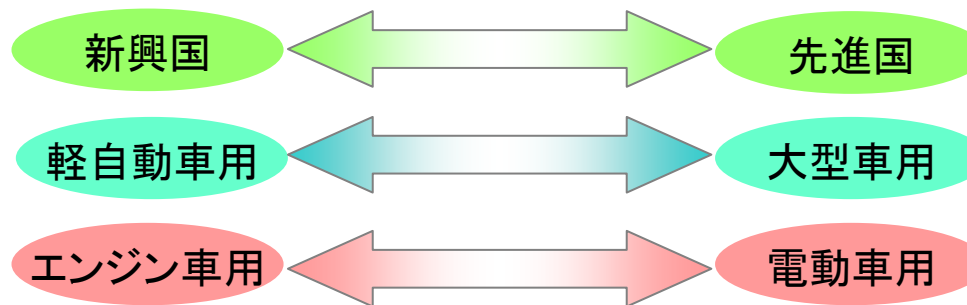
- ▶ 省燃費、小型・軽量、静粛性など ほとんどの主要な性能で業界トップレベル

世界のカーメーカーのニーズへ対応する中で蓄積した技術開発力  
多様で過酷な使用環境を想定した商品テスト

- ▶ 各タイプにおける主要商品をいずれも世界で初めて商品化

- ・10気筒斜板式固定容量タイプ
- ・片側斜板式内部可変容量タイプ
- ・クラッチレス外部可変容量タイプ
- ・電動タイプ
- ・ロータリーバルブ固定容量タイプ
- ・CSバルブ外部可変容量タイプ

#### 幅広いニーズに対応する豊富なラインナップ



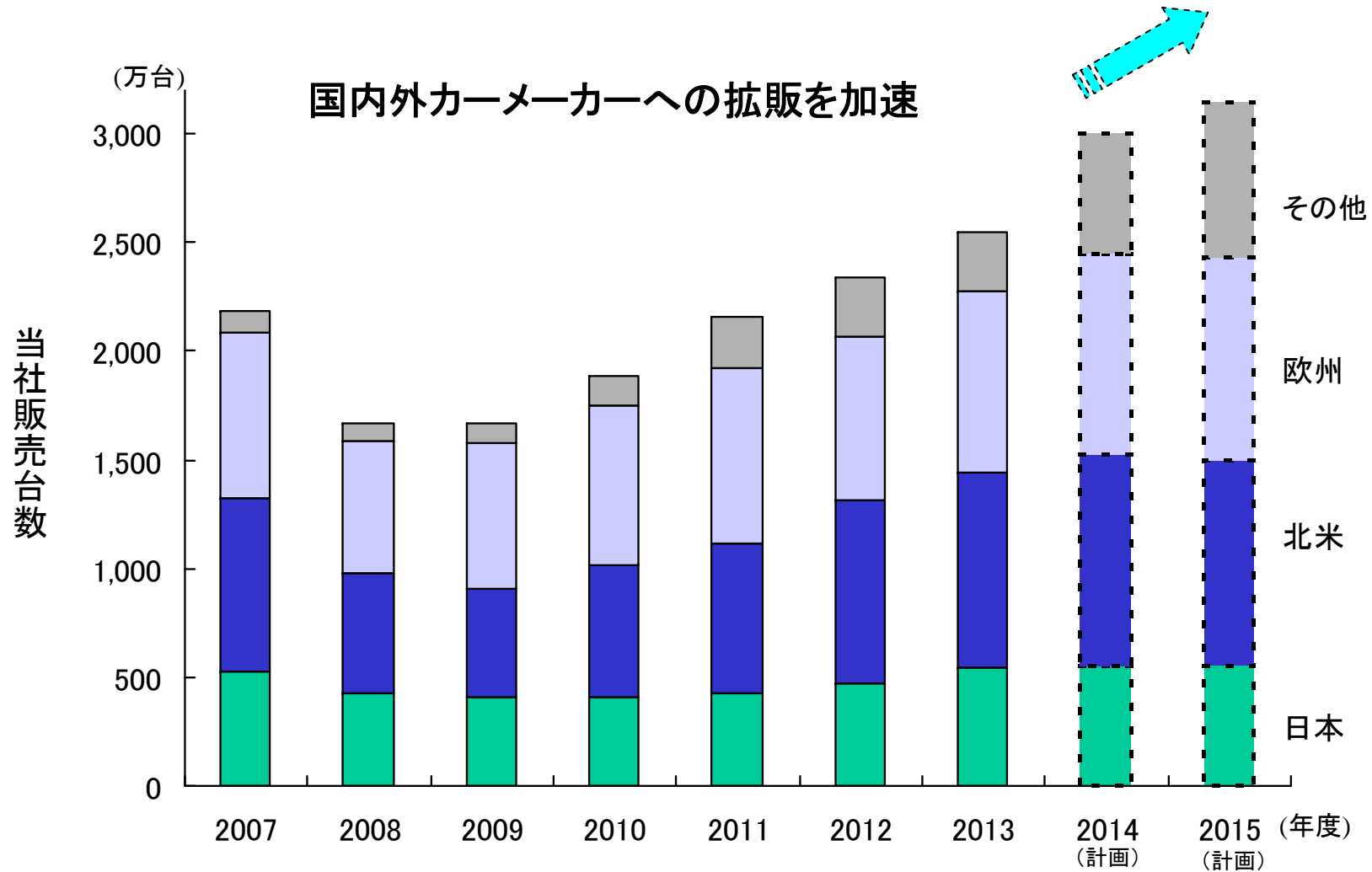
## キーコンポーネント／コンプレッサー

### 当社コンプレッサー事業の強み

<b>品質</b>	<p><b>高い品質の維持・向上</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 部品調達から出荷まで各工程内での徹底した品質の作り込み</li><li>▶ 高信頼性のベースとなるアルミダイカスト技術</li></ul> <p><b>生産技術のブラックボックス化</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 主な生産設備を内製</li></ul>
<b>生産・供給能力</b>	<p><b>グローバルな生産・供給体制</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 国内外カーメーカーからの供給ニーズに的確に対応</li><li>▶ GTCC活動などによる海外拠点のモノづくり力強化</li></ul> <p><b>生産数量の変動への柔軟な対応力</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ コンパクト生産ラインを順次展開</li></ul>
<b>販売・サポート力</b>	<p><b>技術営業、カーメーカーの近くでの技術サポート</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▶ 北米、欧州、中国、ブラジル</li></ul>

# 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



## 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より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。