



# 2018年3月期 第2四半期決算説明会

2017年11月1日



株式会社 豊田自動織機



# I. 決算

1. 決算のポイント
2. 第2四半期の業績
3. 通期の業績予想

## 2018年3月期 第2四半期決算のポイント

1. 台数の増加、バスティアン社およびファンダランデ社の子会社化、為替の影響により、前年同期比で増収・増益

2. 中間配当金については、前年同期から10円増配の70円

3. 産業車両およびエンジンを中心とした販売台数増に加え、為替の影響などにより、通期の業績予想を上方修正

# 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	17/3期 2Q累計 (IFRS)	18/3期 2Q累計 (IFRS)	増減	
				率
売上高	8,044	9,379	1,335	16.6%
営業利益	609	770	161	26.3%
税引前利益	876	1,103	227	25.9%
純利益	646	808	162	25.0%
1株当たり 純利益	206円10銭	260円49銭	54円39銭	-
1株当たり 配当金	60円	70円	10円	-
U S \$	105円	111円	6円	-
ユ ー ロ	118円	126円	8円	-

- ・既存事業の売上増に加え、バスティアン社およびファンダランデ社の子会社化、為替の影響により、増収・増益
- ・中間配当金は前年同期比10円の増配

# セグメント情報<2Q実績>

上段:売上高 下段〔 〕:営業利益

(単位:億円)

		17/3期 2Q累計 (IFRS)	18/3期 2Q累計 (IFRS)	増減	率
自動車	車両	347	353	6	1.7%
	エンジン	452	468	16	3.7%
	カーエアコン用コンプレッサー	1,649	1,704	55	3.4%
	電子機器・鋳造品ほか	298	343	45	15.0%
	計	2,747 〔123〕	2,870 〔194〕	123 〔71〕	4.5%
産業車両	4,722 〔424〕	5,917 〔512〕	1,195 〔88〕	25.3%	
繊維機械	285 〔26〕	300 〔33〕	15 〔7〕	5.1%	
その他	288 〔35〕	290 〔28〕	2 〔▲7〕	1.0%	
合計	8,044 〔609〕	9,379 〔770〕	1,335 〔161〕	16.6%	

## 販売台数

(単位:千台)

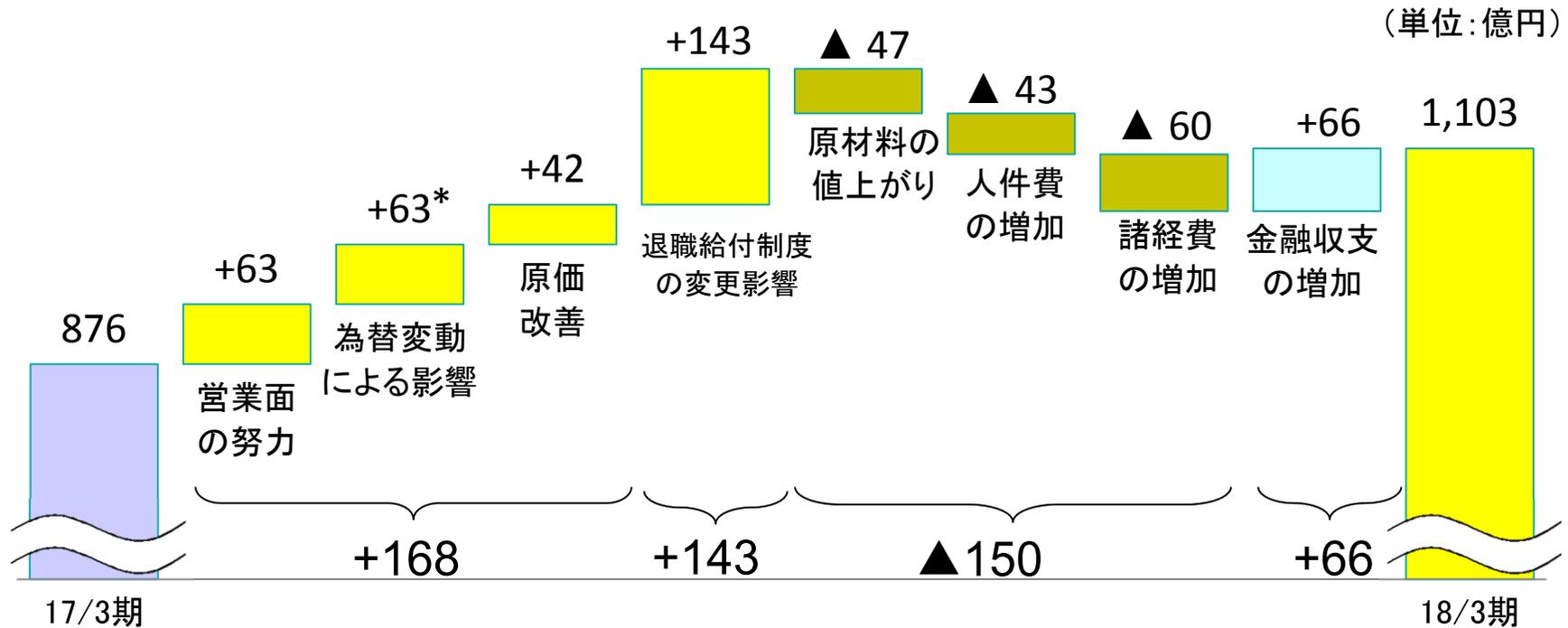
		17/3期 2Q累計	18/3期 2Q累計	増減
RAV4 ヴィッツ		100	101	1
		44	47	3
車両計		144	148	4
ディーゼル ガソリン		149	157	8
		93	112	19
エンジン計		242	269	27
カーエアコン用 コンプレッサー	万台	1,627	1,635	万台 8
産業車両		120	123	3
エアジェット 織機		2.6	2.1	▲0.5

- 車両 : ヴィッツ・RAV4とも販売台数が増加したことにより売上高は増加
- エンジン : GD型ディーゼルエンジンやAR型ガソリンエンジンの販売台数の増加により売上高は増加
- コンプレッサー : 販売台数の増加や為替の影響により売上高は増加
- 産業車両 : 欧州と日本を中心とした販売台数の増加に加え、バスティアン社およびファンダランデ社の子会社化などにより売上高は増加

# 営業利益・税引前利益の増減要因 <2Q実績>

税引前利益 +227億円(876 → 1,103億円)

営業利益 +161億円(609 → 770億円)



- ・各事業の販売台数の増加、為替変動による影響に加え、退職給付制度の変更などが増益に寄与
- ・原材料の値上がりや人件費の増加が利益にマイナス

\* 海外子会社の営業利益の  
為替換算分+15億円含む

## 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	17/3期 2Q累計	18/3期 2Q累計	増減	
				率
設備投資	313	469	156	49.7%
減価償却費	365	375	10	2.7%

・設備投資は、車両とコンプレッサーを中心に自動車セグメントが増加

# 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	17/3期 期末 (IFRS)	18/3期 2Q (IFRS)	増減	
				率
資産合計	45,582	51,009	5,427	11.9%
資本合計	23,164	25,728	2,564	11.1%
親会社所有者 帰属持分比率	49.1%	48.9%	-	-
連結子会社	207社	252社	45社	-

・投資有価証券の時価評価の増加に伴い、資産合計、資本合計ともに増加

## 業績<通期予想>

(単位:億円)

	17/3期 (IFRS)	18/3期 (IFRS)	増減		前回発表
				率	
売上高	16,751	19,500	2,749	16.4%	18,500
営業利益	1,273	1,450	177	13.9%	1,350
税引前利益	1,819	2,040	221	12.1%	1,880
純利益	1,313	1,420	107	8.1%	1,300
1株当たり 純利益	420円78銭	457円34銭	36円56銭	-	418円69銭
1株当たり 配当金	125円	140円	15円	-	130円
U S \$	108円	111円	3円	-	105円
ユ ー ー	119円	126円	7円	-	115円

# セグメント情報 売上高・営業利益 <通期予想>

上段:売上高 下段〔 〕:営業利益

(単位:億円)

	17/3期 (IFRS)	18/3期 (IFRS)	増減		前回発表
				率	
車両	731	720	▲11	▲1.6%	720
エンジン	900	990	90	9.9%	940
カーエアコン用コンプレッサー	3,347	3,490	143	4.3%	3,470
電子機器・鋳造品ほか	647	670	23	3.5%	670
自動車計	5,626 〔249〕	5,870	244	4.3%	5,800
産業車両	9,881 〔894〕	12,460	2,579	26.1%	11,560
繊維機械	662 〔68〕	590	▲72	▲11.0%	560
その他	580 〔60〕	580	0	▲0.1%	580
合計	16,751 〔1,273〕	19,500 〔1,450〕	2,749 〔177〕	16.4%	18,500 〔1,350〕

# セグメント情報 販売台数 <通期予想>

販売台数

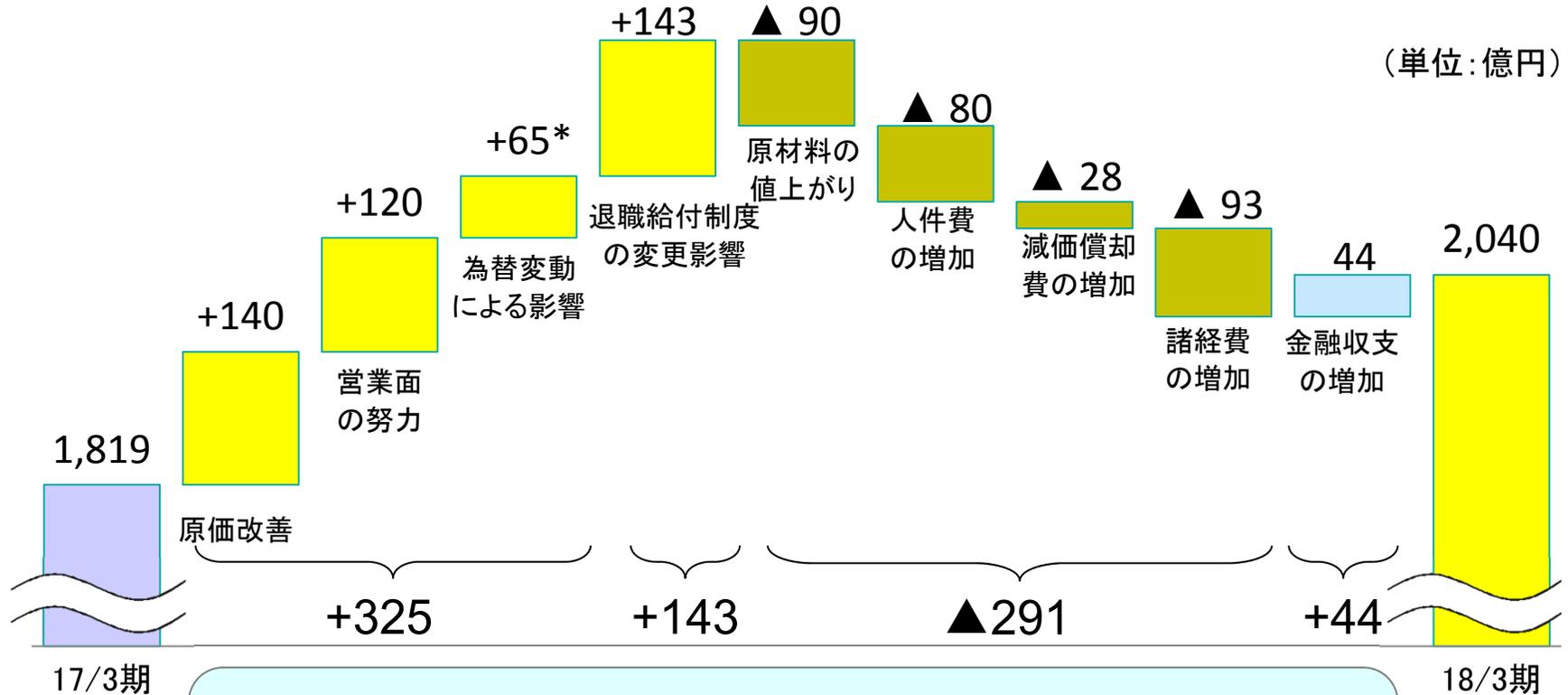
(単位:千台)

		17/3期	18/3期	増減	前回発表
R A V 4 ヴ ィ ツ ツ		206	205	▲1	205
		101	95	▲6	95
車両計		307	300	▲7	300
ディーゼル ガソリン		294	324	30	281
		207	246	39	249
エンジン計		501	570	69	530
カーエアコン用 コンプレッサー	万台	3,255	3,350	万台 95	万台 3,350
産業車両		253	265	12	255
エアジェット 織機		6.9	5.5	▲1.4	5.0

# 税引前利益・営業利益の増減要因 <通期>

税引前利益 +221億円(1,819 → 2,040億円)

営業利益 +177億円(1,273 → 1,450億円)



- ・原価改善、営業面の努力などに加え、退職給付制度の変更が増益に寄与
- ・原材料の値上がりや人件費の増加などが利益にマイナス

\* 海外子会社の営業利益の  
為替換算分+16億円含む

## 業績＜通期予想＞

(単位:億円)

	17/3期	18/3期	増減	
				率
設備投資	773	1,200	427	55.1%
減価償却費	732	760	28	3.7%

## Ⅱ. 中期的な取り組み

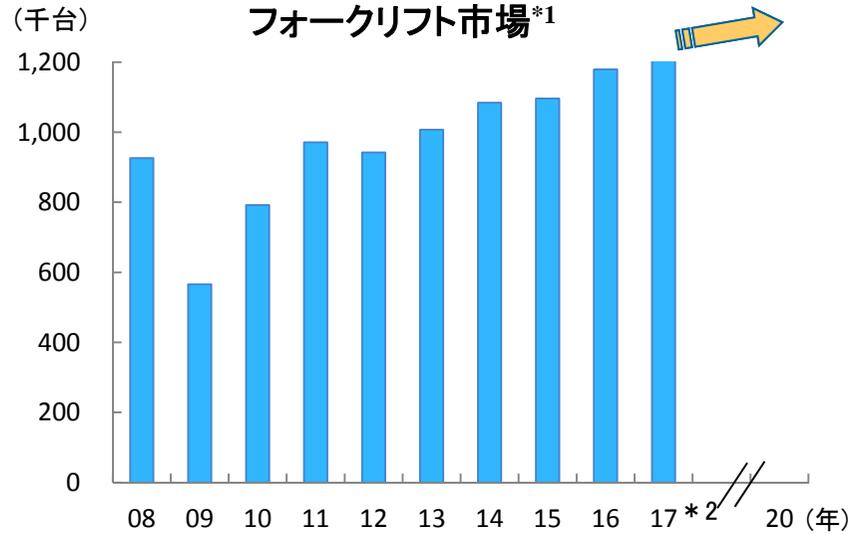
産業車両

コンプレッサー

1. フォークリフトの販売動向
2. 中期的な事業成長に向けた取り組み
  - ・ フォークリフト事業
  - ・ 物流ソリューション事業

# 産業車両

## 1. フォークリフトの販売動向

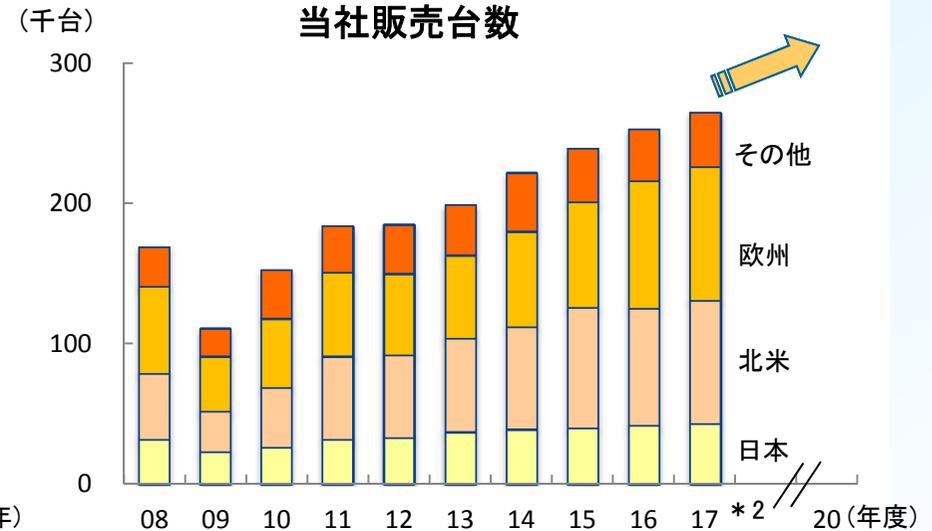


\*1: 当社推定

\*2: 予想

市場は底堅く緩やかな成長を持続

- 世界経済は先行きに不透明感はあるものの、総じて堅調に推移
- eコマース市場の拡大による新規需要を含め、物流量はグローバルで増加



商品力および販売サービス  
ネットワークを強みに拡販

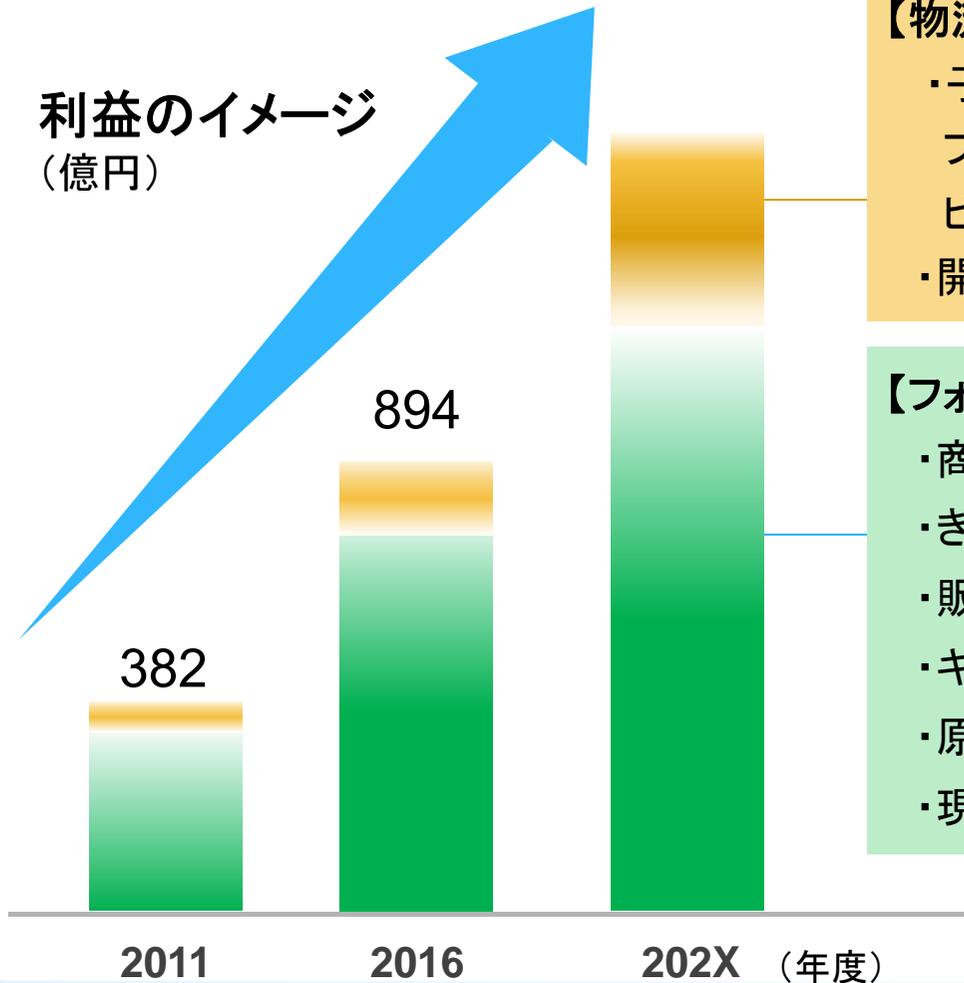
- お客様の多様なニーズに応える高品質で幅広い商品の開発
- アフターサービスや販売金融など、バリューチェーンの強化
- 最適な物流ソリューションの提案

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

フォークリフト事業に物流ソリューション事業を加え、  
全体でのさらなる成長をはかる

利益のイメージ  
(億円)



#### 【物流ソリューション事業】

- ・子会社化したバスティアン社とファンダランデ社との連携によるビジネス獲得
- ・開発・営業など各分野でのシナジー創出

#### 【フォークリフト事業】

- ・商品・サービスでの差別化による拡販
- ・きめ細かなアフターサービス対応
- ・販売金融ビジネスの拡大
- ・キーコンポーネントの内製化
- ・原価改善の追求
- ・現地調達率の向上

など

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

#### フォークリフト事業の強みを活かした成長

- ・ 圧倒的No.1のフォークリフトをはじめとするフルラインナップの産業車両、物流システム機器の販売
- ・ グローバルで充実したサービスネットワークと、豊富な経験・技術を備えたスタッフ
- ・ グローバルの大口顧客を含む強固な顧客基盤
- ・ 商品のライフサイクル全体でお客様をサポートする販売金融
- ・ モーターやコントローラーなどキーコンポーネントの生産



## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

#### 強化してきたバリューチェーンの効果を追求

販売金融	<ul style="list-style-type: none"><li>・グローバルでの自社対応の拡大を通じた<b>販売部門へのサポートや販売金融プログラムの充実</b></li></ul>  A collage of three photos: a man in a suit talking to a customer, a man in a pink shirt talking to a customer, and a man in a grey uniform talking to a customer.
アフターサービス	<ul style="list-style-type: none"><li>・<b>直営化を進めてきた販売・サービスネットワーク</b>を活用したきめ細かいサービス対応</li><li>・地域間の<b>テレマティクスシステム統合</b>による<b>サービス業務の効率化</b></li><li>・技能コンクールなどの取り組みを通じた、各地域でのサービス力向上</li></ul>  A collage of two photos: a technician in a red and grey uniform working on a car engine, and a hand holding a tablet displaying a service menu.
コンポーネント	<ul style="list-style-type: none"><li>・<b>エンジン・モーターなどの内製化</b>による商品力の強化</li><li>・カスケード社のセンサー内蔵フォークシステムとテレマティクスの連携など<b>技術シナジーの創出</b></li><li>・<b>建機向けハイブリッドユニットを開発</b>、日立建機ショベルに搭載('17/9)</li></ul>  A collage of three images: a forklift with a red circle around its sensor, a close-up of an engine, and a red arrow pointing from the engine to a yellow excavator.

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み バリューチェーンの効果の事例

#### 【販売金融】

- ・メンテナンス付リース契約締結による**サービス収入増加**
- ・販売部門との連携による**商談参加率向上**
- ・独立販売店への販売金融プログラム提供による**販売力の向上**
- ・リースアウト機台増加による**中古車ビジネスの促進**

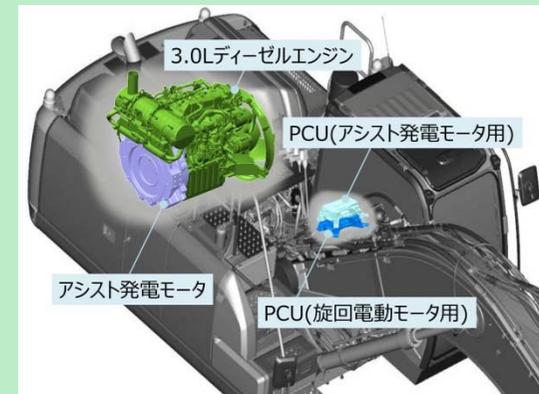


#### 【コンポーネント】

#### 『建設機械向けに当社初となるハイブリッドユニットを開発』

日立建機(株)様のハイブリッド油圧ショベル  
(2017年9月発売)に搭載

- ・74kwクラスにおいて、オフロード法2014年基準を  
**尿素SCRなしで達成(世界初)**
- ・尿素水の管理・補給が不要で、**メンテナンス性が大幅に向上**
- ・新開発の高出力薄型モーターと組み合わせることにより**低燃費を実現**



ハイブリッドユニット  
新型ハイブリッドエンジン(モーター体型)とPCU

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

#### 物流ソリューション事業の 強みを活かした成長

- お客様に最適な物流ソリューションのご提案
- 充実した自動倉庫、ソーター、コンベヤなどの物流システム機器



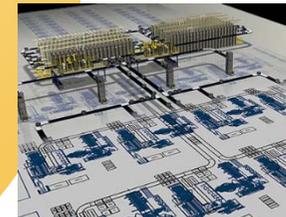
シャトルタイプ  
自動倉庫



管理システム

**VANDERLANDE**

**Bastian**  
SOLUTIONS



物流センターの設計



ハブ空港向け  
手荷物自動倉庫

**TOYOTA**



自動倉庫

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み 物流ソリューションニーズ拡大の背景

#### グローバルでの 航空旅客数増加

航空便数の増加

旅客手荷物の増加

空港の大型化、  
大規模空港の新設

#### eコマース市場の拡大

利便性の向上

荷物の小口化

物流センターの  
増加、大型化

荷量の増加

多品種少量  
荷物の処理

出荷・配送の  
多頻度化

#### 人件費の高騰

先進国を  
中心とした  
人手不足

少子高齢化

生活水準の  
向上

#### 付加価値の高い物流ソリューションのニーズが拡大

取り扱い荷物の  
スピーディな処理

大型の物流センターや  
空港への対応

自動化や効率化  
の追求



## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

当社、ファンダランデ社、バスティアン社の3社間で  
グローバルでの成長に向けた取り組みをスタート

各社マネジメントによるGlobal Alliance Meeting を実施  
(2017年6月 ファンダランデ社本社)

- (1) 各社の強みの理解促進
- (2) 物流ソリューション事業の方針、戦略、  
課題を共有
- (3) 今後の事業ステップの検討                      など



ファンダランデ社本社



各社マネジメントによる  
アライアンスミーティング

地域軸・機能軸で立ち上げた分科会で今後協議

- 3社の強みを活かした3社一体での取り組み方針
- 具体的な実施事項と優先順位

## 産業車両

### 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

#### 各社の強みを活かした地域ごとの事業強化

##### 【各社の強み】

###### VANDERLANDE

- グローバルネットワーク
- 世界シェアNo.1の空港手荷物ハンドリングシステム
- 物流システム・機器の豊富なラインナップ
- 大型案件への対応力
- グローバル大手企業が主要顧客

###### TOYOTA

- グローバルネットワーク
- 世界シェアNo.1のフォークリフトと物流システム・機器双方のラインナップ
- さまざまな業種・規模の幅広い顧客基盤
- モノづくりで培った改善ノウハウ

###### Bastian SOLUTIONS

- 業界トップクラスのソフトウェア開発力
- 優れた物流システム構築力
- 顧客ニーズへのきめ細かな対応力

＜欧州＞ リーディングカンパニーのファンダランデ社と、幅広い業種に展開する当社との連携により、市場シェアを拡大

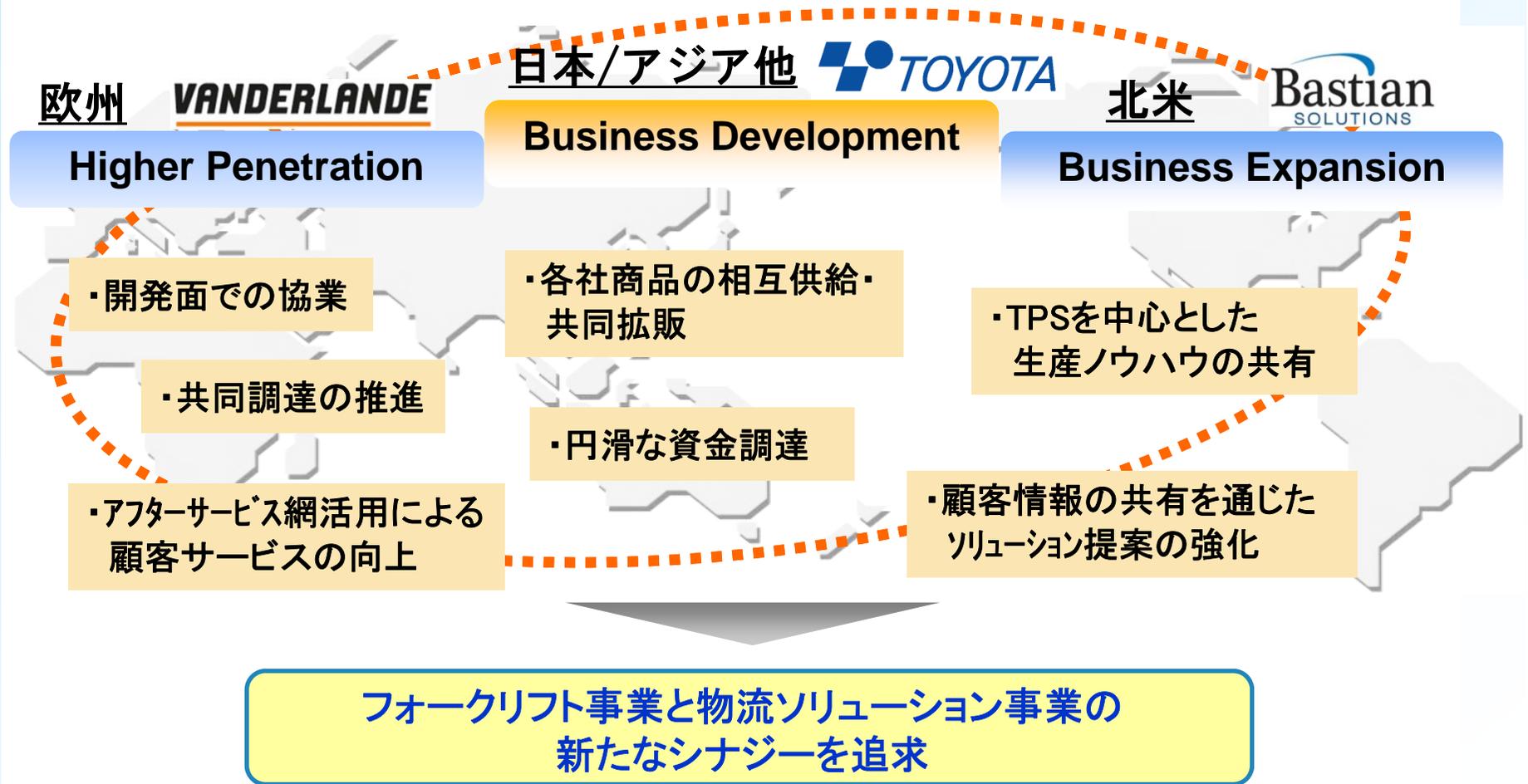
＜北米＞ バスティアン社とファンダランデ社の連携により、拡大する市場でのビジネスを取り込み

＜日本・アジア他＞ 当社の商品ラインナップとファンダランデ社のノウハウを活用し、市場開拓やソリューション提案を積極化

# 産業車両

## 2. 中期的な事業成長に向けた取り組み

フォークリフトと物流ソリューションのシナジーを活かした  
グローバルでの事業強化



## Ⅱ. 中期的な取り組み

産業車両

コンプレッサー

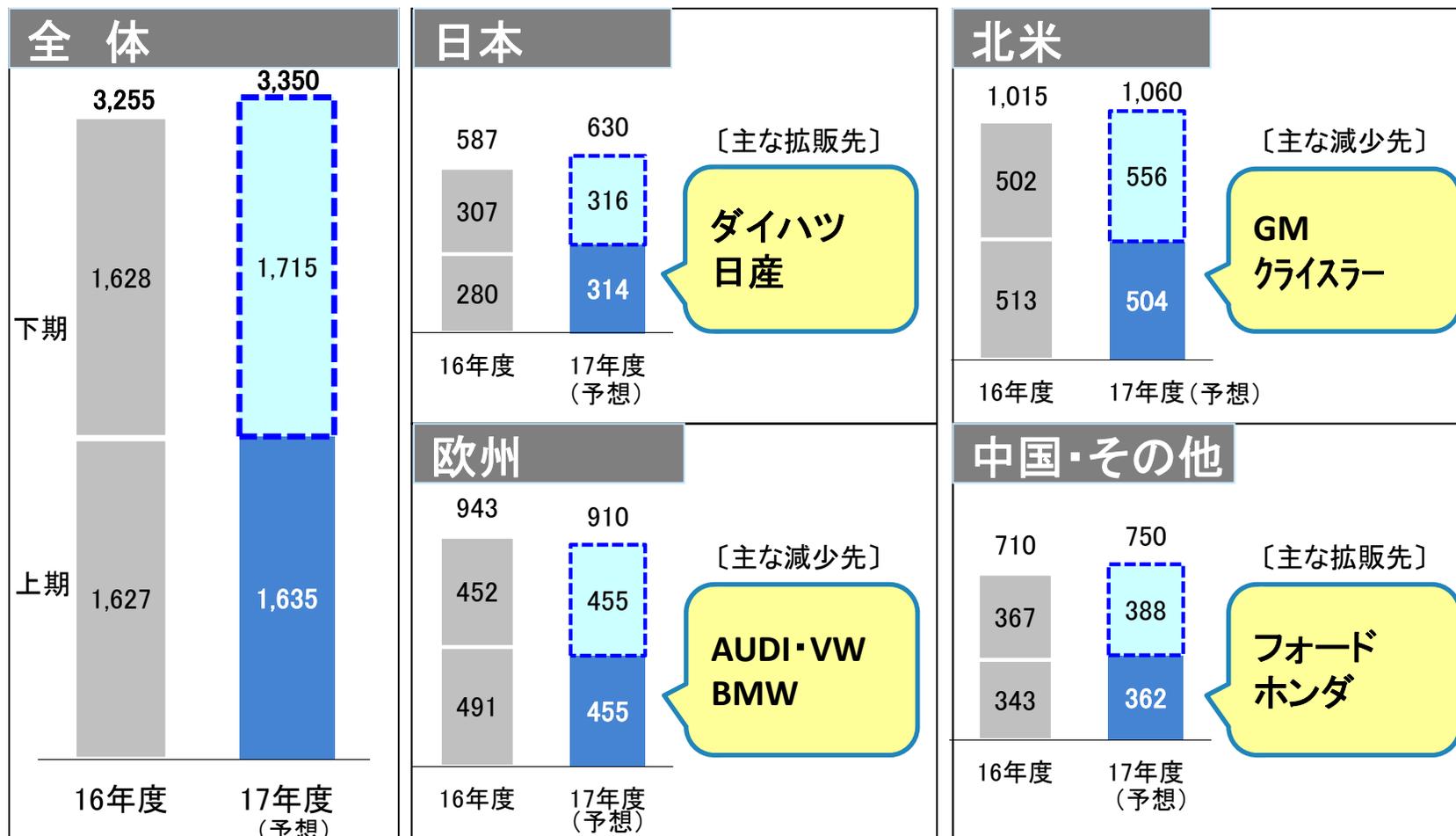
1. 足元の販売見通し
2. 中期的な事業成長のイメージ
3. 収益性向上に向けた取り組み
4. タイプ別需要動向と当社の対応
5. 電動車用のコンプレッサーで求められる特性
6. 電動タイプにおけるニーズへの対応
7. 電動車用コンプレッサーにおける当社対応の一例（開発面・生産面）
8. トヨタ『新型プリウスPHV』に新電動コンプレッサーを搭載

# コンプレッサー

## 1. 足元の販売見通し

自動車販売が伸び悩むなか、当社はこれまでの受注拡大により、日本、北米、中国・その他で拡販をはかるが、欧州では減少を見込む

(単位:万台)

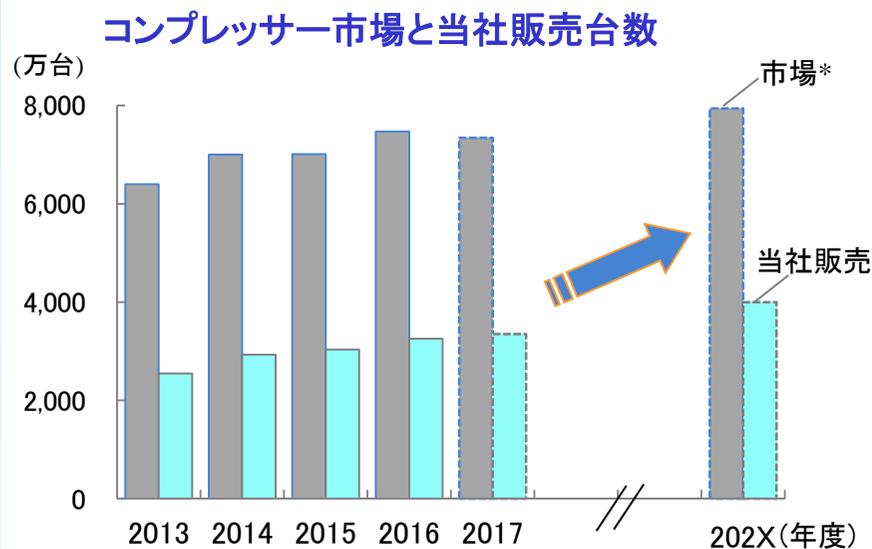


# コンプレッサー

## 2. 中期的な事業成長のイメージ



\*自社調べ



\*自社調べ

### 当社の強み

- 充実した商品ラインナップ
- お客様のニーズを先取りする 商品開発力
- 量産品質を確保する安定した 生産・供給体制

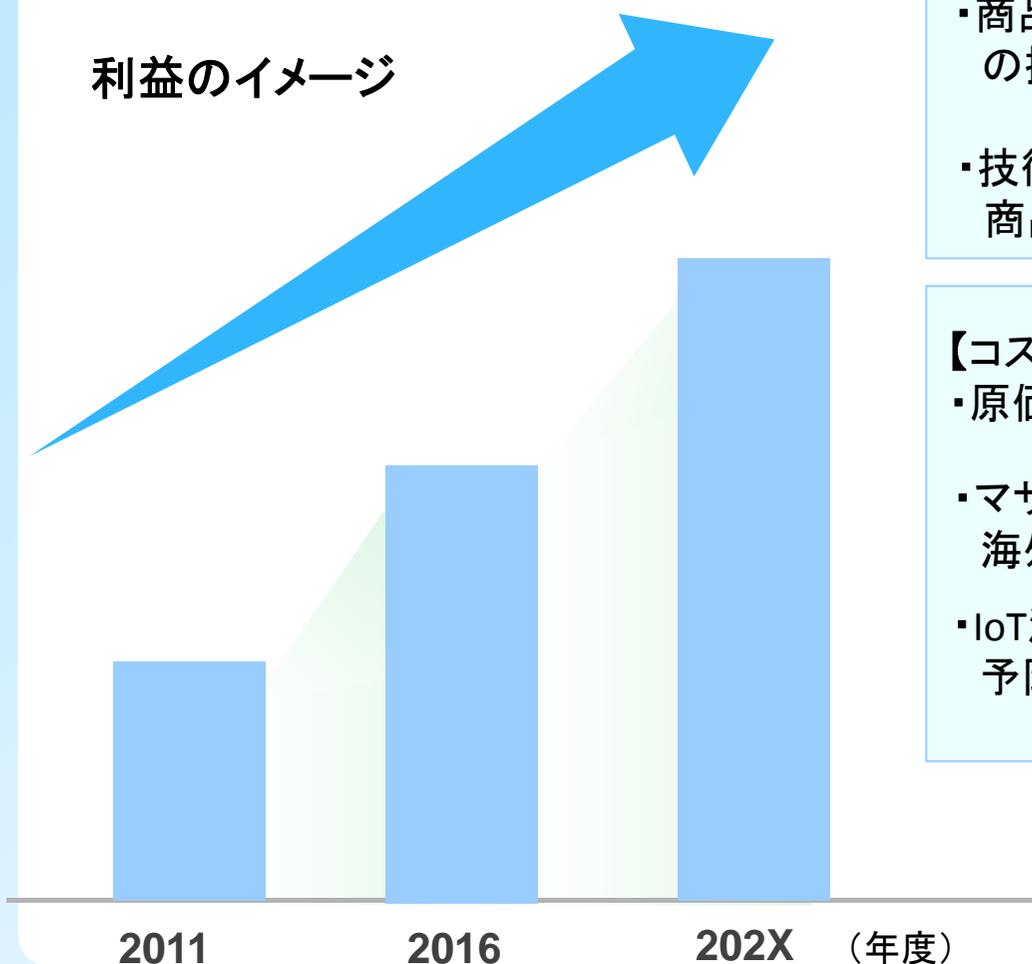
### 強みを活かした事業戦略

- 充実した商品ラインナップや高い技術力を活かし、お客様の多様なニーズにきめ細かく対応
- 日本のマザー工場の強みを横展開し、グローバルで品質・生産性を一層向上
- 技術開発やモノづくり、カーメーカーへの提案などの総合力で、収益性を向上

## コンプレッサー

### 3. 収益性向上に向けた取り組み

利益のイメージ



#### 【売上げの拡大】

- ・商品力を活かした世界のカーメーカーへの拡販
- ・技術力・品質での差別化による商品価値の訴求

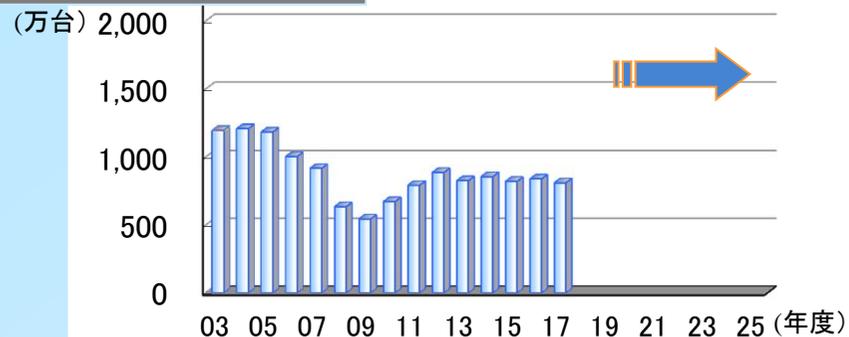
#### 【コストダウン】

- ・原価改善活動
- ・マザー工場のノウハウ活用による海外拠点の生産性向上
- ・IoT活用による品質バラツキ最小化、予防保全の徹底

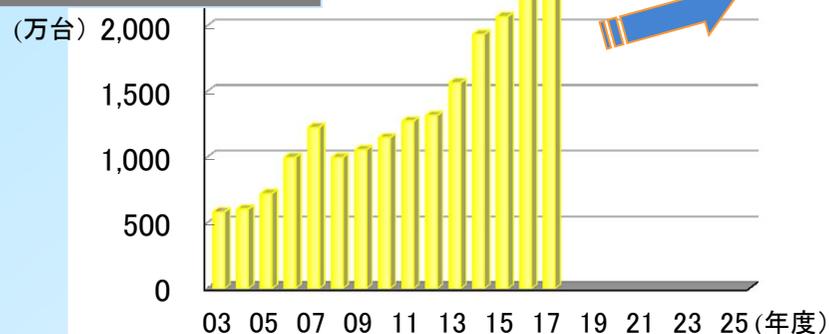
# コンプレッサー

## 4. タイプ別需要動向と当社の対応

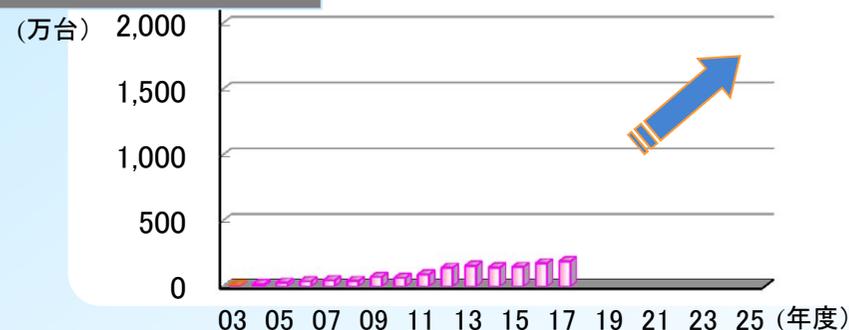
### 固定タイプ



### 可変タイプ



### 電動タイプ



### 需要動向

可変タイプへのシフトが見込まれる一方、**新興国を中心とした需要拡大**により、**今後も堅調に推移**

エンジン車の燃費規制強化により、**当面は主流としての役割が継続**

クルマの電動化進展により、**中長期的には需要拡大が加速**

### 当社の対応

カーメーカーとのすり合わせなどによる**信頼性の高さ**に加え、**価格競争力のある商品**の開発

独自技術による**燃費性能の一層向上**とグローバルでの**高品質なモノづくり**

メカトロニクスとエレクトロニクスの**両技術力を活かした商品開発**と、**安定したモノづくり力**による**電動車向けビジネスの確実な取り込み**

## コンプレッサー

### 5. 電動車のコンプレッサーで求められる特性

アイドルストップ時や電力走行時に、エンジンからの動力を利用できないため、自らのモーターにより駆動

課題

エアコン使用時に  
航続距離が減少

電力走行時など  
にコンプレッサー  
の騒音・振動が  
目立ちやすい

エレクトロニクス  
部品が必要となり、  
体積・重量が増加

要求される特性

電費の良さ  
(高効率)

低騒音  
低振動

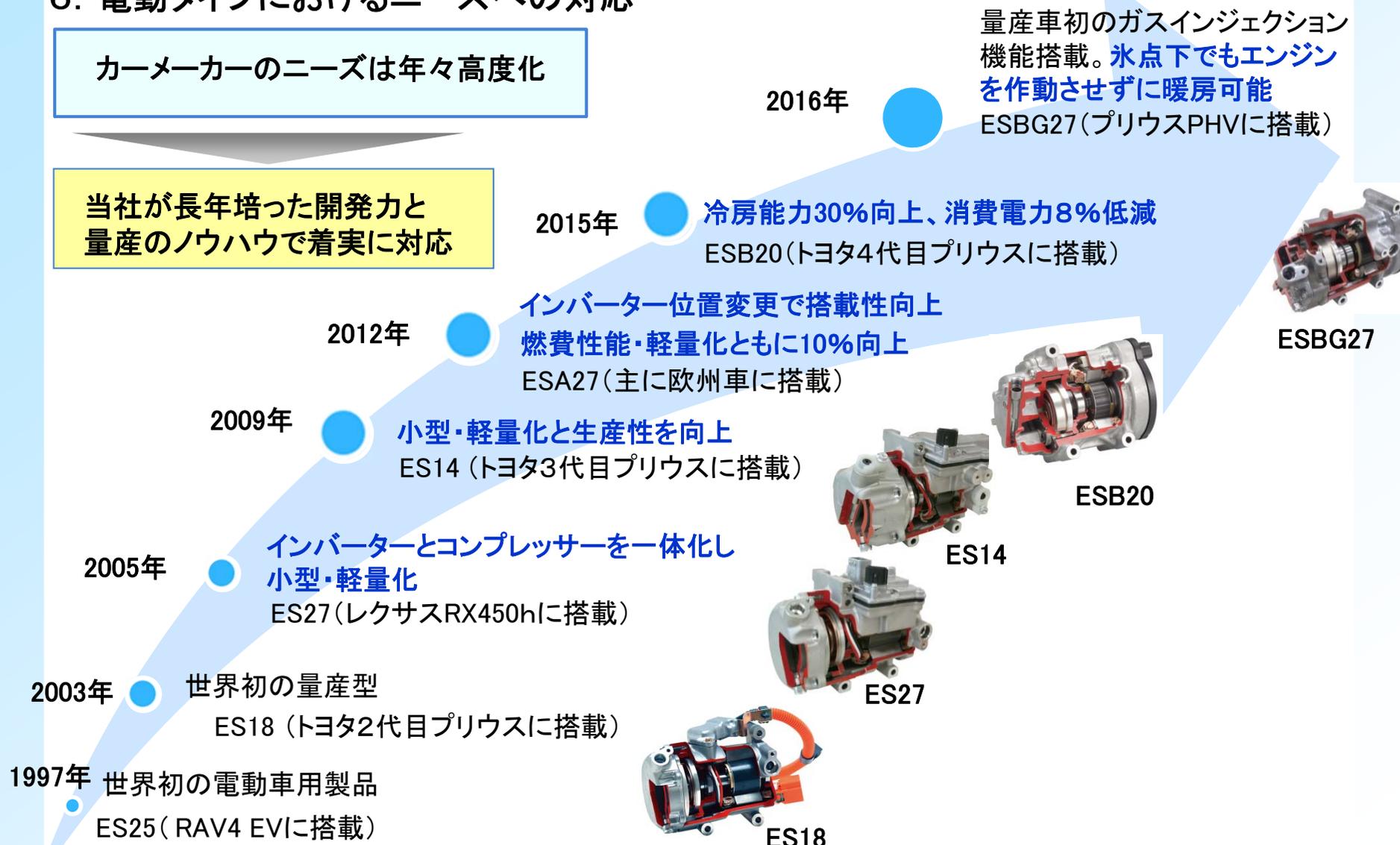
小型  
軽量  
搭載性

# コンプレッサー

## 6. 電動タイプにおけるニーズへの対応

カーメーカーのニーズは年々高度化

当社が長年培った開発力と  
量産のノウハウで着実に対応



## コンプレッサー

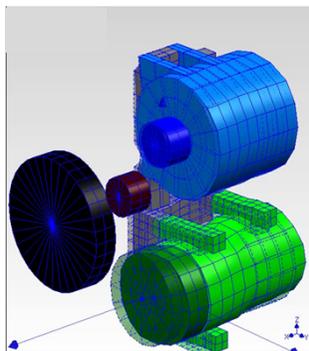
### 7. 電動商用コンプレッサーにおける当社対応の一例 <開発面>

- モーターやインバーターなどキーコンポーネントの内製により、効率性を追求
- 電動車で一層重要となる静粛性と低振動をさらに向上（事例1）
- 実車環境を再現した内製の評価設備などにより、徹底した開発・評価を実施（事例2）
- 幅広いカーメーカーとのビジネスから得られた情報をいち早く開発にフィードバック

#### <事例1>

##### 静粛性と低振動の優位性のさらなる向上

- ・世界のカーメーカーとのビジネスで培ったノウハウを活用し、エンジン車用に比べ一層高いレベルを達成
- ・シミュレーションと実験評価の両ノウハウを活かし、**迅速な車両適合**を実施



#### <事例2>

##### 実車環境での徹底的な評価活動

- ・電動タイプ特有の電波障害などに対し、カーメーカーと緊密なすり合わせの上、**実車実験による徹底的な対策**を実施
- ・耐熱性、耐振性、長時間稼動など厳しい評価試験により、**車載用の高水準な性能**を実現



## コンプレッサー

### 7. 電動車用コンプレッサーにおける当社対応の一例 <生産面>

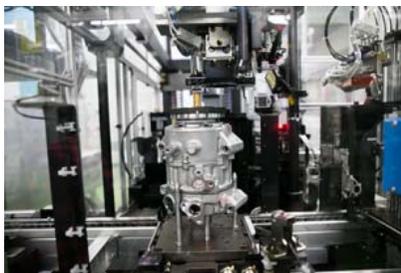
- 設備の内製化により独自の生産技術を進化 (事例1)
- コンパクト・クリーン生産ラインによる高品質かつ柔軟な生産対応 (事例2)
- 生産ラインのさらなる高精度化、自動化の推進

#### <事例1>

##### 生産技術力での差別化

・エンジンタイプ生産で培った高精度な機械加工・組立技術を活用し、複雑な構造の電動タイプを安定的に量産

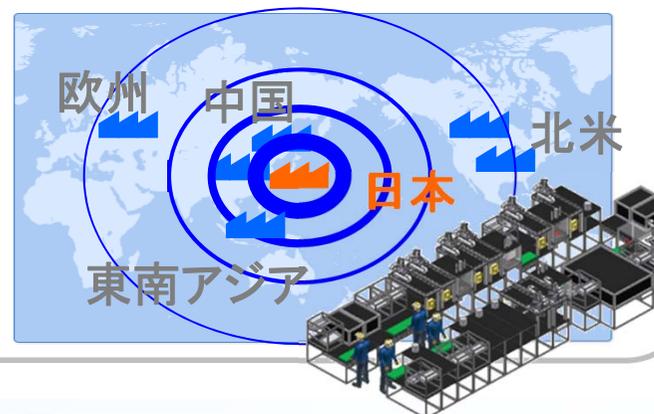
・主要工程、重要検査工程の設備を内製し、高品質の確保と技術のブラックボックス化



#### <事例2>

##### コンパクト・クリーン生産ラインの活用

・今後の電動タイプ普及に伴う海外展開に向け、日本のマザー工場で高品質かつ量変動に対応できる生産ラインを作り込み



## コンプレッサー

### 8. トヨタ『新型プリウスPHV』に新電動コンプレッサーを搭載

#### カーメーカーのニーズを先取りした開発と量産技術

ガスインジェクション機能付<世界初>



ESBG27

新型プリウスPHV



#### 商品の 特長

- ① EV走行範囲の拡大  
氷点下10度でも、エンジンを作動させずに  
エアコンによる暖房が可能
- ② 暖房能力向上  
従来の冷房能力に加え、寒冷時での  
暖房能力を約3割向上
- ③ 車室内の快適性  
静粛性を大幅に向上

- 既存の電動コンプレッサーの生産ラインをベースに、新しい機能部品の組付工程や、検査工程を付加することで効率的な生産準備を実現
- 生産工程のシンプル化による品質リスクの低減
- 組付け部品点数増加に対し、生産スタッフの増員なしで効率的な作業が可能なラインを構築

車載部品に携わってきた開発・生産の技術やノウハウを活かし、カーメーカーのニーズに  
今後も確実に対応

## コンプレッサー

コンプレッサーを中心に、東京モーターショーに出展

テーマ 「Welcome to our Global Vision ! 」



### 展示の内容

- ・「電動化」や「環境対応」に貢献する当社コンプレッサーの技術
- ・幅広い現行商品のラインアップ
- ・将来のコンセプトモデル

2025年をめざし、今後開発に取り組んでいく  
電動コンプレッサーのコンセプトモデル  
現行商品に比べて体格、重量で2分の1



## 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。