



# 2019年3月期 第2四半期 決算説明会

2018年11月1日



# 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

## 2019年3月期 第2四半期決算のポイント

1. 売上高は、産業車両事業を中心に増収の一方、営業利益については、特殊要因などにより減益
2. 中間配当金については、前年同期から5円増配の75円
3. 通期の業績予想については、売上高、税引前利益、純利益を上方修正

# 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	18/3期 2Q累計 (IFRS)	19/3期 2Q累計 (IFRS)	増減	率
売上高	9,379	10,570	1,191	12.7%
営業利益	770	613	▲157	▲20.3%
税引前利益	1,103	983	▲120	▲10.8%
純利益	808	744	▲64	▲8.0%
1株当たり 純利益	260円49銭	239円65銭	▲20円84銭	-
1株当たり 配当金	70円	75円	5円	-
U S \$	111円	110円	▲1円	-
ユ ー ー	126円	130円	4円	-

- ・産業車両事業の台数増およびバリューチェーン全体での増収などにより増収
- ・前年同期の退職給付制度の変更に伴う影響などにより減益
- ・中間配当金は前年同期比5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)

		18/3期 2Q累計 (IFRS)	19/3期 2Q累計 (IFRS)	増減	率
自動車	車両	353	350	▲3	▲1.0%
	エンジン	468	493	25	5.3%
	カーエアコン用コンプレッサー	1,704	1,737	33	1.9%
	電子機器・鋳造品ほか	343	354	11	3.1%
	計	2,870 〔194〕	2,935 〔37〕	65 〔▲157〕	2.3%
産業車両	5,917 〔512〕	6,977 〔520〕	1,060 〔8〕	17.9%	
繊維機械	300 〔33〕	360 〔30〕	60 〔▲3〕	20.1%	
その他	290 〔28〕	296 〔26〕	6 〔▲2〕	1.9%	
合計	9,379 〔770〕	10,570 〔613〕	1,191 〔▲157〕	12.7%	

## 販売台数

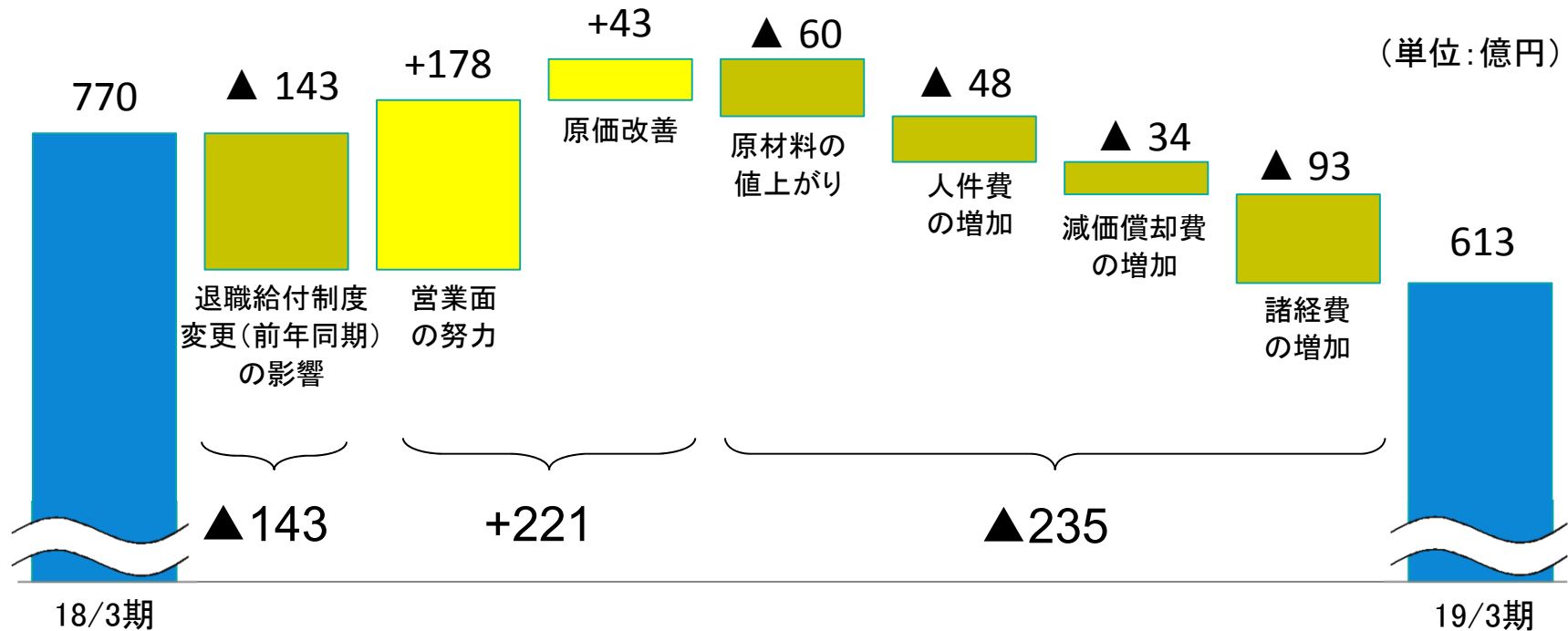
(単位:千台)

		18/3期 2Q累計	19/3期 2Q累計	増減
車両	RAV4	101	97	▲4
	ヴィッツ	47	50	▲3
車両計		148	147	▲1
エンジン	ディーゼル	157	175	18
	ガソリン	112	62	▲50
エンジン計		269	237	▲32
カーエアコン用 コンプレッサー	万台	万台	万台	万台
	1,635	1,667	32	
産業車両	123	136	13	
エアジェット 織機	2.1	4.1	2.0	

- 車両 : RAV4は減少したものの、ヴィッツの増加により売上高は前年同期並み
- エンジン : AR型ガソリンエンジンが減少したが、GD型ディーゼルエンジンの増加などにより売上高は増加
- コンプレッサー : 欧州では減少したものの、北米や新興国などで増加し、売上高は増加
- 産業車両 : 主力のフォークリフトが北米・欧州を中心に各地域で増加したことに加え、物流ソリューション事業でも増収となったことにより売上高は増加

# 営業利益の増減要因 <2Q実績>

営業利益 ▲157億円 (770 → 613億円)



・営業面の努力による増加や、原価改善があったものの、前年同期の退職給付制度変更の影響に加え、原材料の値上がりや人件費の増加などにより減益

## 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	18/3期 2Q累計	19/3期 2Q累計	増減	
				率
設備投資	469	583	114	24.4%
減価償却費	375	409	34	9.1%

・設備投資はエンジンを中心とした自動車セグメントが主に増加

## 業績<2Q実績>

(単位:億円)

	18/3期 期末 (IFRS)	19/3期 2Q (IFRS)	増減	
				率
資産合計	52,585	54,280	1,695	3.2%
資本合計	26,338	27,707	1,369	5.2%
親会社所有者 帰属持分比率	48.6%	49.6%	—	—
連結子会社	254社	259社	5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)

	18/3期 (IFRS)	19/3期 (IFRS)	増減		前回発表
				率	
売上高	20,039	22,000	1,961	9.8%	21,500
営業利益	1,474	1,350	▲124	▲8.4%	1,350
税引前利益	2,098	1,980	▲118	▲5.6%	1,890
純利益	1,681	1,500	▲181	▲10.8%	1,460
1株当たり 純利益	541円67銭	483円11銭	▲58円56銭	-	470円23銭
1株当たり 配当金	150円	150円	-	-	150円
U S \$	111円	110円	▲1円	-	105円
ユ ー ー 口	130円	130円	-	-	130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)

	18/3期 (IFRS)	19/3期 (IFRS)	増減		前回発表
				率	
車	721	690	▲31	▲4.3%	690
エンジン	987	1,100	113	11.4%	1,100
カーエアコン用コンプレッサー	3,514	3,510	▲4	▲0.1%	3,610
電子機器・鋳造品ほか	727	750	23	3.1%	750
自動車計	5,950 〔296〕	6,050	100	1.7%	6,150
産業車両	12,830 〔1,049〕	14,600	1,770	13.8%	14,100
繊維機械	655 〔61〕	750	95	14.5%	650
その他	603 〔66〕	600	▲3	▲0.6%	600
合計	20,039 〔1,474〕	22,000 〔1,350〕	1,961 〔▲124〕	9.8%	21,500 〔1,350〕

# セグメント情報 販売台数 <通期予想>

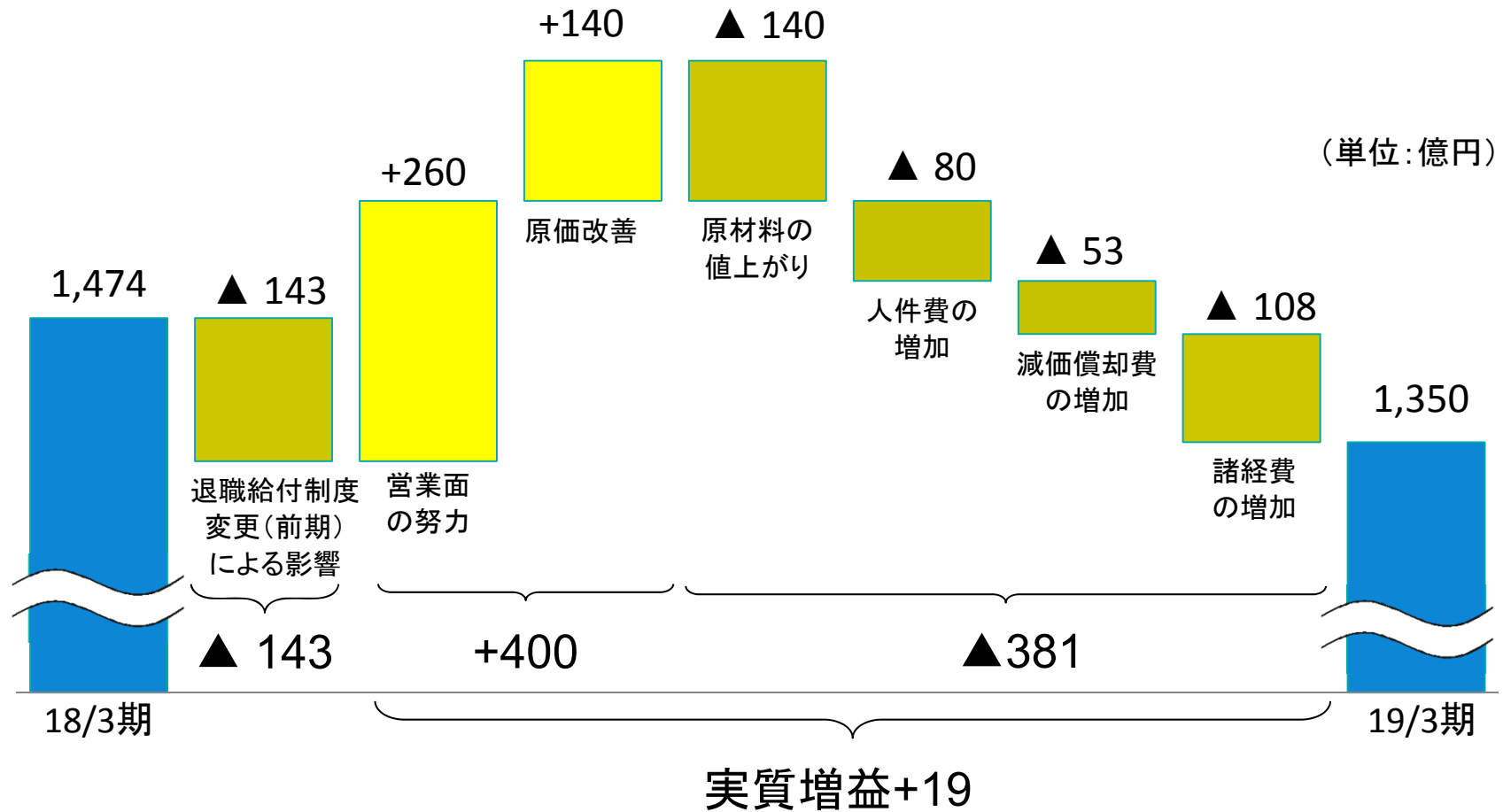
販売台数

(単位:千台)

		18/3期	19/3期	増減	前回発表
R A V 4 ヴ ィ ツ ツ		205	235	30	237
		93	50	▲43	48
車両計		298	285	▲13	285
ディーゼル ガソリン		330	403	73	403
		244	222	▲22	222
エンジン計		574	625	51	625
カーエアコン用 コンプレッサー		万台 3,342	万台 3,420	万台 78	万台 3,540
産業車両		263	294	31	294
エアジェット 織機		6.3	8.3	2.0	6.2

# 営業利益の増減要因 <通期予想>

営業利益 ▲124億円 (1,474 → 1,350億円)



## 業績＜通期予想＞

(単位:億円)

	18/3期	19/3期	増減	
				率
設備投資	1,154	1,100	▲54	▲4.7%
減価償却費	777	830	53	6.8%

## Ⅱ. 中期的な取り組み

産業車両

コンプレッサー

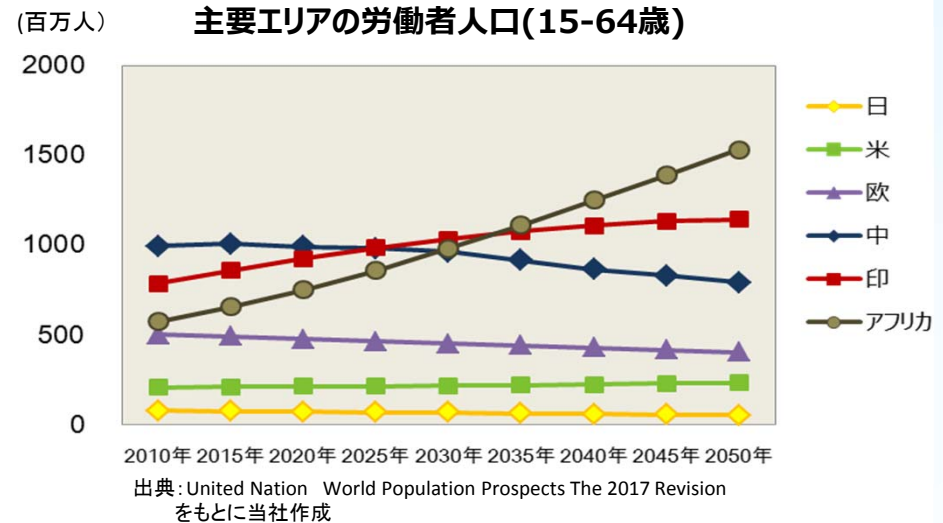
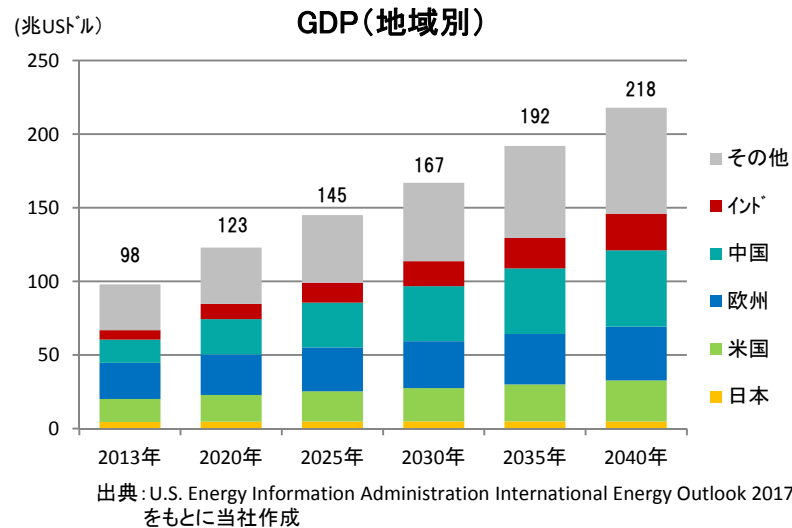
車両・エンジン

1. 事業を取り巻く環境
2. 産業車両事業全体の方向性
3. フォークリフト事業の取り組み
4. 物流ソリューション事業の取り組み
5. フォークリフト・物流ソリューション両事業の商品開発の方向性

# 産業車両

## 1. 事業を取り巻く環境

世界経済の拡大、労働力不足、環境規制の強化、情報通信技術の発展など、取り巻く環境は激しく変化



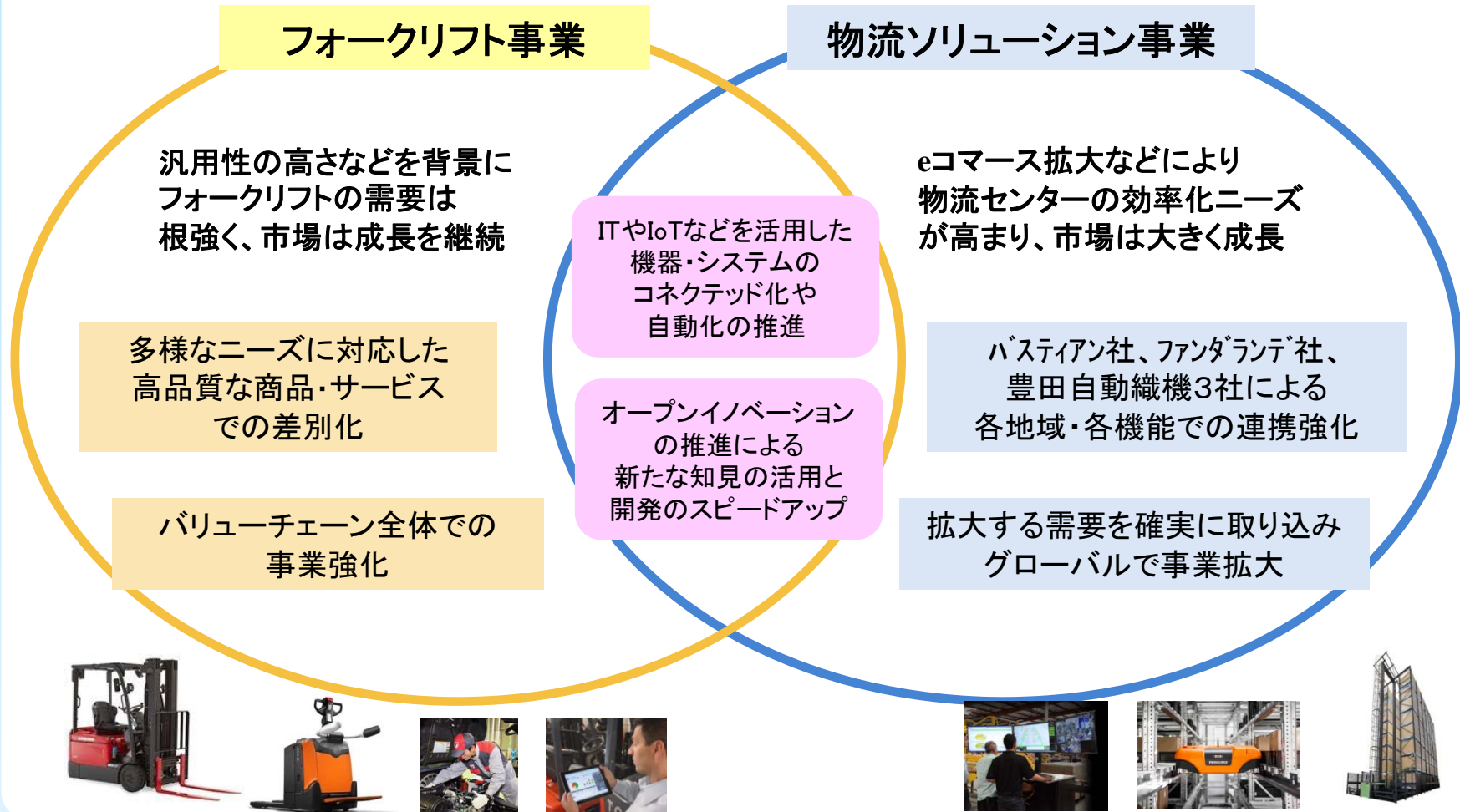
- ・ 新興国を中心とした世界経済の持続的な拡大
- ・ 一部の国・地域を除き、労働力不足が世界的に進展
- ・ 地球温暖化などを背景とした環境規制のさらなる強化
- ・ ITやIoT、AIなど新たな技術の進展と超情報化社会の到来

物流関連の産業には、量的拡大および付加価値向上の機会が大きい

# 産業車両

## 2. 産業車両事業全体の方向性

フォークリフト事業、物流ソリューション事業とも市場の拡大を見込むなか、両事業の連携を深め、産業車両事業全体でのさらなる成長をはかる

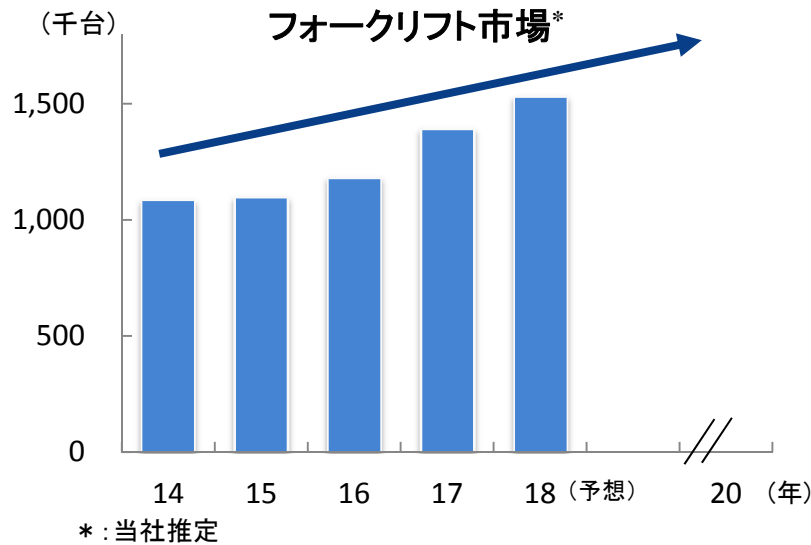




## 産業車両

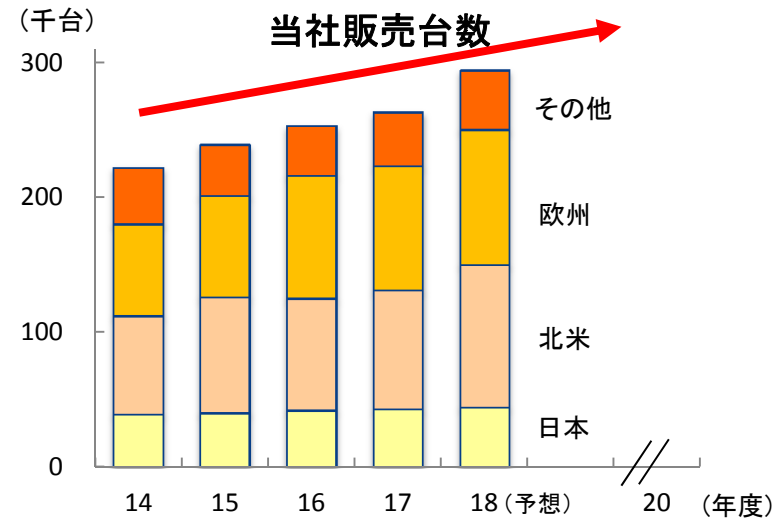
### 3. フォークリフト事業の取り組み 市場と当社販売動向

#### 拡大を持続する市場のニーズを捉えた フォークリフトの拡販



#### 市場は拡大傾向が持続

- 堅調な世界経済に支えられ引き続き拡大
- 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



#### 商品力や充実した ネットワークを強みに拡販

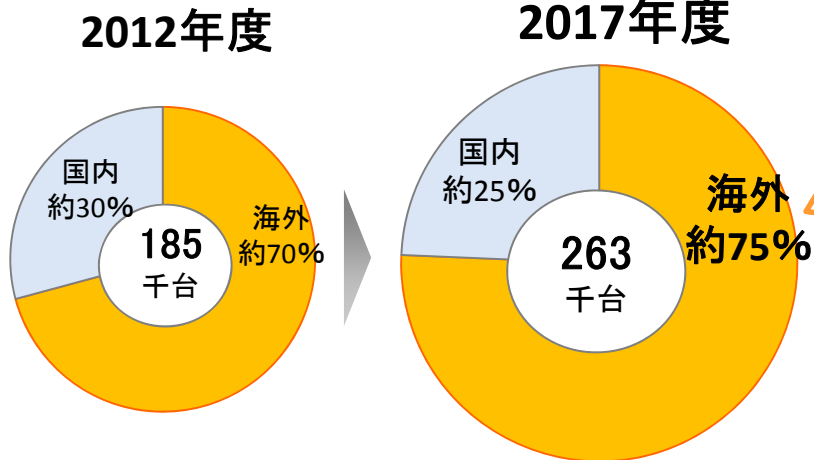
- 市場拡大を追い風に各地域とも前年度比で台数増加
- 環境意識の高まりに伴うお客様の多様なニーズに対し、幅広い商品ラインナップでご対応

## 産業車両

### 3. フォークリフト事業の取り組み 海外拠点での生産の強化

需要のある地域での生産を基本とし  
これまでに海外での生産を拡大

#### フォークリフト生産台数



#### <米国でのフォークリフト生産状況>



- ・米国では、販売機台のほぼすべてをすでに現地で生産
- ・一部部品の現地調達への変更などを検討

## 産業車両

### 3. フォークリフト事業の取り組み バリューチェーンの拡大

#### サービスや販売金融など バリューチェーン拡大の成果最大化

##### サービス

- ・ マイクロソフトとの協業により、ITを活用した機台管理の効率化を推進



- ・ サービス力のさらなる強化  
⇒ ライフサイクルを通じたサービス提供による収益取り込み



##### コンポーネント

- ・ 内製のエンジンやモーター、コントローラの商品力強化  
⇒ フォークリフトの性能面での差別化、フォークリフト以外への拡販

##### 販売金融

- ・ グローバルでのさらなる事業強化  
⇒ リース・レンタル・中古車ニーズの取り込み

##### 新興国対応

- ・ タイリフト社を活用した商品力の強化  
⇒ 中国の排出ガス規制強化への対応

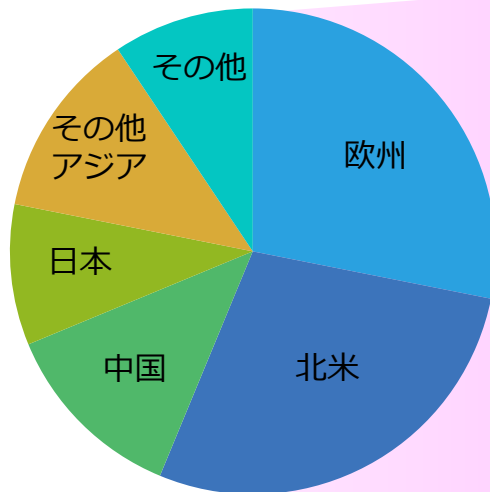


## 産業車両

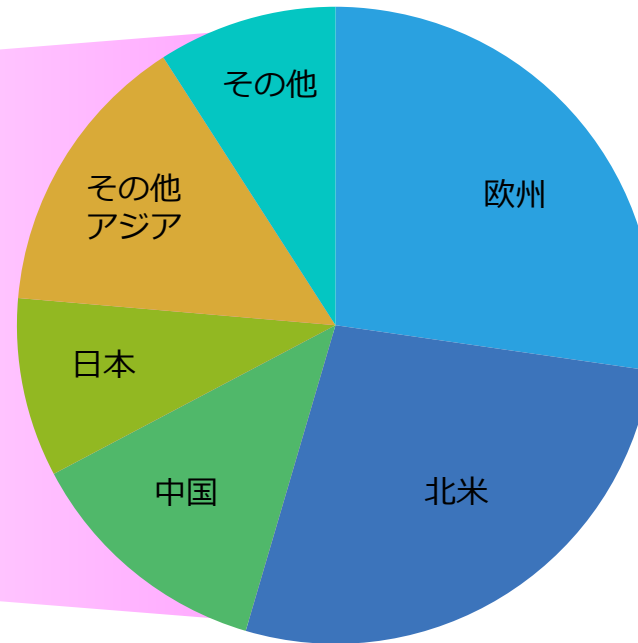
### 4. 物流ソリューション事業の取り組み 市場拡大の見方

小売やeコマースなどの伸長に伴い  
物流ソリューション市場は欧州・北米を中心に拡大

2017年  
3兆円規模



2025年  
6兆円規模



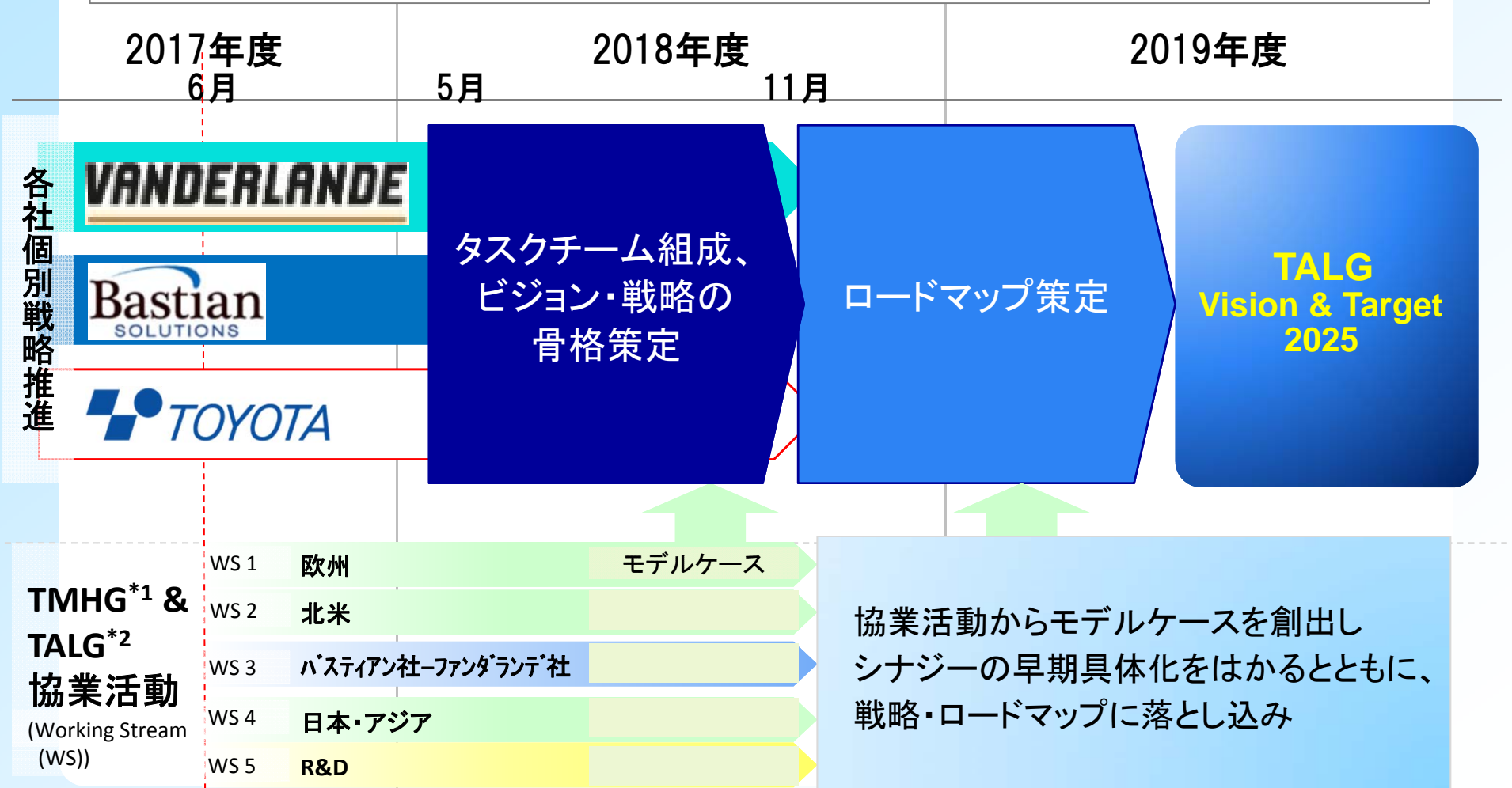
注: 組立工場における自動搬送装置等は除く

出典: Markets and Markets (Material handling equipment market global forecast to 2023)、他より推計

# 産業車両

## 4. 物流ソリューション事業の取り組み 事業拡大に向けたステップ

2017年度: 相互理解の推進 + 協業活動スタート  
 2018年度: グローバルビジョン・戦略の検討スタート → 11月までに骨格を策定



\*1: Toyota Material Handling Group フォークリフト事業  
 \*2: Toyota Advanced Logistics Group 物流ソリューション事業

## 産業車両

### 4. 物流ソリューション事業の取り組み

足元の状況

#### 事業拡大に向けた取り組みを着実に推進

##### グローバルミーティングで 成長戦略を議論

バスティアン社、ファンダランデ社、  
豊田自動織機のマネジメントが  
各分野の課題・戦略を議論し、  
方向性を確認

##### 主なディスカッションテーマ（9月）

###### TALGビジョン、ミッション、バリュー案

###### 販売面

- ・販売活動の連携
- ・重点活動地域
- ・業種別の対応
- ・商品の相互供給
- ・グローバルキー  
アカウント対応

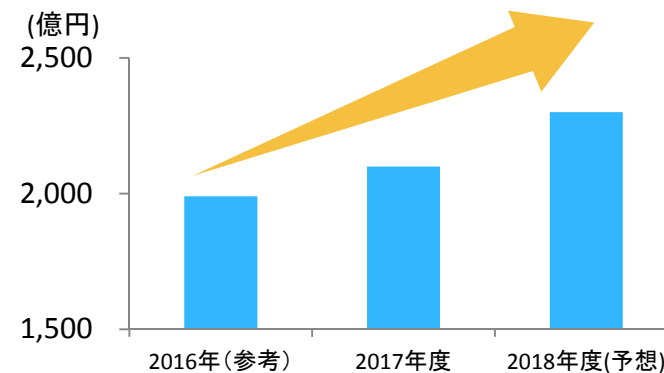
###### 開発面

- ・グループでの開発  
協業体制検討
- ・注力すべき技術・  
ソリューション情報共有
- ・技術の共通、標準化
- ・各社リソース活用案

##### ファンダランデ社の受注は 堅調に推移

空港等の新規案件や各分野のア  
フターサービスなど、受注は  
堅調に推移

##### ファンダランデ社の受注状況



## 産業車両

### 4. 物流ソリューション事業の取り組み

### 協業の事例

## 販売面における、バスティアン社、ファンダランデ社および豊田自動織機との協業が進行中

### 事例① タイでバスティアン社と当社現地拠点が協業

バスティアン社のお客様  
自動車部品製造会社A社の  
タイ進出に伴い、  
当社の現地拠点がサポート



### 事例② TMHE\*の無人フォークリフトをファンダランデ社の主要顧客に導入

ファンダランデ社が受注した  
欧州の大手流通業社B社の  
新物流センターへ、  
TMHEの無人フォークリフトを導入。  
高度自動化の物流センターを構築



\*: Toyota Material Handling Europe フォークリフト事業の欧州拠点



## 産業車両

### 5. フォークリフト・物流ソリューション両事業の商品開発の方向性

新たな技術を活用した商品開発により、お客様の物流効率化に貢献

#### <中長期的な方向性>

① フォークリフトのさらなる**商品力強化**

- ・高性能化、高効率化
- ・商品ラインナップ拡充
- ・次世代技術の活用



② **ロボティクス技術**の開発

- ・自動運転
- ・高度作業支援



③ **AIやIoTを活用**した技術開発

- ・物流機器やソフトの連携
- およびデータ統合

#### <進め方>

① お客様ニーズを熟知した**各地域の**

**エンジニア**による**スピーディな**  
**開発**の推進、グローバルでの  
開発方針・進捗の共有

② **フォークリフトと物流ソリューション両事業**  
**の連携**による商品ラインナップ拡充



③ 各国の先端研究所や大学と  
連携した**オープンイノベーション**の  
推進および最新技術を活用した  
商品開発の加速



## 産業車両

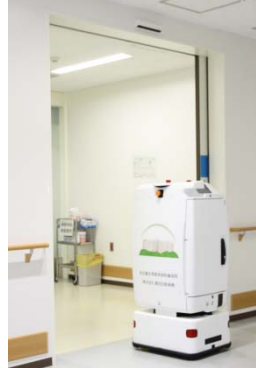
### 5. フォークリフト・物流ソリューション両事業の商品開発の方向性

#### 名古屋大学医学部附属病院と当社が共同開発したロボット搬送システム

人手不足に苦しむ医療現場へ  
当社が頻繁に足を運び、医療  
従事者の方々と一体となって  
ソリューションを創出



自律走行ロボットで、血液などの検体や  
薬剤を、安全、安心、正確、効率的に  
自動搬送。  
医療従事者の方々の負荷軽減に貢献



歩行者や障害物を  
回避して走行

部屋やエレベーターの  
扉は、ロボットと  
連動して解錠

大切な搬送品の  
セキュリティを確保

2018年1月～2019年3月まで、当院にて4台のロボットで実証実験

国際物流総合展2018に過去最大規模で出展  
当社の総合力と最新技術を訴求



4日間の開催期間で約35,000名が当社ブースへご来場

- バスティアン社、ファンダランデ社、豊田自動織機の3社連携により、グローバルソリューションプロバイダーをめざす姿を訴求
- SLAM式<sup>\*1</sup> AGF<sup>\*2</sup> など先進的オートメーション技術を活用した製品を多数紹介

\* 1: Simultaneous Localization and Mappingの略。各種センサーから取得した情報から、自己位置推定と地図作成を同時に行うこと

\* 2: Automated Guided Forkliftの略。無人フォークリフト

## Ⅱ. 中期的な取り組み

産業車両

コンプレッサー

車両・エンジン

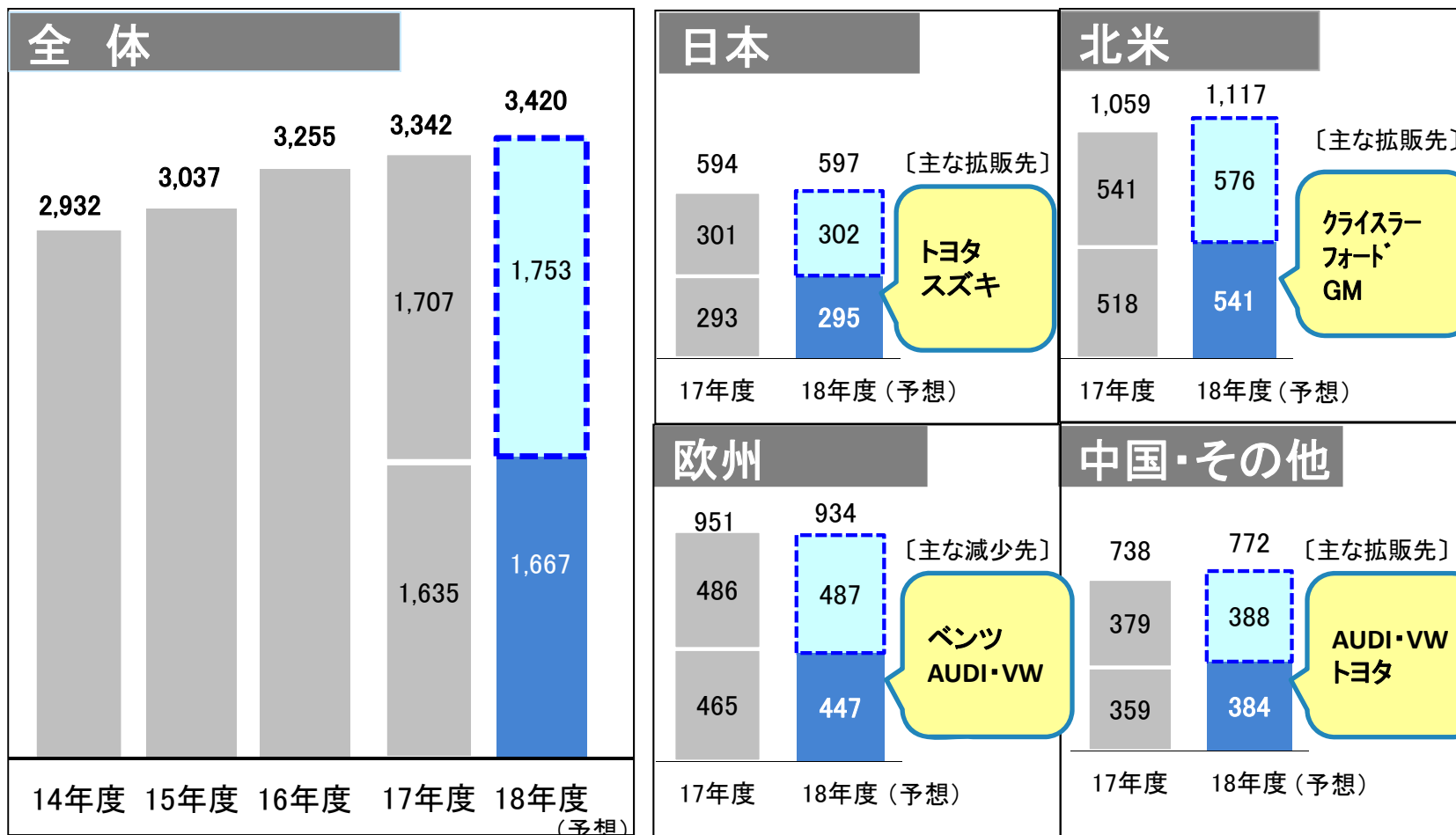
1. 足元の販売見通し
2. タイプ別需要動向と当社の対応
3. 事業を取り巻く環境変化への対応
  - 1) 燃費規制の強化
  - 2) カーメーカーの開発スピードアップ
  - 3) ニーズ多様化に伴う少量機種対応
  - 4) 現地化ニーズの一層拡大

# 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・その他を中心に拡販をはかる

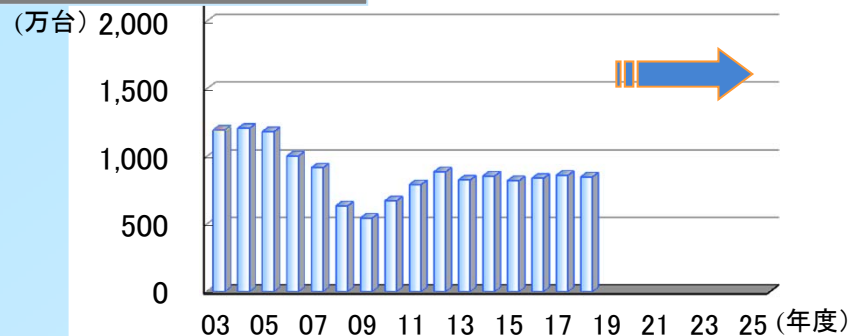
(単位:万台)



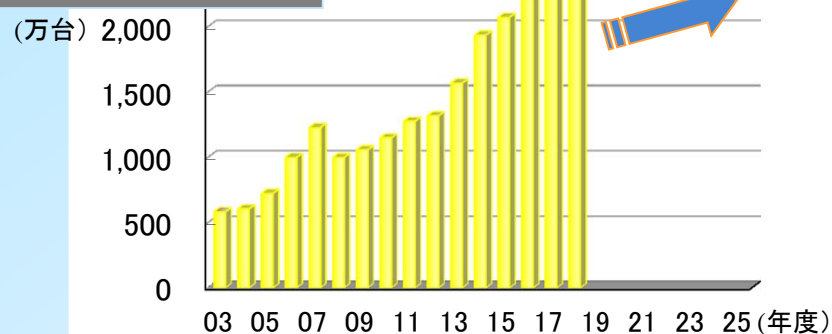
# コンプレッサー

## 2. タイプ別需要動向と当社の対応

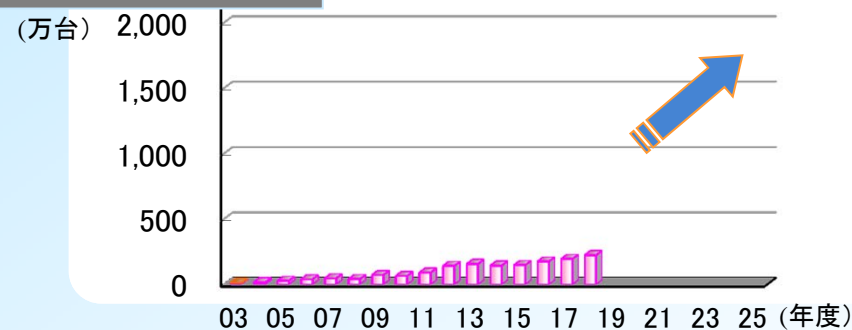
### 固定タイプ



### 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

### 3. 事業を取り巻く環境の変化への対応

燃費規制の強化

カーメーカーの開発  
スピードアップ

ニーズ多様化に伴う  
少量機種対応

現地化ニーズの  
一層拡大

### 当社の取り組み

新基準に対応した燃費測定システム構築による省燃費性能のみえる化

<WLTC \*モード>

- ・市街地、郊外、高速道路を含めた実走行に近い燃費測定方法
- ・欧州に続き日本も今年10月から導入

- WLTCモードの条件を織り込んだ燃費測定システム構築により、コンプレッサーが実燃費に与える影響を測定可能

- ・評価システム内製化のノウハウにより精密な測定が可能
- ・車両事業における燃費測定技術を活用し、ハイブリッド車にも対応

\* : Worldwide harmonized Light vehicles Test Cycle の略。



評価実験の様子



## コンプレッサー

### 3. 事業を取り巻く環境の変化への対応

燃費規制の強化

カーメーカーの開発  
スピードアップ

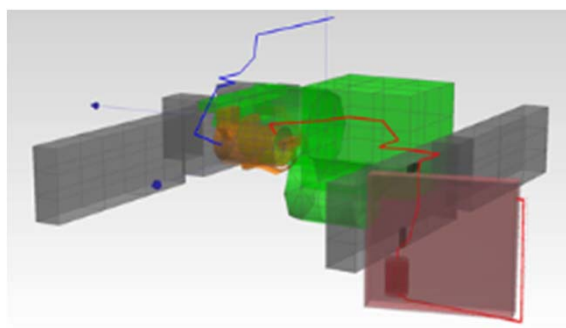
ニーズ多様化に伴う  
少量機種対応

現地化ニーズの  
一層拡大

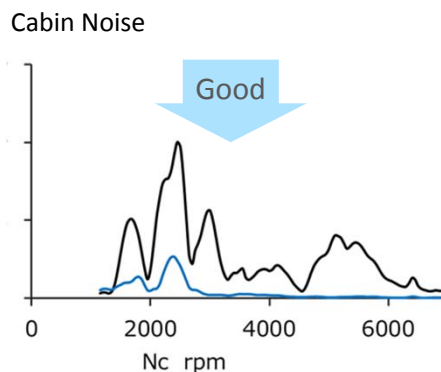
### 当社の取り組み

#### カーメーカーへのサポート

- 内製の評価システムを活用した分析力により、エアコンシステムだけでなくクルマ全体の騒音・振動などの問題解決策を提案
- 20年間の電動車システムの開発経験により、多様な評価試験を効率的に実施



<ノイズの最適化シミュレーション>



# コンプレッサー

## 3. 事業を取り巻く環境の変化への対応

燃費規制の強化

カーメーカーの開発  
スピードアップ

ニーズ多様化に伴う  
少量機種対応

現地化ニーズの  
一層拡大

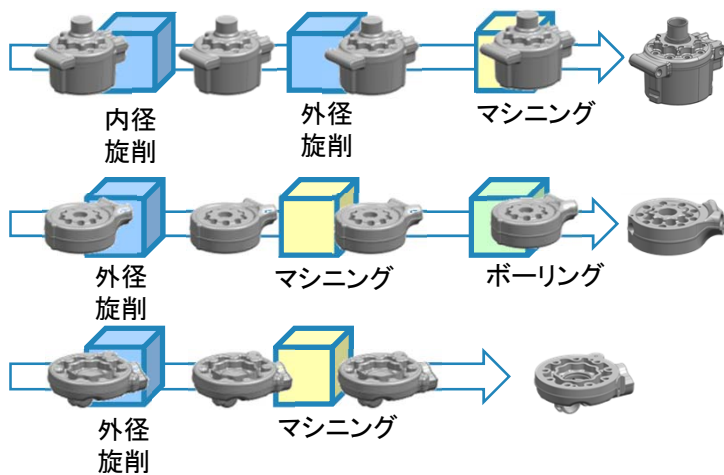
### 当社の取り組み

#### コスト競争力のある少量生産ラインの構築

従来

部品形状の違いにより、各々を  
専用のラインで大量・中量生産

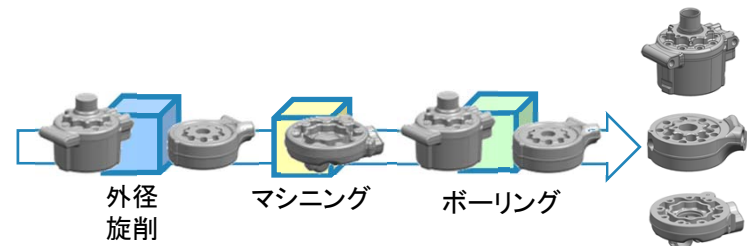
#### 各部品専用ライン



今年立ち上げ

特殊な少量モデルに対応した  
スリムなラインを構築

#### 小規模汎用ライン



内製化技術を活かした汎用性  
向上により1ラインに集約



## コンプレッサー

### 3. 事業を取り巻く環境の変化への対応

燃費規制の強化

カーメーカーの開発  
スピードアップ

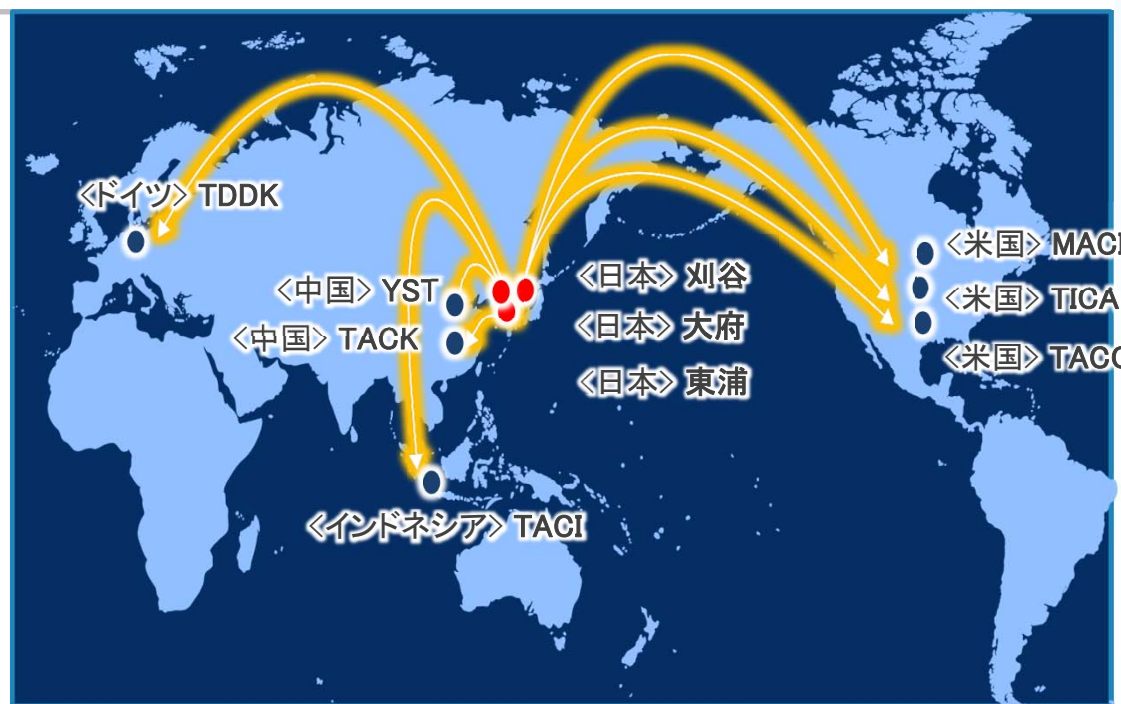
ニーズ多様化に伴う  
少量機種対応

現地化ニーズの  
一層拡大

### 当社の取り組み

カーメーカーに近い所で安定した品質での量産

- IoT活用および各拠点のベストプラクティス共有を通し、グローバルで安定した品質・生産性を確保

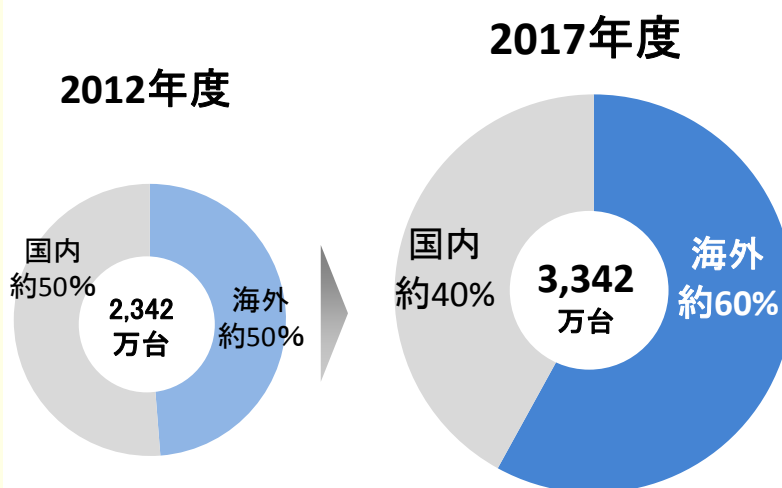


# コンプレッサー

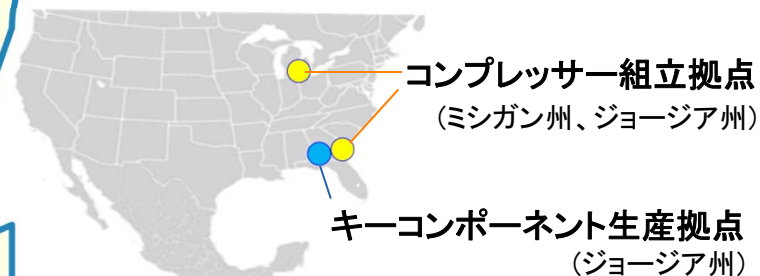
## 海外拠点での生産の強化

### 【生産体制】

これまでに海外での生産を拡大



### <米国での生産状況>



米国ではすでに年間 約700万台を生産

・当社米国向け販売台数の約70%

素材やキーコンポーネントも米国内で生産

### <グローバル生産体制の考え方>

お客様に近いところでの生産を基本とし、  
海外拠点での量変動は、日本のマザー工場からのバックアップで対応

## コンプレッサー

【トピックス】

# TDDKでカーエアコン用コンプレッサー 累計生産台数5千万台を達成

TDDK <ドイツ>

- 欧州向け供給拠点（2000年4生産開始）
- 可変タイプの生産に加え、  
現地での設計・評価により  
開発リードタイムを短縮



## Ⅱ. 中期的な取り組み

産業車両

コンプレッサー

車両・エンジン

車両 :モノづくり力と企画・開発力によるトヨタグループへの貢献

エンジン:自動車用・汎用両エンジンのさらなる事業強化

## 車両

モノづくり力と企画・開発力により  
トヨタグループでの圧倒的な貢献をめざす

トヨタより品質管理優秀賞を6年連続受賞

事業の成長

### ◆モノづくり力強化

- ・品質向上
- ・生産性の向上
- ・物流の効率化
- ・短時間で車種導入が可能な汎用性の高いラインの構築

+

### ●20～30年後も競争力を維持できる工場へ再生

- ・トヨタの最新技術に当社工場オリジナルの知恵と工夫を織り込み
- ・より付加価値の高い車両の生産体制構築
- ・車種増減に柔軟に対応できる生産ラインづくり

### ◆企画・開発力強化

- ・企画・開発～生産一体でのモデルライフマネジメント強化
- ・クルマの軽量化に貢献する樹脂ウインドウの事業化

2015

2018

2020(年度)

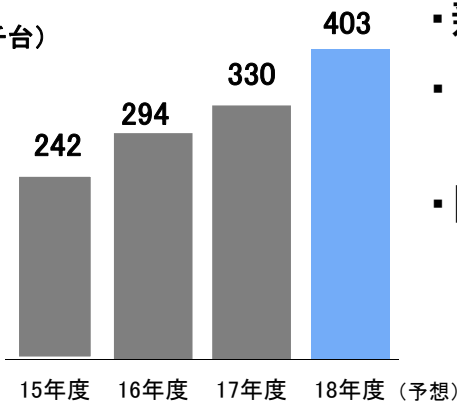
# エンジン

## 事業の方向性

これまでの開発・生産の経験を活かし、  
自動車用・汎用両エンジンのさらなる事業強化をめざす

### ディーゼルエンジン

(千台)



- ・新興国での根強い需要に対応
- ・日印拠点における、GD型エンジンの品質・生産性向上
- ・トヨタからの事業集約で開発・生産効率を一層向上



GD型ディーゼルエンジン

### ターボ

- ・競争力の強化による拡販



GD型ディーゼルエンジン搭載ターボチャージャー

### ガソリンエンジン

- ・新型エンジンの確実な立ち上げ
- ・生産台数のさらなる拡大

### 産車・汎用エンジン

- ・建設機械向けを中心とした搭載モデルの拡大
- ・ガスヒートポンプ用の受注の拡大
- ・当社フォークリフトへの貢献



1KD型ディーゼルエンジン

## 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。