

2009年3月期 決算説明会



2009年4月28日

株式会社 豊田自動織機

決算サマリー

2009年3月期 決算実績

(億円)

	08/3期	09/3期	増減	増減率
売上高	20,005	15,842	4,163	20.8%
営業利益	968	66	1,034	-
経常利益	1,264	143	1,121	88.7%
純利益	804	327	1,131	-

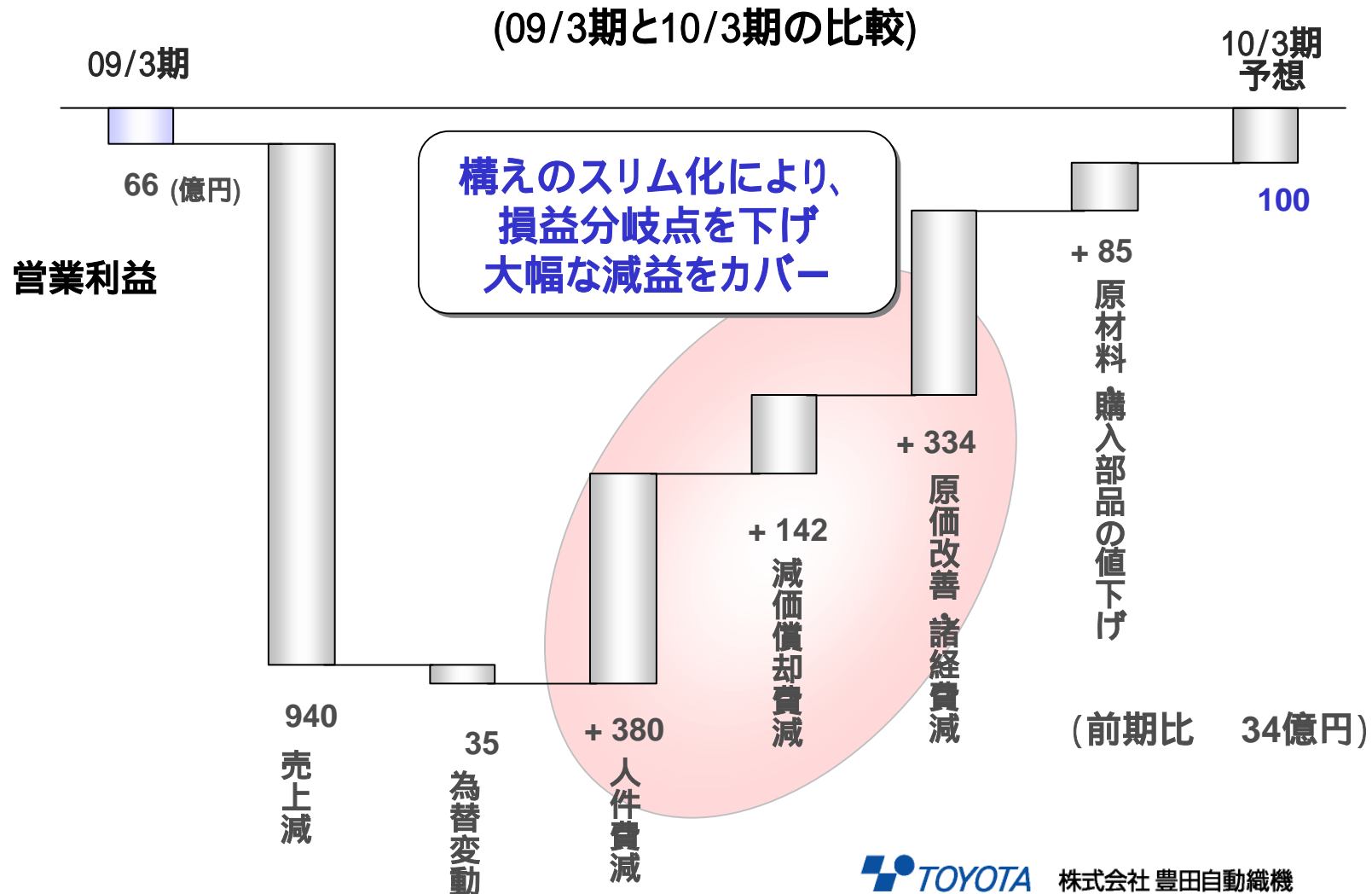
2010年3月期 決算予想

(億円)

	09/3期	10/3期予想	増減	増減率
売上高	15,842	13,000	2,842	17.9%
営業利益	66	100	34	-
経常利益	143	200	343	-
純利益	327	160	+167	-

2010年3月期 収益改善に向けて

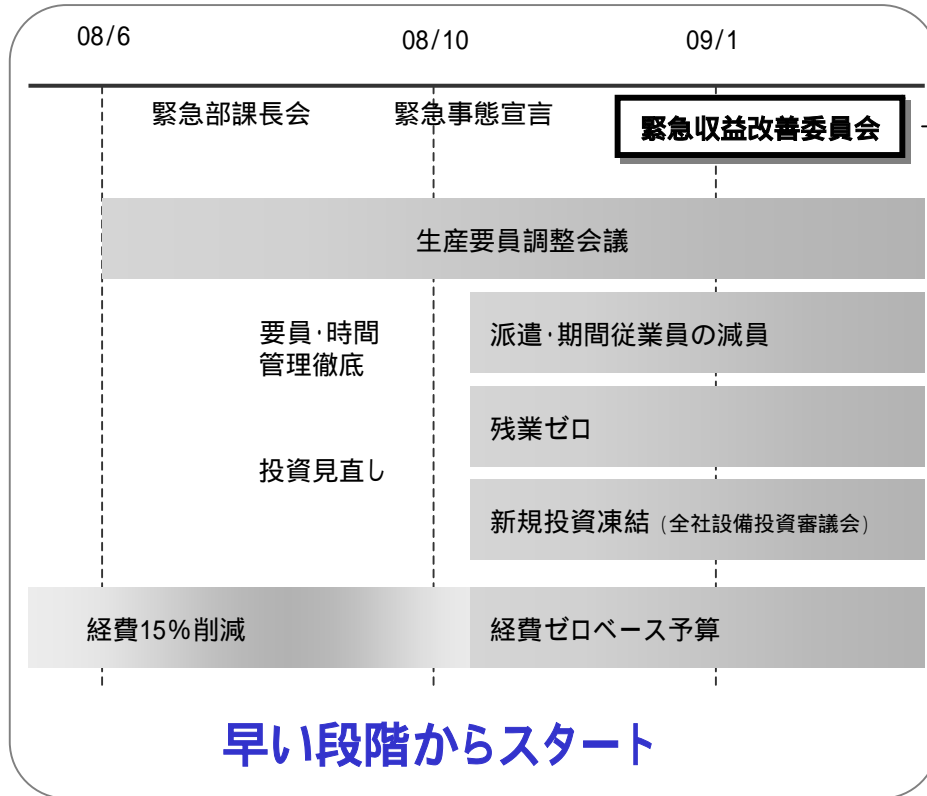
- 市場の悪化に伴う大幅な減益を、構えのスリム化による収益体質の改善と足元の売上拡大策でカバー



・「構えのスリム化」

これまでの経過と09年度方針

08年度 収益改善活動



08年度の効果 約150億円

■ 活動に際しての考え方

「入るをはかって出るを制す」

- ・役員自らが痛みを感じて率先
- ・全員の意識が変化

09年度 社長指針

肥大化した「構え」をスリム化して
損益分岐点を引き下げ、
強靱な収益体質を構築

- ・収益改善活動は手綱を緩めず継続・強化
- ・各社、各事業部、各部分が09年度方針管理に落とし込み、フォロー
- ・構えをスリム化

人件費

設備

経費

「人件費」への取り組み

効果見通し:380億円

1. 勤務体制の見直し

稼働体制の変更

2直から1直への変更など

生産ラインの休止

残業のゼロベース化

2. 人員の適正化

期間従業員・派遣社員(単独)

08/3末 4,200人 09/3末 1,000人 09/6末 100人弱

連結子会社の従業員

- ・期間従業員の削減
- ・海外事業体の従業員は、各国の労働慣行を考慮した上で、希望退職などを実施

} 08年度 34,800人 09年度 32,200人
(平均)

3. 人件費単価の見直し

役員賞与の返上および報酬の減額、従業員賞与の減額

国内外連結子会社への09年度総人件費・人件費単価ガイドライン展開

「設備」への取り組み

効果見通し:142億円

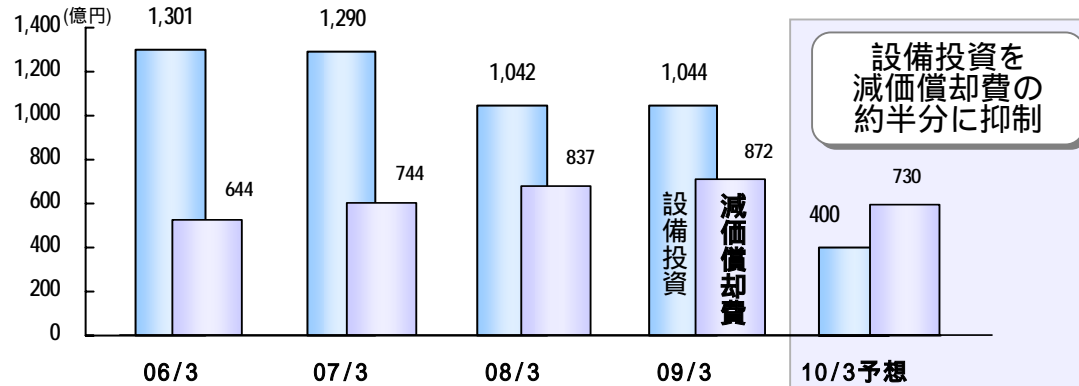
1. 設備投資の圧縮 (対前期比約 60%)

09/3期 1,044億円

- 能力増強
- 新商品開発

10/3期 400億円

ゼロベース
個々の案件で判断



10/3期 減価償却費への影響
72億円

2. 設備等の減損 (09/3)

生産量減少に伴う固定資産の処分
電子部品の一部生産中止に伴う損失

10/3期 減価償却費への影響
70億円

3. 不要設備の廃棄 (09/3)

エンジン、コンプレッサー、産業車両の生産設備 など

「経費」への取り組み

1. 経費削減

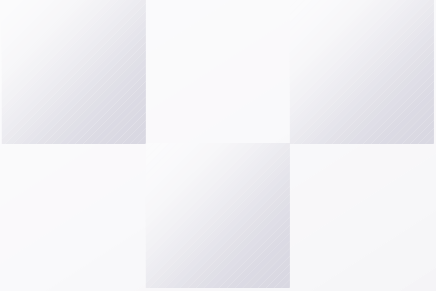
ゼロベースでの予算の再立案

(08/4) 15% (08/10) ゼロベース

- ・工事・設備の内製化
- ・広告宣伝費の大幅削減
- ・稼動に合わせた電力・ガスの契約見直し
- ・パソコン新規購入凍結(遊休機の再利用)
- ・航空機グレードダウン
- ・新幹線グリーン車の利用禁止
- ・会社負担携帯電話の見直し
- ・社有保養所の一時閉鎖 など

		産業車両			
		07/下 月平均	08/下		
			10月	11月
経費	運搬費	580.4	430.1	420.3	
	電力料	48.3	40.9	38.5	
	修繕費	100.3	90.4	85.3	
	旅費交通費	46.4	20.5	19.3	
	海外渡航費	30.4	3.2	1.5	

刃具、油脂類など副材料費削減をプロジェクトで推進



・今後の売上拡大に向けて

売上の拡大に向けて

足元の売上拡大

新商品投入・販促活動

自動車

- 新型プリウス用機器の拡販
(電動コンプレッサ、冷却器、PCUケースなど)
- 量産ガソリンエンジンの受託
- トップセールスによる販促



電動コンプレッサ

産業車両

- 好調業種をターゲットとした、販売店と一体となった戦略的販売活動
- 紹介キャンペーンの実施



GENEO

繊維機械

- 中国市場の回復のタイミングを的確にとらえた販売活動



エアジェット織機

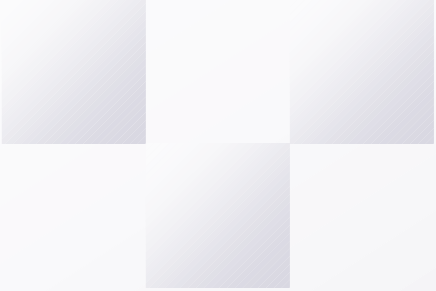
中長期の売上拡大

環境をキーワードにした開発

- 電動コンプレッサのシリーズ化
- コンプレッサのコア技術応用による新規分野への参入
- 樹脂ウインドウの商品化
- 汎用エンジンの拡販
- HV、PHV、EV分野での役割の拡大

- キーコンポーネントの共通化と外販
- バッテリーフォークリフトの性能強化

- 省エネ・高速化などを追求した次期エアジェット織機の開発
- 精紡機の紡出品質のさらなる向上



・人材育成の取り組み

人材育成の考え方

基本的な考え方

「和の心」を土台に、
「固有技術」と「管理技術」を合わせ
職場力向上をはかる



若い世代に対する当社の問題意識

- ・基礎学力の低下
- ・ITの弊害によりバーチャルに偏向した知識

→ 当社にて再教育実施

固有技術向上の取り組み

技術技能ラーニングセンター

- ・人格形成と基礎知識の習得
- ・専門技術と技能を密接に関連付けた教え込み
- ・全体の底上げとエキスパートの育成



技術技能ラーニングセンター

技術職の「はじめの一步」

入社直後の3か月間、
当社製品を教材に、さまざまな角度から、
ものづくりの基本を徹底的に教え込む

- ・「聞いて」「見て」「触れて」学ぶ実習の充実
(現地現物の重要性の教え込み)
- ・自社の製品・技術を題材とした36科目の
オリジナルテキスト
- ・各講座間の有機的な繋がり
(同じ部品を題材にした材料 製図 計測器など)
- ・G型自動織機模型の分解・組み立てを通じた
豊田佐吉のものづくり精神の叩き込み
(ムダのないシンプルな機構、TPSの考え方など)



溶接実習



G型自動織機

高度な固有技能を持つ技能職の育成

世界に通用する
ものづくりのトップガンを継続的に育てる

- ・技能専修学園での、「人格・技能・知識」の
三本柱の修練
- ・基礎技能 専門技能 高度技能の
継続的訓練による将来の現場リーダーを担う
トップガンの育成 (生産技術、保全部門)

<これまでの実績>

- ・07年11月：技能五輪国際大会で世界一
- ・08年 2月：技能五輪全国大会で3名が日本一
出場全種目で入賞
- ・08年10月：技能五輪全国大会で日本一
出場全種目で入賞



技能五輪国際大会

グローバル研修センター

厳しい経営環境のなか、会社の持続的成長を担う人材を育成

国内外の経営幹部・従業員を対象に

- **経営理念の浸透・共有**
- **中長期かつグローバルな視点での経営戦略立案・問題解決能力向上**
- **「自ら学び」、「自ら考え」、「自ら行動する」自主自発的な人材の育成**
- **車座コミュニケーションを通じた活力ある職場風土作りおよびグループ一体感の醸成**



所在地：愛知県幡豆郡幡豆町



コミュニケーションスペース

. 決算詳細

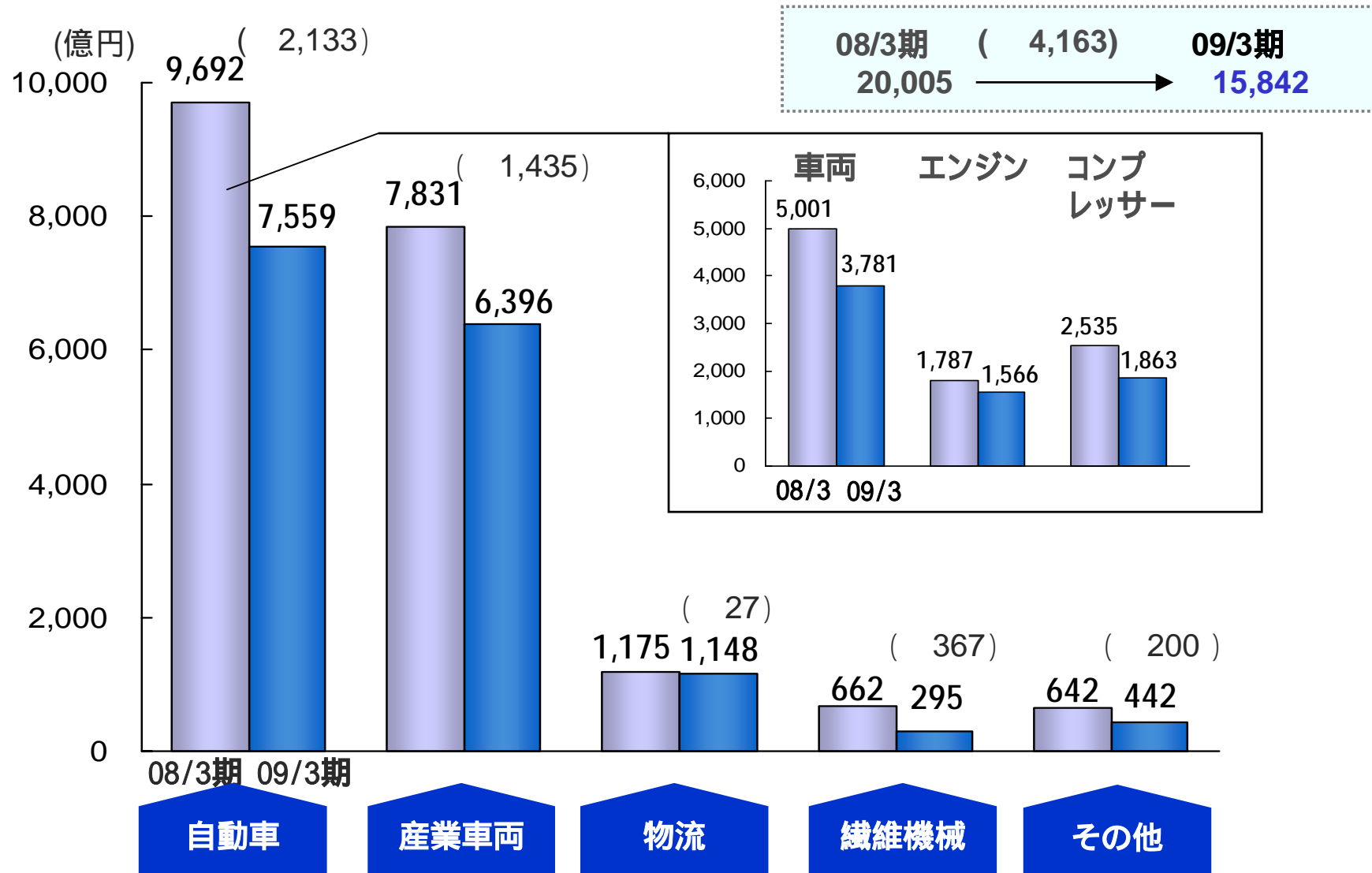
2009年3月期 決算実績

(億円)

	08/3期	09/3期	増減	増減率
売上高	20,005	15,842	4,163	20.8%
営業利益	968	66	1,034	-
経常利益	1,264	143	1,121	88.7%
純利益	804	327	1,131	-

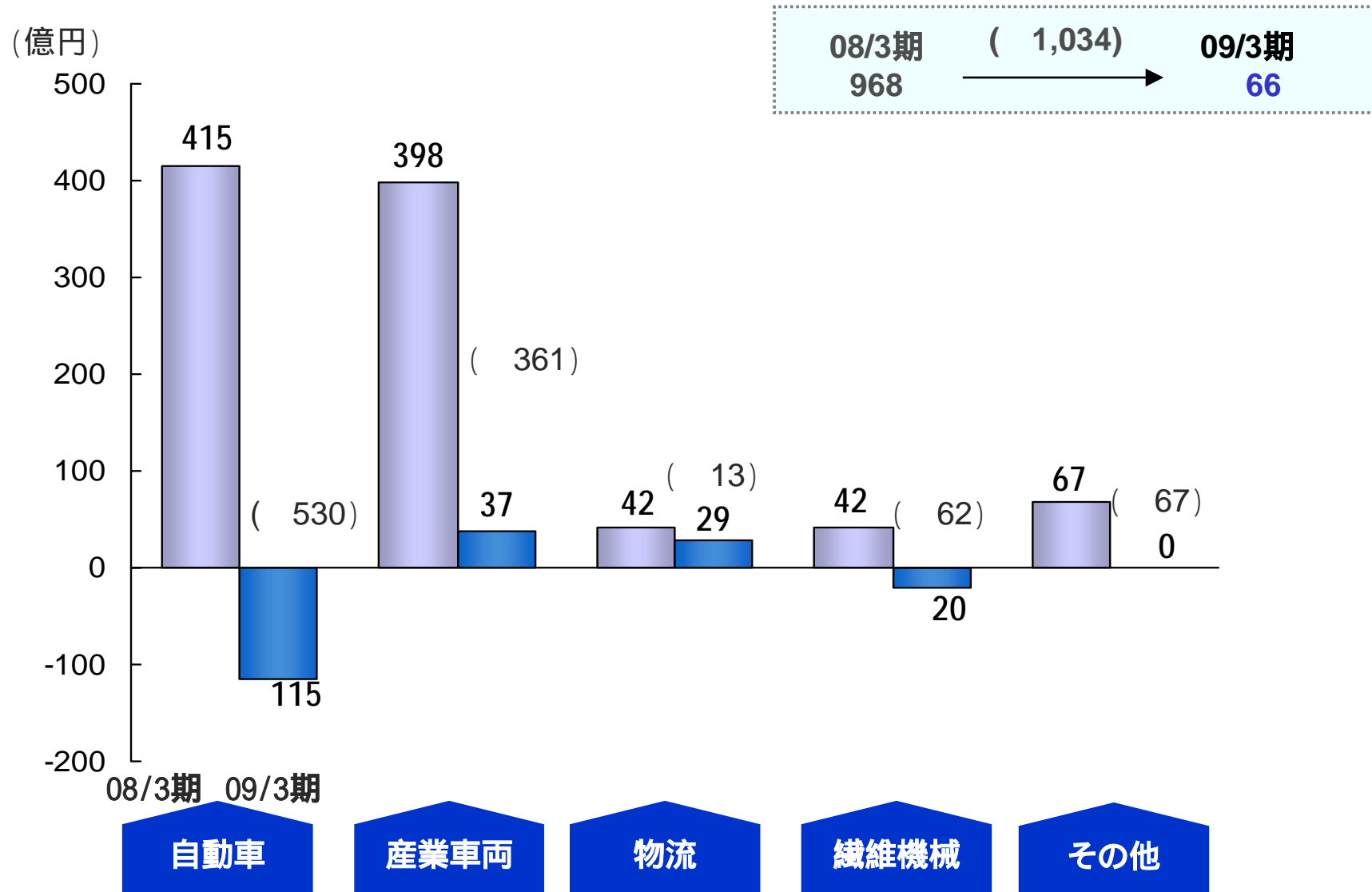
事業別セグメント売上高

2009年3月期 決算実績



事業別セグメント営業利益

2009年3月期 決算実績

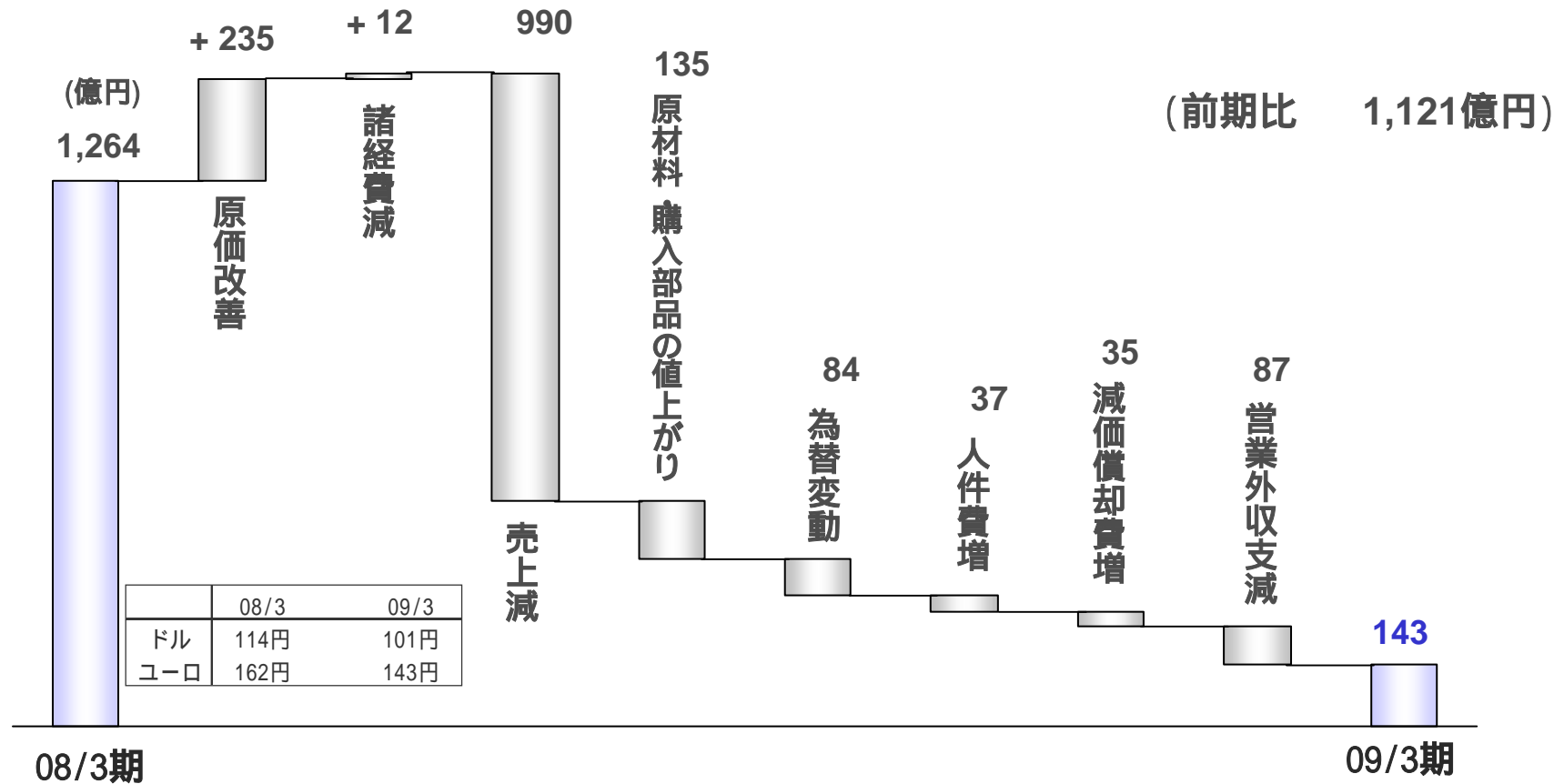


08/3期 968 (1,034) 09/3期 66

経常利益の増減要因

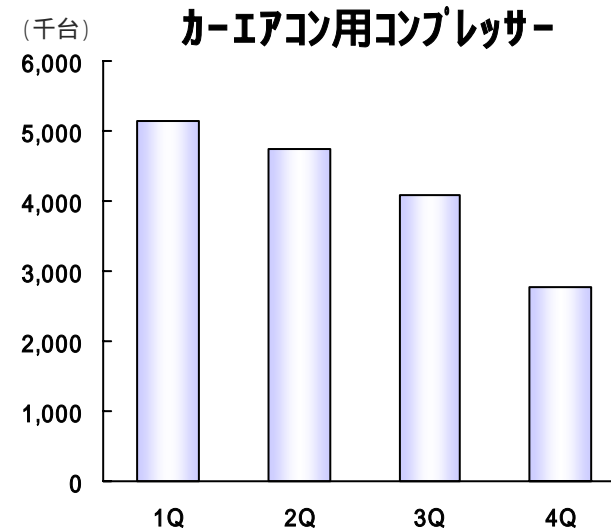
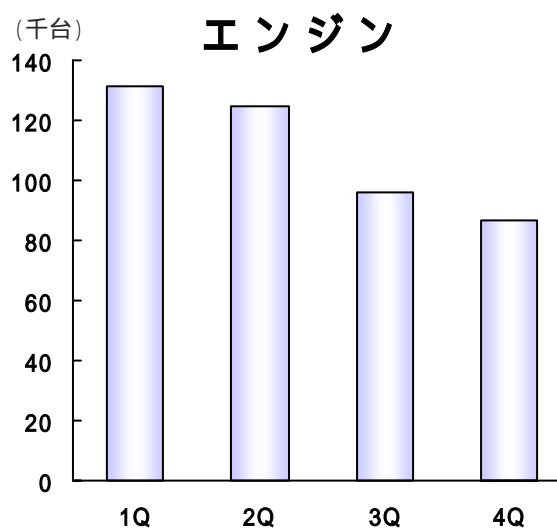
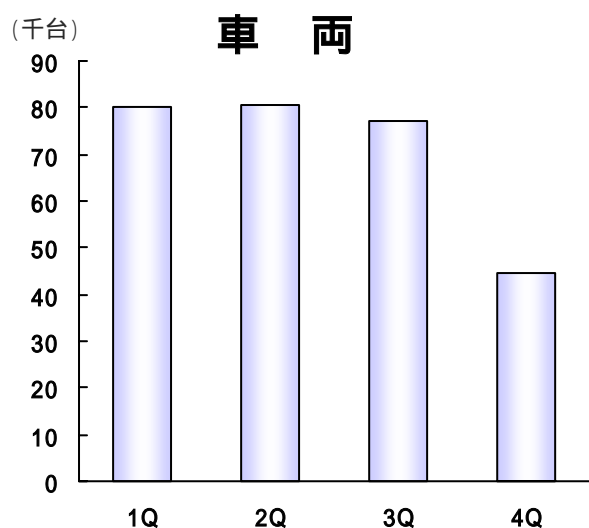
2009年3月期 決算実績

(08/3期と09/3期の比較)

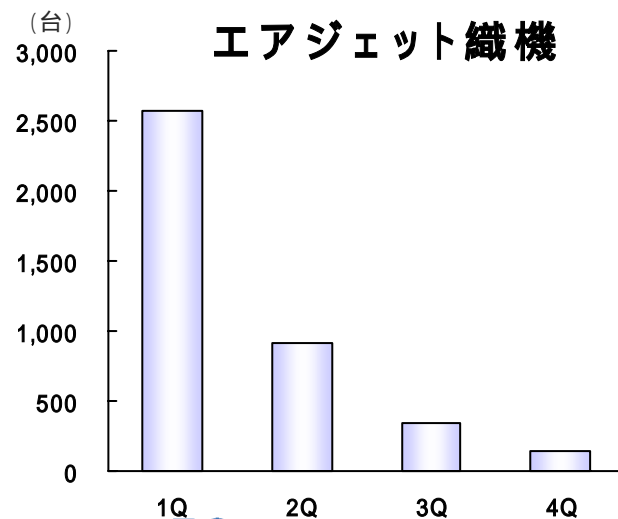
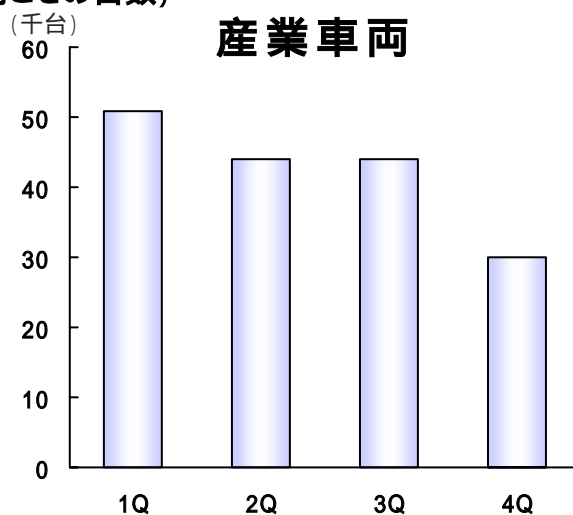


2009年3月期 販売台数の推移

■ 市場悪化に伴い、四半期ごとに台数が減少



(各四半期ごとの台数)



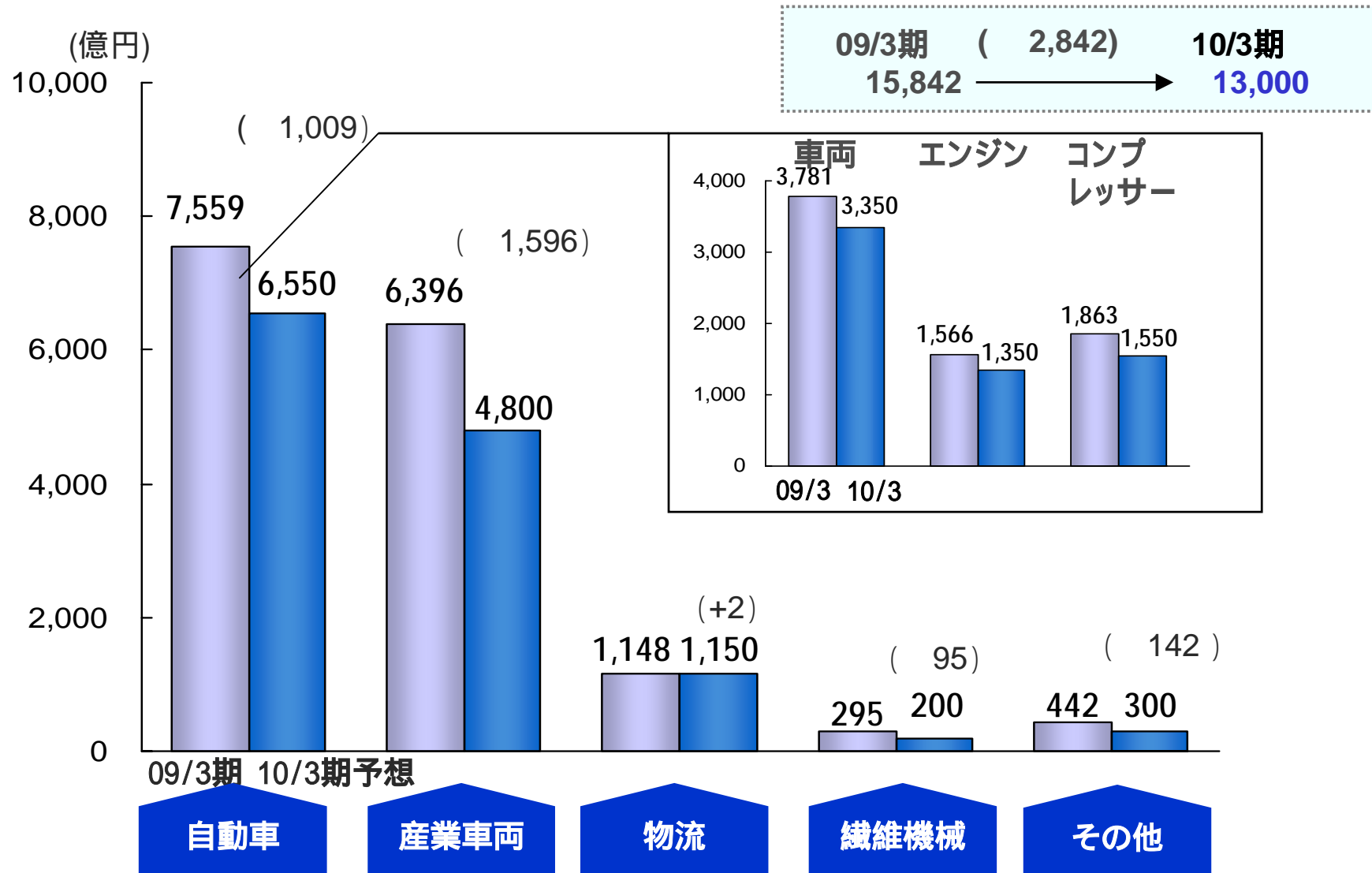
2010年3月期 決算予想

(億円)

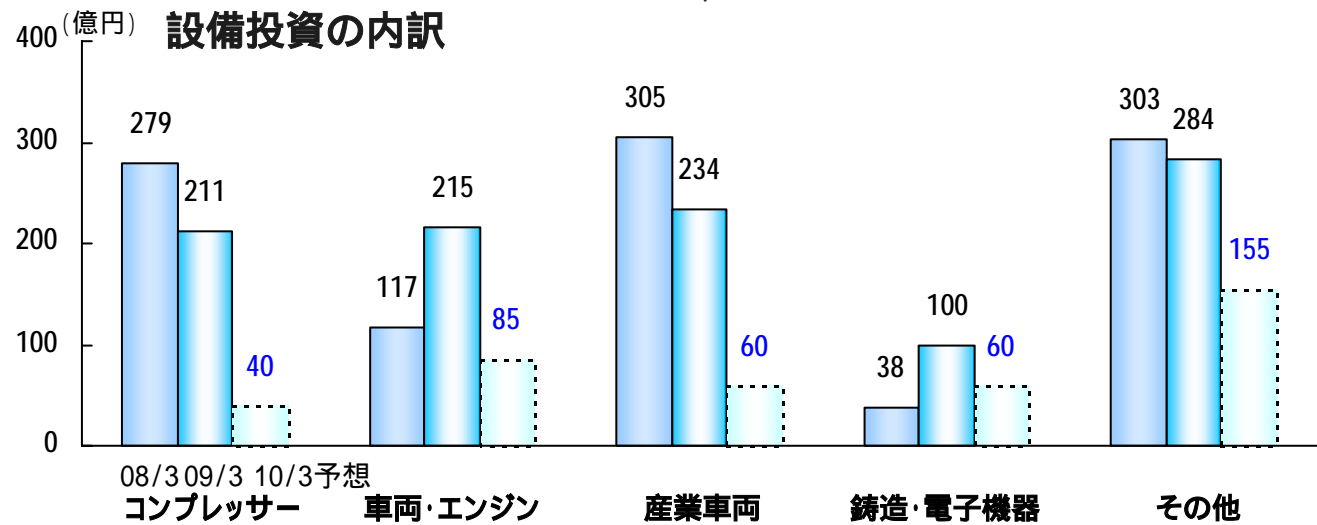
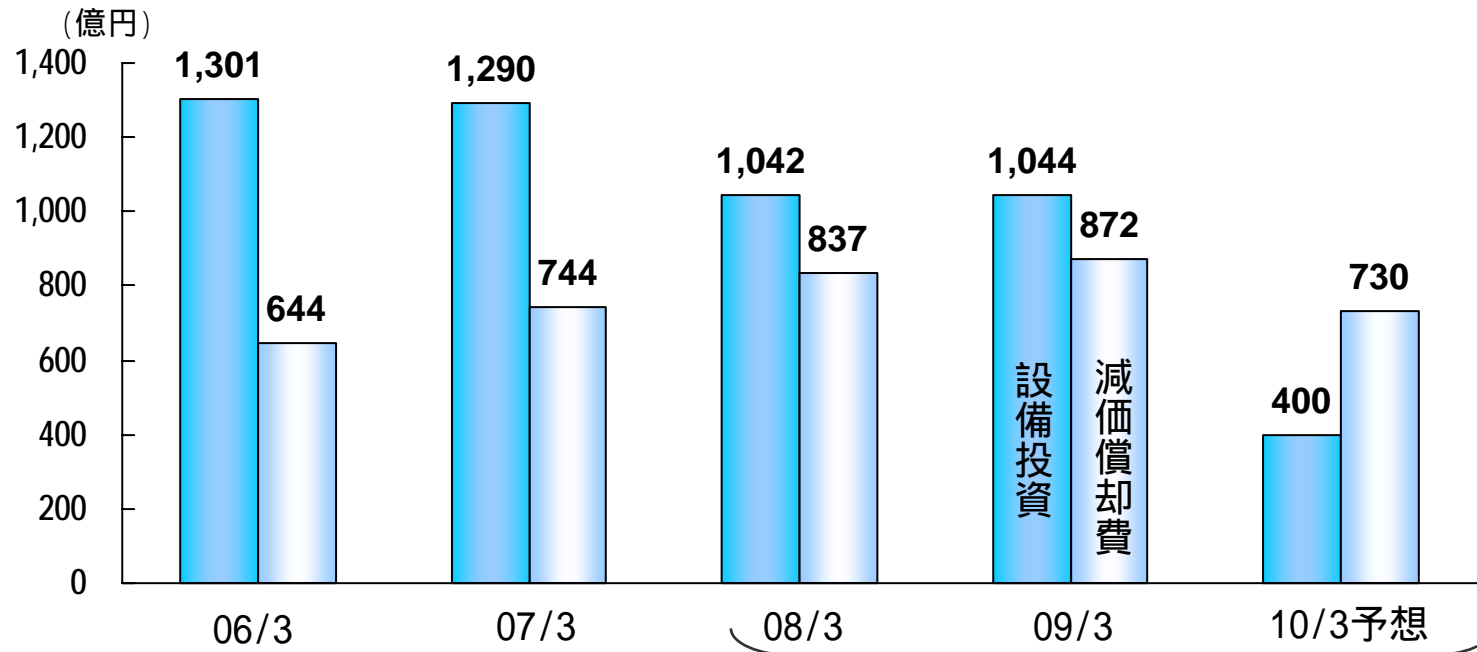
	09/3期	10/3期予想	増減	増減率
売上高	15,842	13,000	2,842	17.9%
営業利益	66	100	34	-
経常利益	143	200	343	-
純利益	327	160	+167	-

事業別セグメント売上高

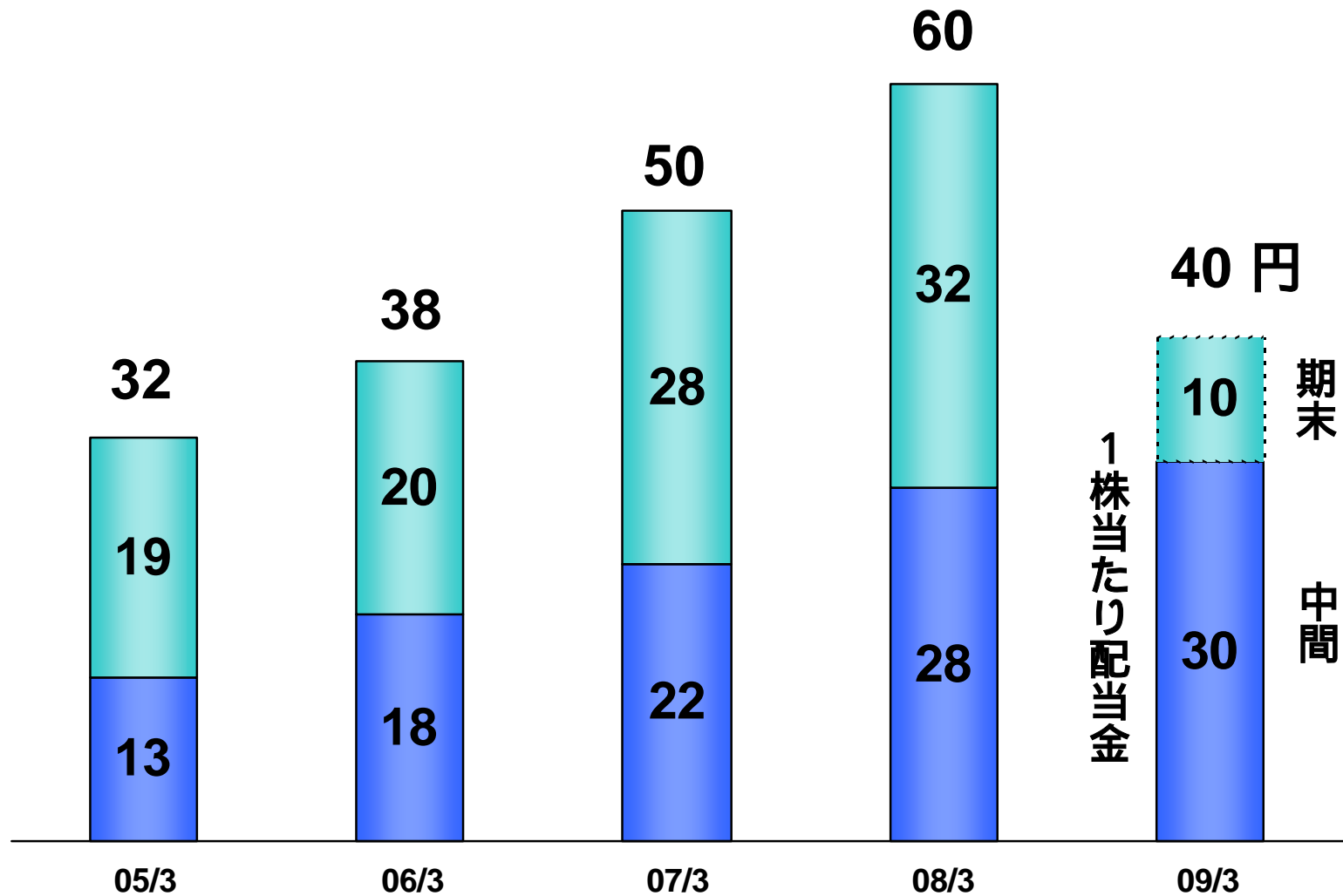
2010年3月期 決算予想



設備投資・減価償却費



配当金



1株当たり配当金

期末
中間

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。