




# 2016年3月期 決算説明会

2016年5月10日

 **TOYOTA** 株式会社 豊田自動織機



# I. 決算

1. 決算のポイント
2. 当期の業績
3. 次期の業績予想

## 2016年3月期 決算のポイント

1. 売上高、営業利益、経常利益、純利益ともに過去最高

2. 産業車両事業とコンプレッサー事業の業績好調が、  
全体の業績に大きく貢献

3. 次期の業績については、円高を前提に減収・減益を  
予想

# 業績＜実績＞

(単位：億円)

	15/3期	16/3期	増減	
				率
売上高	21,666	22,289	623	2.9%
営業利益	1,175	1,279	104	8.8%
経常利益	1,708	1,853	145	8.5%
純利益	1,152	1,830	678	58.8%
1株当たり 純利益	367円06銭	582円58銭	215円52銭	-
1株当たり 配当金 (うち期末)	110円 (60円)	120円 (60円)	10円 (-)	- (-)
配当性向	30.0%	20.6%	-	-
総還元率	-	30.4%	-	-
U S \$	110円	120円	+10円	-
ユ ー ー 口	139円	133円	▲6円	-

- ・売上高・利益とも増加
- ・産業車両とコンプレッサーの両事業が貢献
- ・配当金を増加 (前期 110円 → 当期 120円)

# セグメント情報<実績>

上段:売上高 下段〔 〕:営業利益

(単位:億円)

		15/3期	16/3期	増減	率
自動車	車 両	4,590	4,800	210	4.6%
	エ ン ジ ン	1,920	1,582	▲338	▲17.6%
	カーエアコン用コンプレッサー	3,246	3,426	180	5.6%
	電子機器・鋳造品ほか	749	648	▲101	▲13.4%
	計	10,507 〔359〕	10,457 〔333〕	▲50 〔▲26〕	▲0.5%
産 業 車 両	9,249 〔688〕	10,041 〔797〕	792 〔109〕	8.6%	
物 流	980 〔62〕	869 〔52〕	▲111 〔▲10〕	▲11.3%	
織 維 機 械	681 〔26〕	656 〔41〕	▲25 〔15〕	▲3.7%	
そ の 他	247 〔37〕	264 〔48〕	17 〔11〕	6.7%	
合 計	21,666 〔1,175〕	22,289 〔1,279〕	623 〔104〕	2.9%	

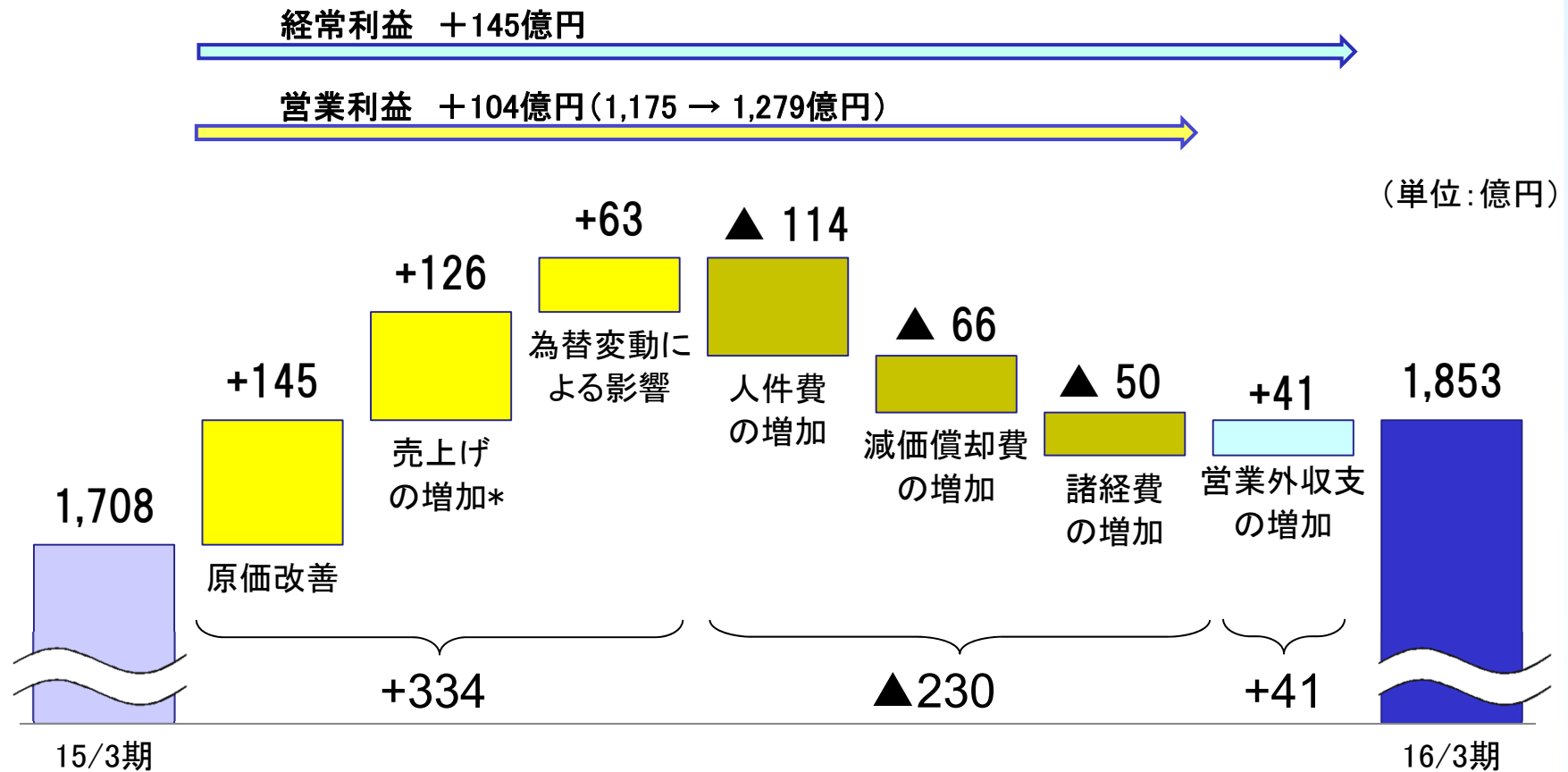
## 販売台数

(単位:千台)

		15/3期	16/3期	増減
RAV4 ヴィッツ		205	201	▲4
		103	92	▲11
車両 計		308	293	▲15
ディーゼル ガソリン		355	242	▲113
		213	192	▲21
エンジン 計		568	434	▲134
カーエアコン用 コンプレッサー	万台 2,932	万台 3,037	万台 105	
産 業 車 両	222	239	17	
エアジェット 織 機	5.8	6.2	0.4	

- 車両 : 販売台数は減少したが、RAV4ハイブリッド車の生産開始に伴い売上高は増加
- エンジン : KD型ディーゼルエンジンを中心に販売台数が縮小し、売上高が減少
- コンプレッサー : 海外向けの販売台数が拡大し、売上高が増加
- 産業車両 : 販売台数増、米国販売金融とタイリフト社の子会社化により、売上高が増加

# 営業利益・経常利益の増減要因 <実績>



- ・産業車両とコンプレッサーを中心とした原価改善や売上げ増が、全社利益の拡大に寄与
- ・攻めの取り組みにより、人件費、減価償却費などが増加

\* 海外子会社の営業利益の為替換算分 +25億円含む

## 業績<実績>

(単位:億円)

	15/3期	16/3期	増減	
				率
設備投資	1,263	754	▲509	▲40.3%
減価償却費	707	773	66	9.3%

- ・コンプレッサーとエンジンの両事業を中心に自動車部門の設備投資が減少
- ・前期の設備投資などの影響で、当期の減価償却費は引き続き増加

## 業績＜期末実績＞

(単位:億円)

	15/3期 期末	16/3期 期末	増減	
				率
総資産	46,508	41,991	▲4,517	▲9.7%
純資産	24,259	21,139	▲3,120	▲12.9%
1株当たり純資産	7,500円16銭	6,481円97銭	▲1,018円19銭	—
自己資本比率	50.7%	48.5%	—	—
連結子会社数	214社	214社	—	—

・投資有価証券の時価評価減少に伴い、総資産、純資産ともに減少



# 業績＜次期予想＞

(単位:億円)

	16/3期	17/3期	増減	
				率
売上高	22,289	22,000	▲289	▲1.3%
営業利益	1,279	1,200	▲79	▲6.2%
経常利益	1,853	1,770	▲83	▲4.5%
純利益	1,830	1,200	▲630	▲34.4%
1株当たり 純利益	582円58銭	381円89銭	▲200円69銭	-
1株当たり 配当金 (うち期末)	120円 (60円)	120円 (60円)	- (-)	- (-)
配当性向	20.6%	31.4%	-	-
U S \$	120円	105円	▲15円	-
ユ ー ー 口	133円	120円	▲13円	-

# セグメント情報<次期予想>

上段:売上高 下段〔 〕:営業利益

(単位:億円)

		16/3期	17/3期	増減	率
自動車	車両	4,800	5,350	550	11.4%
	エンジン	1,582	1,600	18	1.1%
	カーエアコン用コンプレッサー	3,426	3,300	▲126	▲3.7%
	電子機器・鋳造品ほか	648	700	52	7.9%
	計	10,457 〔333〕	10,950	493	4.7%
産業車両	10,041 〔797〕	9,900	▲141	▲1.4%	
物流	869 〔52〕	-	-	-	
織維機械	656 〔41〕	560	▲96	▲14.7%	
その他	264 〔48〕	590	326	123.3%	
合計	22,289 〔1,279〕	22,000 〔1,200〕	▲289 〔▲79〕	▲1.3%	

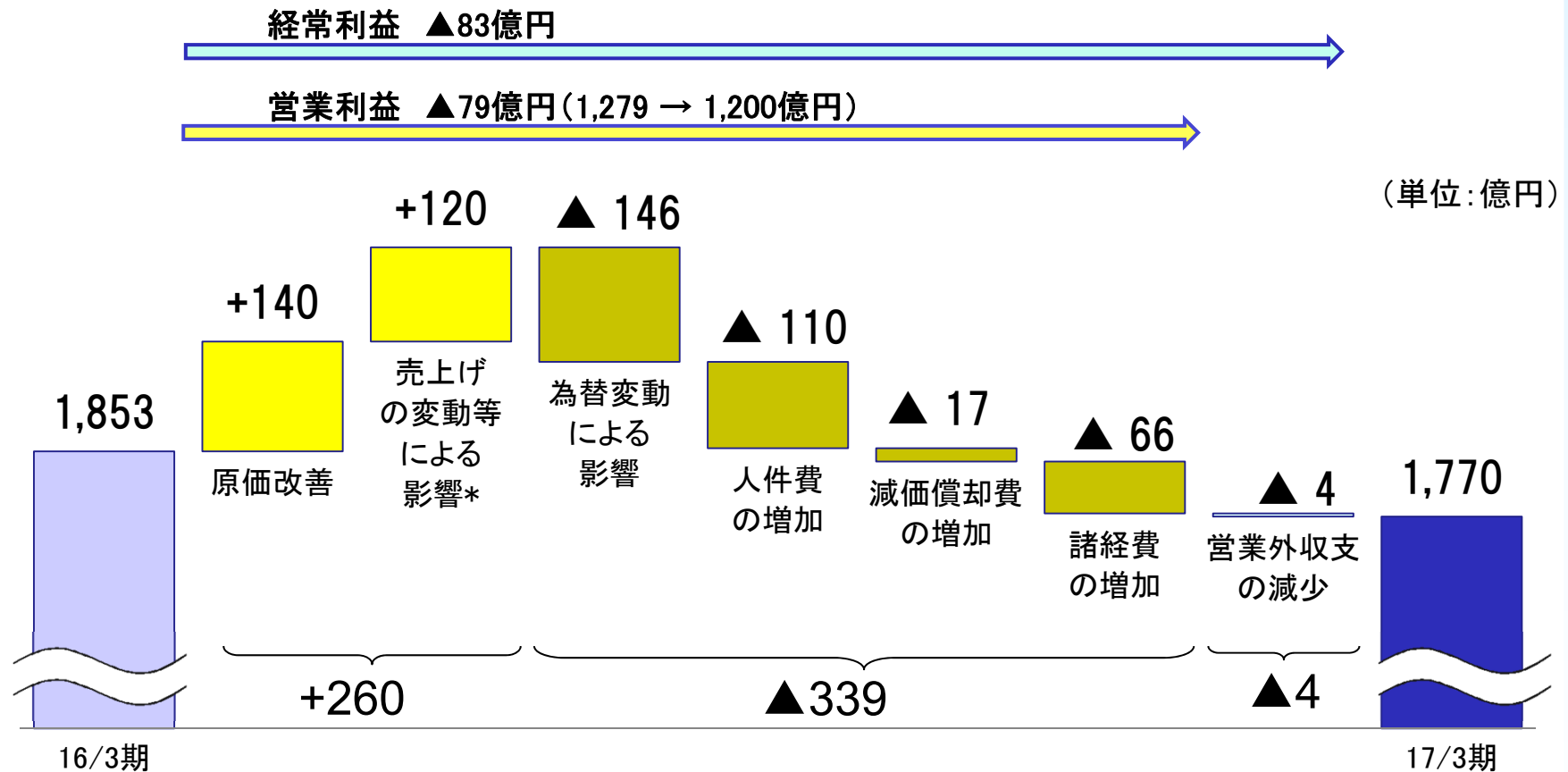
## 販売台数

(単位:千台)

		16/3期	17/3期	増減
RAV4 ヴィッツ		201	207	6
		92	93	1
車両計		293	300	7
ディーゼル ガソリン		242	283	41
		192	217	25
エンジン計		434	500	66
カーエアコン用 コンプレッサー	万台 3,037	万台 3,230	万台 193	
産業車両	239	244	5	
エアジェット 織機	6.2	5.0	▲1.2	

(注) 子会社株式売却に伴い重要性が低下したことにより、物流の2017年3月期予想は、産業車両およびその他の区分に含めております。

# 営業利益・経常利益の増減要因 <次期予想>



\* 海外子会社の  
営業利益の  
為替換算分  
▲80億円含む

## 業績＜次期予想＞

(単位:億円)

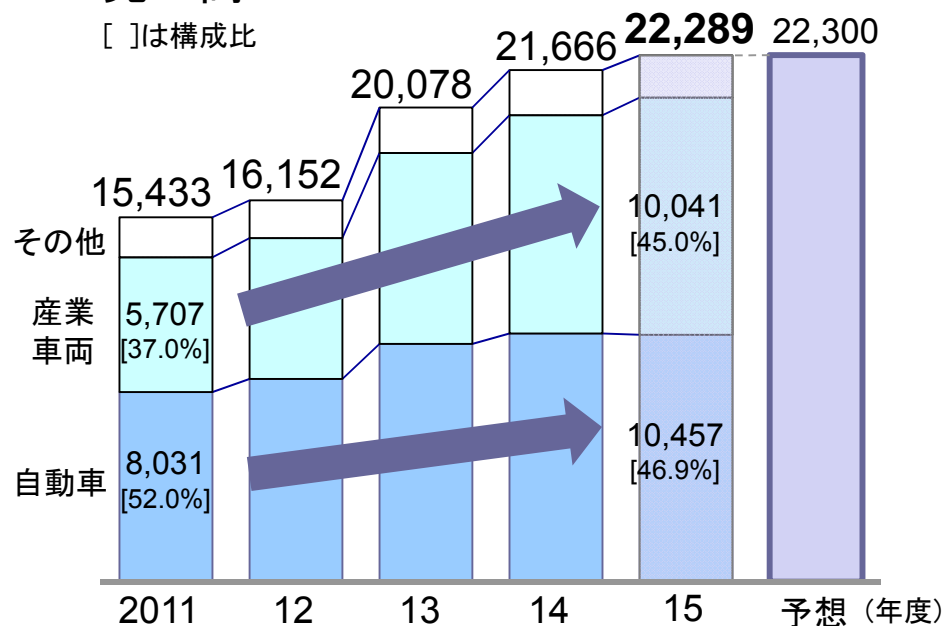
	16/3期	17/3期	増減	
				率
設備投資	754	1,000	246	32.6%
減価償却費	773	790	17	2.1%

## Ⅱ. 中期経営計画（2012～2015年度） の振り返り

# 中期経営計画（2012～2015年度）の振り返り

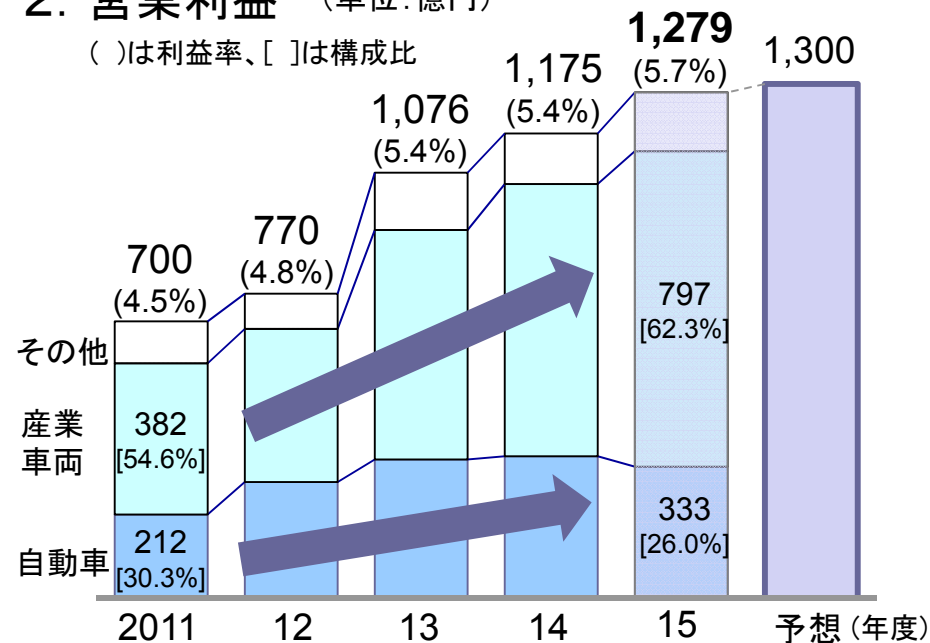
## 1. 売上高（単位：億円）

[ ]は構成比



## 2. 営業利益（単位：億円）

( )は利益率、[ ]は構成比



## 3. 投資額

2012～15年度累計 約7,800億円  
 (うち有形固定資産4,005億円)

## 4. ROA, ROE (2015年度)

	目標	実績
ROA	5.0%	7.3%
ROE	10.0%	20.8%

(注) ・ (株)アサヒセキュリティ、(株)ワンビシアーカイブズの株式売却益を含む  
 ・ 投資有価証券は取得ベース

- ・ 産業車両・自動車を軸に着実に事業を拡大
- ・ 積極的な投資に伴う費用増の影響はあるが、売上高・営業利益ともにほぼ想定通り

# Ⅲ. 今後の取り組み

1. 事業の集中と選択

2. 2020年ビジョンに向けて

## これまで事業の「集中と選択」を推進

2007～2012年

民生エレクトロニクス事業からの撤退

エスティ・エルシーディ (株)、(株) ティーアイビーシーなど

物流事業の整理・再構築

富士物流 (株)、(株) 通販物流サービスなど

2015年

(株) アサヒセキュリティ

- ・集配金・売上金管理サービス
  - ・機械警備サービス
- セコム (株) 様へ

(株) ワンビシアーカイブズ

- ・情報保管管理・集配サービス
  - ・業務データのバックアップサービス
- 日本通運 (株) 様へ

- ・物流受託事業の拡大をねらいに子会社化
- ・業務改善のサポートなどにより、一定の成果

⇒ 今後、より事業シナジーが見込める会社のもとで、  
次の成長ステージへ飛躍していただくことが有益と判断し、売却

産業車両および自動車関連事業との親和性を重視した  
「集中と選択」を進め、一層の成長をはかる



## Ⅲ. 今後の取り組み

1. 事業の集中と選択

2. 2020年ビジョンに向けて

1)めざす姿

2)事業の取り組み

# 2020年ビジョンに向けた取り組みをさらに強化

お客様のニーズを先取りする商品・サービスを継続的に提供することにより、世界の産業・社会基盤を支え、豊かな生活と温かい社会づくりに貢献する

世界の人々の豊かな生活、温かい社会づくり

## ソリューション



## キーコンポーネント



## モビリティ



3E (Environment, Ecology & Energy)

<環境・エネルギー技術革新>

Value Chain

<バリューチェーンの拡大>

World Market

<世界市場での事業展開>

環境・エネルギー分野での技術革新で、環境負荷の少ない社会の実現に貢献

技術のシーズを育て上げ、ハードに加えソフトを強化して新たな事業価値を創造

世界各国で事業を展開し、地域ごとのお客様のニーズにきめ細かく対応

職場力とTPSを基盤として事業に磨きをかけ、世界最高水準のSEQCDを堅持

事業部間シナジー、戦略的M&A・アライアンスを活用しながら、成長力を強化

# Ⅲ. 今後の取り組み

1. 事業の集中と選択

2. 2020年ビジョンに向けて

1)めざす姿

2)事業の取り組み

産業車両

コンプレッサー

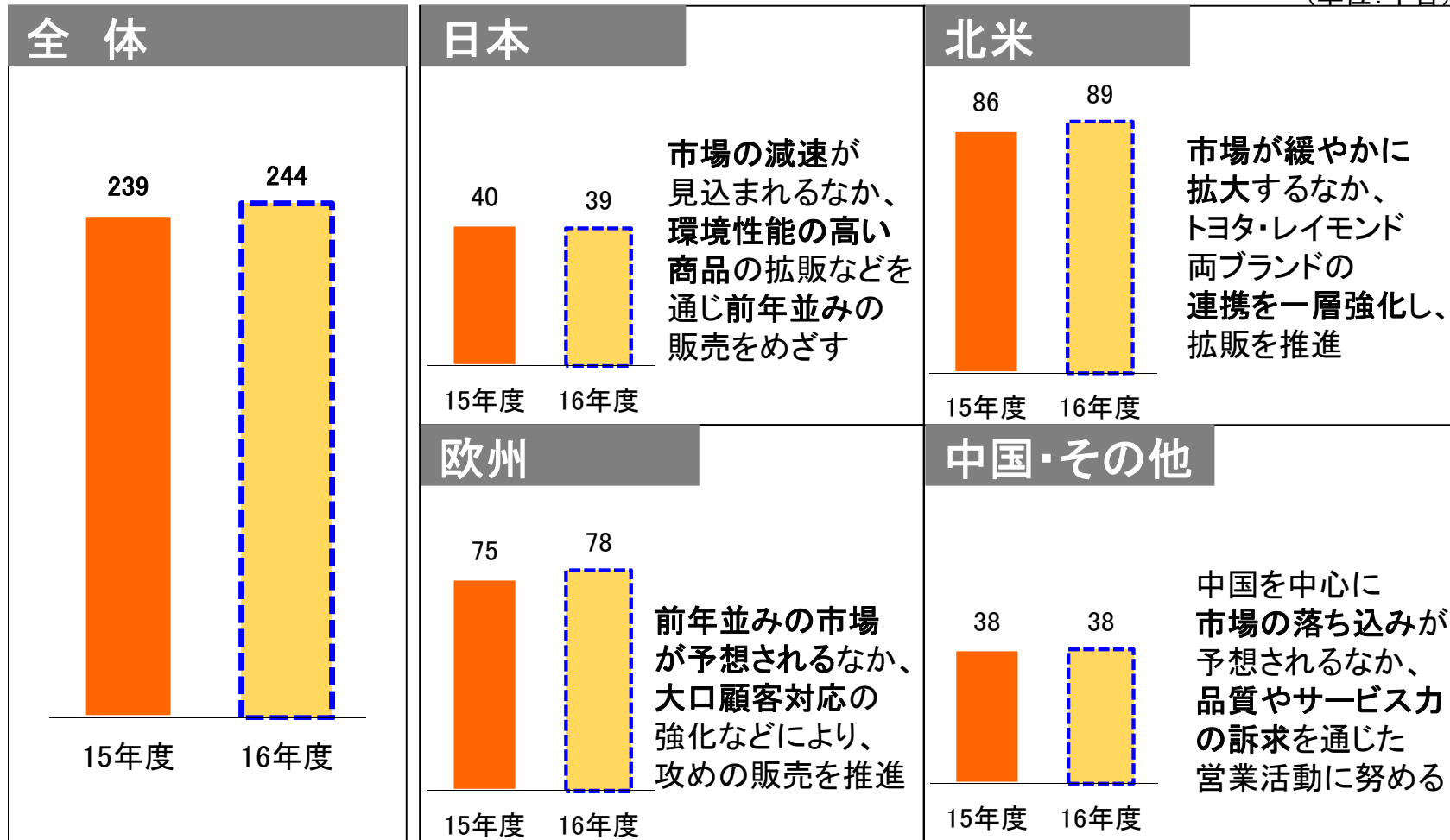
エンジン・エレクトロニクス

# 産業車両

## 足元の販売見通し

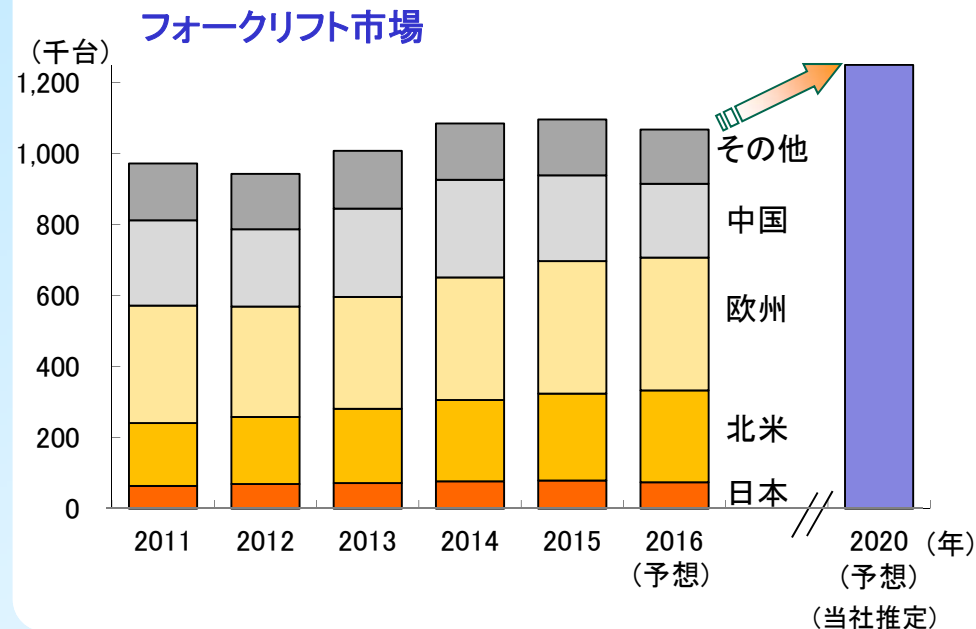
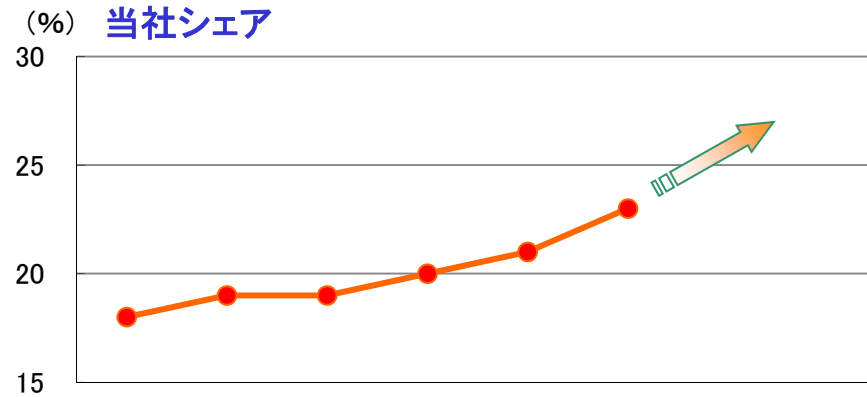
グローバルでの景気減速により足元の市場が弱含むなか、  
当社は、商品力および販売サービスネットワークを強みに前年度を超える販売をめざす

(単位:千台)



## 産業車両

### 中期的な事業成長のイメージ



### 2020年フォークリフト市場の見通し

新興国を中心とした経済成長により緩やかながらも拡大

### 当社の取り組み

シェアアップおよび  
バリューチェーン拡大により  
さらなる成長をはかる

- フォークリフト事業強化によるシェア向上
  - ・環境性能の高い商品の投入
  - ・充実したネットワークを活かした拡販
  - ・大口顧客への対応力強化
  - ・タイリフト社と当社の強みを活かした拡販
- バリューチェーン拡大
  - ・物流ソリューションの強化
  - ・グローバルでのサービス品質の向上
  - ・カスケード社とのシナジー創出
  - ・販売金融の強化

## 産業車両

### 3Eを軸とした環境性能の高い新型フォークリフトの投入



ディーゼルエンジン  
フォークリフト(GENE0)  
2013～2014年度

- **エンジンフォークリフトに自社開発のクリーンディーゼルエンジン、ターボチャージャーを搭載**

- ・低燃費、低エミッションを実現



新型3輪電動フォークリフト  
(欧州向けToyota Traigo 48)  
2015年度

- **先進国を中心にニーズが拡大する電動フォークリフトに自社開発のモーターを搭載**

- ・クラストップレベルの稼働時間
- ・高い小回り性能で倉庫内の作業性が向上



燃料電池フォークリフト  
(実用化モデル)  
2016年度(予定)

- **燃料電池フォークリフト実証実験の拡大**

- ・トヨタ燃料電池車「MIRAI」と同じ燃料電池セルを使用したフォークリフト専用FCシステム搭載による低コスト化および信頼性向上

## 産業車両

### 物流ソリューションを強化

ハード・ソフトを組み合わせ、お客様の物流効率を向上

ハード

産業車両や物流システム機器など

ソフト

物流事業で培った改善ノウハウ



TOYOTA I\_Site

#### ● テレマティクス「TOYOTA I\_Site」による物流改善

Albert Heijn 社 (オランダ) への導入事例

約900の店舗と6カ所の物流センターを保有するスーパーマーケット

- ・ 複数機台の一元管理が可能となり、機台運用の効率化と環境負荷の低減に貢献
- ・ 接触事故の履歴把握や運転前安全チェックなどの機能によりオペレーターの安全意識が向上し、事故が減少



GENEO-Ecore

#### ● 新型電動フォークリフトGENEO-Ecoreにテレマティクスを搭載し、発売開始 (日本)

- ・ 機台データのみ見える化により、効率的な物流現場構築をサポート
- ・ 搭載機種を順次拡大



## 産業車両

### 販売・サービスやコンポーネントを強化

#### 販売・サービス力の強化

- 販売・サービスネットワークの強化によるお客様対応力の向上
  - ・先進国での販売チャネルの統合や直営化
    - ・欧州の主要31カ国で1チャネル2ブランド化完了
    - ・米国の有力販売店を直営化
  - ・新興国での販売・サービス拠点拡充
- サービストレーナー向け教育の継続などによるサービス力の向上



グローバル・トレーニングセンターでの教育

#### 産業車両周辺分野の強化

- 米国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を子会社化(2013年)
  - ・事業領域の拡大により、お客様の物流ニーズへ一層幅広く対応
- 今後、開発・生産などの相乗効果を創出



フォークリフト用アタッチメント



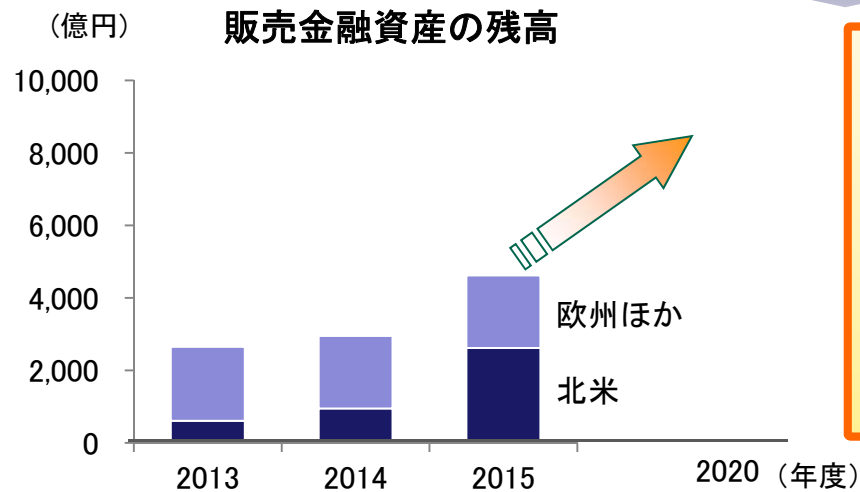
## 産業車両

### 販売金融を強化



2016年4月  
欧州販売金融会社の  
ドイツ支店を設立・営業開始

トヨタ金融統括会社から  
産業車両向けの金融資産取得



今後は欧州や新興国で取り組みを拡大し  
グローバルで販売金融を強化

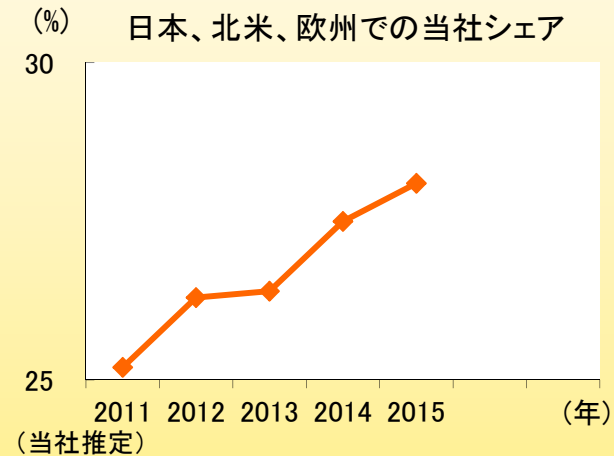
自社対応の強化により、  
お客様の幅広いニーズへ対応し、  
アフターサービスや中古車などを含めた  
バリューチェーン拡大をはかる

## 産業車両

### 先進国での強みをさらに伸ばし、新興国対応を強化

#### 強みである先進国での取り組みを継続

- ・環境性能の高い新商品の投入
- ・強化したネットワークを活用した販売・サービス活動
- ・大口顧客への対応強化
- ・機器などのハードとソフトを組み合わせた物流ソリューションの提案



#### 新興国への対応を強化

- ・タイリフト社(台湾)と当社の各々の強みを活かした商品展開・拡販

タイリフトが強みとする  
低～中価格帯の  
商品ラインナップ

当社が強みとする  
モノづくりでの  
品質や生産性

# Ⅲ. 今後の取り組み

1. 事業の集中と選択

2. 2020年ビジョンに向けて

1)めざす姿

2)事業の取り組み

産業車両

コンプレッサー

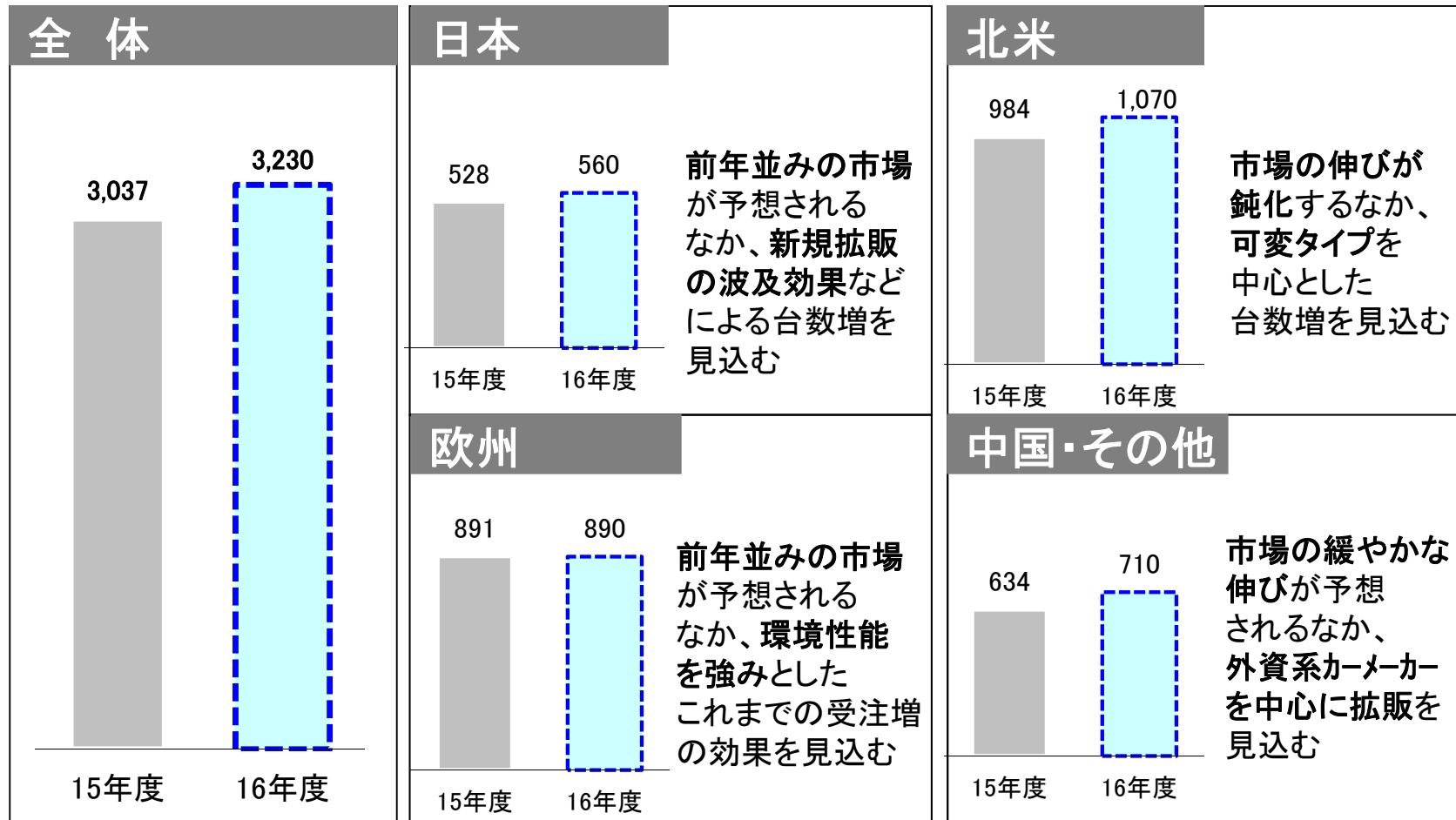
エンジン・エレクトロニクス

# コンプレッサー

## 足元の販売見通し

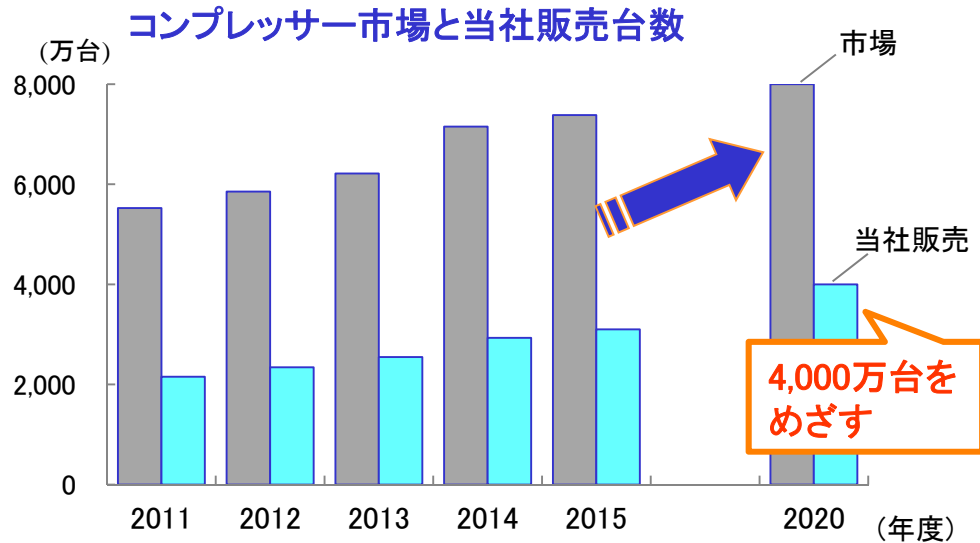
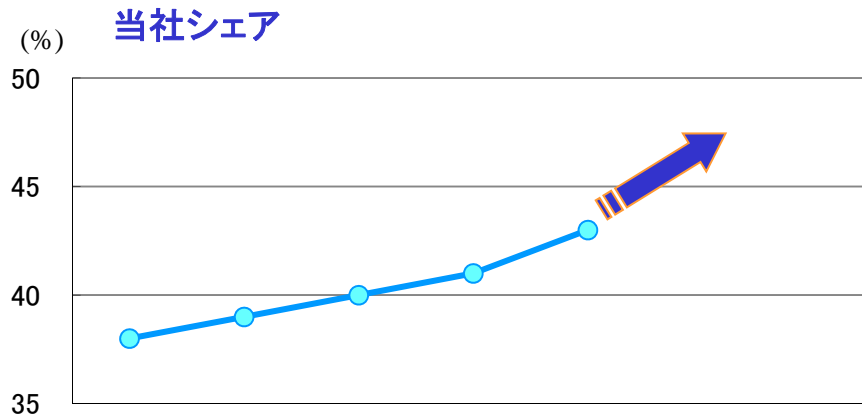
弱含む自動車販売の影響で、市場は先進国、新興国ともに前年並みが予想されるなか、当社は、これまでの受注拡大による販売増を計画

(単位:万台)



# コンプレッサー

## 中期的な事業成長のイメージ



## 2020年コンプレッサー市場の見通し

- ・米国・中国・新興国を中心とした自動車販売拡大
- ・カーエアコン装着率の向上により拡大

## 当社の取り組み

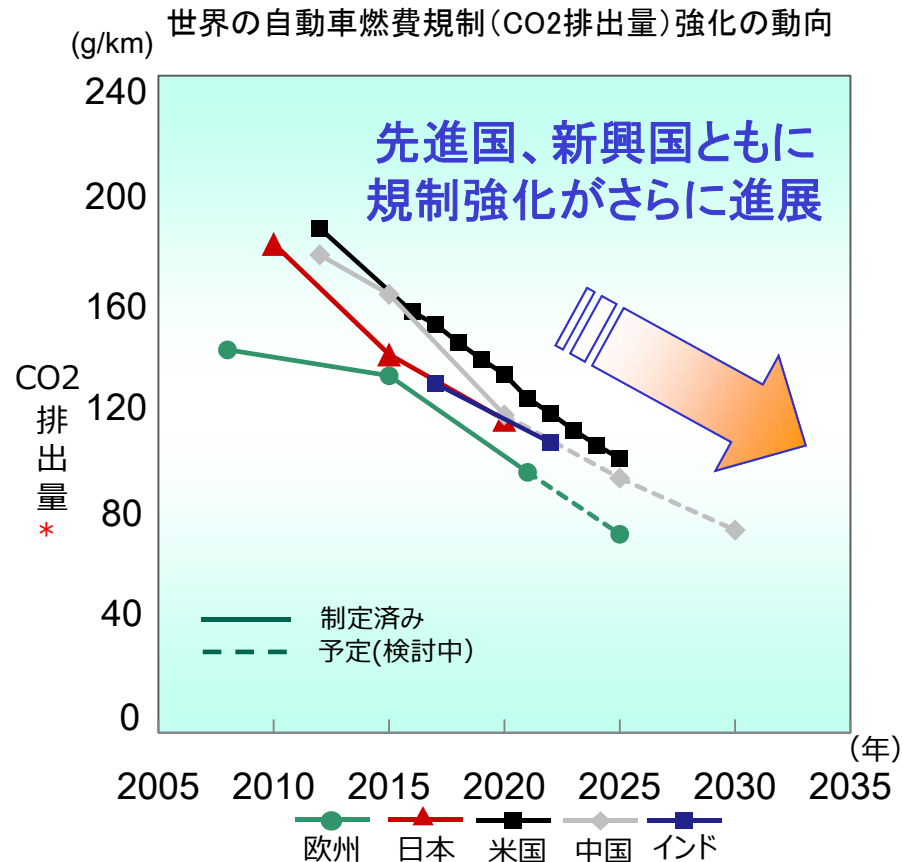
### 燃費規制強化を追い風にさらなる拡販をめざす

- 省燃費ニーズ拡大への対応
  - ・可変タイプの性能の一層の強化および商品力を活かした拡販
  - ・クルマの電動化進展を追い風にした電動タイプの拡販
- グローバル生産・供給体制の構築
  - ・海外拠点を中心とした生産性のさらなる向上
  - ・海外拠点の実力向上による自立化

# コンプレッサー

## 省燃費ニーズ拡大に対する取り組み

### 1. 可変タイプの拡販



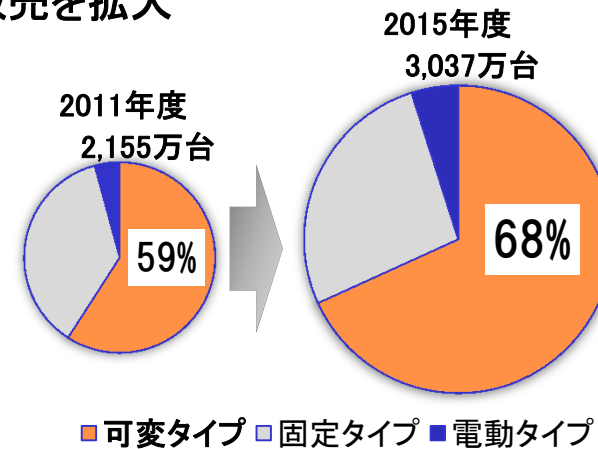
\* : 1 km走行当たりのCO2排出量 (g-CO2/km)

- ・各調査機関の資料をもとに作成
- ・各国の燃費試験方法による

エンジン車に搭載され、  
温度やエンジン負荷により  
冷房能力を自動的に  
調節し、高い省燃費性能



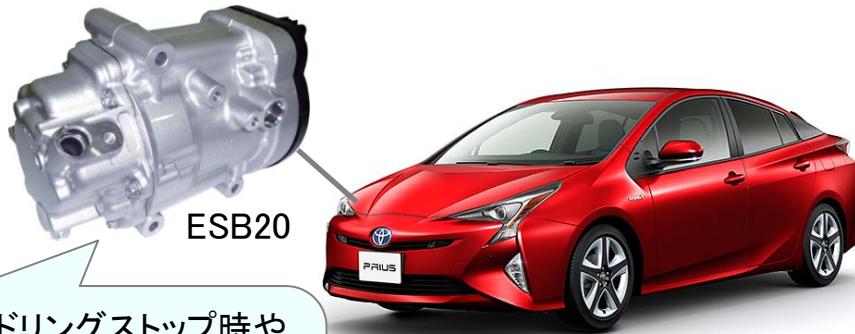
可変タイプの高い商品力を活かし  
販売を拡大



## コンプレッサー

### 省燃費ニーズ拡大に対する取り組み

#### 2. 可変タイプに加え、電動タイプの商品力を一層向上



ESB20

トヨタ 新型プリウス

アイドリングストップ時や電力走行時でもモーター駆動によりカーエアコンが使用でき、省燃費と快適性を両立

#### 総合的な商品力により高評価

冷房能力  
30%向上

消費電力  
8%向上

小型・  
軽量化

静粛性  
向上

耐久性  
向上

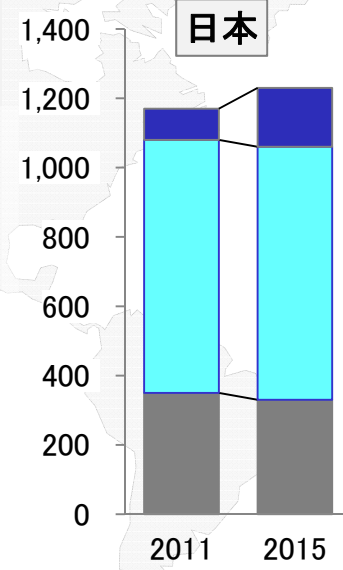
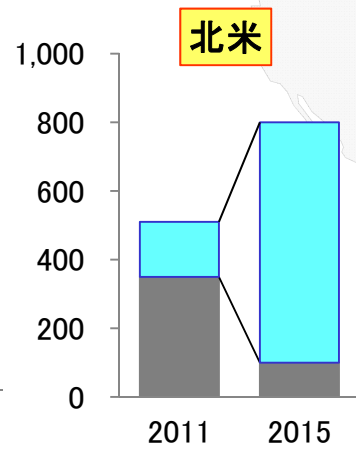
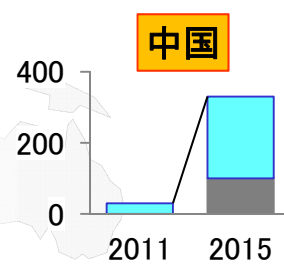
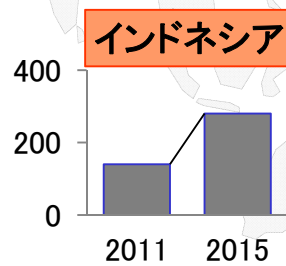
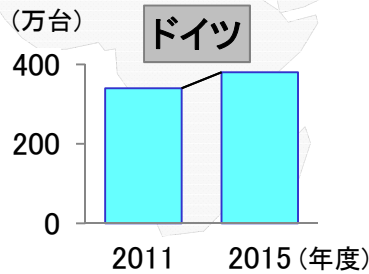
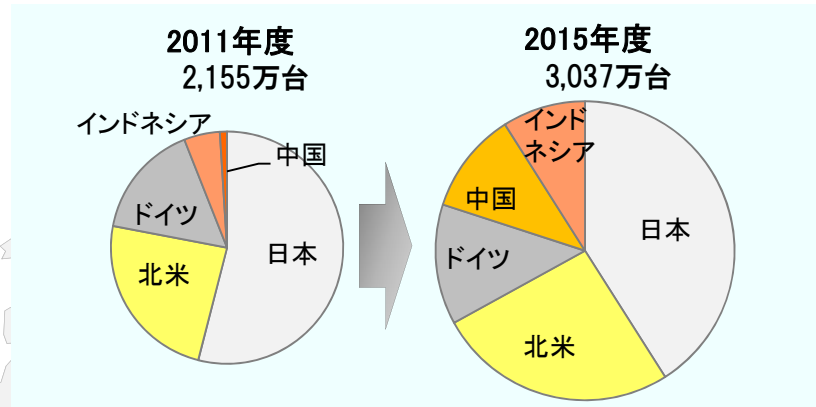
- ・コンプレッサー、エレクトロニクス両事業部の協業により、省燃費などの高い商品力を実現
- ・トヨタの全車種をはじめ国内外カーメーカーの多くに採用されており電動タイプのグローバルシェアは7割以上
- ・電動コンプレッサーは、HV、PHV、EV、FCVなどすべての電動車に対応が可能

今後クルマの電動化が進むなか、  
着実に台数増をはかる

# コンプレッサー

## グローバル生産・供給体制構築

拠点別生産比率



これまでに、海外拠点の構えを強化（生産能力増強、可変化対応、現調率向上）

今後、海外拠点の生産性向上と自立化を推進



## エンジン・エレクトロニクス

### エンジン

- ・当社が開発に参画したターボ搭載のGD型ディーゼルエンジンの立ち上げ(2015年)
- ・IMV向けのGD型ディーゼルエンジンを、子会社トヨタ インダストリーズ エンジン インディア(株)で生産開始(2016年3月)
- ・今後、ディーゼルエンジンの開発・生産を、トヨタ自動車から当社へ集約



GD型ディーゼルエンジン

### エレクトロニクス

- ・新型プリウスに、DC-DCコンバーター、ACインバーター、四輪駆動用リア走行インバーターなどを搭載(2015年)
- ・充電インフラのスタンダードモデルとしての新型充電スタンドを開発(2015年)
- ・各事業部と協業し、産業車両など非自動車分野での役割を今後さらに拡大



DC-DCコンバーター



ACインバーター



四輪駆動用リア走行インバーター

## 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。