



TOYOTA BOSHOKU

東証1部 証券コード 3116

2018年度（2019年3月期）

決算説明会

開催日：2019年5月14日

場 所：ステーションコンファレンス東京

決算状況

持続可能な成長を目指して

目次

【対前年比較】

1. 決算の概況
2. 2018年度 決算状況
3. 2019年度 通期予想

目次

【対前年比較】

1. 決算の概況
2. 2018年度 決算状況
3. 2019年度 通期予想

1-1) 決算の概況

■ 18年度実績

中国での増産や日本の車種・構成変化による増収の一方、日本の減価償却費の増加や北米における新製品の生産準備対応、南米での為替影響もあり減益

■ 19年度予想

増産効果に加え、前期を上回る合理化実施により、製品価格変動等の減益要因は吸収するが、労務費増、原材料費の高騰、将来に向けた競争力強化の対応により減益の見通し

■ 配当金

18年度は、17年度より2円増配の年間56円、
19年度は、18年度と同額の年間56円を予定

目次

【対前年比較】

1. 決算の概況
2. 2018年度 決算状況
3. 2019年度 通期予想

2-1) 2018年度 決算状況

【連結決算概要】

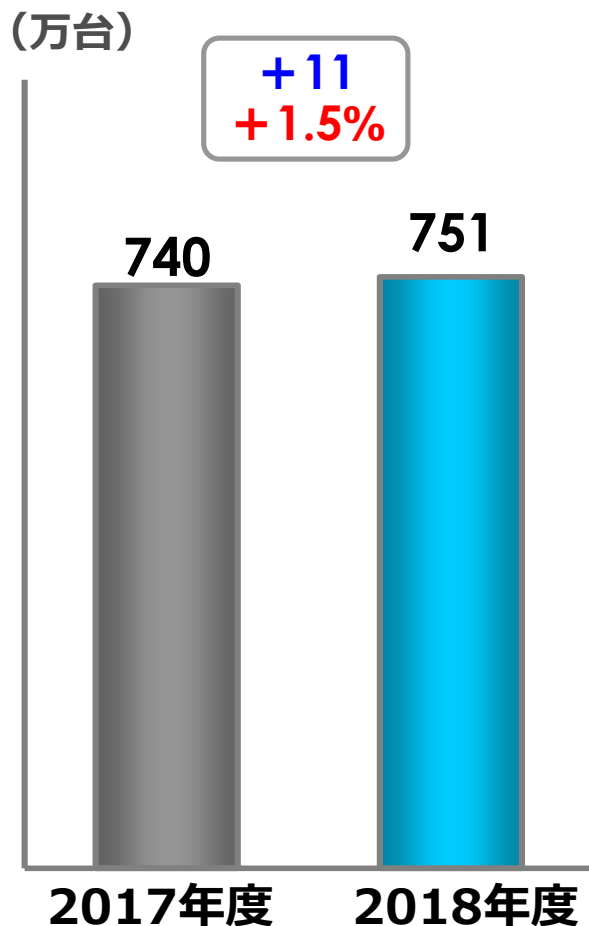
(億円)

	(日本基準) 17年度実績		(日本基準) 18年度実績		増減	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売上高	13,995	100.0%	14,064	100.0%	69	0.5%
営業利益	711	5.1%	580	4.1%	△131	△18.4%
経常利益	728	5.2%	577	4.1%	△150	△20.7%
当期純利益*	427	3.1%	215	1.5%	△212	△49.7%
1株当たり当期純利益	230円27銭		115円79銭			
1株当たり配当金	54円00銭		56円00銭			
為替レート	USドル	111円	111円	-		
	ユーロ	130円	128円	2円 円高		

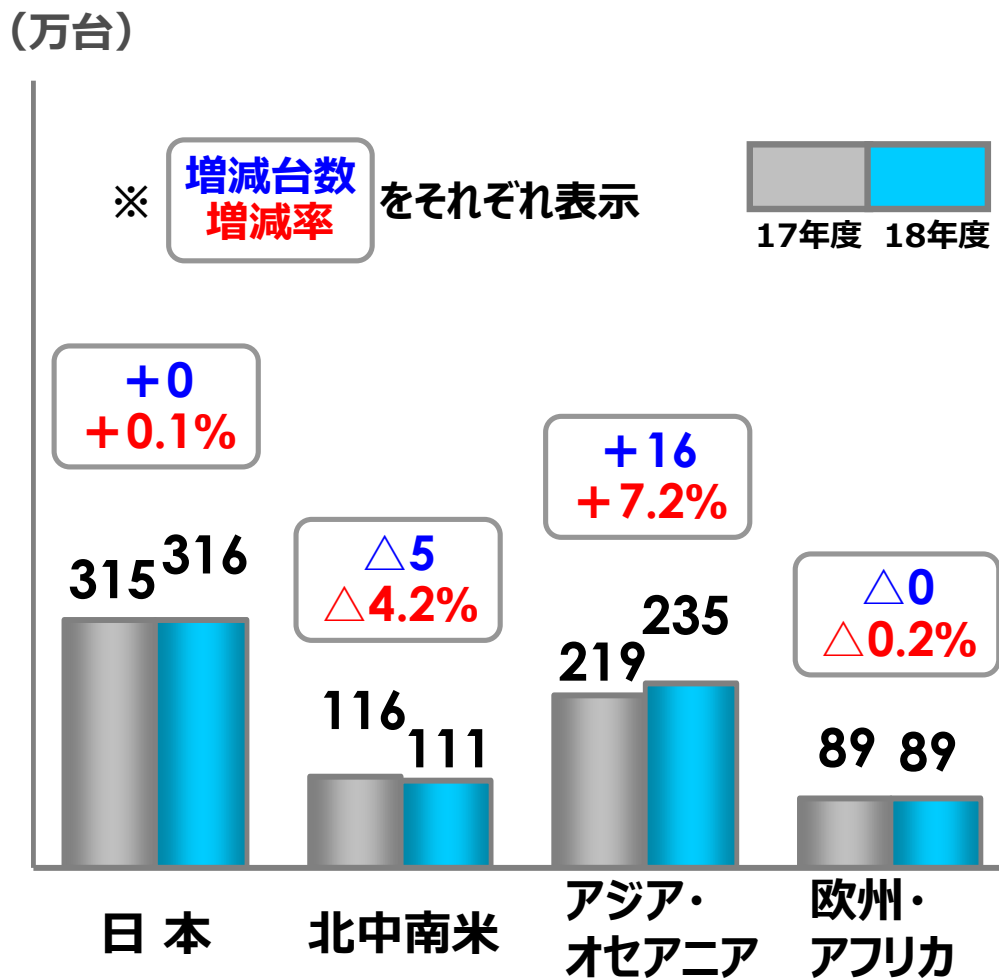
* 親会社株主に帰属する当期純利益

2-2) 2018年度 決算状況 地域別シート生産台数

連結全体



セグメント別

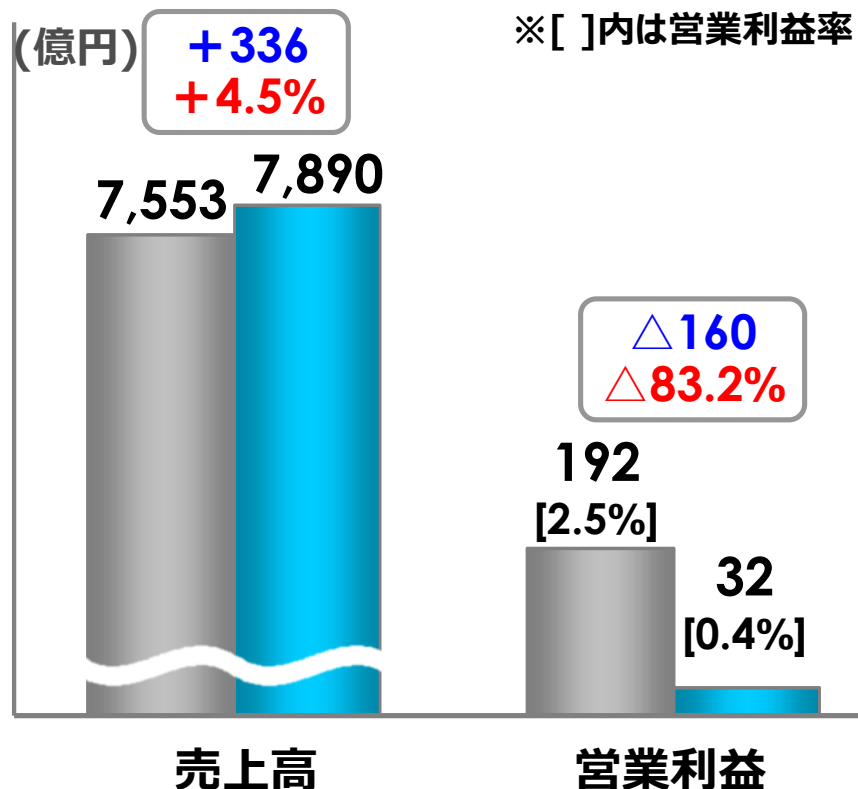


2-3) 2018年度 決算状況 地域別売上高・営業利益

日本

減益要因 △160億円

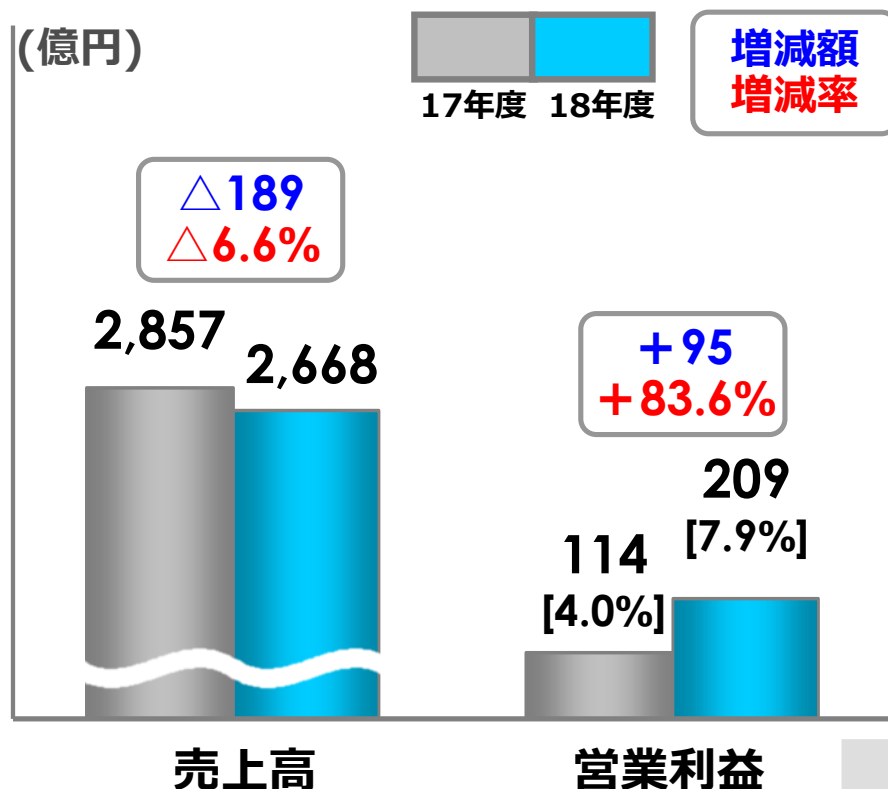
- ・車種・構成変化により増収
- ・労務費や諸経費の増加に加え、
移転価格税制調整金の影響により減益



北中南米

増益要因 +95億円

- ・北米での減産、南米での為替影響により減収
- ・新製品の生産準備費用の増加はあるものの、
移転価格税制調整金の影響により増益



2-3) 2018年度 決算状況 地域別売上高・営業利益

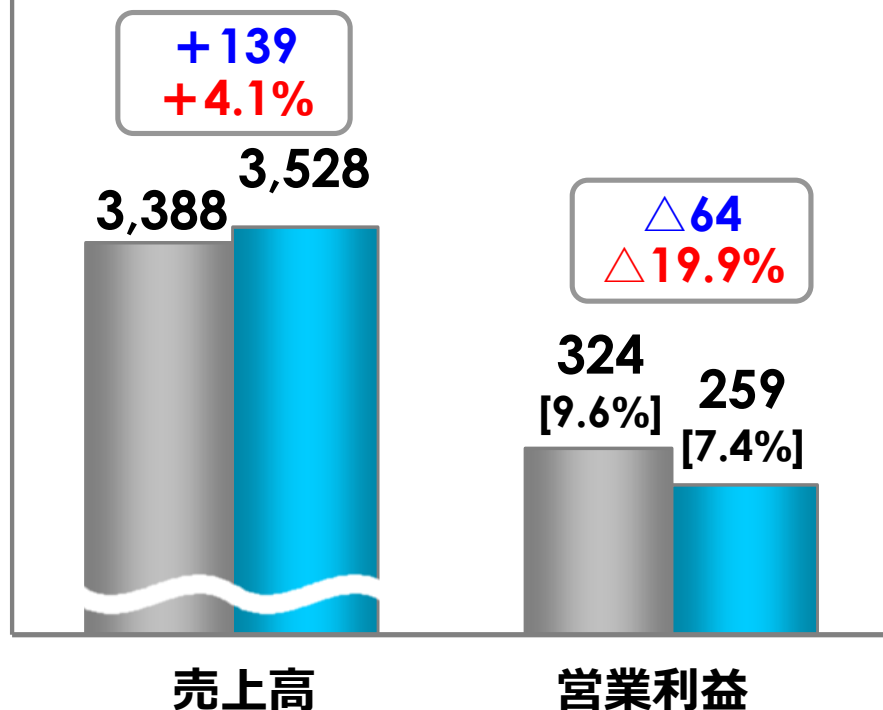
アジア・オセアニア

減益要因 △64億円

- ・主に中国での増産により増収
- ・増産、新製品投入による増益効果はあるが、
移転価格税制調整金の影響により減益

(億円)

※[]内は営業利益率



欧州・アフリカ

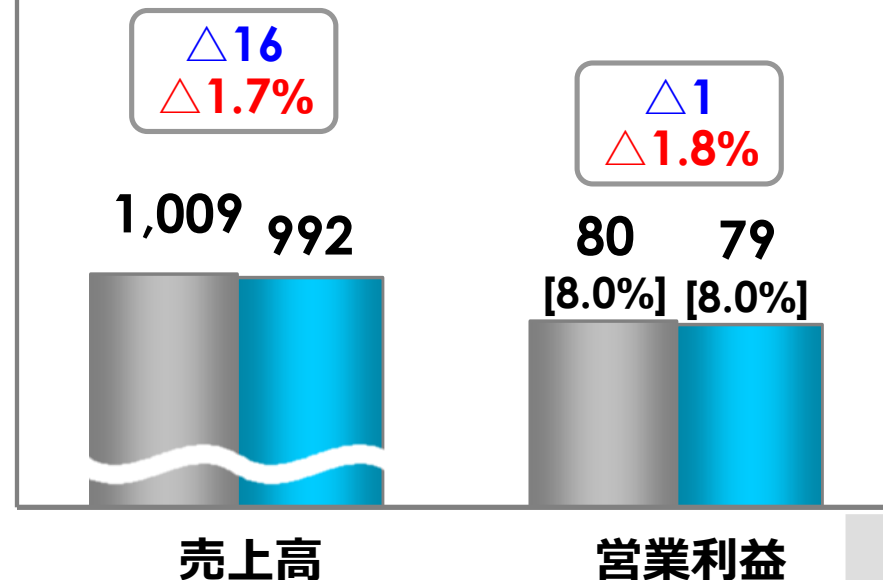
減益要因 △1億円

- ・一部車種の生産終了の影響により減収
- ・減収の影響はあるが、構成変化や
合理化等により利益は昨年並み

(億円)

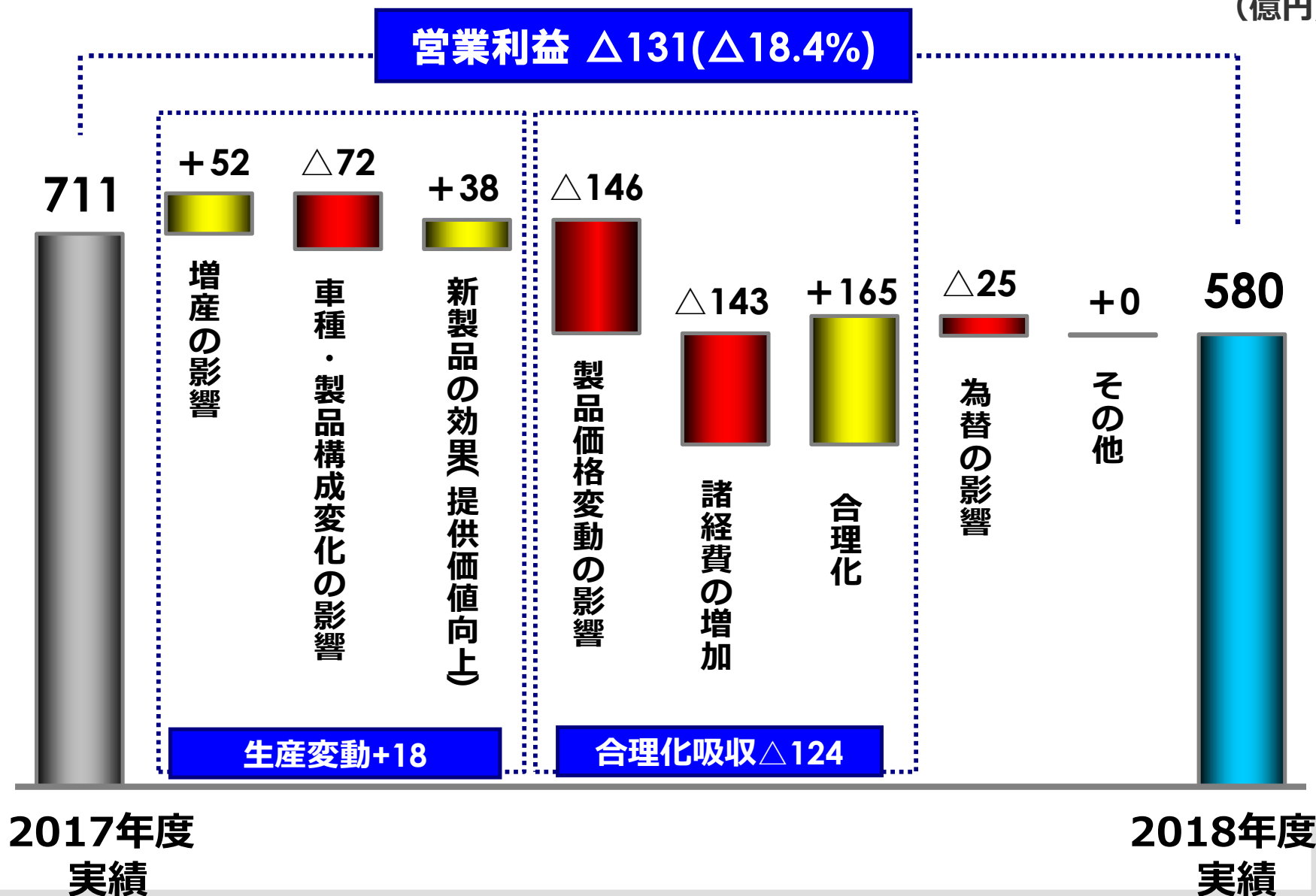


増減額
増減率



2-4) 2018年度 決算状況 営業利益増減要因

(億円)



2017年度
実績

2018年度
実績

目次

【対前年比較】

1. 決算の概況
2. 2018年度 決算状況
3. 2019年度 通期予想

3-1) 2019年度 通期予想

【連結決算 通期予想】

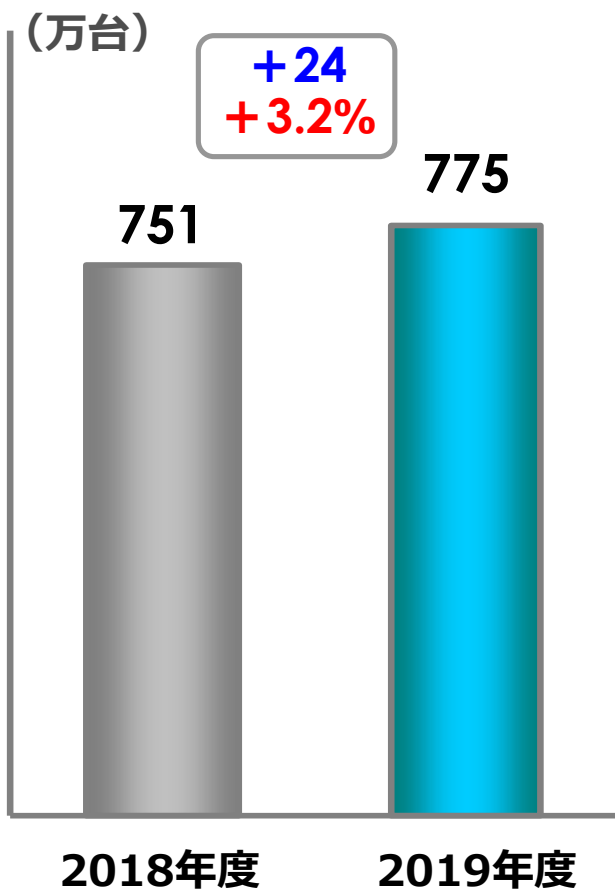
(億円)

	(日本基準) 18年度実績		(IFRS) 19年度予想		増減	
売上高	14,064	100.0%	13,900	100.0%	△164	△1.2%
営業利益	580	4.1%	530	3.8%	△50	△8.7%
経常利益	577	4.1%	—	—	—	—
当期純利益*	215	1.5%	290	2.1%	74	34.9%
1株当たり当期純利益	115円79銭		156円16銭			
1株当たり配当金	56円00銭		56円00銭			
為替レート	USドル	111円	110円	1円 円高		
	ユーロ	128円	125円	3円 円高		

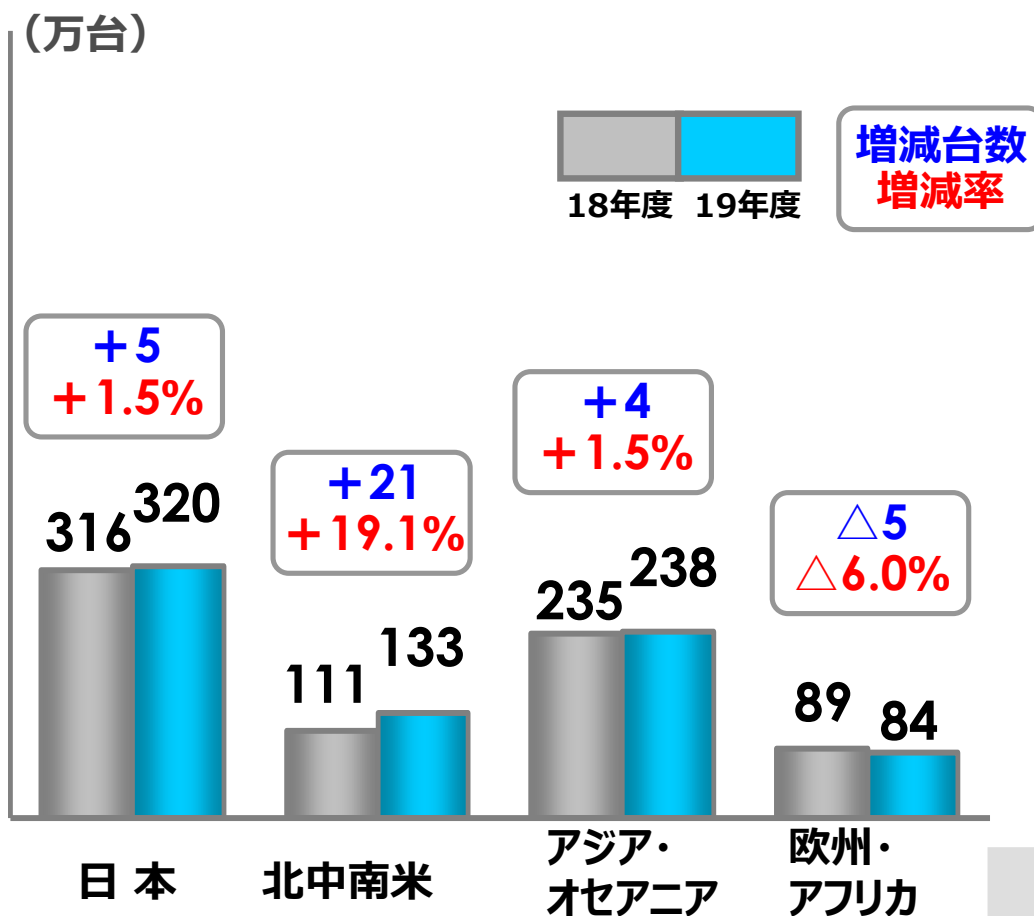
* 親会社株主に帰属する当期純利益

3-2) 2019年度 通期予想 地域別シート生産台数

連結全体



セグメント別

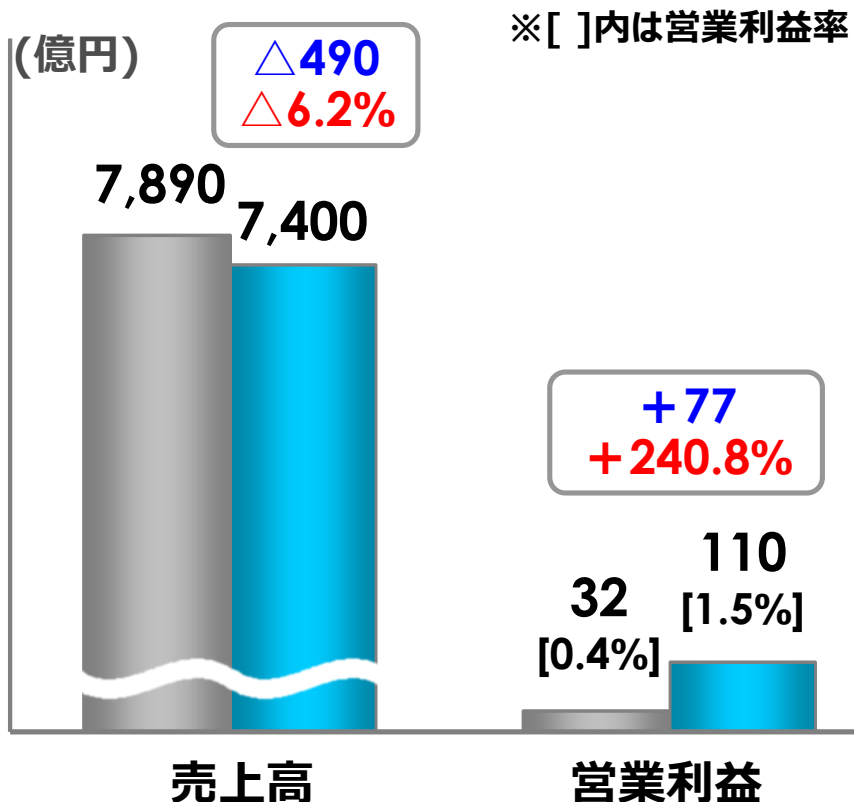


3-3) 2019年度 通期予想 地域別売上高・営業利益

日本

増益要因 +77億円

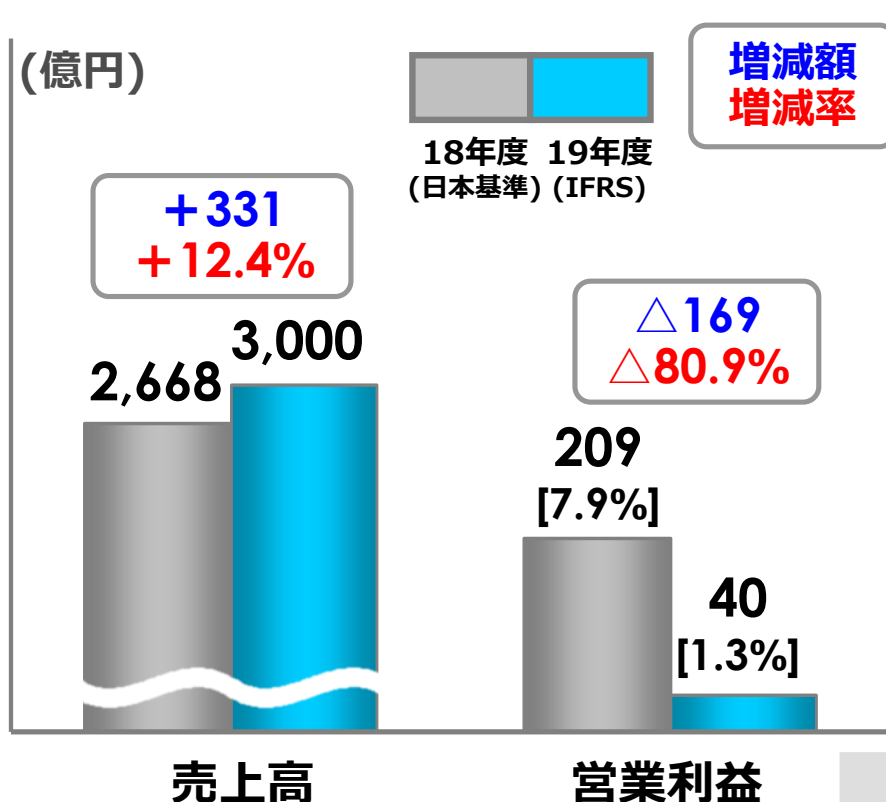
- ・車種構成の変化により減収
- ・競争力強化のための諸経費の増加はあるが、前年の移転価格税制調整金の影響により増益



北中南米

減益要因 △169億円

- ・主に北米の増産による増収
- ・新製品の生産準備費用等の増加に加え、前年の移転価格税制調整金の影響により減益



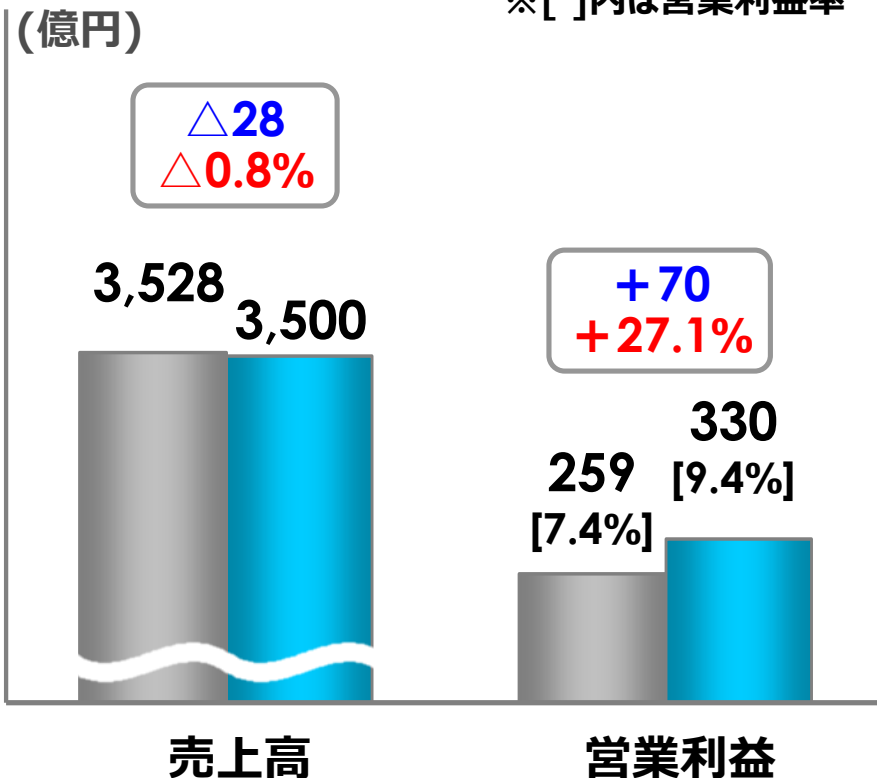
3-3) 2019年度 通期予想 地域別売上高・営業利益

アジア・オセアニア

増益要因 +70億円

- ・中国の増産はあるが、タイの減産に加えて車種構成の変化により減収
- ・減産、新製品の生産準備費用等の増加はあるが、前年の移転価格税制調整金の影響により増益

※[]内は営業利益率



欧州・アフリカ

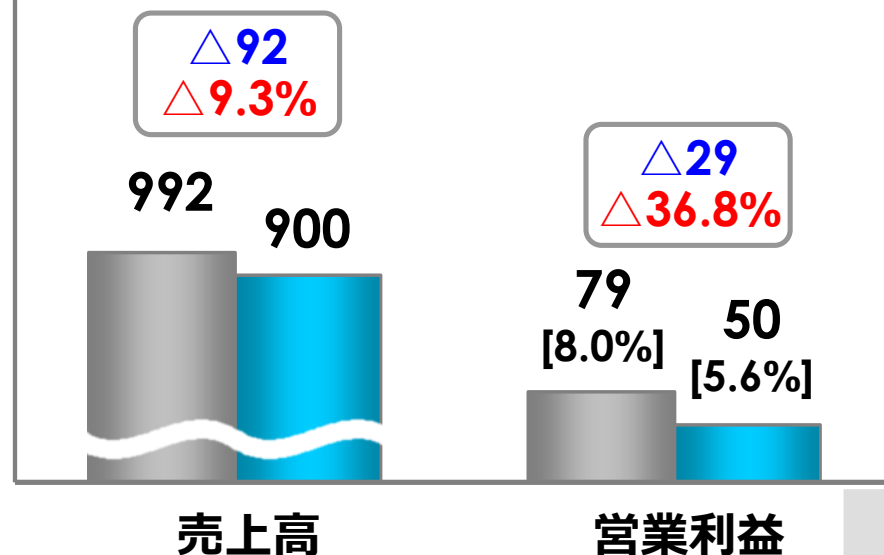
減益要因 △29億円

- ・台数減により減収
- ・減産に加え、諸経費の増加等により減益

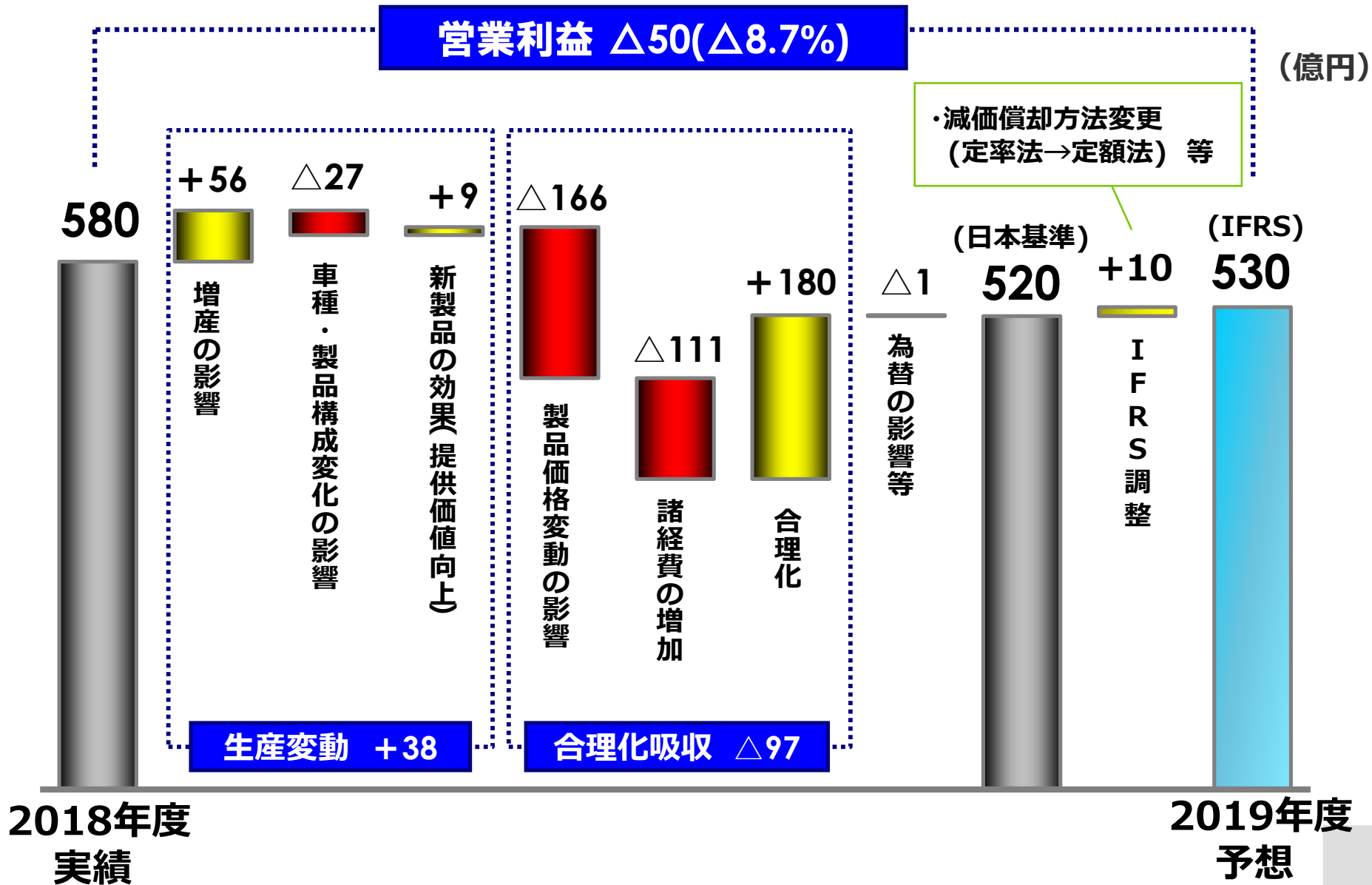
(億円)

18年度 19年度
(日本基準) (IFRS)

増減額
増減率



3-4) 2019年度 通期予想 営業利益増減要因



3-5) 2019年度 通期予想 (上・下別)

売上高

(億円)

	19年度		
	上期	下期	通期
日本	3,850	3,550	7,400
北中南米	1,500	1,500	3,000
アジア・オセアニア	1,750	1,750	3,500
欧州・アフリカ	450	450	900
連結全体	7,100	6,800	13,900

営業利益

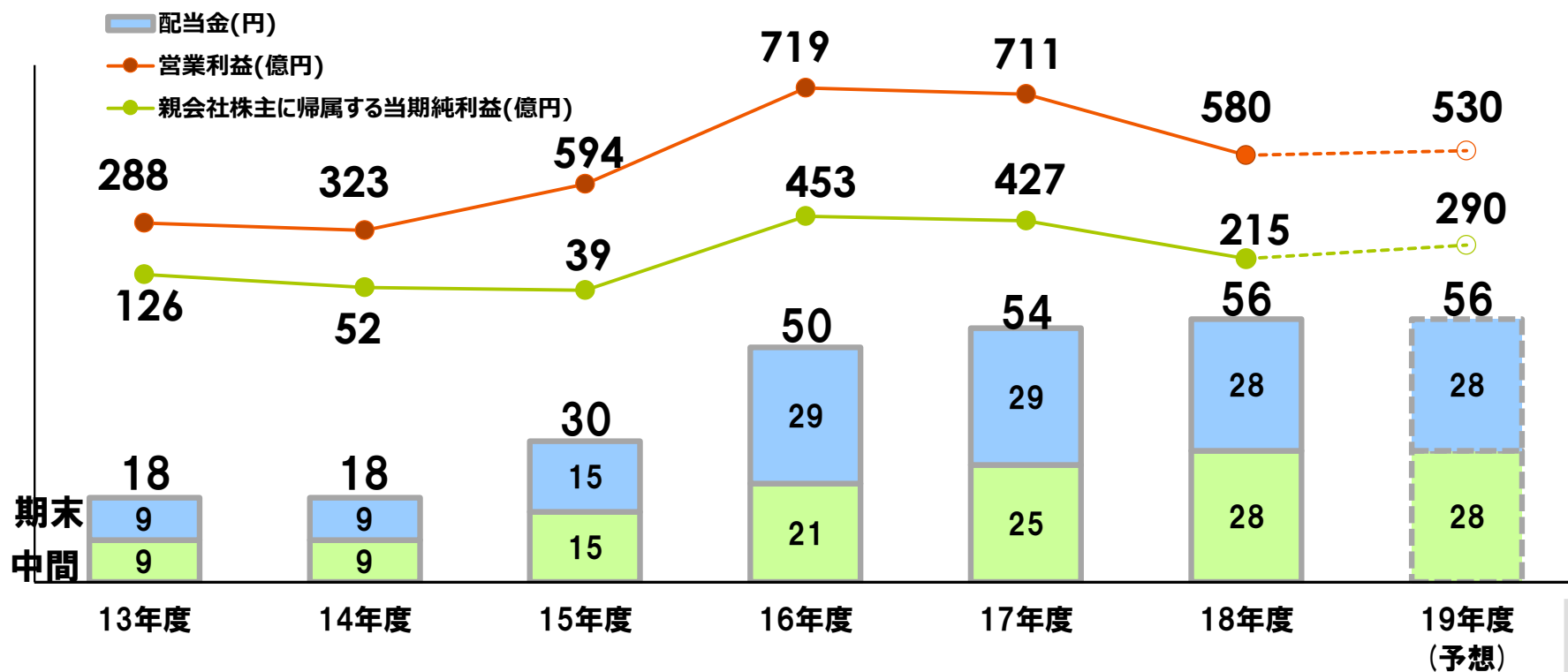
(億円)

	19年度					
	上期		下期		通期	
日本	65	1.7%	45	1.3%	110	1.5%
北中南米	10	0.7%	30	2.0%	40	1.3%
アジア・オセアニア	165	9.4%	165	9.4%	330	9.4%
欧州・アフリカ	20	4.4%	30	6.7%	50	5.6%
連結全体	260	3.7%	270	4.0%	530	3.8%

3-6) 2019年度 通期予想 株主還元

- ・18年度は、17年度より2円増配の56円
- ・19年度は、18年度と同額の56円を予定

配当金および営業利益、当期純利益の推移



決算状況

持続可能な成長を目指して

目次

- 1. 2020年経営計画の振り返り**
- 2. 持続可能な成長に向けた取り組み**

1. 2020年経営計画の振り返り

2020年経営計画の振り返り

- 既存コア事業の収益性の向上と将来の成長に向けた投資の推進
- 社会のニーズの変化を先読み、新価値を創造する取り組みを加速させ、成長機会を確保

	中期経営実行計画の取り組み	事業タスク	営業利益	
			2020	2025
既存コア事業の強化	I.モノづくりの基本的能力の向上	1.生準ロスの低減 2.製造品質・生産性の向上 3.設計変更の削減	700	900～ 1,000億円
	II.収益構造の強化	1.製品付加価値の向上 2.新規受注・事業領域拡大		
新規事業の推進	III.新規顧客ビジネス事業基盤の確立	1.ユニット部品事業の新製品事業化推進 2.新興国小型車事業 3.航空機用シート事業化推進	2025	
	IV.2030年を見据えたモノづくりの革新	1.モノづくりの進化・革新	100～ 200億円 +α	
	V.2030年を見据えた新技術・新製品の開発	1.制御含めた時空間開発	2030	
				+α

売上高、自己資本比率、ROE、配当性向は計画に沿った進捗だが、営業利益は目標を下回る

項目	財務の 目指す姿	2018年度 実績	2019年度 通期予想	2020年経営目標	
				2019年度	2020年度
売上高		14,064億円	13,900億円	13,700億円	14,000億円
営業利益		580億円	530億円	660億円	700億円
営業利益率	安定的に 5%以上	4.1%	3.8%	4.8%	5.0%
純資産	4,000億円	3,130億円	-		
自己資本比率	40%程度	36.7%	38.2%		
ROE	10%程度	8.0%	10.2%		
配当性向	30%	48.4%	35.9%		

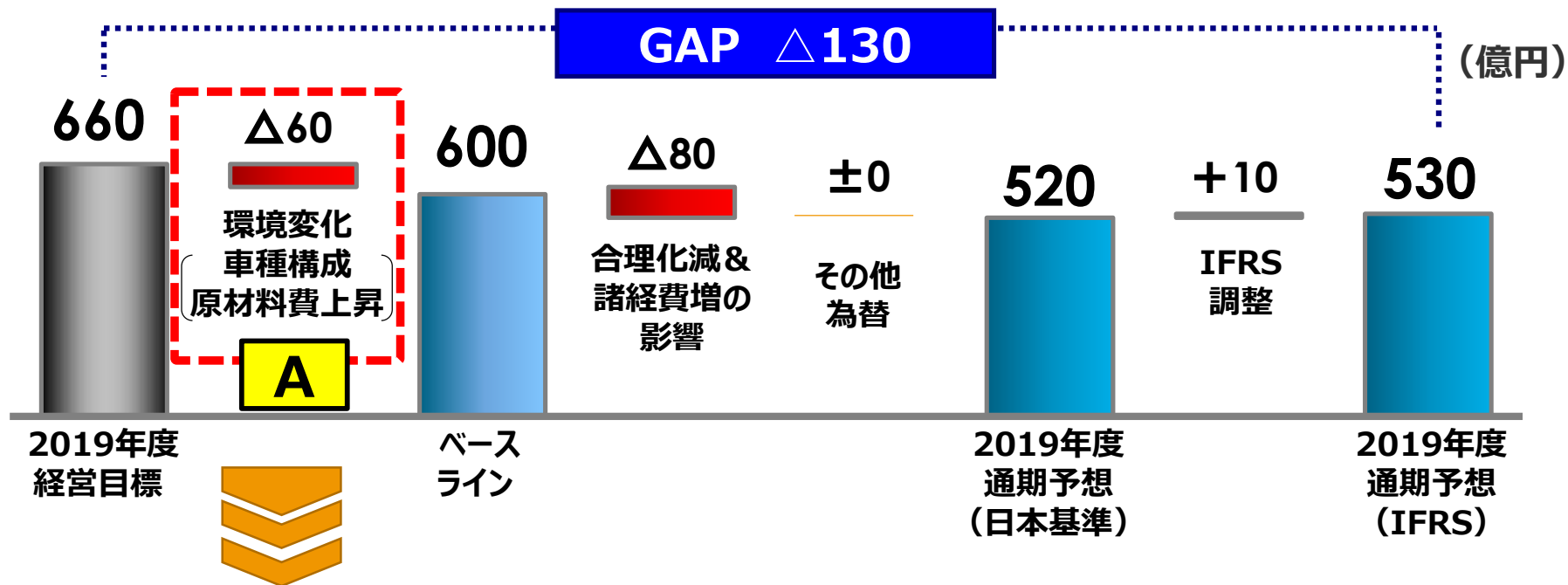
目標に沿った進捗

設備投資額 2018-20年度累計 1,800億円 (2018年度実績：646億円)

研究開発費 2018-20年度累計 1,400億円 (2018年度実績：472億円)

2020年経営計画の振り返り（環境変化と新たな課題への対応）

2019年度経営目標と通期予想との差について



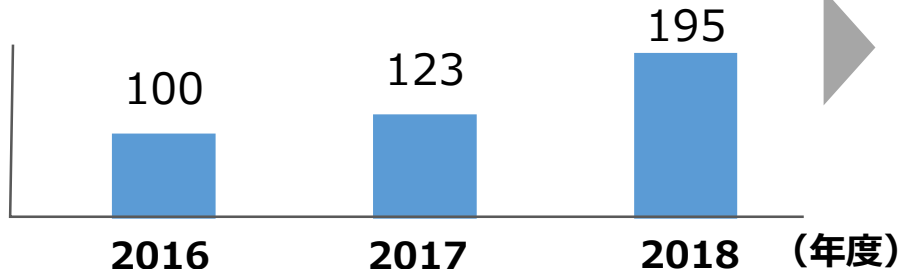
A:環境変化（車種構成・材料費上昇による影響）

- a)これまでの延長線上にはない原価低減活動の推進
- b)グローバル経営基盤整備の更なる加速

A-a) 原材料費低減の取り組み

(a) ナイロン原料の高騰

2016年を100とした場合の指数（66ナイロンの例）



ナイロン原料の供給不足による
材料価格の高騰

2年で約2倍に高騰

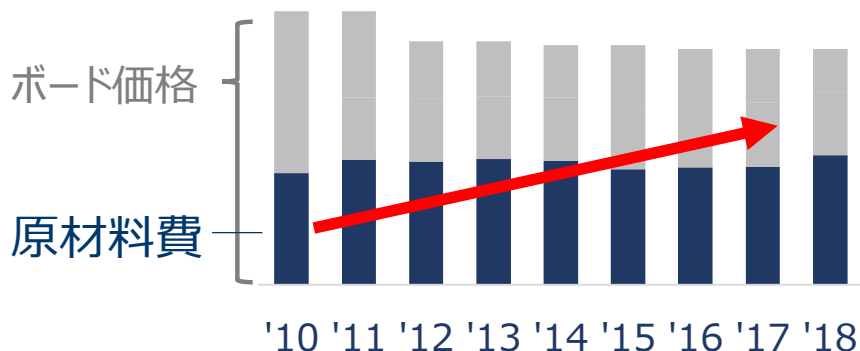
(b) ケナフボード※の原価構成比率

売価に対する原材料費比率

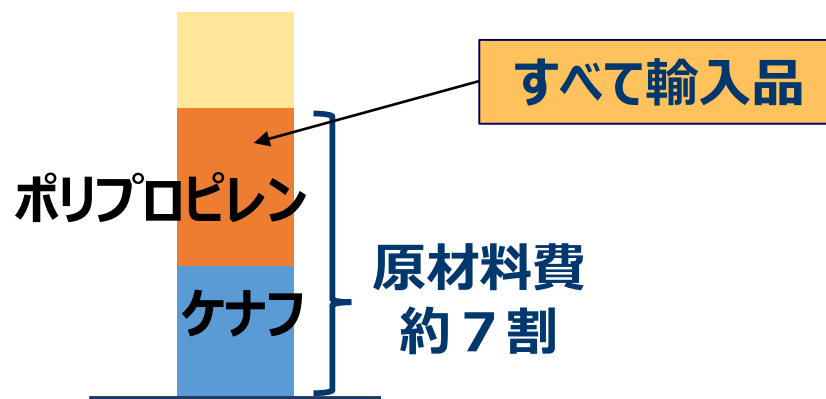
2010年を100とした場合の指数

134

100



原価に対する原材料費比率



※ ケナフボード: 主にドアトリムの基材として使用
(インドネシアで生産)

A-a) 原材料費低減の取り組み

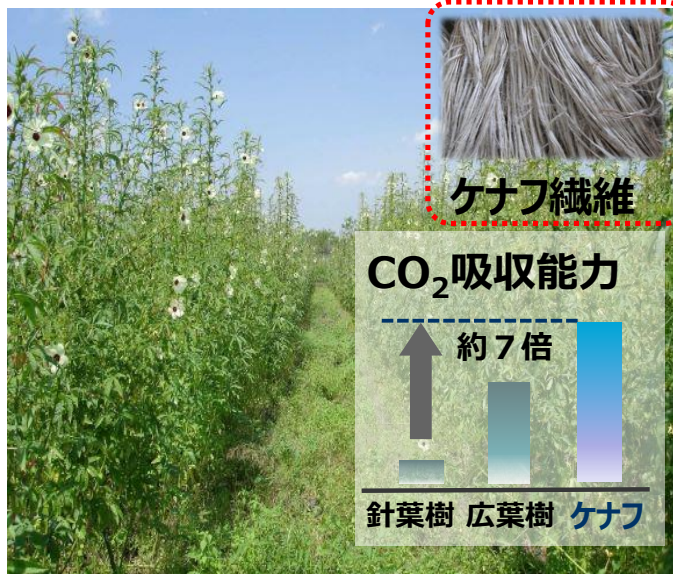
① 低コスト・適正グレード材料への置換 (ユニット部品)



② 構成材料まで含めた現地調達化の推進(内外装部品 ケナフ基材)

ケナフとは？

CO₂ 吸収能力に優れた一年草植物



2003年～
インドネシアにて種からボード生産までを事業化

ケナフの製品展開

輸入材 → **インドネシア現調達**



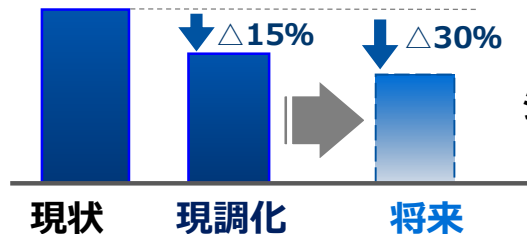
ポリプロピレン繊維

インドネシア生産



ケナフボード

<低減効果>



A-a) 原材料費低減の取り組み

仕入先様と一体となり活動を推進

<外観品質基準見直し>

客先設計・品質管理を交えた
外観品質基準の見直し



補修工程(ムダ)の削減実現

ムダ	量
材料費のムダ(塗料)	26g/枚
工数のムダ(取り置き/塗布)	33秒/枚
スペースのムダ(ブース)	3×3m



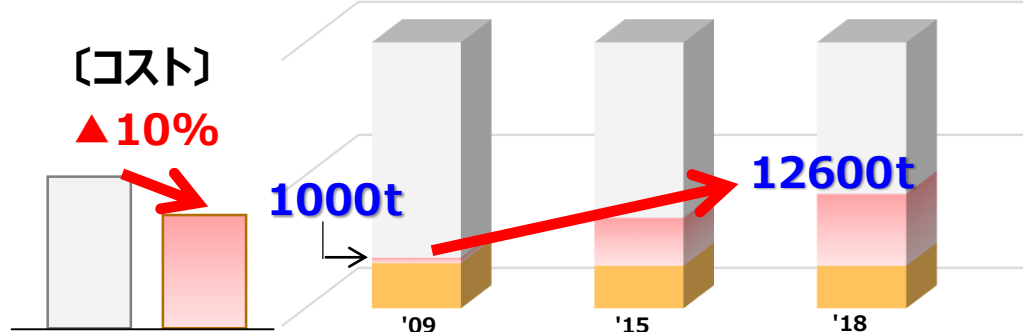
外観不良をスプレーで補修

<樹脂材料のまとめ発注による原価低減>



〔購入量推移〕

■ 内製 ■ 支給 ■ 外製



マスメリットによる原価低減と安定供給の確保

A-b) グローバルな経営基盤整備の加速

意思決定の迅速化と業務の効率化による経営管理力の向上

経営管理高度化（コーポレート機能集約）

(a) グローバル本社機能を強化し、生産性を向上

- ① 経営情報をタイムリーに共有
- ② グローバルガバナンス強化
- ③ 経営管理体系の充実による経営管理強化
- ④ CSRからCSV*1 経営への変革
- ⑤ 地域・事業・社外との連携強化

意思決定の迅速化



(b) いきいき働き方改革

- ITツール活用
- オフィス改革
- テレワーク
- 人事制度充実

*1 CSV: Creating Shared Value

社員満足度向上 ・ 生産性向上

(c) TQM*2活動の推進 ▶ フレームワーク化し業務品質を向上

*2 Total Quality Management 多様化する顧客ニーズと変化する経営環境に対応し、製品やサービスの効率的な開発・提供を実現させるための経営管理手法

A-b) グローバルな経営基盤整備の加速

③ CSRからCSV経営への変革

<取り組み内容>

ESG・SDGs視点でのKPI管理項目の見直し

課題解決に向けた戦略を次期経営計画へ織り込み



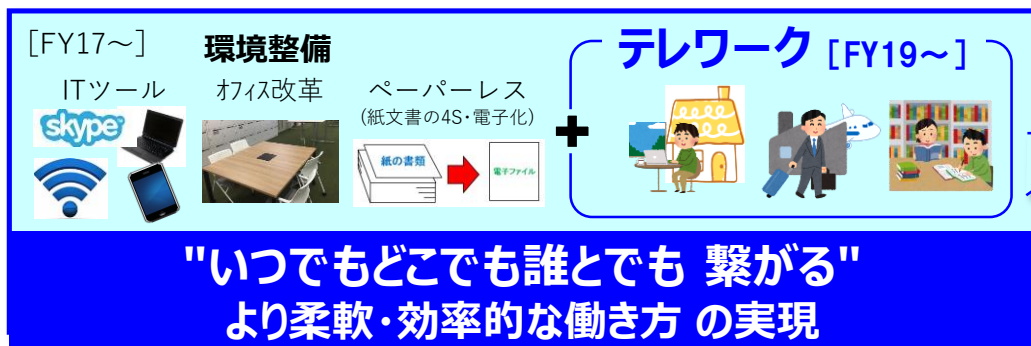
SDGsとして優先的に
取り組むゴール（案）

▶ 持続可能な社会の実現に貢献することで、企業価値向上を図る

A-b) グローバルな経営基盤整備の加速

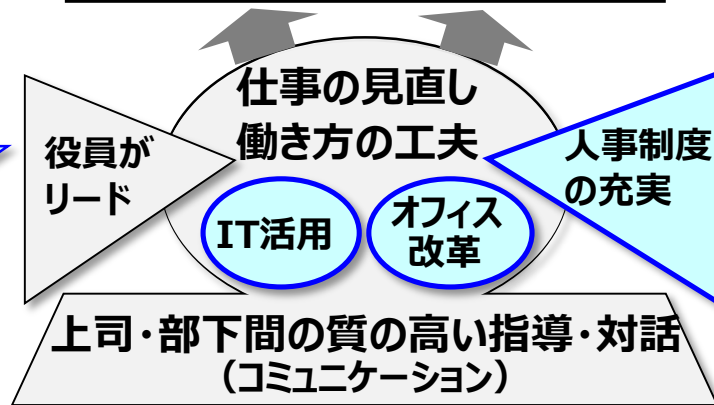
(b) いきいき働き方改革の取り組み

<取り組み内容>



<活動の全体像(鳥瞰図)>

生産性向上



<具体的な効果・メリット (2018年7月~12月 コーポレート部門4部署 約200名でのトライ結果) >

① 業務効率向上

- ・隙間時間の有効活用
… 肯定回答率 **85%**
- ・ムダな移動の削減
… 拠点間出張 **▲50%**
- ・ペーパーレス化
… 紙の印刷 **▲68%**

② ワークライフバランスの向上/人材の確保

- ・ワークライフバランスの向上
… 肯定回答率 **75%**

育児・介護との両立による
女性キャリア形成支援

③ 非常時の対応力向上

- ・災害、パンデミック対応
… 肯定回答率 **87%**

④ 環境負荷の軽減

- ・通勤、移動に伴う
CO2削減

A-b) グローバルな経営基盤整備の加速

(c) TQM活動の推進

持続可能な成長に必要な

「組織」「プロセス」「人」

の能力を獲得するため**TQM**を活用し、
全社員ひとり一人の業務品質を向上

組織

プロセス

人

2018/11
刈谷工場、猿投工場
TQM奨励賞受賞

TQM
奨励賞

デミング賞

Visionの実現

明日の社会を見据え、世界中のお客さまへ
感動を織りなす移動空間の未来を創造する

収益向上

原価低減

ロス低減、効率向上

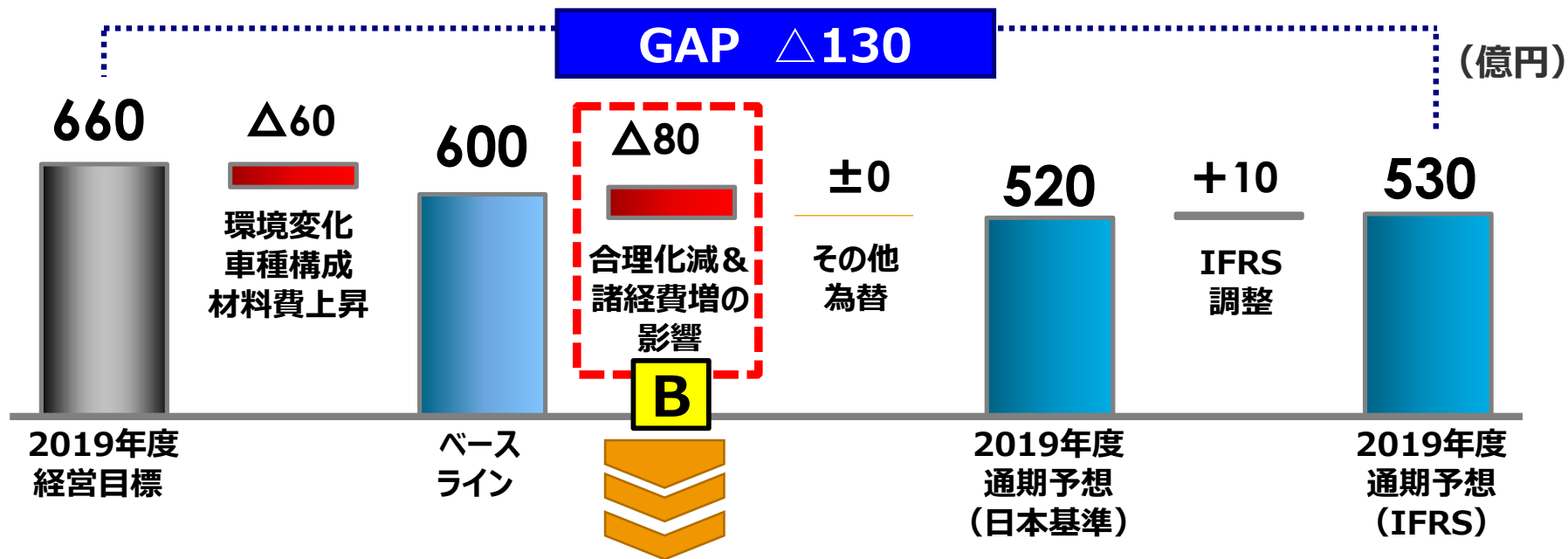
業務品質向上

TQM 基本理念	全員参加	お客様第一	継続的改善
豊田佐吉翁 の精神	心をひとつ にして	世のため 人のために	愚直に堅実に 取り組む

デミング賞： TQMを実施して著しい効果をあげている
企業に対して授与される年度賞

2020年経営計画の振り返り（環境変化と新たな課題への対応）

2019年度経営目標と通期予想との差について



B：合理化の減少と諸経費増の影響

- ➔ 既存コア事業でのアクションプラン遂行における新たな課題への対応
- ➔ 競争力強化のための先行費用の増加

シート事業戦略：既存コア事業の強化

狙い

グローバルに製品事業戦略を実現する最適生産体制の再構築

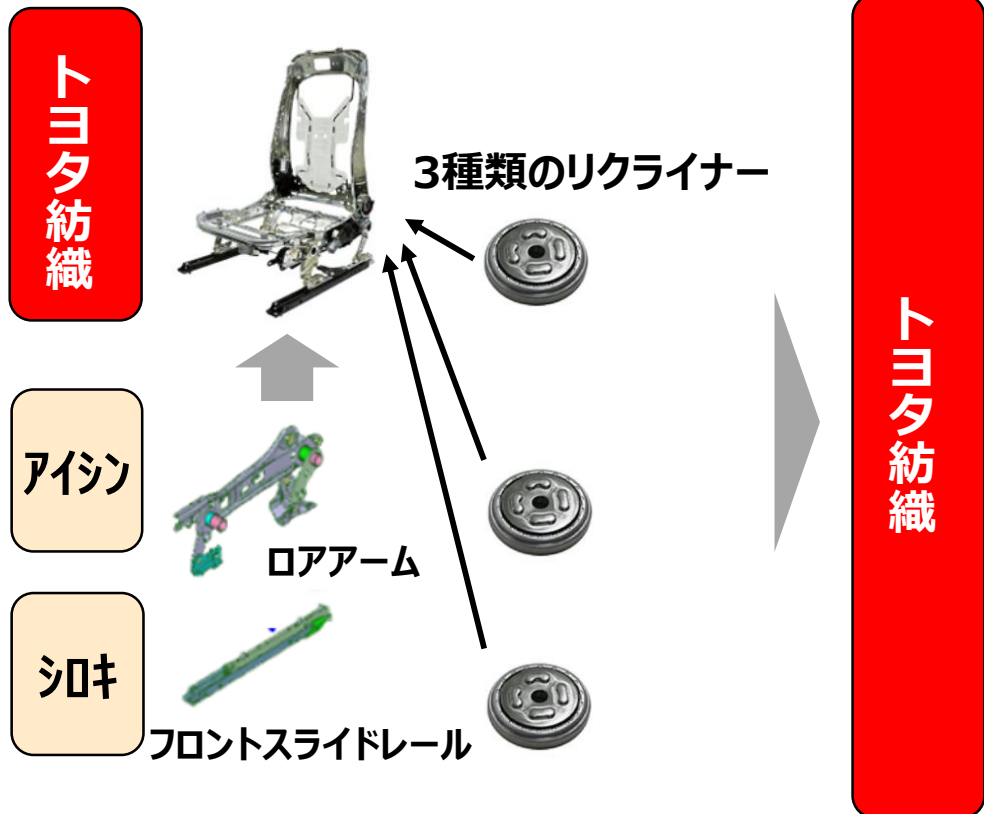
- 1) お客様の需要変動への対応
(生産柔軟性向上による機会損失の回避)
- 2) サプライチェーンの整流化と
生産リードタイム短縮にてロスコスト排除
- 3) グローバルでの物流最適化

生産体制の変革

- ▶ 集中生産とJIT生産を
すみ分け効率化
- ▶ 最適生産を支える
生産技術革新
(IoTの具現化と
工程革新)
- ▶ 生産拠点の寄せ止め
(地域別に再編)

集中生産とJIT生産をすみわけ効率化

アイシン精機・シロキ工業からの事業統合による開発の一元化



シート開発の一気通貫

①フロント・リア骨格の標準化

・フロント骨格種類削減

クッション：約70%削減

バック：約15%削減

・リア統合骨格化

個別車種対応→4タイプに統合

(セダン、ハッチバック、SUV、MPV)



②デバイスの統合

・統合リクライニング(3→1タイプに統合)

・統合スライドレール (車種別取付部材の全廃)

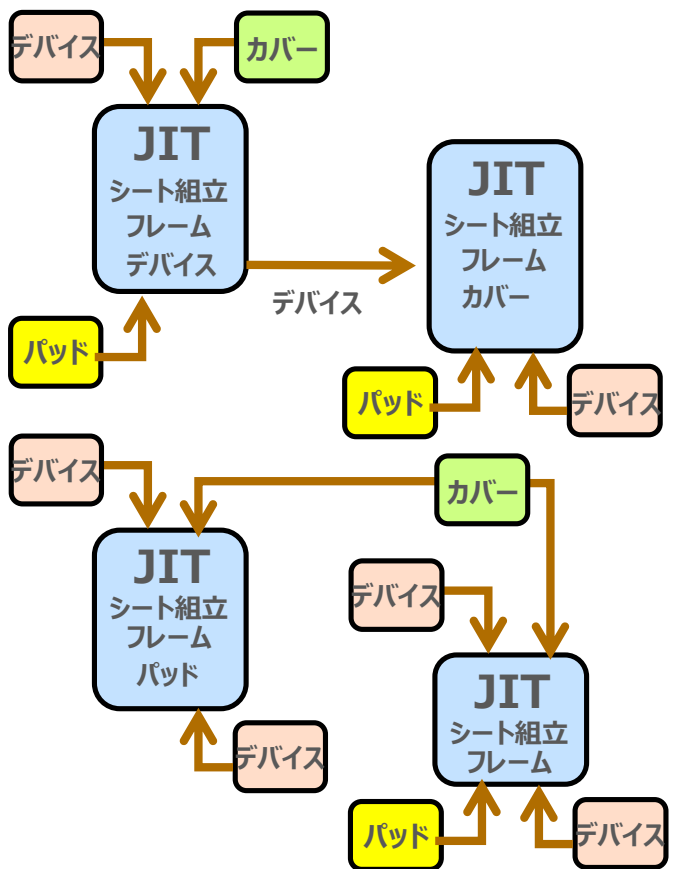
・モーターWithギア



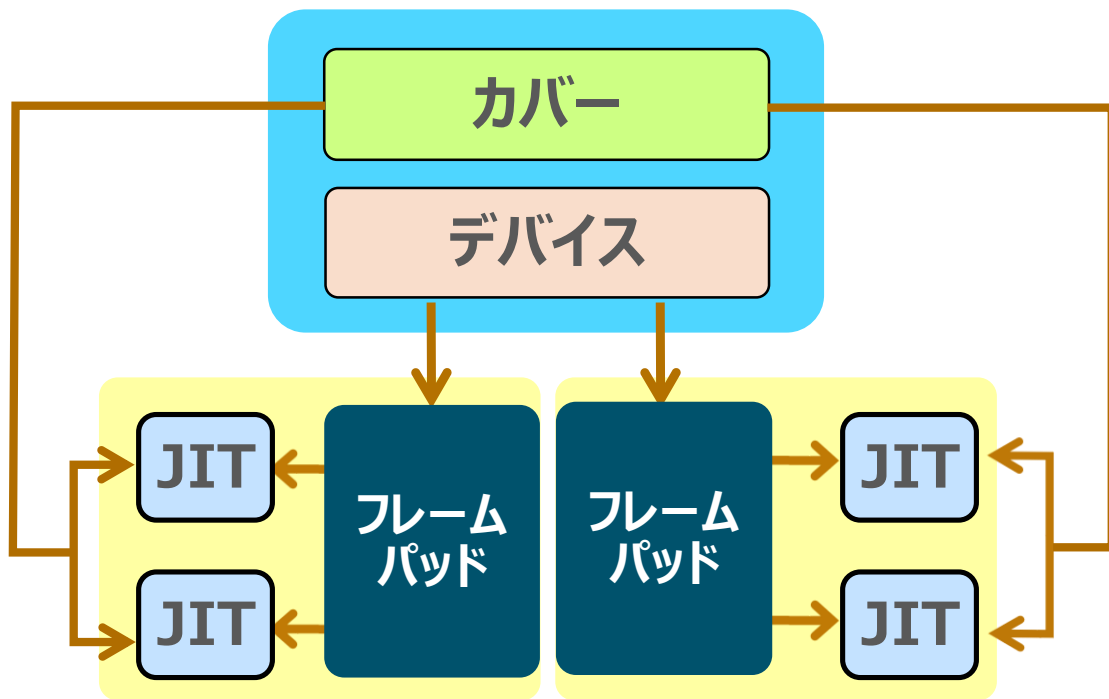
種類削減と統合により集中生産化を実現

シート最適生産・供給の再構築

2019年度 [現状]



2020年度～



複雑な生産形態で客先ボデーローテーションなど対応が課題

グローバルで最適生産・供給を実現

最適生産を支える生産技術革新

IoTの具現化

事例：シート組立工程

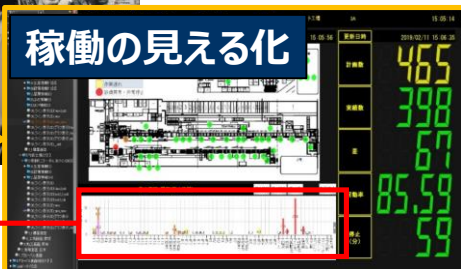
2019年度 [現状]

モデル工場展開

現場情報：収集・把握



稼働の見える化



ライン停止傾向の把握

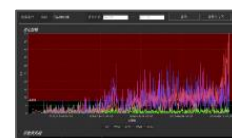
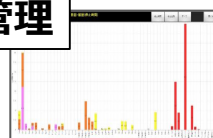


2020年度～

国内工場展開

現場情報：解析・活用

兆候管理



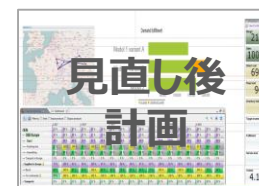
データ解析・活用



生産変動対応



兆候保全



現場データの活用による、即断・即決の加速、設備故障・品質不具合発生への抑止

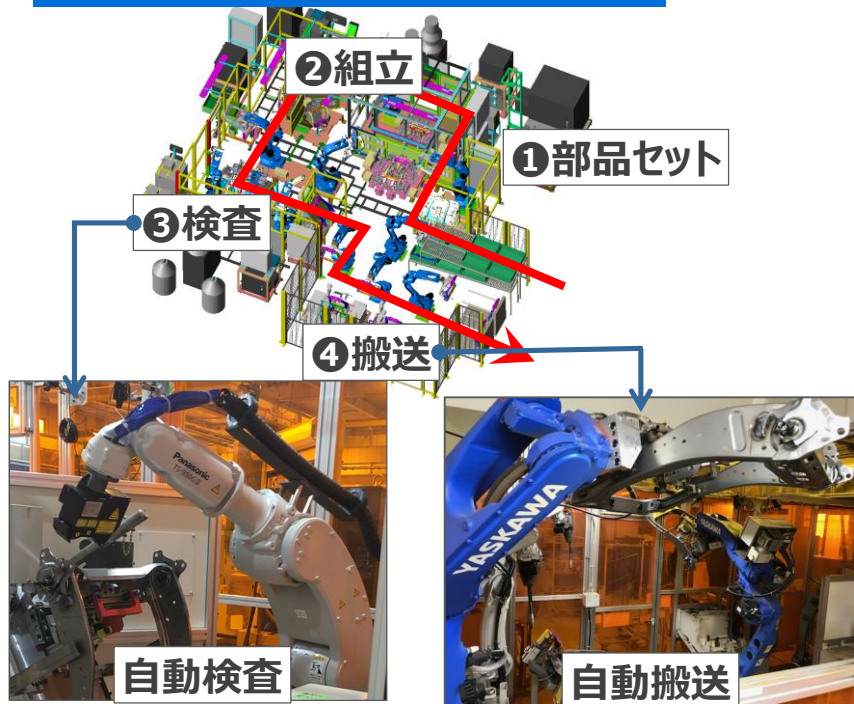
最適生産を支える生産技術革新

工程革新の推進

事例：シート工程

2019年度 [現状]

溶接工程の全自動化 (①~④)



低労働力・高生産性を実現

2020年度～

検査工程の自動化

■シート誤欠品確認



■外観品質自動検査

- ・シワ
- ・汚れ
- ・糸出 など



低労働力・高品質を実現

自動化推進による低コスト化、高い保全スキルの確保

生産量別のライン対応と地域別の自動化導入の考え方

<量変動に強い標準生産工程づくり>

工程	5万台/年	20万台/年	量変動の対応
溶接	<p>標準モジュール 溶接ロボット：1機</p>	<p>溶接ロボット：2機 搬送ロボット：1機</p>	標準モジュールの 組合せ
デバイス (統合 リクライニング)	<p>標準モジュールライン：1ライン</p>	<p>標準モジュールライン：4ライン</p>	標準モジュールの 組合せ 800mm 800mm
シート 組立	<p>量変動：メイン組立前後で伸縮</p>	<p>生産量別：生産ラインの長さで調整</p>	工程伸縮で吸収

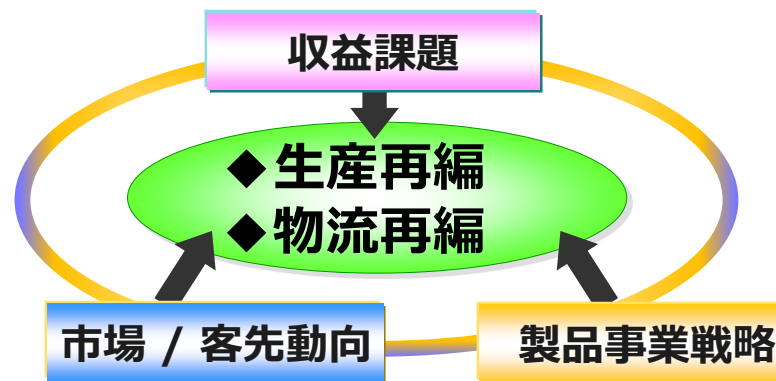
<地域別 自動化展開の進め方>

投資対効果と地域性を考慮し、日本、北米、中国を中心に自動化を推進

事例：日本地域の生産／物流再編

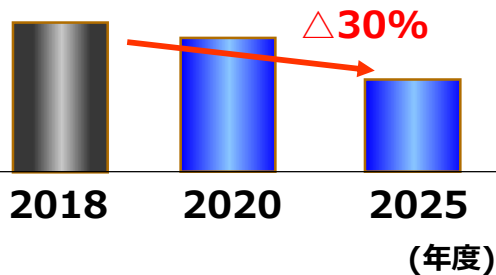
<取り組み>

- 1) 多様化する需要変動への対応
- 2) 社会課題(CO₂、ドライバー不足)への対応



生産台数に見合ったスリム化

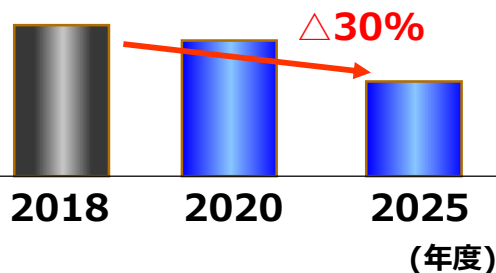
<工場数目標>



協業先との
スケールメリットを
活かし集約統合

徹底した固定費
物流費低減

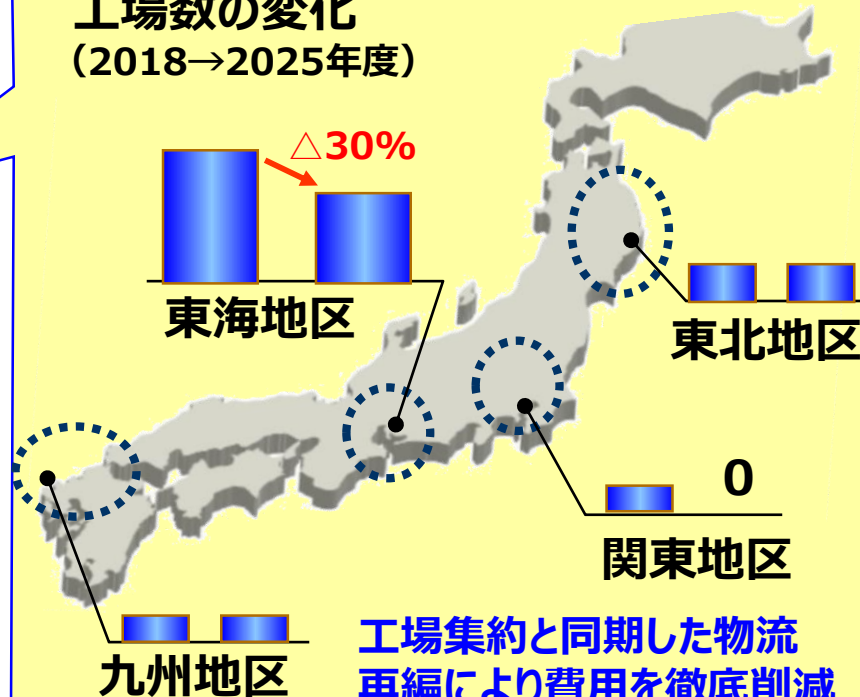
<物流費低減目標>



グローバルでの物流
KPIマネジメントの実施
(2020年)

工場集約の概要

工場数の変化 (2018→2025年度)



2. 持続可能な成長に向けた取り組み

2020年経営計画の振り返り

- 既存コア事業の収益性の向上と将来の成長に向けた投資の推進
- 社会のニーズの変化を先読み、新価値を創造する取り組みを加速させ、成長機会を確保

既存コア事業の強化	中期経営実行計画の取り組み		事業タスク		営業利益	
					2020	2025
既存コア事業の強化	I .モノづくりの基本的能力の向上		1.生準ロスの低減 2.製造品質・生産性の向上 3.設計変更の削減		700	900~ 1,000億円
	II .収益構造の強化		1.製品付加価値の向上 2.新規受注・事業領域拡大			
新規事業の推進	III .新規顧客ビジネス事業基盤の確立		1.ユニット部品事業の新製品事業化推進 2.新興国小型車事業 3.航空機用シート事業化推進		2025 100~ 200億円 + a	
	IV .2030年を見据えたモノづくりの革新		1.モノづくりの進化・革新		2030	
	V .2030年を見据えた新技術・新製品の開発		1.制御含めた時空間開発		+ a	

2020年経営計画の振り返り

- 既存コア事業の収益性の向上と将来の成長に向けた投資の推進
- 社会のニーズの変化を先読み、新価値を創造する取り組みを加速させ、成長機会を確保

既存コア事業の強化	中期経営実行計画の取り組み	事業タスク	営業利益	
			2020	2025
	I.モノづくりの基本的能力の向上	1.生準ロスの低減 2.製造品質・生産性の向上 3.設計変更の削減	700	900~ 1,000億円
	II.収益構造の強化	1.製品付加価値の向上 2.新規受注・事業領域拡大		
新規事業の推進	III.新規顧客ビジネス事業基盤の確立	1.ユニット部品事業の新製品事業化推進 2.新興国小型車事業 3.航空機用シート事業化推進	2025	
	IV.2030年を見据えたモノづくりの革新	1.モノづくりの進化・革新	100~ 200億円 +α	
	V.2030年を見据えた新技術・新製品の開発	1.制御含めた時空間開発	2030	
			+α	

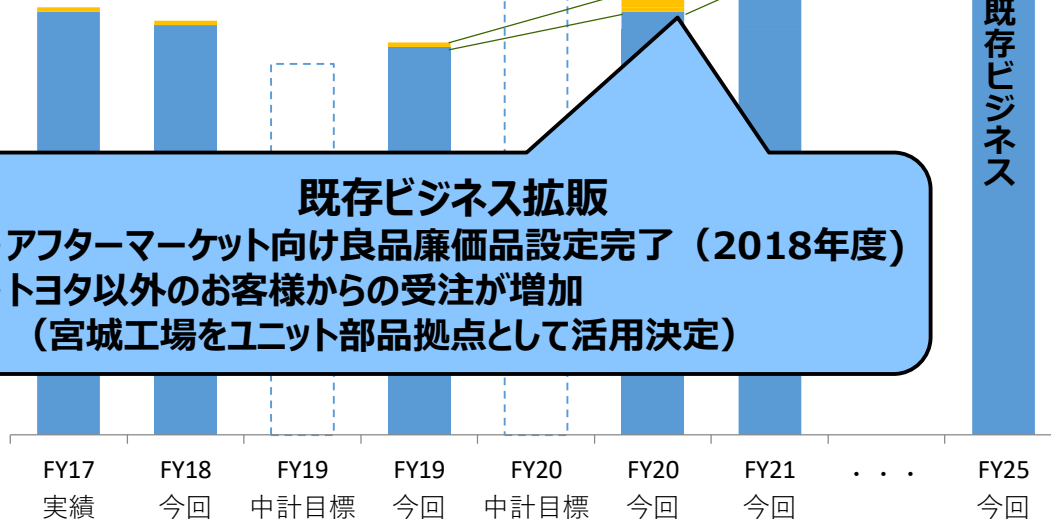
Ⅲ-1. ユニット部品事業の新製品事業化推進

新規ビジネス拡販

- ・ F C 関連 (セパレータ他：受注)
- ・ 電動関連 (モーター他：受注)

既存ビジネス拡販

- ・ アフターマーケット向け良品廉価品設定完了 (2018年度)
- ・ トヨタ以外のお客様からの受注が増加 (宮城工場をユニット部品拠点として活用決定)



リチウムイオン2次電池



- ・ スーパーカーメーカー向けに一部サンプル出荷開始 (2018年度～)
- ・ 少量量産性確認のためのパイロットライン設置 (2019年度中)

冷却循環水浄化システム



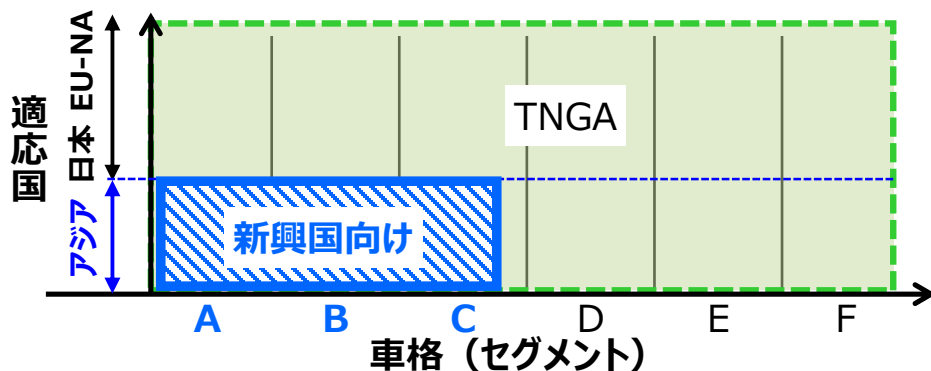
- ・ 限定販売開始 (2019年度～)

Ⅲ-2. 新興国小型車事業①

新興国小型車向けの製品開発がほぼ完了
(シート骨格、デバイス、内装加飾、軽量ユニット部品など)

1. 新興国小型車向け製品のターゲット

地域・車格に特化し、ニーズに合う製品を開発

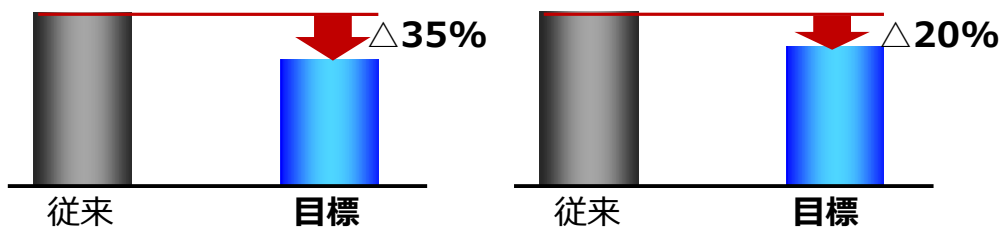


2. コスト・質量目標

2022年に向けた目標を段階的に達成

コスト目標

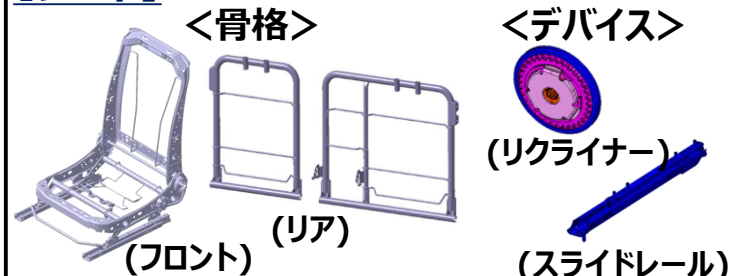
質量目標



3. 新興国専用製品開発

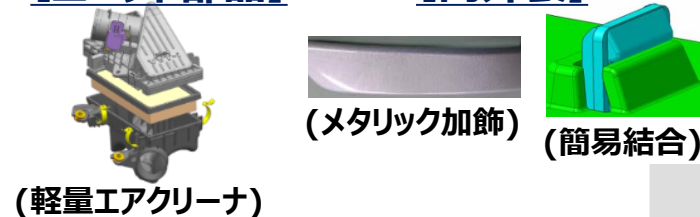
コスト・商品競争力のある製品

【シート】



【ユニット部品】

【内外装】

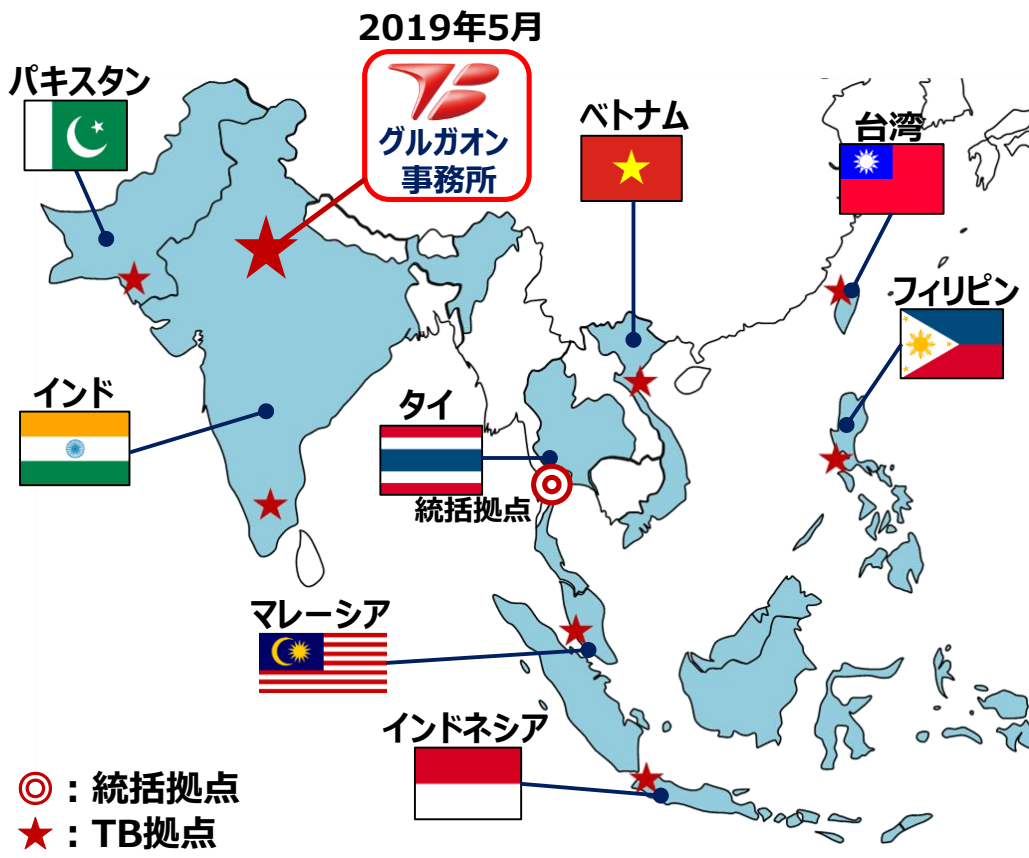


製品開発

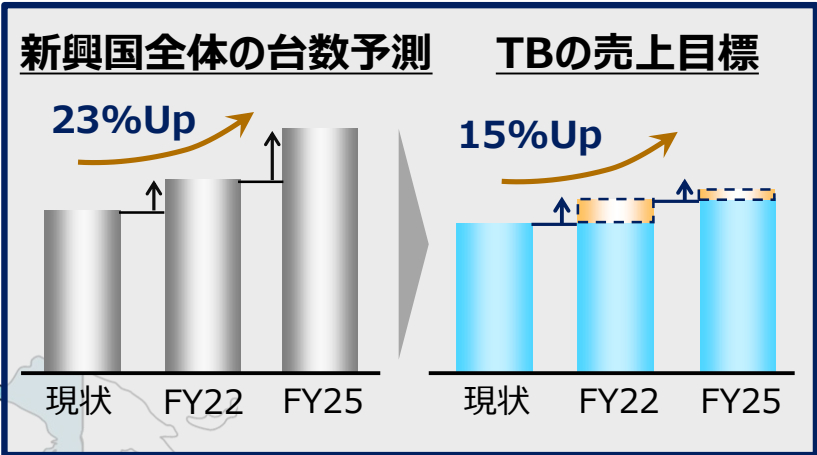
Ⅲ-2. 新興国小型車事業②

4. 新興国での拡販体制整備・拡販

新興国に展開しているTB拠点の活用及び、営業拠点を強化し
各自動車メーカーに拡販予定（インドのグルガオンに事務所を開設）



2025年までに
インド・アセアンで確実な受注を目指す



IV-1.モノづくりの進化



モデルラインでの実装・活用トライを通し、効果を検証中

持続可能な成長に向けた取り組み

V-1.制御を含めた時空間開発

空間の新価値創造を主導、インテリアスペースクリエイターを目指す

2018年

2020年

2025年

2030年

CASEの伸展

Lv2

Lv3

Lv4

Lv5

競争環境の熾烈化

Owner Car

Shared Car

Ride Share

MaaS

<これからの取り組み>



人に寄り添うおもてなし空間

<ステップ3>

インテリアスペースクリエイターへ (MaaS対応)



常に見守り移動が楽しくなる空間



運転から解放された変幻自在空間



<ステップ2>

車室空間全体を取りまとめるシステムサプライヤーへ

<ステップ1>

先行開発の強化 (グループ連携強化)

- ・パーソナル空調・覚醒維持システム
- ・拘束安全装置のシート一体化

<これまでの取り組み>

開発領域の拡大

- 材料開発からアッセンブリーまで担うサプライヤーへ

足許課題の解消

- 開発力強化
- 生技生産力強化
- 人材育成
- マネジメント基盤の強化

V-1.制御を含めた時空間開発

自動運転を見据えた車室空間を提案（CES2019）



空間コンセプト：常に見守り、移動が楽しくなる空間
提供価値：ヒトの状態に応じた最適な安心・快適



・覚醒維持システム

カメラとシートセンサで覚醒状態推定、振動/音楽で覚醒維持

・パーソナル空調システム

カメラとシートセンサで体温検知、最適空調で快適性向上

・姿勢体格検知自動調整

カメラとシートセンサで姿勢体格検知、シート等を最適調整

・感情連動インテリア

声とカメラで感情推定、照明、香りで、快適性向上

持続可能な成長に向けた取り組み

V-1.制御を含めた時空間開発

覚醒維持システムを実車にて評価中

眼瞼情報により眠気推定精度向上、聴覚・振動触覚の相互作用による快適覚醒アルゴリズムは世界初

「人中心」のシステム：生体情報検知～状態推定～状態誘導

生体情報検知→状態推定



+

眼瞼情報を追加し推定精度向上



状態誘導

五感相互作用

快情動喚起に思い入れのある音楽と振動を選択



V-1.制御を含めた時空間開発

今後も「人中心」の開発を推進

2017年度

TOKYO MOTOR SHOW



2018年度



What's next ?
Coming soon!

QUALITY OF TIME AND SPACE



Aces + MOOXの進化？

V-1.制御を含めた時空間開発

新たな価値を提供する空間を実現するために
必要な技術を持つ企業との連携を加速

▶ インテリアスペースクリエーターへ

他社との連携を強化していく分野

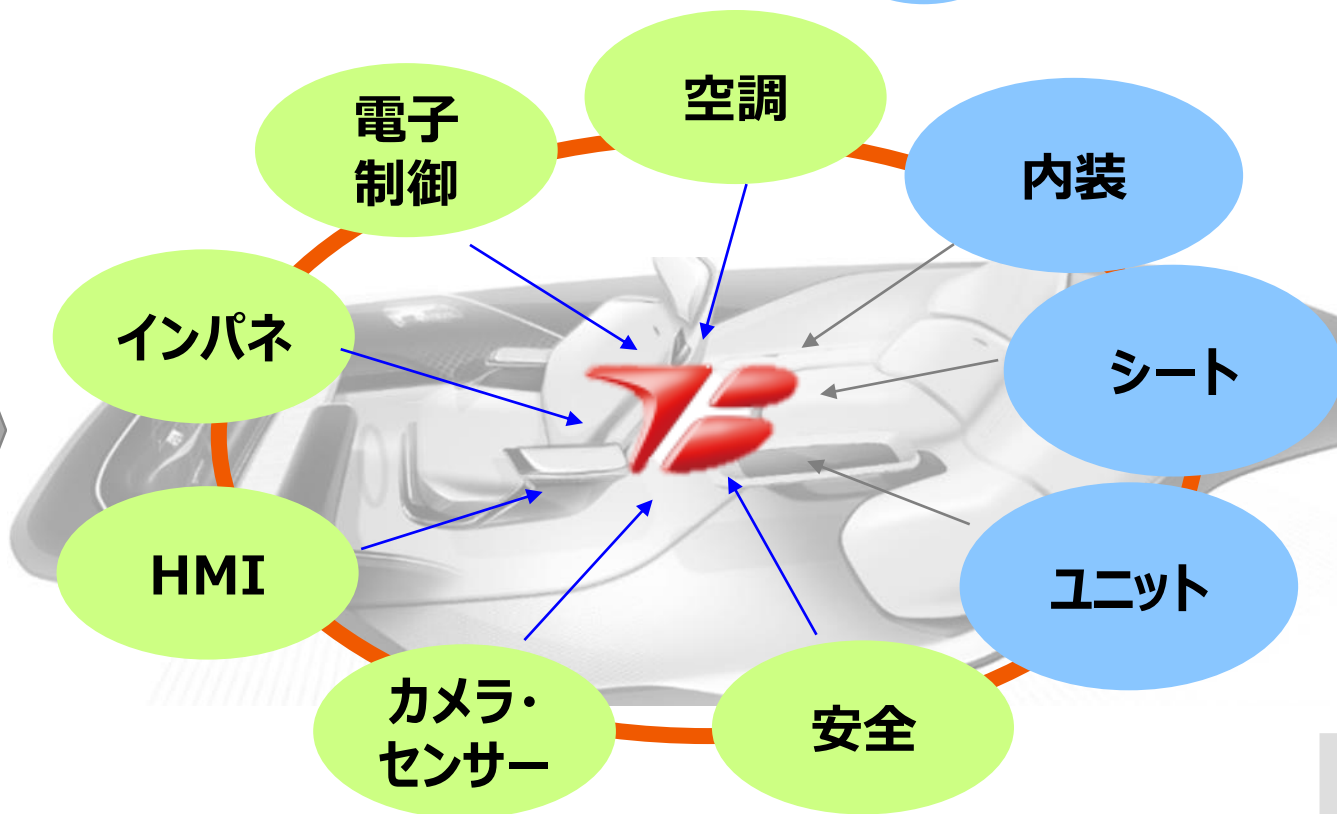
自前の技術を強化していく分野

What's next ?
Coming soon!

QUALITY OF TIME AND SPACE



Aces + MOOXの進化？



徹底的な原価低減により 稼ぐ力を高め、体質強化

- ✓ 国内生産体制の再編
- ✓ グローバル最適生産・供給体制の再構築
- ✓ TQM活動推進による業務品質向上
- ✓ 固定費抑制・リソースの最適配分

将来の成長に向けた 新価値創造を積極的に推進

- ✓ モビリティ空間の快適価値創造を主導
- ✓ IoTの具現化、工程革新の推進
- ✓ 成長市場の商機を確実に獲得する備え
- ✓ 新技術・新製品の事業化を推進

2020年経営計画の達成

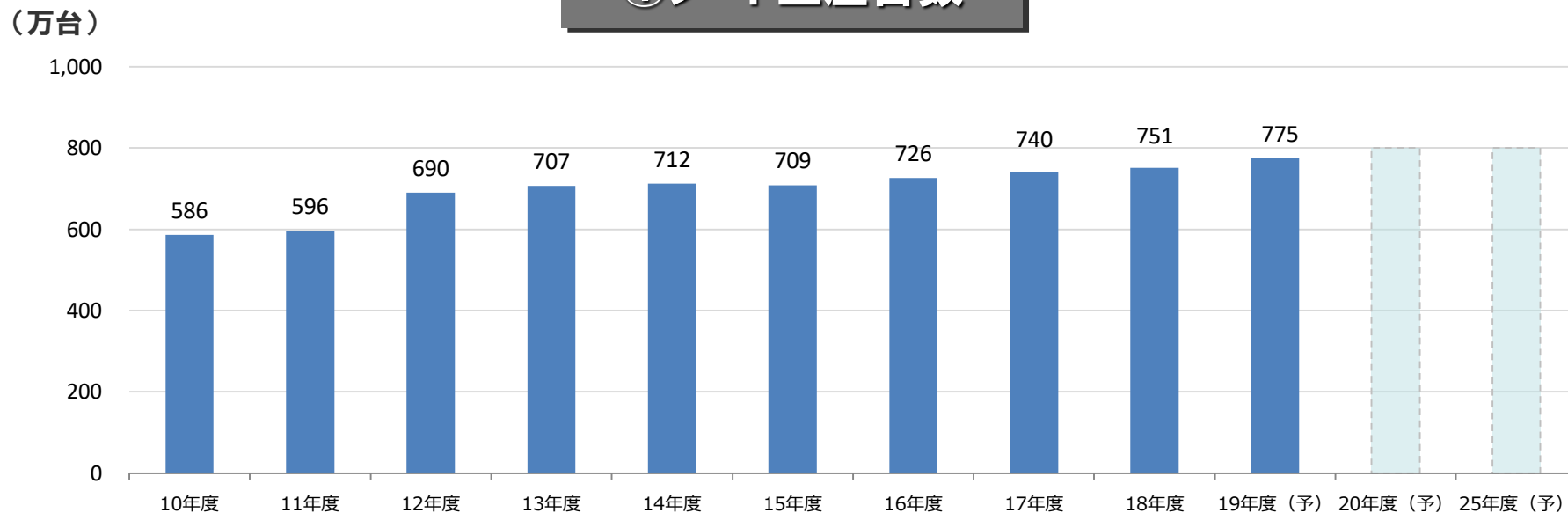
安定的に営業利益率 5%

持続可能な成長の実現

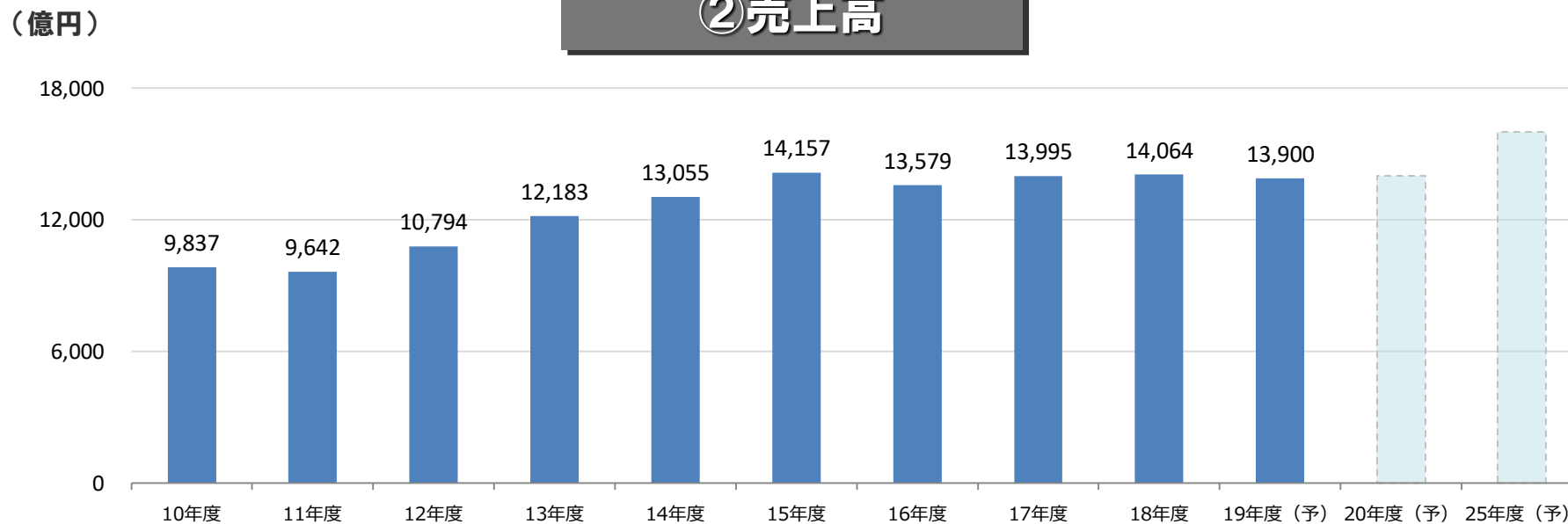
主要指標の推移(2019年度はIFRSベース)

1) 主要指標の推移 シート生産台数・売上高(19年度以降はIFRSベース)

①シート生産台数

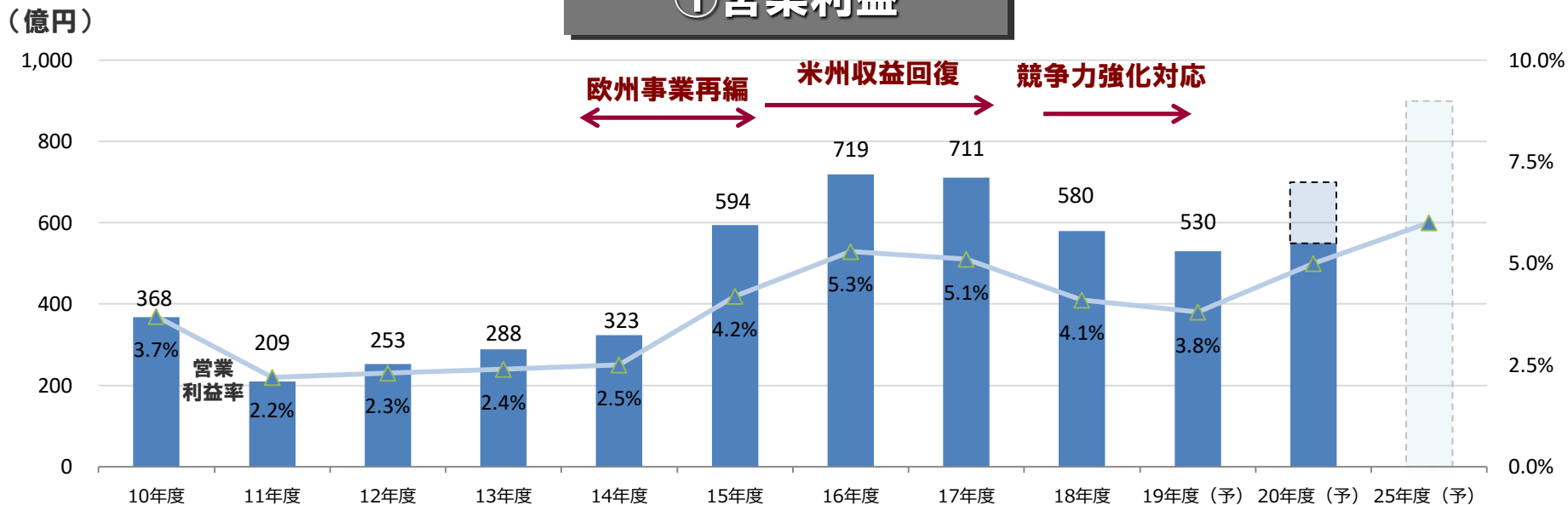


②売上高

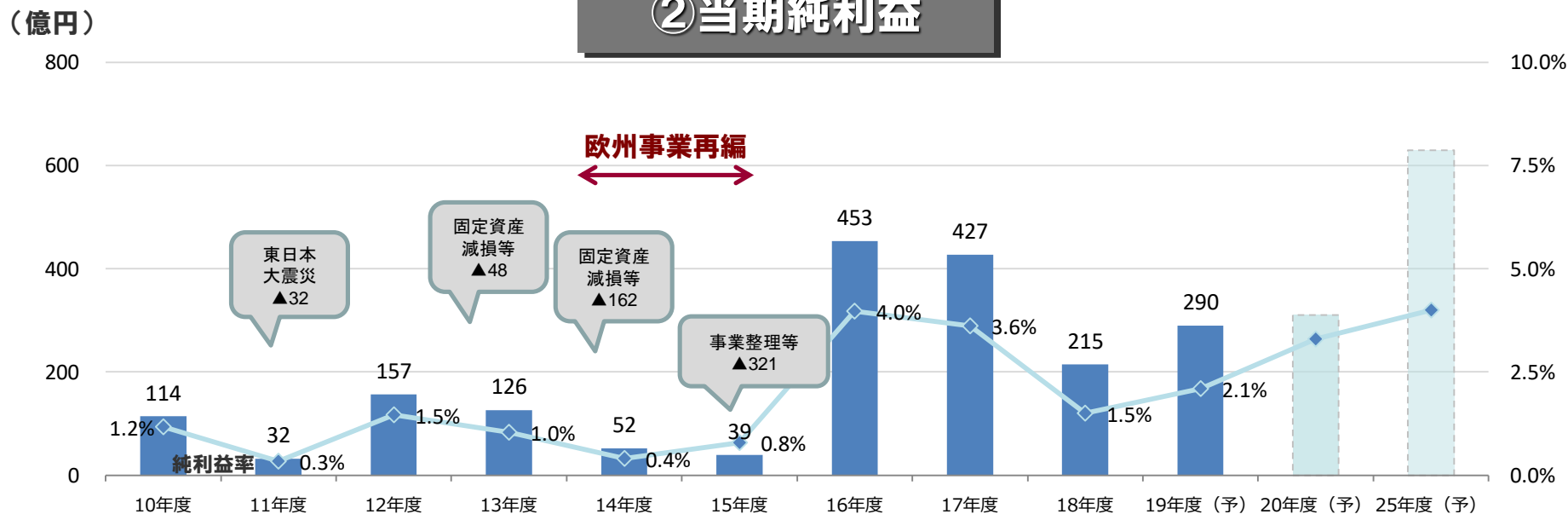


2) 主要指標の推移 営業利益・当期純利益(19年度以降はIFRSベース)

① 営業利益



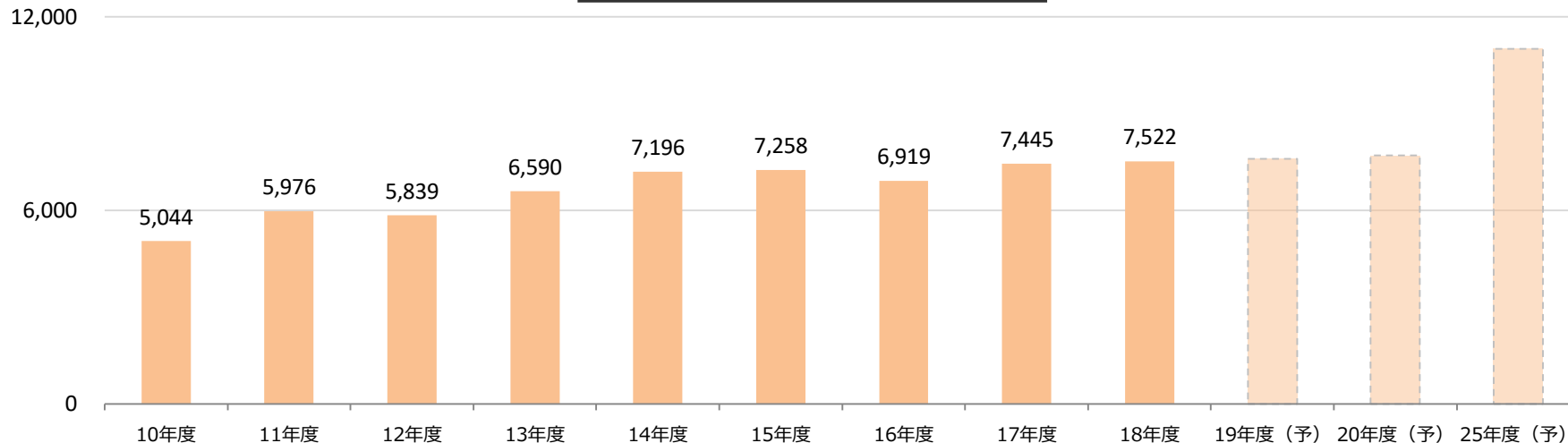
② 当期純利益



3) 主要指標の推移 貸借対照表

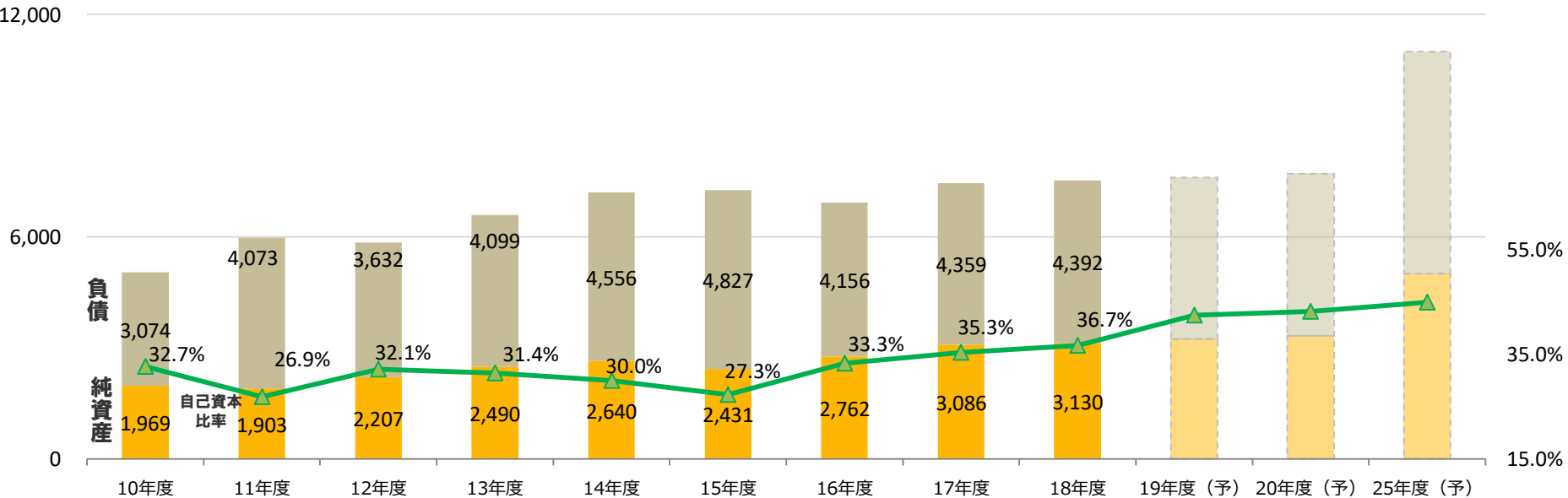
(億円)

① 総資産



(億円)

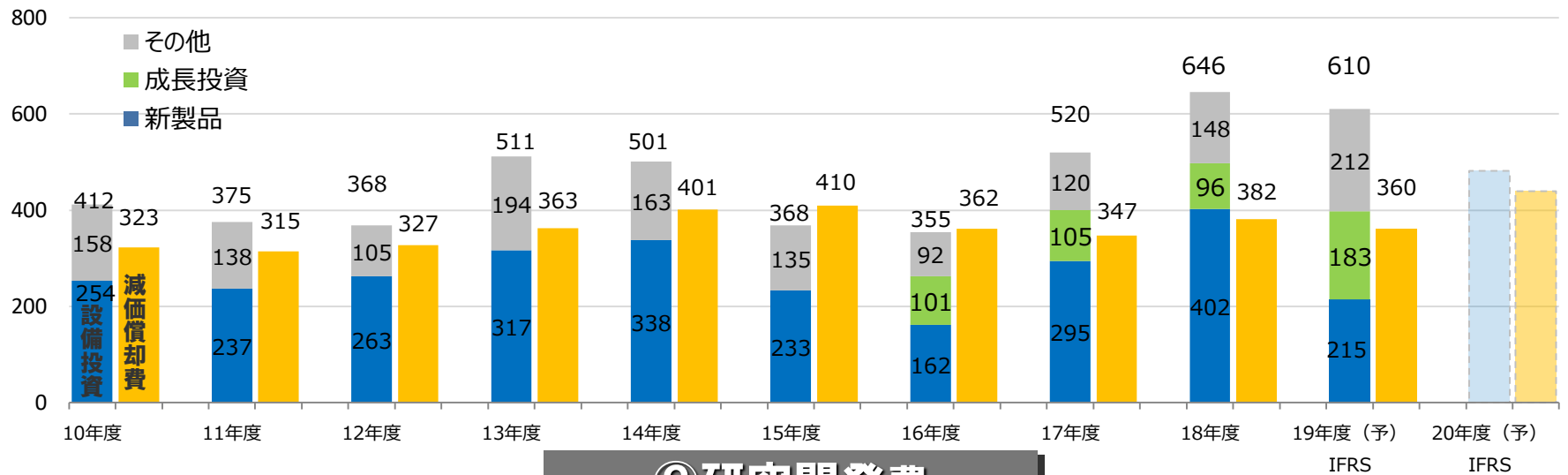
② 負債・純資産



4) 主要指標の推移 設備投資・減価償却費・研究開発費

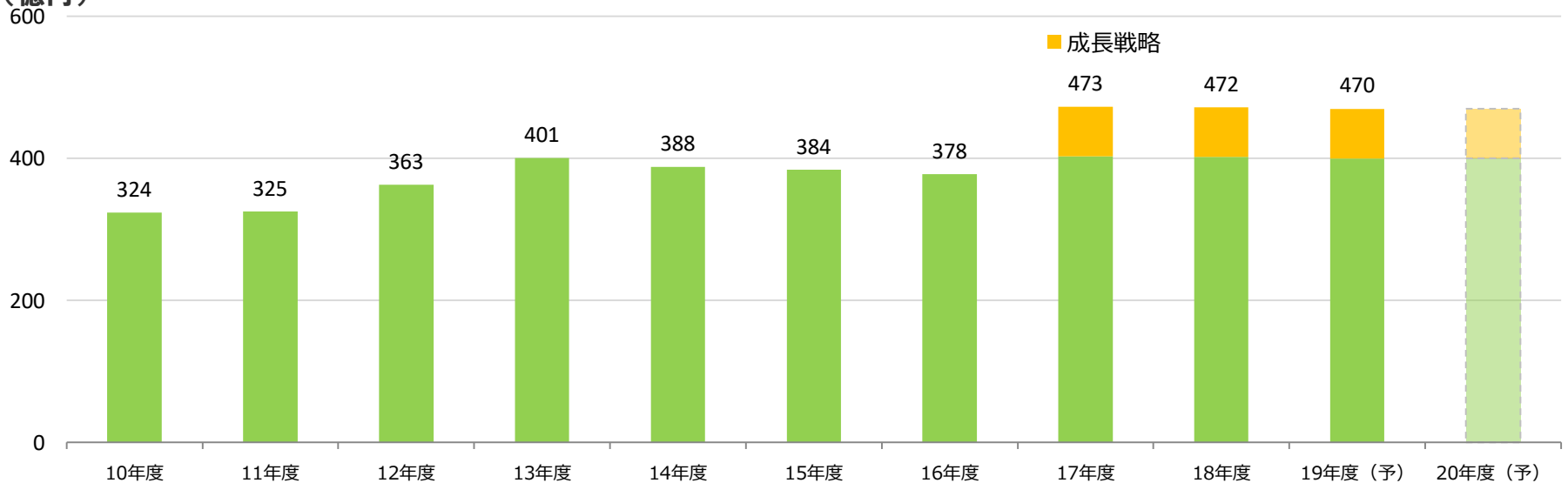
① 設備投資・減価償却費

(億円)

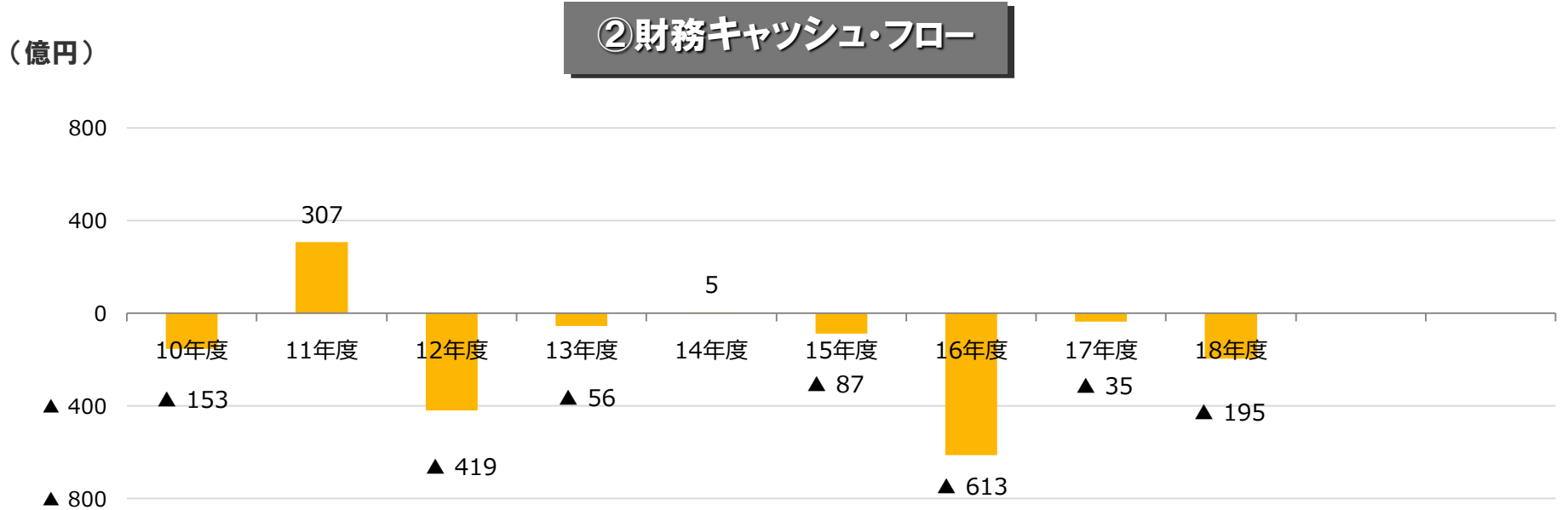
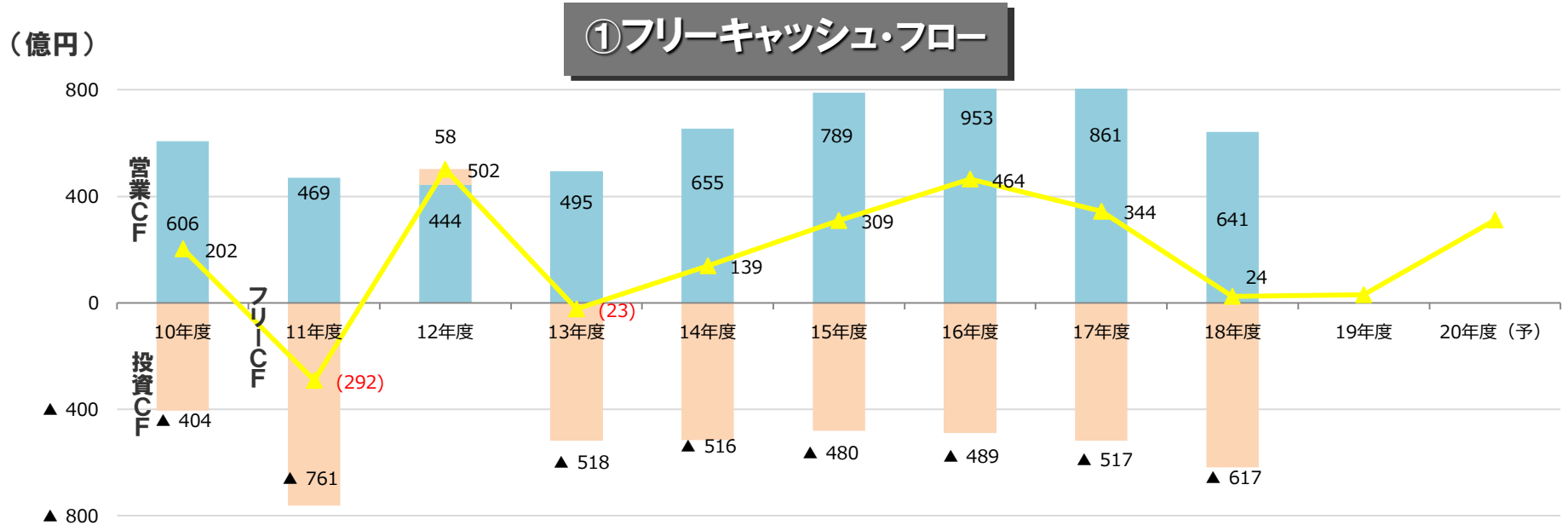


② 研究開発費

(億円)



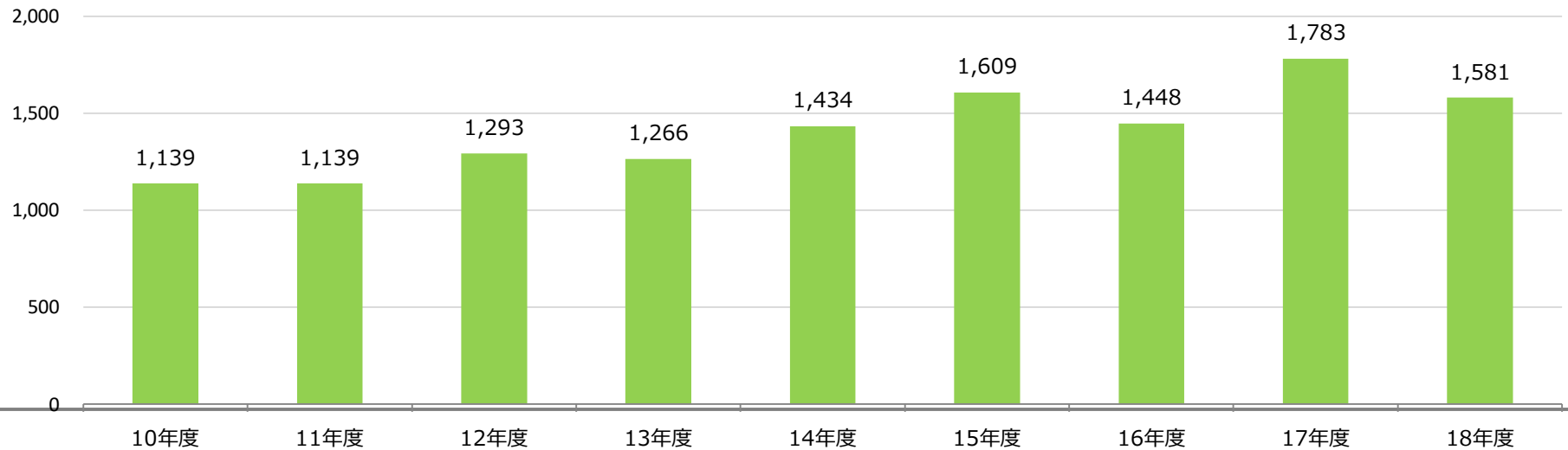
5) 主要指標の推移 フリーキャッシュフロー・財務キャッシュフロー



6) 主要指標の推移 現金及び現金同等物・キャッシュフロー計算書

(億円)

①現金及び現金同等物



(億円)

②キャッシュ・フロー合計

		10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度
キャッシュ・フロー 増減額	営業活動	606	469	444	495	655	789	953	861	641
	投資活動	△ 404	△ 761	58	△ 518	△ 516	△ 480	△ 489	△ 517	△ 617
	財務活動	△ 153	307	△ 419	△ 56	5	△ 87	△ 613	△ 35	△ 195
	その他	△ 39	△ 15	70	52	24	△ 46	△ 11	26	△ 29
		8	△ 0	153	△ 26	168	174	△ 160	335	△ 201
現金及び現金同等物 期首残高		1,131	1,139	1,139	1,293	1,266	1,434	1,609	1,448	1,783
現金及び現金同等物 期末残高		1,139	1,139	1,293	1,266	1,434	1,609	1,448	1,783	1,581

7) 主要指標の推移(19年度はIFRSベース)

	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度	17年度	18年度	19年度 (予想)
1株当たり 当期純利益	61.82円	17.45円	85.23円	68.05円	28.08円	21.02円	244.28 円	230.27 円	115.79 円	156.16 円
1株当たり 配当金	16円	16円	18円	18円	18円	30円	50円	54円	56円	56円
営業 利益率	3.7%	2.2%	2.3%	2.4%	2.5%	4.2%	5.3%	5.1%	4.1%	3.8%
自己資本 比率	32.7%	26.9%	32.1%	31.4%	30.0%	27.3%	33.3%	35.3%	36.7%	38.2%
ROE	7.0%	2.0%	9.1%	6.4%	2.5%	1.9%	21.2%	17.3%	8.0%	10.2%
配当性向	25.9%	91.7%	21.1%	26.5%	64.1%	142.7%	20.5%	23.5%	48.4%	35.9%



<注意事項>

本資料に記載されている将来に関する業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想値であり、不確実性やリスクを含んでおります。

そのため 実際の結果は様々な要因によって業績予想と異なる可能性があります。