

Quantum Leap

発想の飛躍



トヨタ紡織株式会社

東証1部 証券コード 3116

2013年度 (2014年3月期)

決算説明会

開催日: 2014年5月12日

場 所: ステーションコンファレンス東京



発想の飛躍

1. 決算状況

- 1) 決算概要
- 2) 2013年度（2014年3月期）**決算状況**
- 3) 2014年度（2015年3月期）**業績予想**

2. 事業の取り組み

- 1) 2020Vision
- 2) 収益基盤強化
- 3) 技術開発
- 4) 拡販営業活動



発想の飛躍

1. 決算状況

- 1) 決算の概況
- 2) 2013年度 (2014年3月期) **決算状況**
- 3) 2014年度 (2015年3月期) **業績予想**

1) 決算の概況

1. 北中南米、欧州・アフリカ地域での生産台数の増加、
為替の影響などにより、前年比で増収増益

2. 配当は、期末で9円、年間では前年と同額の18円

3. 来期は、日本での生産台数の減少、アジア・オセアニア
地域での車種構成の変化などにより減収減益

2) 2013年度 決算状況

【決算概要】

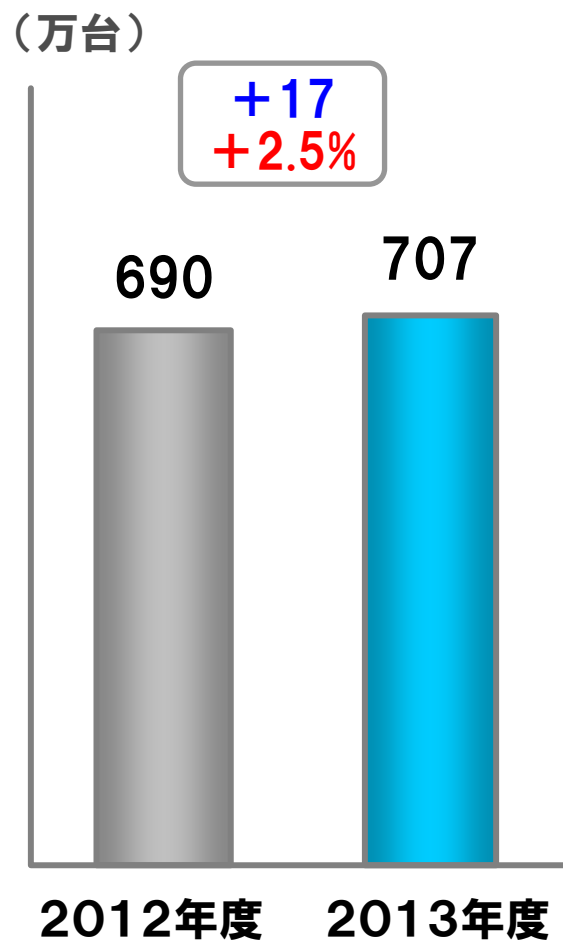
(億円)

	2012年度		2013年度		増減	
売上高	10,794	100.0%	12,183	100.0%	1,389	12.9%
営業利益	253	2.3%	288	2.4%	35	13.9%
経常利益	339	3.1%	402	3.3%	63	18.8%
当期純利益	157	1.5%	126	1.0%	△31	△20.1%
1株当たり当期純利益	85円23銭		68円05銭			
1株当たり配当金	18円00銭		18円00銭			
為替レート	USドル	83円	100円	17円	円安	
	ユーロ	107円	134円	27円	円安	

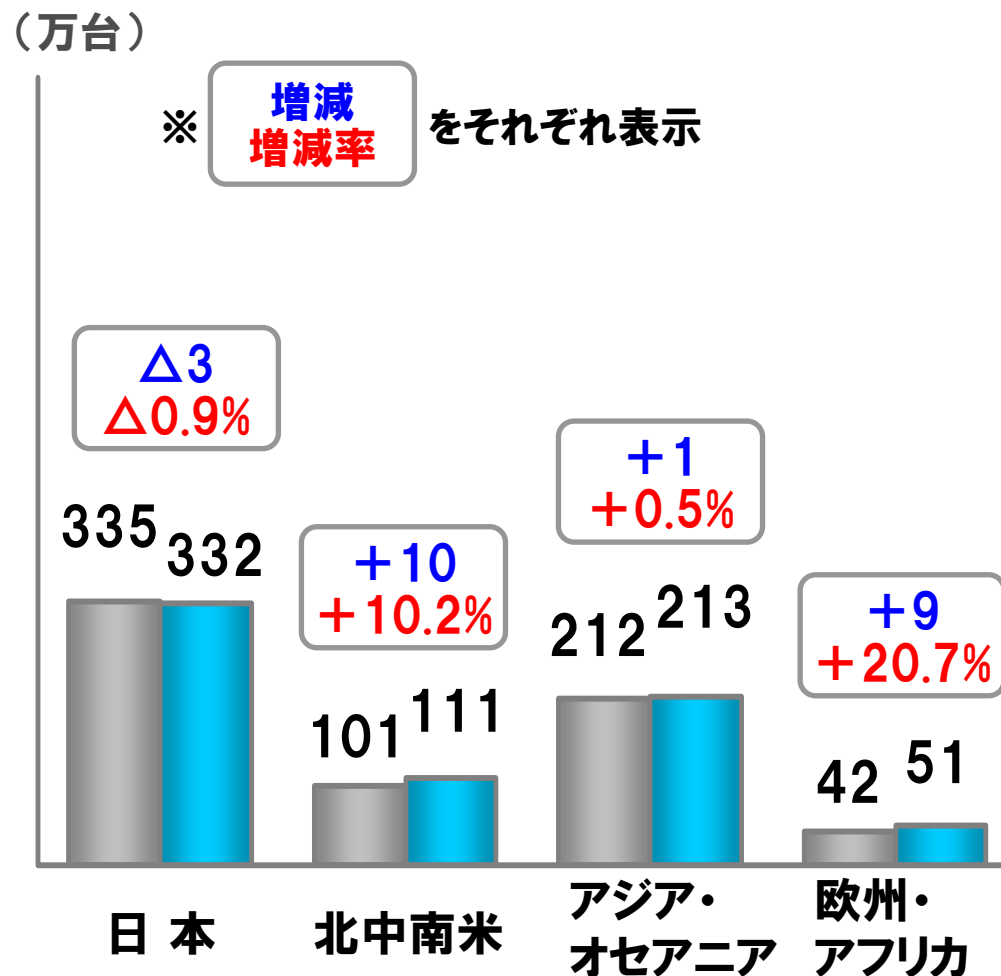
2) 2013年度 決算状況 地域別生産台数

シート生産台数

連結全体



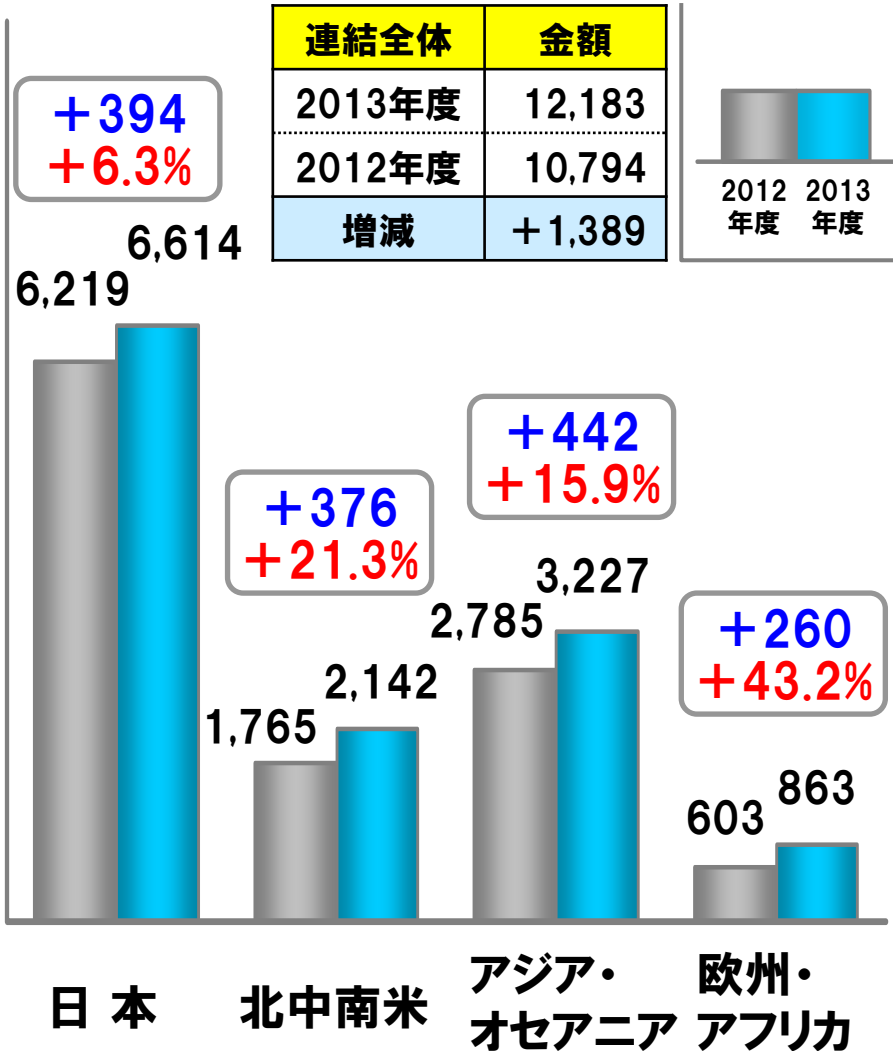
セグメント別



2) 2013年度 決算状況 地域別セグメント情報

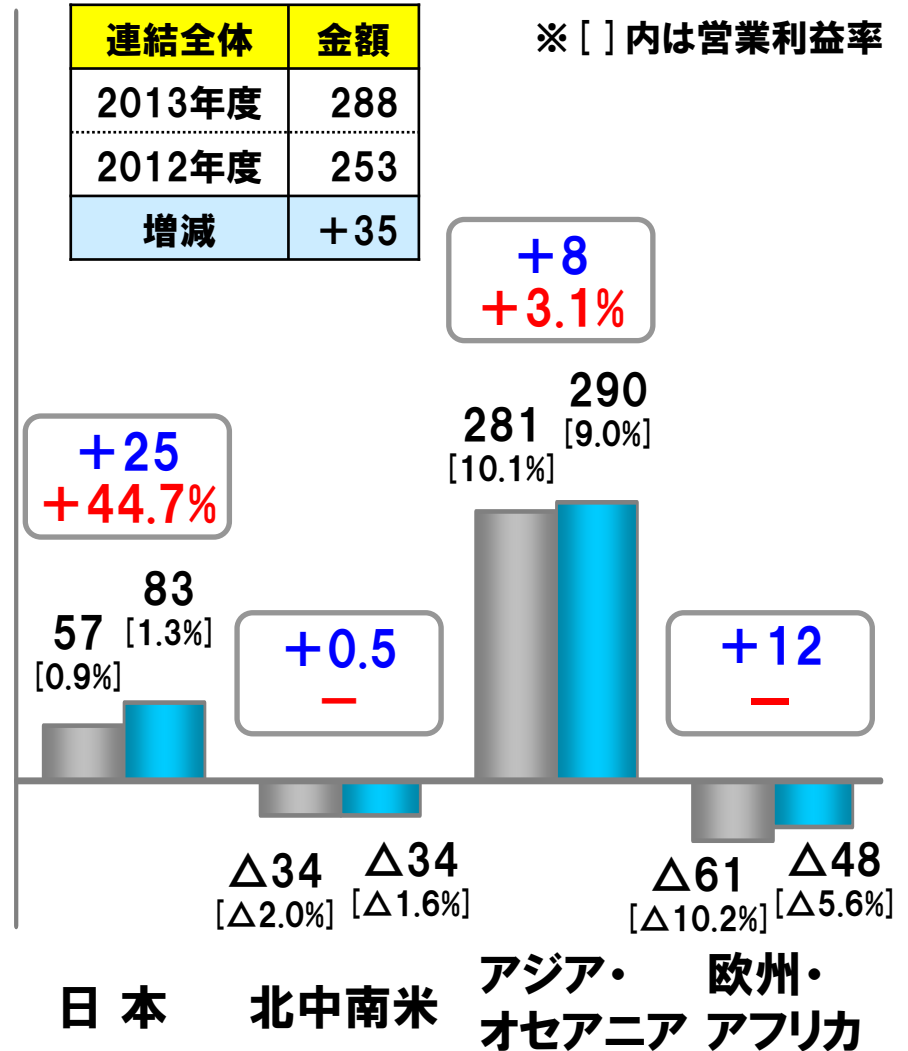
(億円)

売上高



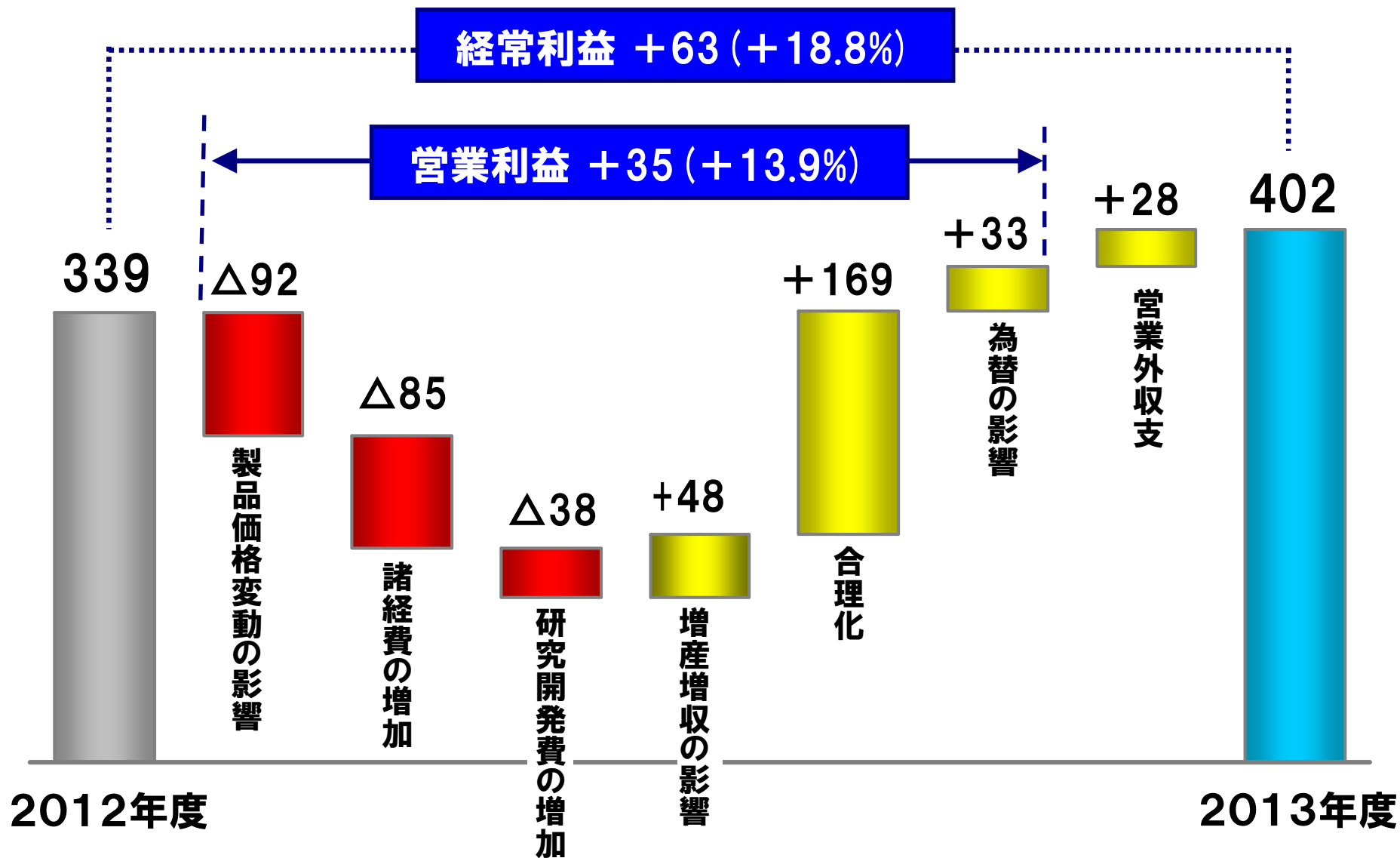
(億円)

営業利益



2) 2013年度 決算状況 経常利益増減要因

(億円)



3) 2014年度 業績予想

【通期業績予想】

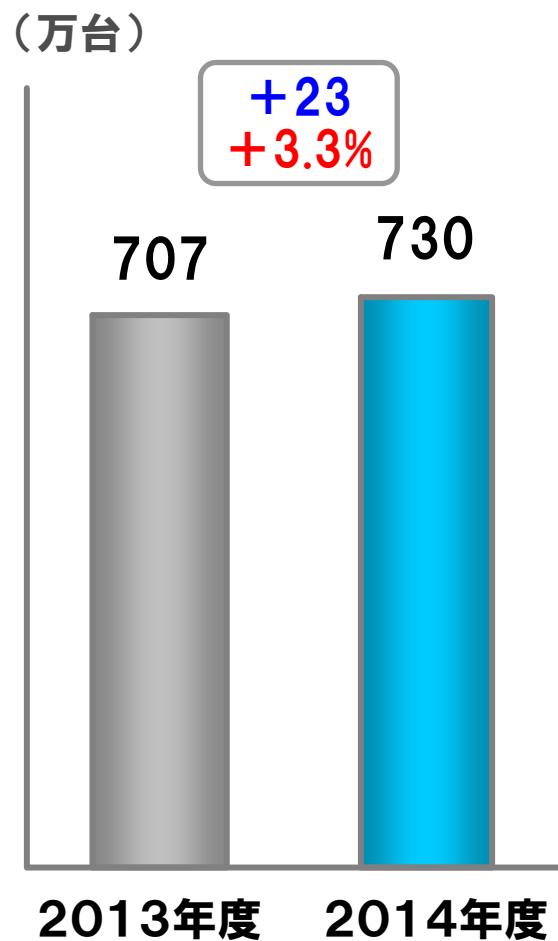
(億円)

	2013年度		2014年度		増減	
売上高	12,183	100.0%	12,000	100.0%	△183	△1.5%
営業利益	288	2.4%	270	2.3%	△18	△6.3%
経常利益	402	3.3%	290	2.4%	△112	△28.0%
当期純利益	126	1.0%	120	1.0%	△6	△4.8%
1株当たり当期純利益	68円05銭		64円76銭			
1株当たり配当金	18円00銭		18円00銭			
為替レート	USドル	100円	100円	-		
	ユーロ	134円	140円	6円 円安		

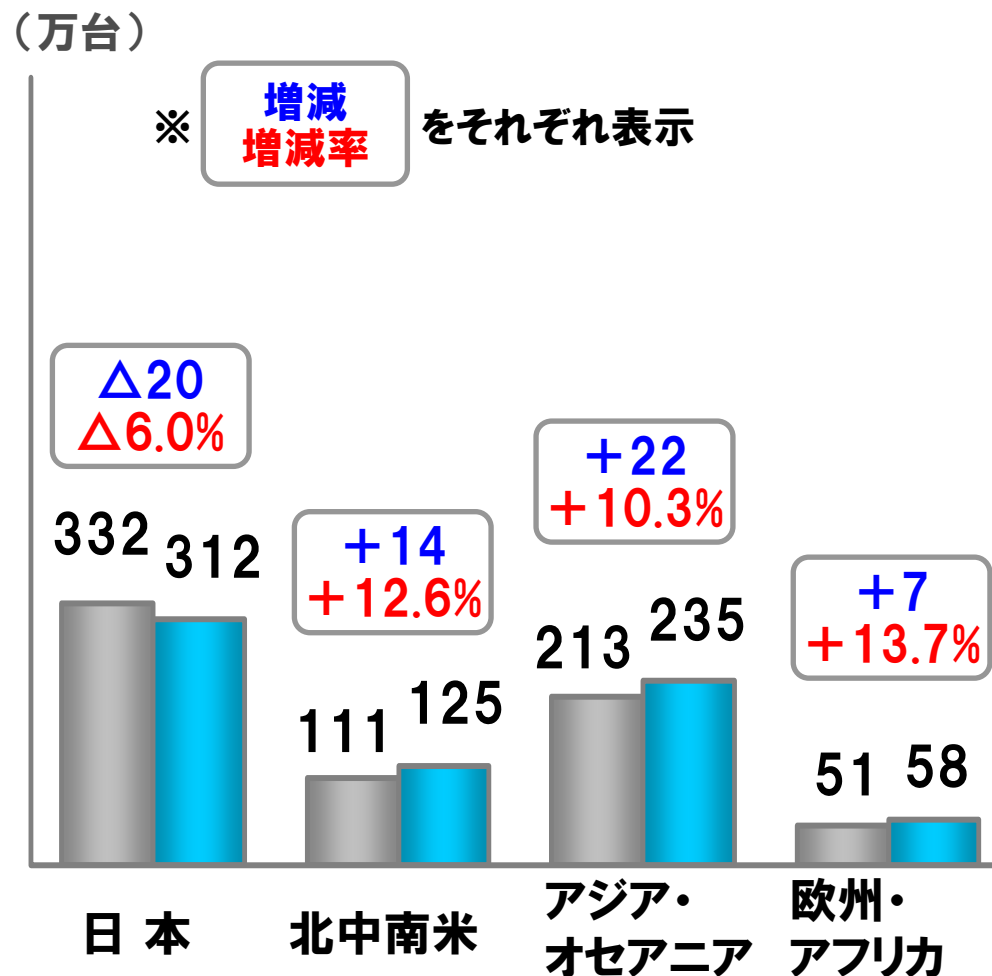
3) 2014年度 業績予想 地域別生産台数

シート生産台数

連結全体

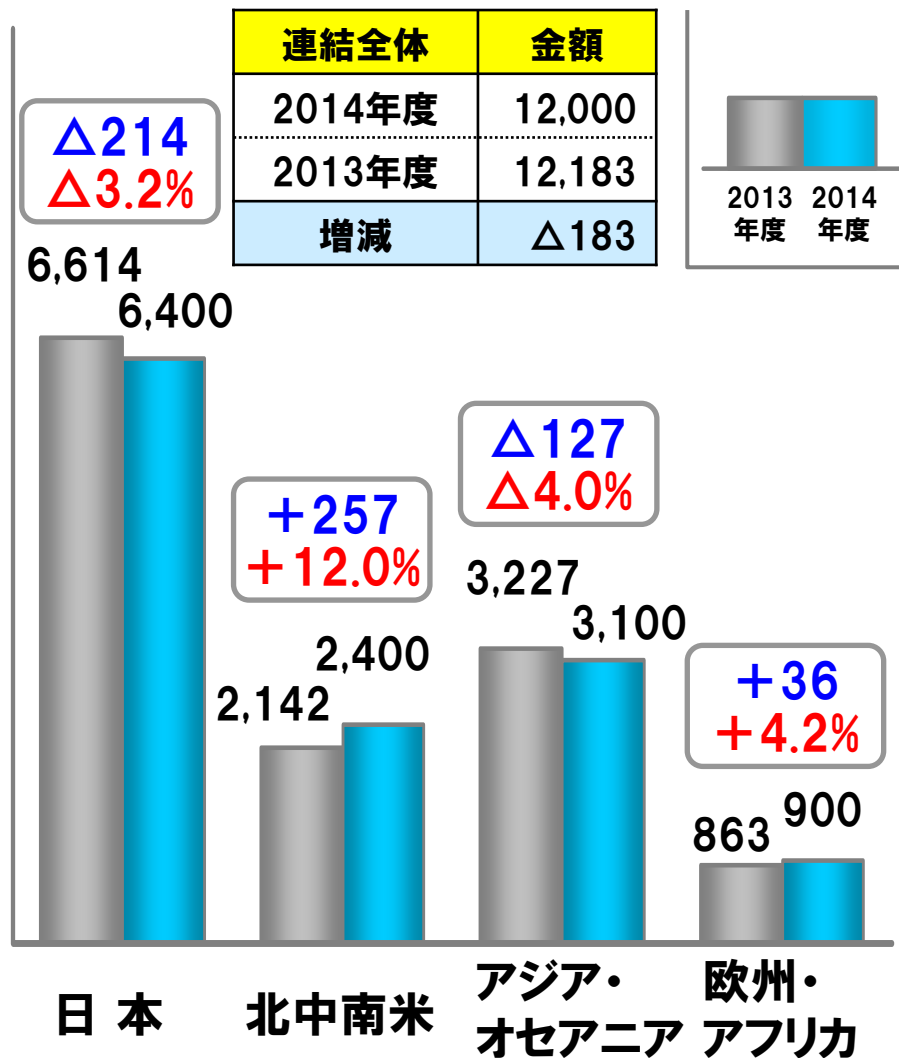


セグメント別

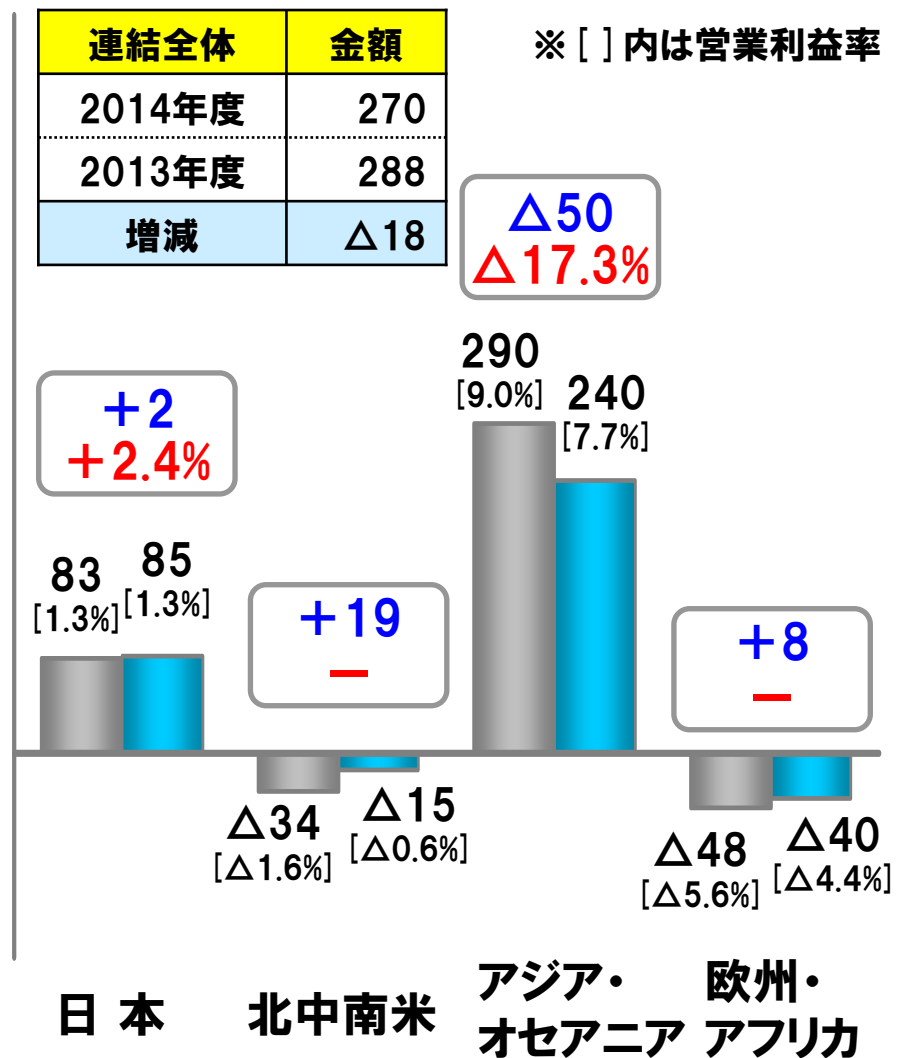


3) 2014年度 業績予想 地域別セグメント情報

売上高 (億円)

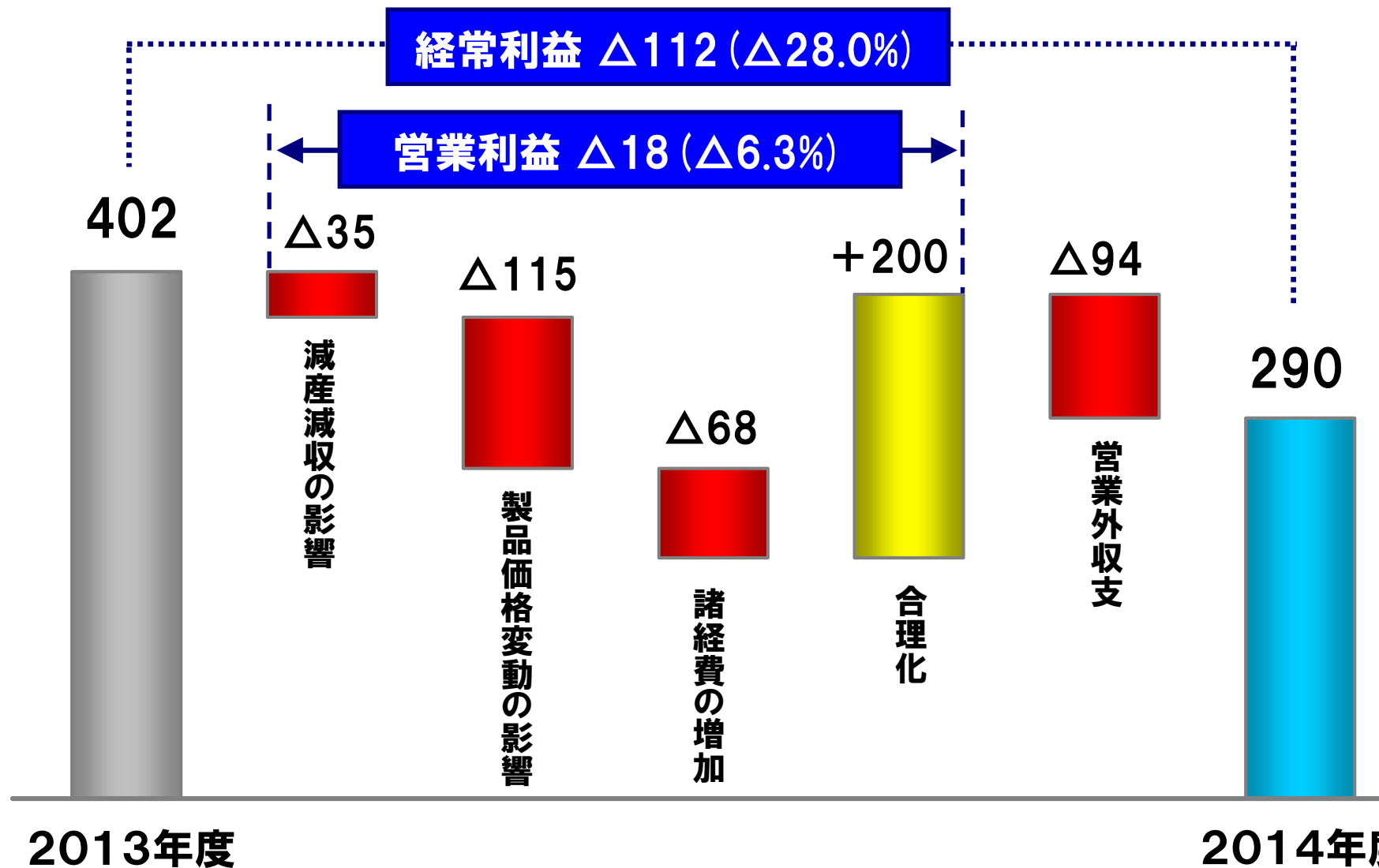


営業利益 (億円)



3) 2014年度 業績予想 経常利益増減要因

(億円)





発想の飛躍

2. 事業の取り組み

- 1) 2020Vision
- 2) 収益基盤強化
- 3) 技術開発
- 4) 拡販営業活動

1) 2020Vision

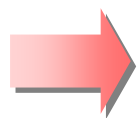
(1) 私たちが目指す企業像

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

(2) 2020年にありたい姿

【事業】世界中のお客様に最高のモビリティライフを
提案し続ける会社

【社会】すべてのステークホルダーから信頼され、共に
成長する会社



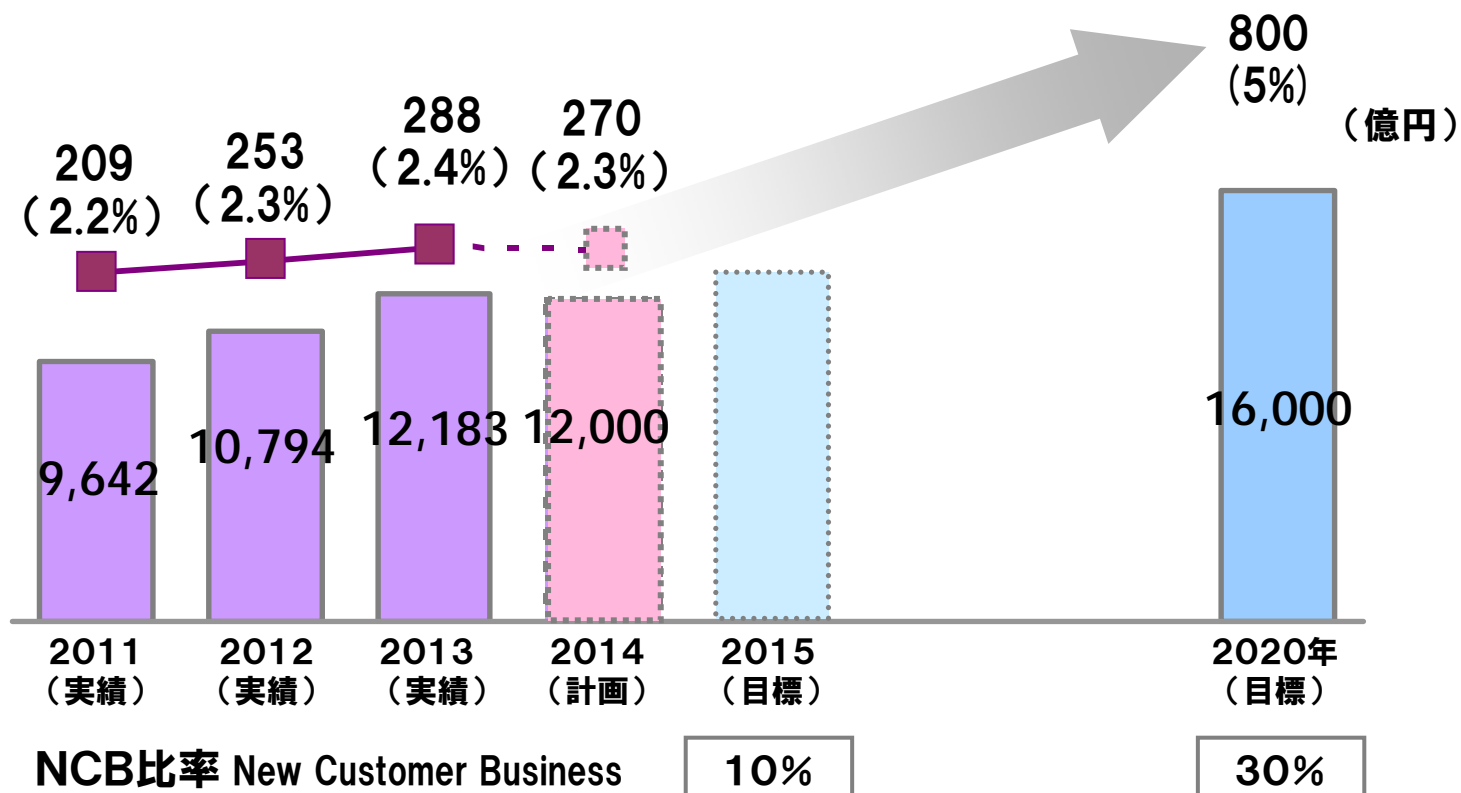
「2020年にありたい姿」の実現こそが、真のVision

1) 2020Vision

経営目標

営業利益

売上高



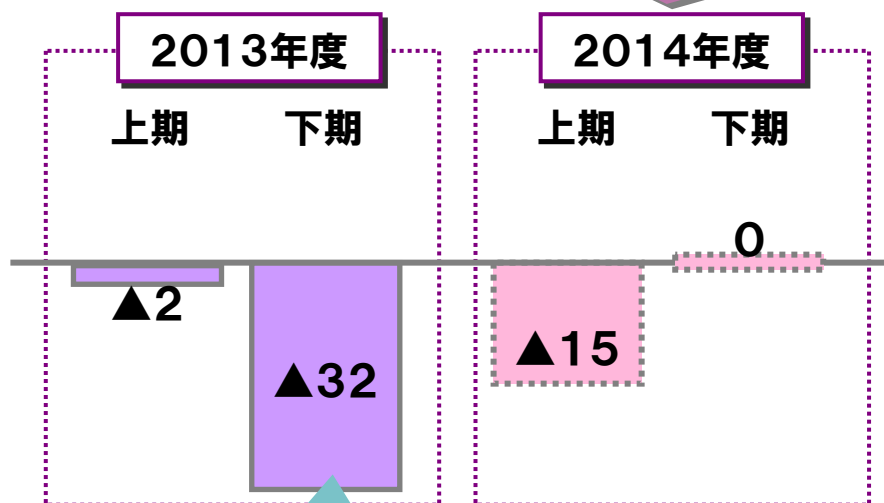
2020年にありたい姿の実現

逼迫した課題の解決

2) 収益基盤強化〔北中南米〕

米州・日本との機能連携強化による収益構造改革

営業利益



生産事業体の新製品生産準備費用
及び新製品立上げロス等予想外の
一過性費用が発生
〔労務費、材料費、輸送費、支援費〕

収益構造改革への取り組み

①モノづくりの基本の徹底

- (1) 品質向上
- (2) 新規プロジェクト立上げ
機能の強化

②収益改善活動の連携強化

(本社⇄統括会社⇄生産事業体)

- (1) 一過性費用の分析と再発防止
- (2) 生産事業体収益改善テーマ活動

【原因】

- ・生産・製造準備遅れによる生産上のロス
- ・品質管理上のロス
- ・寒波による物流トラブル

2) 収益基盤強化〔北中南米〕

米州・日本との機能連携強化による収益構造改革

①モノづくりの基本の徹底

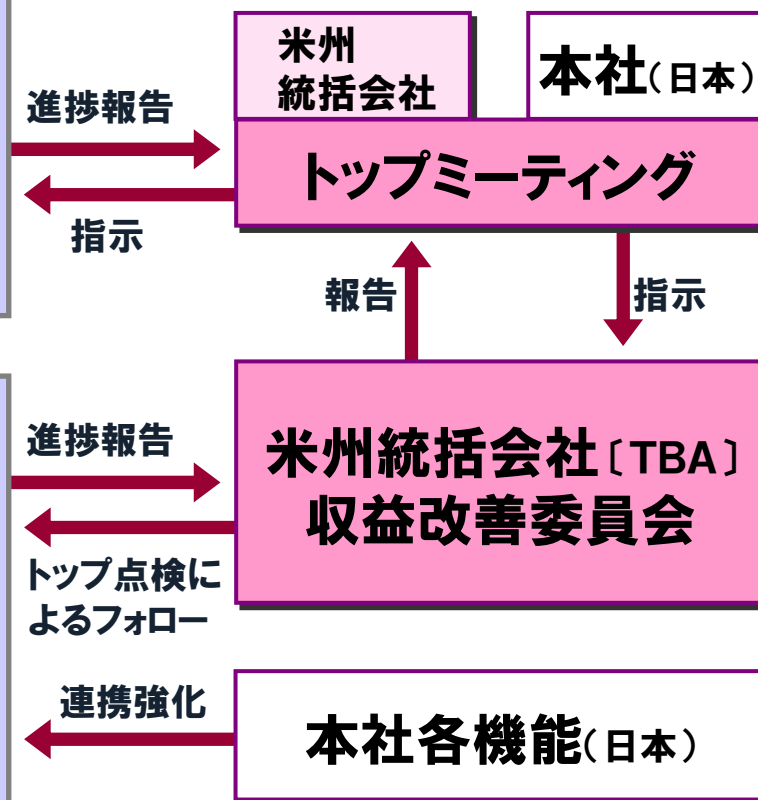
- (1) 体制強化：製造担当役員、出向者の増員
- (2) 品質向上
 - ・決められたことを守る強い職場作り
 - ・重点工場品質問題の真因分析活動
- (3) 新規プロジェクト立上げ機能の強化
 - ・生産管理・工務機能等立上げ機能の強化
 - ・異常時に速やかに対応できるマネジメント体制

②収益改善活動の連携強化 (本社⇔統括会社⇔生産事業体)

- (1) 一過性費用の分析と再発防止
- (2) 生産事業体収益改善テーマ活動
 - ・本社の各機能を巻き込んだテーマ別収益改善活動と一過性費用の更なる分析と再発防止策立案
 - ・重点プロジェクトの本社トップによる特別管理

【対応組織】

以下の体制で問題の
早期発見・早期対策が可能に

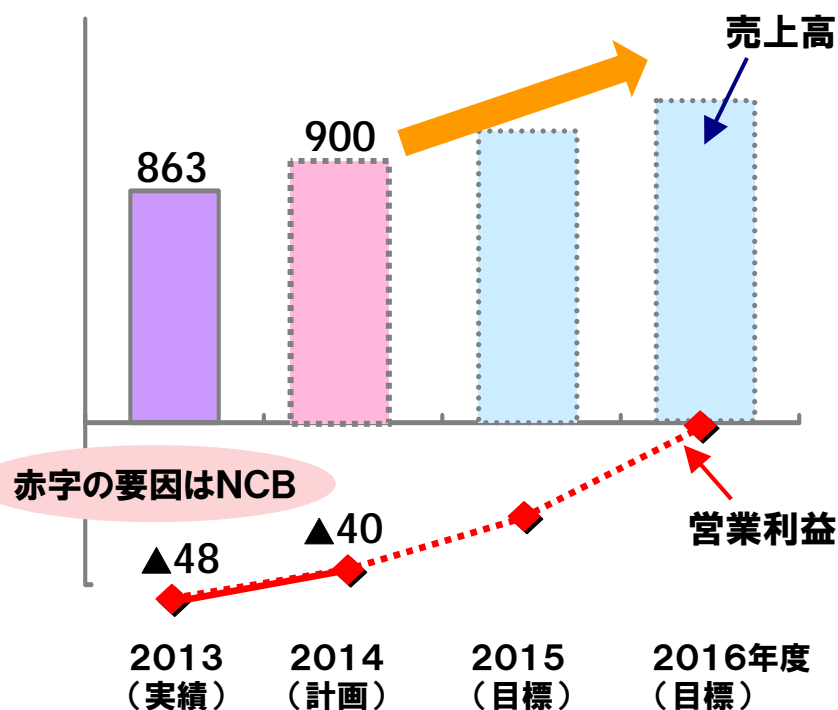


2) 収益基盤強化〔欧州〕

2016年度黒字化へ向け欧州収益構造改革を推進中

欧州収益構造改革

BAEリバイバルプラン(2013年5月～)を通じ欧州地域一体の収益確保を目指す



① 欧州本社機能の統合

1) BAEから管理部門を分離、
欧州統括会社に統合(2014年4月)

狙い: 組織スリム化と更なる効率化

欧州統括会社〔TBEU〕

ミュンヘン支店

TBEU製造子会社



BAE(製造)

本社機能

ドイツ4工場



2) 収益基盤強化〔欧州〕

2016年度黒字化へ向け欧州収益構造改革を推進中

②製造部門の体質強化

課題：新製品切替の早期安定化、TBウェイの徹底による体質強化

1) 生産性の向上

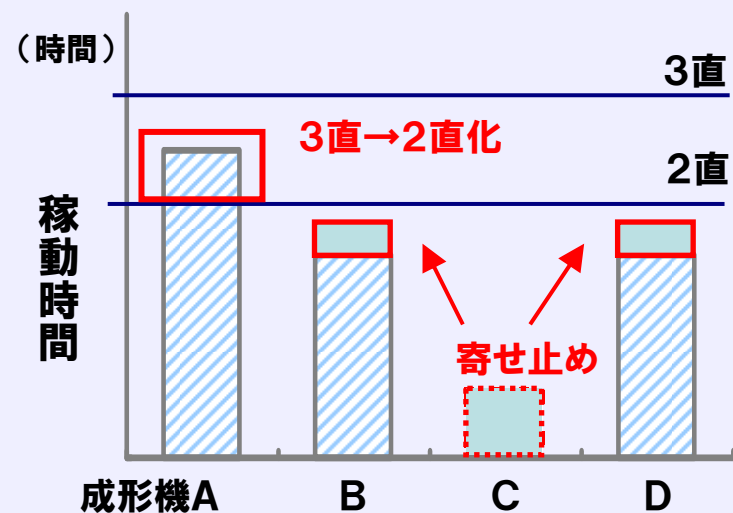
- ・ 3直→2直化 (稼働時間短縮)
- ・ 寄せ止め (可動率向上)

2) 体制強化・人材の育成

- ・ 日本人出向者の配置
- ・ 核になる人材を日本で指導

3) 不採算工場の閉鎖や 更なる人員のスリム化

事例：「3直→2直化・寄せ止め」



《改善活動》平準化生産/可動率/歩留り
不良低減/故障・段替え短縮ほか

2) 収益基盤強化〔日本〕

工場再編による収益向上への取り組み

2014年度以降の中期にわたる再編

《課題》国内生産台数300万台以下における収益確保

① 高付加価値部品の生産

利益率向上



ドアトリム立体ステッチ等

② 新規事業の更なる強化

売上増

新規パワートレイン部品等

③ 最適ロケーション配置

ロスコスト削減

お客様に近い工場へ
生産移管し物流費を削減

④ 設備の有効活用

投資抑制

稼働の落ちた設備を
グローバルに有効活用

お客様の動向
・環境変化

更なる寄せ止め
効率化

・新規事業の投入へ

3) 技術開発 [TNGA]

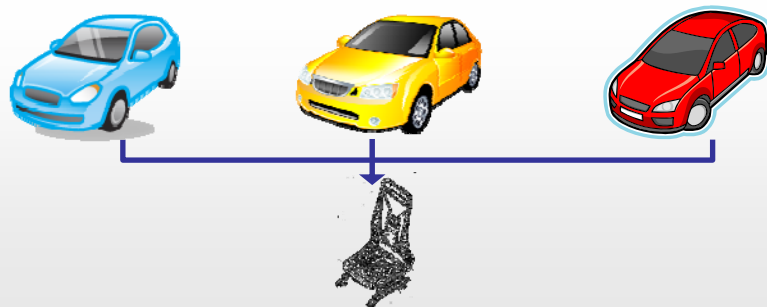
TNGA活動への取り組み

※TNGA: Toyota New Global Architecture

従来: **車種毎に新設**



TNGA: **車種を跨いだ共通化**



TOYOTAへの貢献

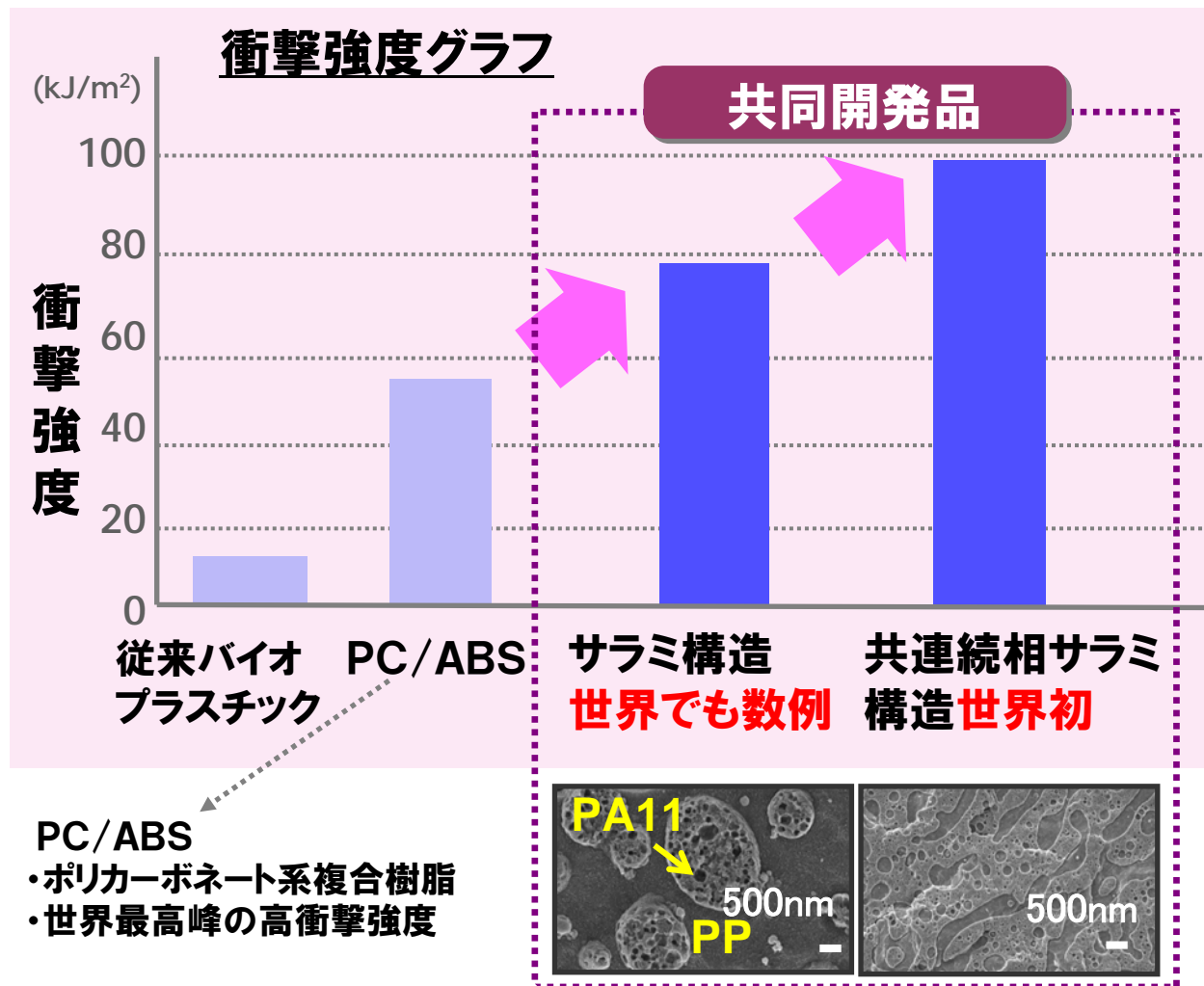
- ①世界トップクラスの
フロントシート性能
(乗り心地・安全性能・操作フィーリング)
- ②グローバルでのものづくりを
考えた共通化
(骨格種類削減・コスト競争力強化)

トヨタ自動車(株)から TNGA推進優秀賞を受賞

リアシート骨格、ドアトリム等の内装部品もTNGA活動を推進

3) 技術開発 [バイオプラスチック]

世界トップクラスの衝撃強度を有するバイオプラスチックの開発 豊田中央研究所とトヨタ紡織が共同開発



適用可能分野が広く、
自動車以外にも
応用可能



3) 技術開発 [鉄道車両用シート]

「グランクラスシート」が製品化 (2014年3月) 北陸新幹線の新型車両E7系に搭載

- ① 人をやさしく包み込む座り心地とデザイン
- ② グランクラスに相応しい高級感の演出 (本革キルティング加工など)
- ③ 誰もが使いやすい・分かりやすい操作機構 (ワンモーション格納テーブルなど)



新型車両E7系

(写真提供:JR東日本)



グランクラスシート

4) 拡販営業活動 [NCB]

NCB: 新規顧客ビジネスへの拡販活動 ※NCB: New Customer Business

お客様のニーズの吸上げと新製品・新技術の売込みを実施

フランクフルトモーターショーに初出展



2013年
9月



BMWやDaimlerなどの
欧州カーメーカーへ
技術力をアピール

フォード本社で技術展開催



2013年
11月

ダイムラー本社で技術展開催



2014年
1月

4) 拡販営業活動 [NCB]

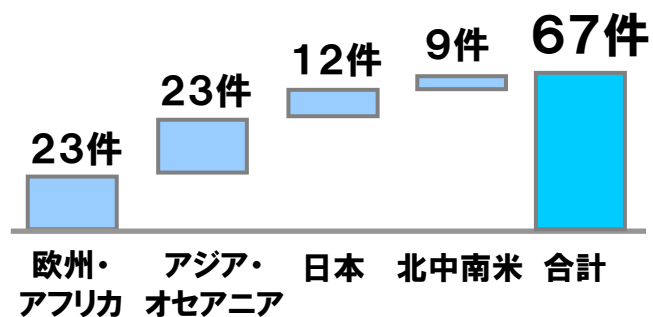
NCB:新規顧客ビジネス製品生産開始、着実に増加 グローバルな生産拠点で新規ビジネスに対応

13年度に生産開始した製品の状況



[参考:受注プロジェクトの状況]

※2014年3月末時点までの累計



欧州カーメーカーからシート組立を初受注



4) 拡販営業活動〔地域自主開発〕

タイ特有のビジネスニーズを捉えた製品を提案

『ECZIO』※ 後部座席の乗り心地向上と高級感の創出

※ 新型カムリに装着できるプレミアムシートと内装部品のビジネスパッケージ



Quantum Leap

発想の飛躍

Quantum Leap (発想の飛躍)
と執念で新たなステージへ

Design Your Passion



<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。