



トヨタ紡織株式会社

TOYOTA BOSHOKU CORPORATION

東証1部 証券コード 3116

2017年度 (2018年3月期)

中間決算説明会

開催日: 2017年11月15日

場 所: ステーションコンファレンス東京

決算状況

2020年中期経営実行計画の進捗

1. 2017年度 決算状況

1) 決算の概況

2) 上期決算状況

3) 通期業績予想

2. 中期収益計画のアップデート

1) 決算の概況

**1. 中国、欧州での増産により増収の一方、
労務費、経費の増加などにより減益**

**2. 通期は、増産基調は継続するものの、
車種・製品構成の変化や
諸経費の増加などにより減収減益**

1. 2017年度 決算状況

1) 決算の概況

2) 上期決算状況

3) 通期業績予想

2. 中期収益計画のアップデート

2-1) 2017年度 上期決算状況

【連結決算概要】

(億円)

	16年度 上期実績		17年度 上期実績		増減	
	金額	比率	金額	比率	金額	比率
売上高	6,674	100%	6,723	100%	48	0.7%
営業利益	361	5.4%	318	4.7%	△42	△11.8%
経常利益	360	5.4%	331	4.9%	△29	△8.3%
当期純利益*	132	2.0%	191	2.8%	58	44.1%
1株当たり当期純利益	71円54銭		103円03銭			
1株当たり配当金	21円00銭		25円00銭			
為替レート	USドル	105円	111円	6円 円安		
	ユーロ	118円	126円	8円 円安		

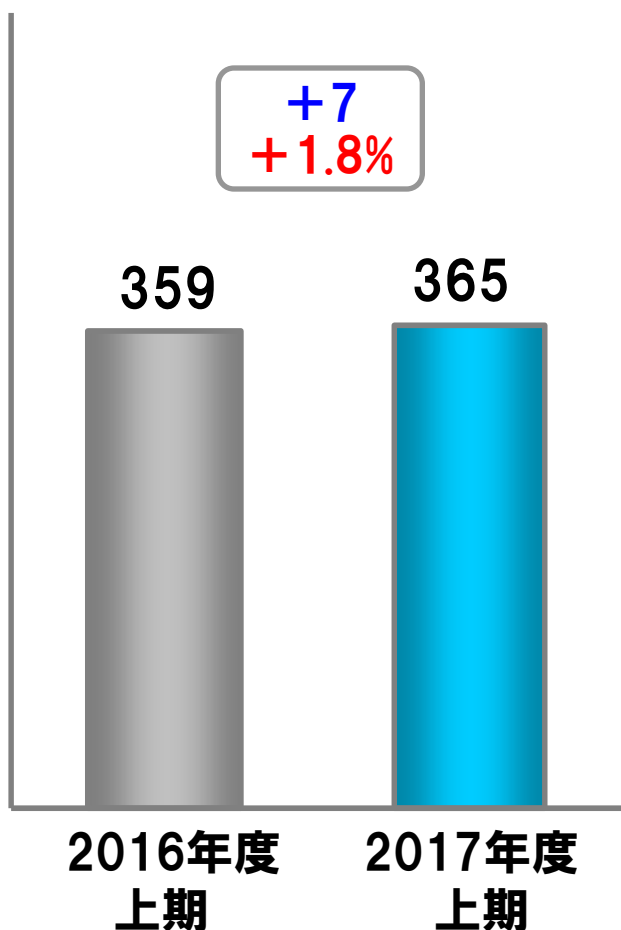
* 親会社株主に帰属する当期純利益

2-2) 2017年度 上期決算状況 地域別生産台数

シート生産台数

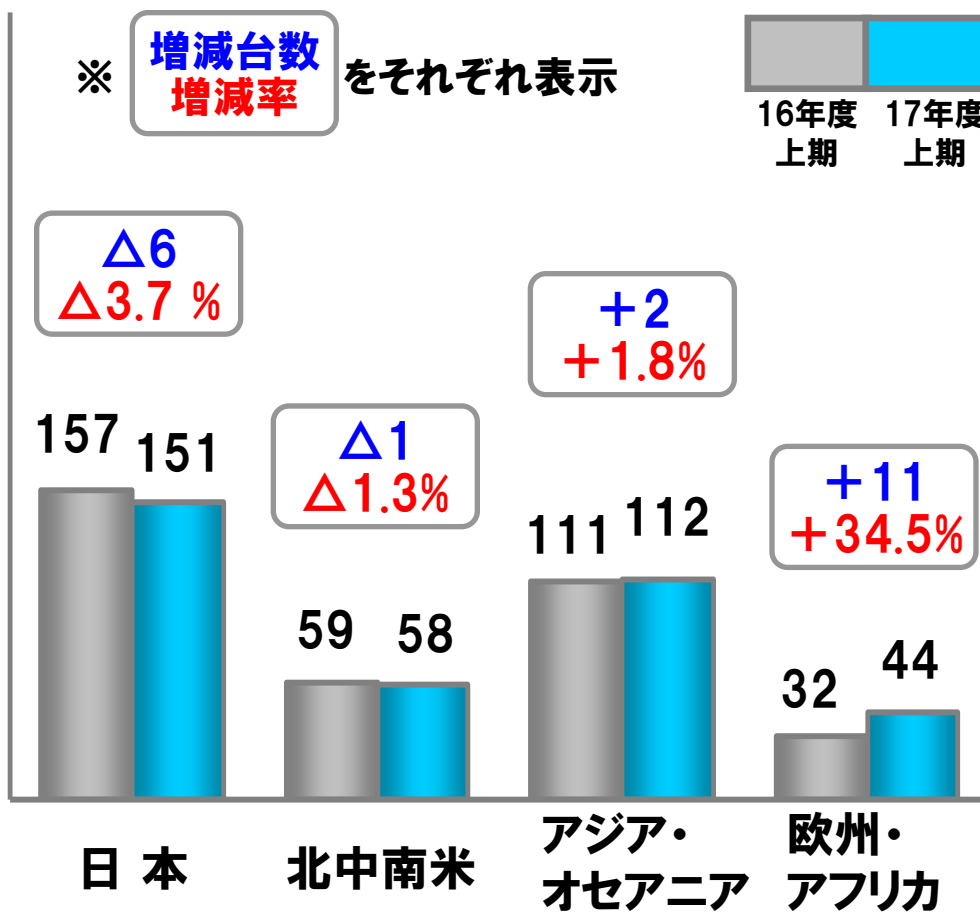
連結全体

(万台)



セグメント別

(万台)

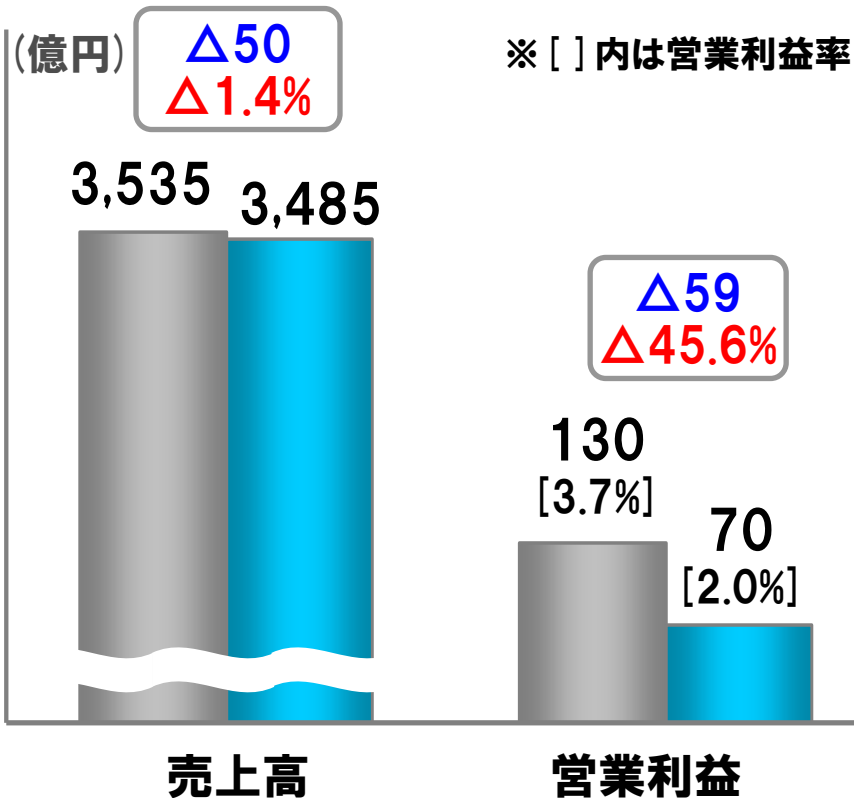


2-3) 2017年度 上期決算状況 地域別売上高・営業利益

日本

減益要因 △59億円

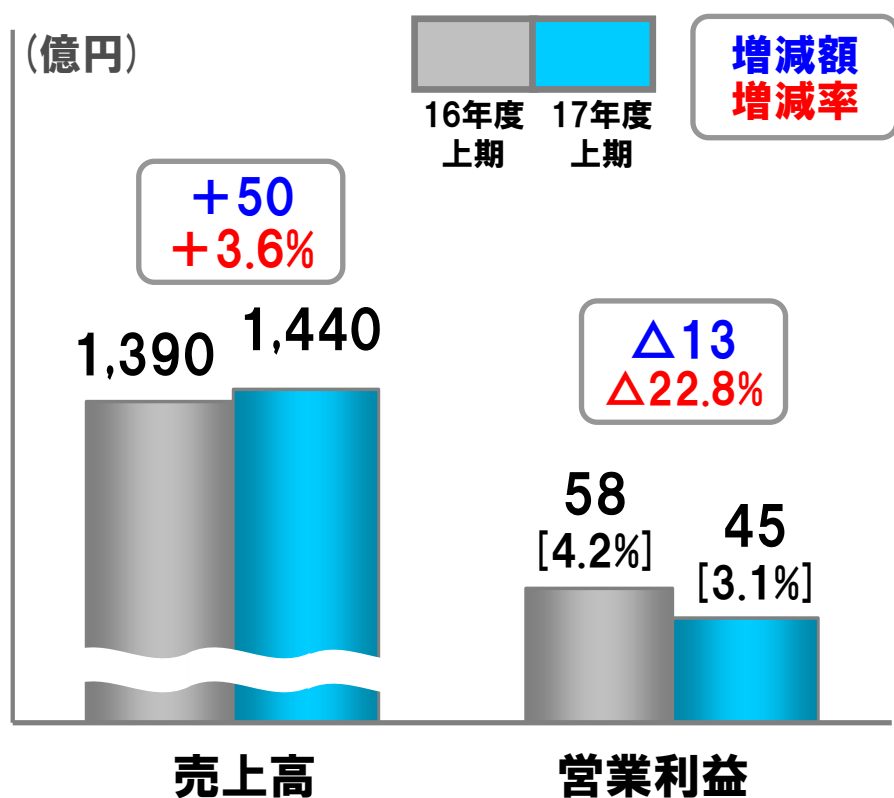
- ・シート生産台数減などによる減収
- ・新製品開発費、将来に向けた取り組みによる諸経費の増加により減益



北中南米

減益要因 △13億円

- ・新製品の生産準備費用
- ・ハリケーン対応に伴う輸送費の増加などにより減益



2-3) 2017年度 上期決算状況 地域別売上高・営業利益

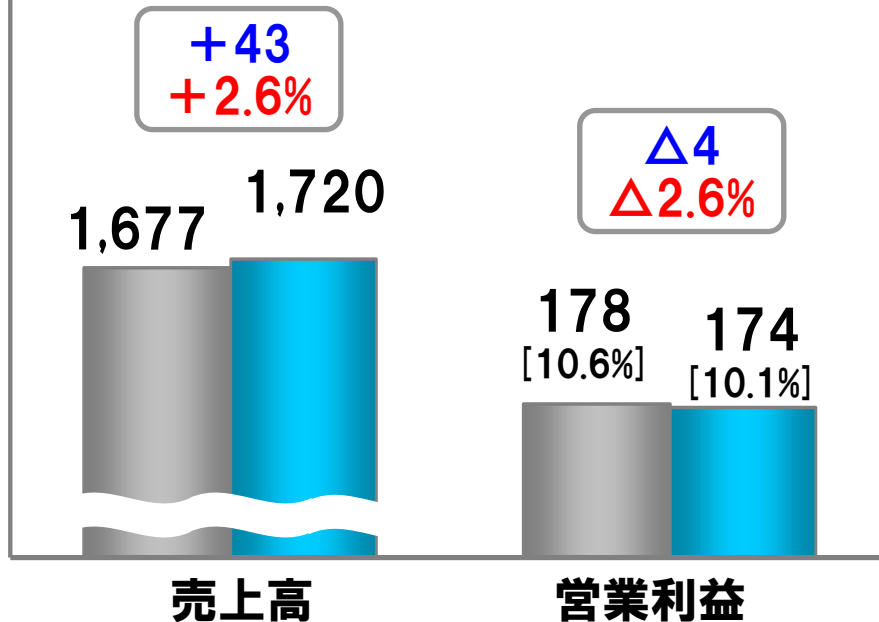
アジア・オセアニア

減益要因 △4億円

- ・主に中国での増産影響はあるものの
- ・前年度の一時的な利益の減少などにより減益

(億円)

※ [] 内は営業利益率

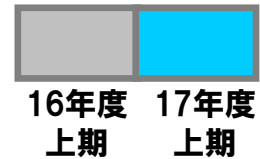


欧州・アフリカ

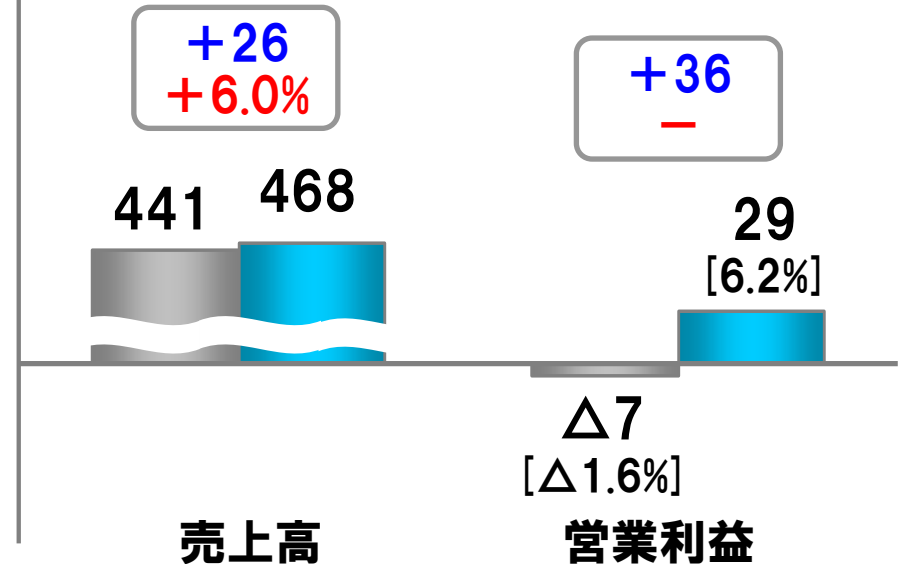
増益要因 +36億円

- ・欧州事業再編による不採算事業の整理
- ・昨年立ち上げた新規車種の増産影響により増益

(億円)

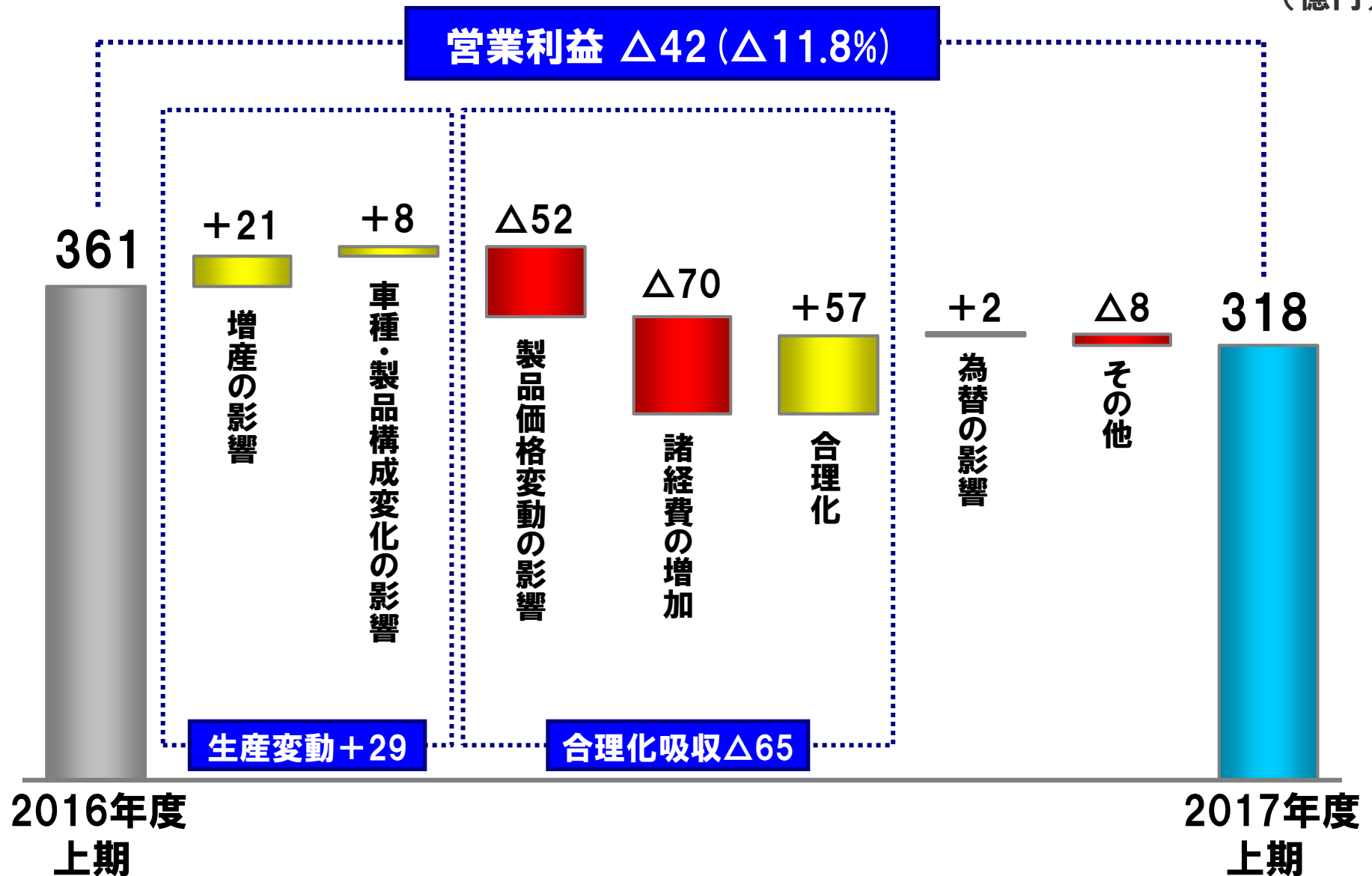


増減額
増減率



2-4) 2017年度 上期決算状況 営業利益増減要因

(億円)



1. 2017年度 決算状況

1) 決算の概況

2) 上期決算状況

3) 通期業績予想

2. 中期収益計画のアップデート

3-1) 2017年度 通期業績予想

【連結決算 通期業績予想】

(億円)

	17年度 通期予想(4月28日)		17年度 通期予想(最新)		16年度 通期実績		増減 (17最新-16実績)	
売上高	13,000	100%	13,500	100%	13,579	100%	△79	△0.6%
営業利益	600	4.6%	630	4.7%	719	5.3%	△89	△12.4%
経常利益	600	4.6%	640	4.7%	772	5.7%	△132	△17.1%
当期純利益*	380	2.9%	400	3.0%	453	3.3%	△53	△11.8%
1株当たり当期純利益	204円62銭		215円39銭		244円28銭			
1株当たり配当金	50円00銭		50円00銭		50円00銭			
為替レート	USDドル	105円	111円	108円	3円 円安			
	ユーロ	115円	128円	119円	9円 円安			

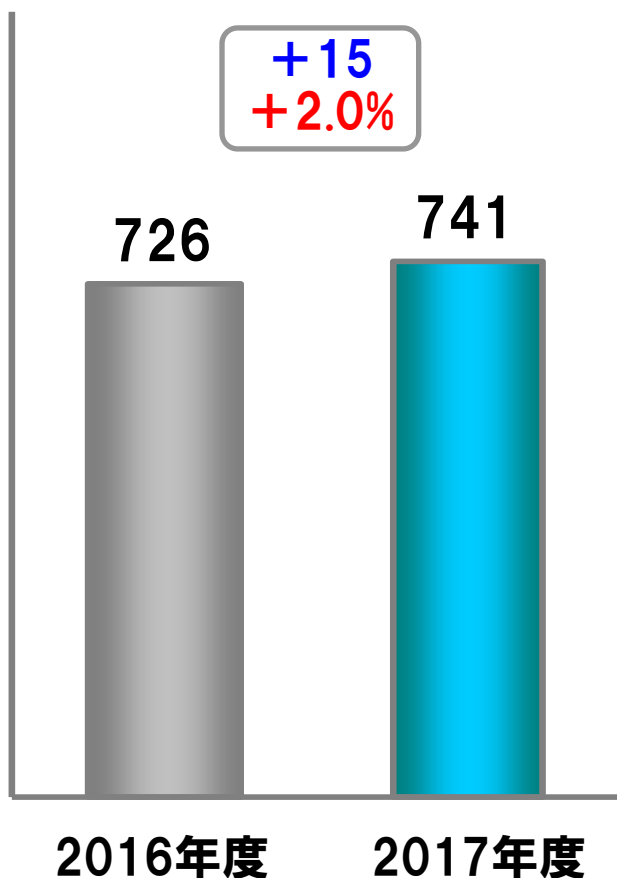
* 親会社株主に帰属する当期純利益

3-2) 2017年度 通期業績予想 地域別生産台数

シート生産台数

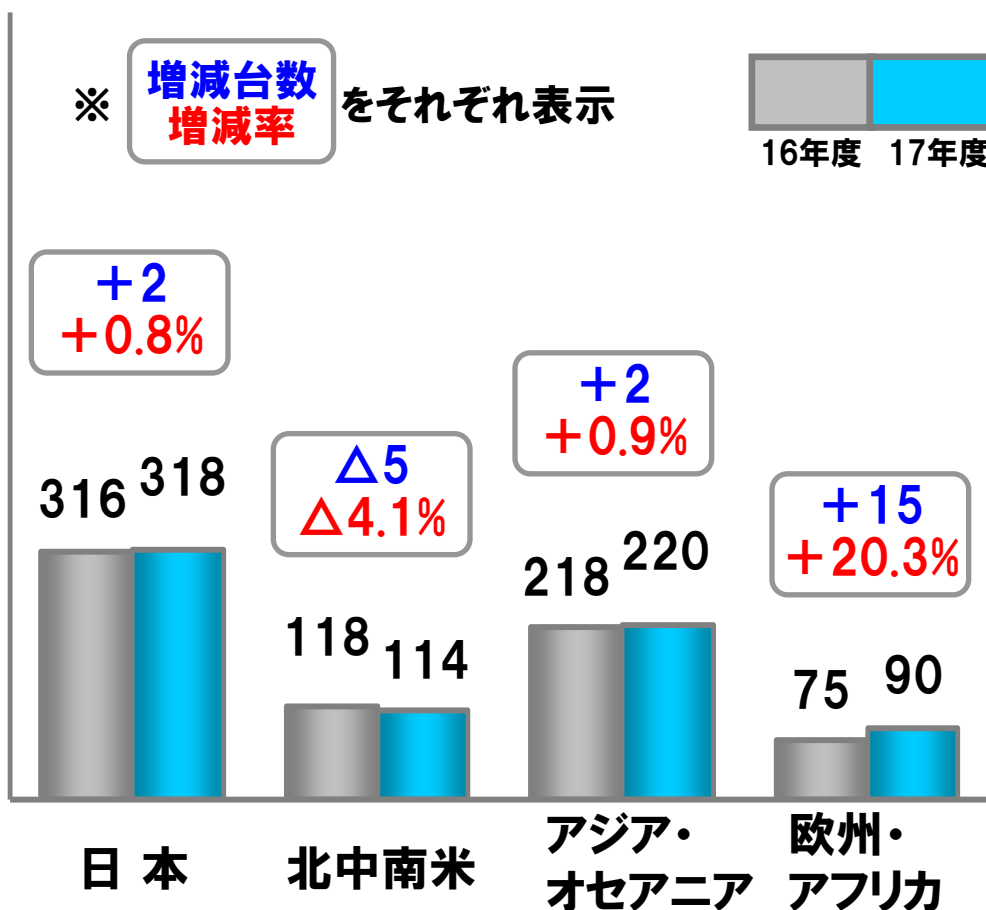
連結全体

(万台)



セグメント別

(万台)

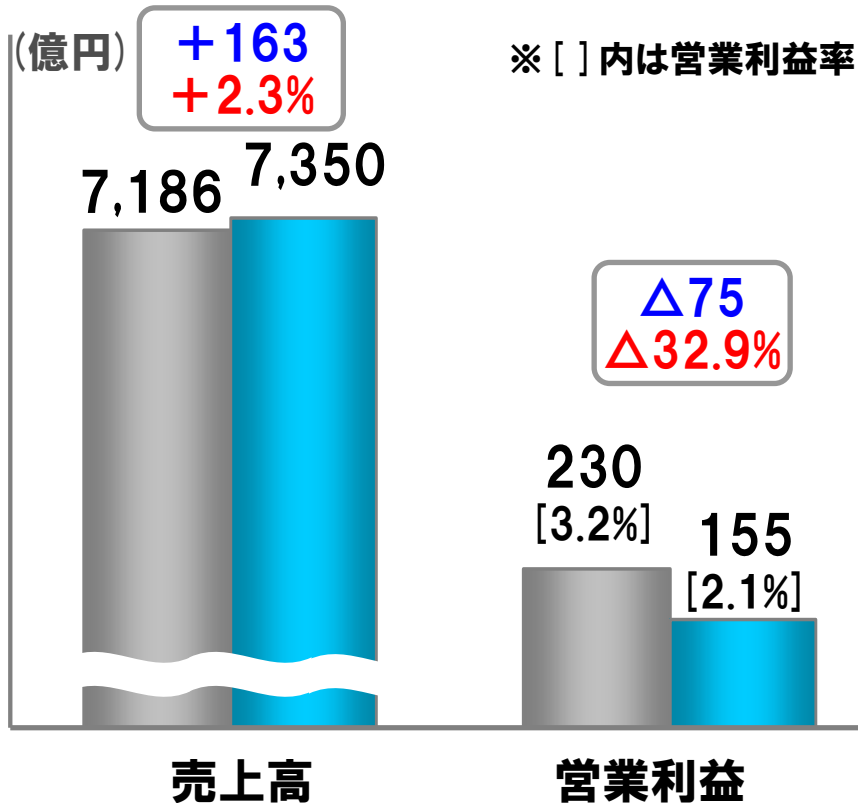


3-3) 2017年度 通期業績予想 地域別売上高・営業利益

日本

減益要因 △75億円

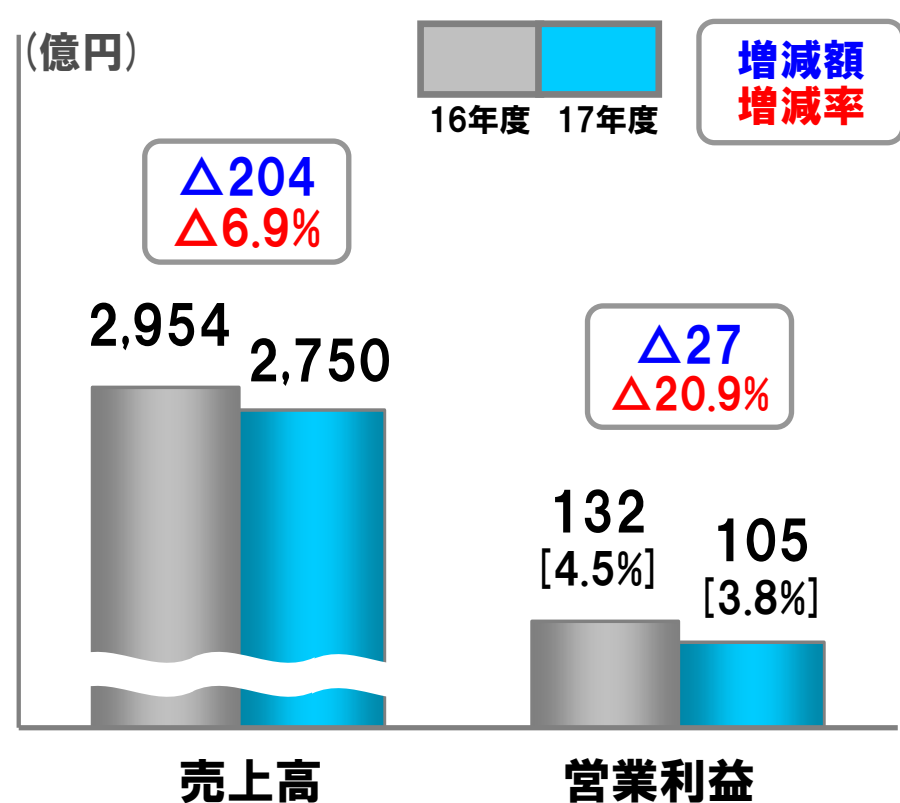
- ・シート生産台数増はあるものの
- ・新製品開発費、将来に向けた取り組みによる諸経費の増加により減益



北中南米

減益要因 △27億円

- ・車種・製品構成変化の影響
- ・新製品の生産準備費用などにより減益



3-3) 2017年度 通期業績予想 地域別売上高・営業利益

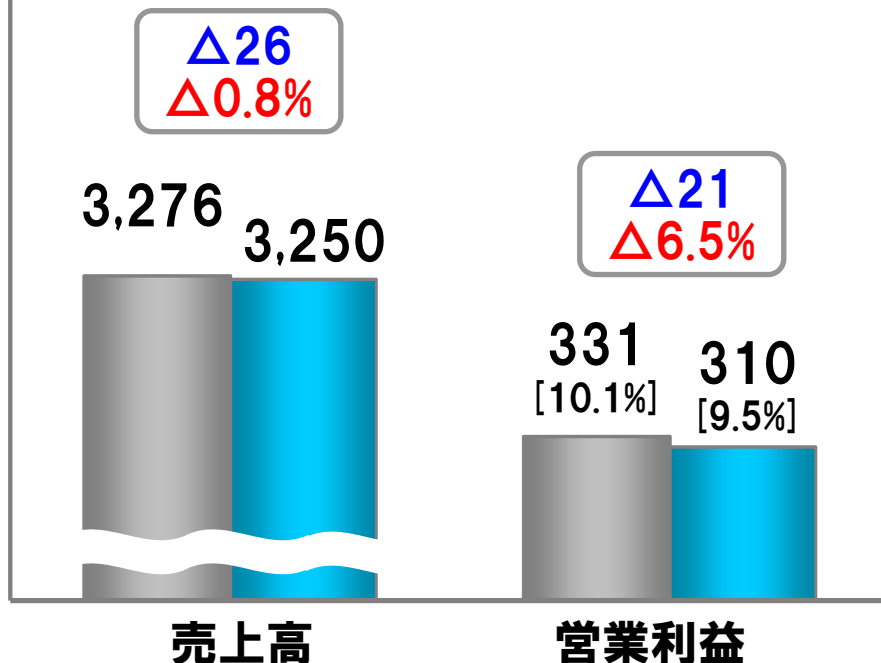
アジア・オセアニア

減益要因 △21億円

- ・主に中国での車種構成変化の影響
- ・前年度の一時的な利益の減少など
により減益

(億円)

※ [] 内は営業利益率



欧州・アフリカ

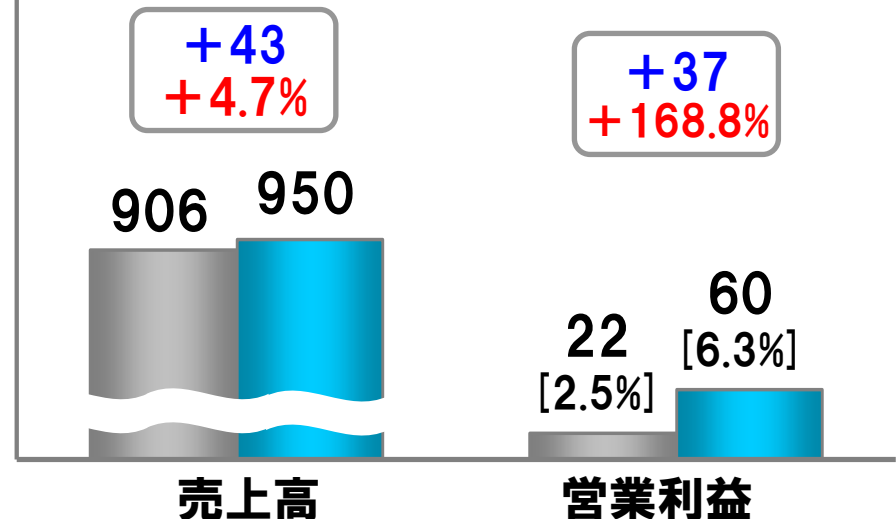
増益要因 +37億円

- ・欧州事業再編による不採算事業の整理
- ・昨年立ち上げた新規車種の増産影響
により増益

(億円)



増減額
増減率



3-4) 2017年度 通期業績予想 営業利益増減要因

(億円)

営業利益 $\Delta 89$ ($\Delta 12.4\%$)

719

+33

増産の影響

$\Delta 106$

車種・製品構成変化の影響

一時的な利益の減少 $\Delta 40$

+13

新製品の効果(提供価値向上)

$\Delta 125$

製品価格変動の影響

$\Delta 72$

諸経費の増加

+155

合理化

+17

為替の影響

$\Delta 4$

その他

630

生産変動 $\Delta 60$

合理化吸収 $\Delta 42$

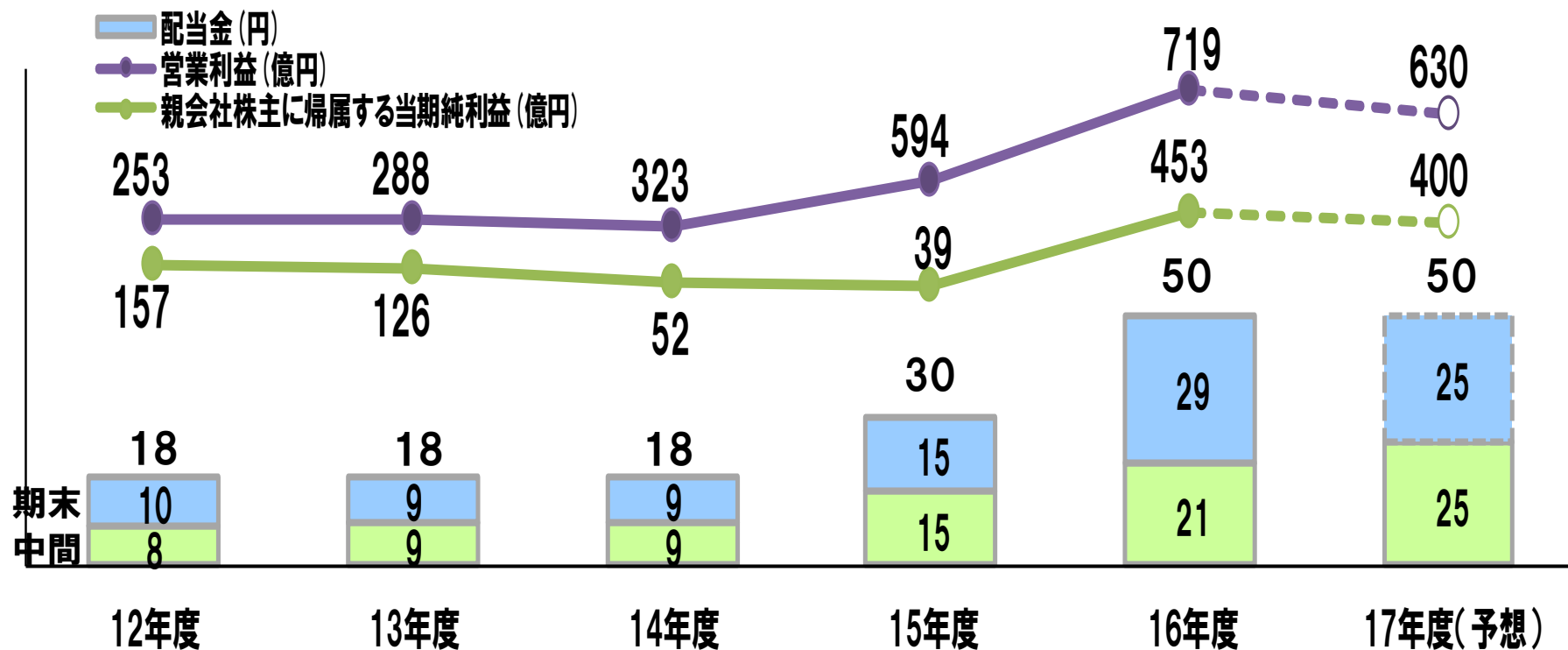
2016年度実績

2017年度予想

3-5) 2017年度 通期業績予想 株主還元

- ・17年度は16年度と同様に50円を予定
- ・連結業績などを総合的に勘案し、長期安定的な配当を継続

配当金および営業利益、当期純利益の推移



3-6) 2017年度 通期業績予想(上・下別)

売上高

(億円)

	17年度予想		
	上期(実績)	下期	通期
日本	3,485	3,865	7,350
北中南米	1,440	1,310	2,750
アジア・オセアニア	1,720	1,530	3,250
欧州・アフリカ	468	482	950
連結全体	6,723	6,777	13,500

営業利益

(億円)

	17年度予想					
	上期(実績)		下期		通期	
日本	70	2.0%	85	2.2%	155	2.1%
北中南米	45	3.1%	60	4.6%	105	3.8%
アジア・オセアニア	174	10.1%	136	8.9%	310	9.5%
欧州・アフリカ	29	6.2%	31	6.4%	60	6.3%
連結全体	318	4.7%	312	4.6%	630	4.7%

1. 2017年度 決算状況

1) 決算の概況

2) 上期決算状況

3) 通期業績予想

2. 中期収益計画のアップデート

2. 中期収益計画のアップデート

- 基礎的な収益力は、300億円程度 → 630億円へ向上
- 2017年度は、新製品投入の谷間。将来の成長のための先行投資・開発を推進
- 2018年度から新製品投入と事業構造改革により収益水準を向上

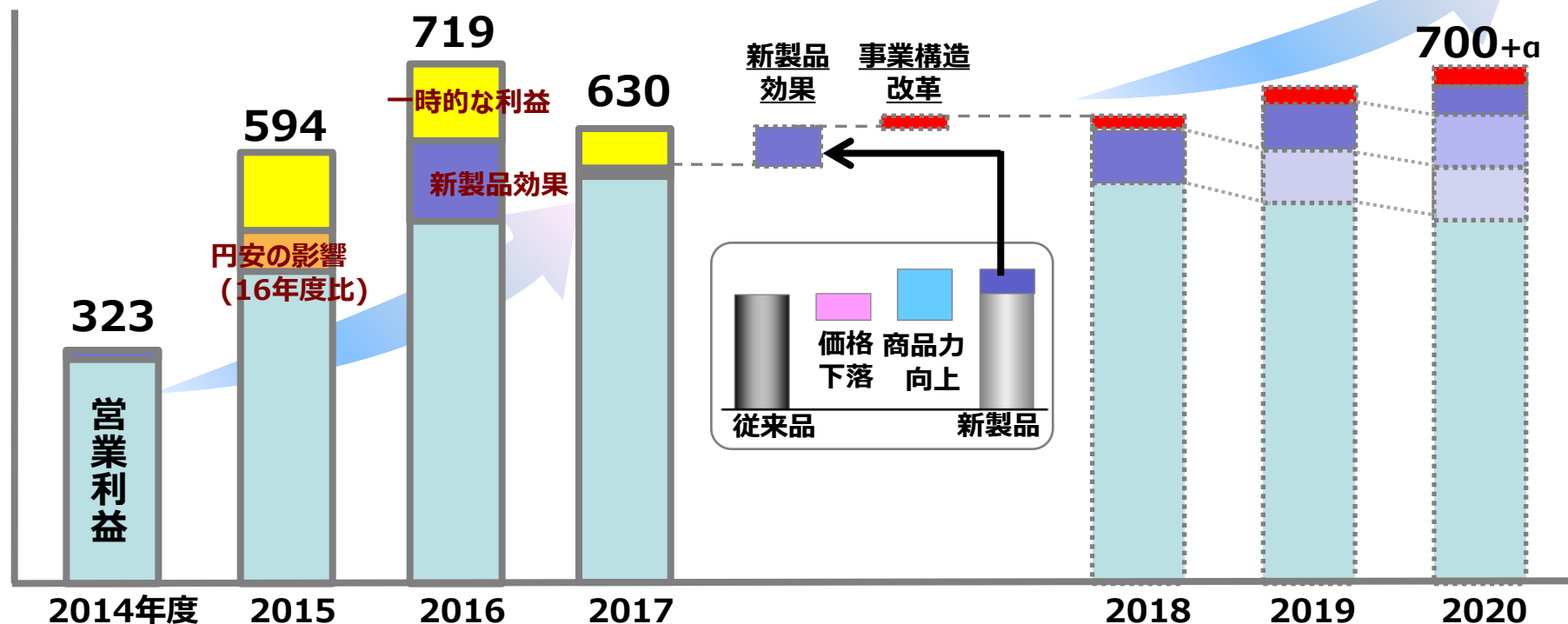
収益イメージ

[シート新製品投入数]

17 11 12 5 15 16 9+a

[新製品シート台数]

78万台 120 98 12 128 120 69

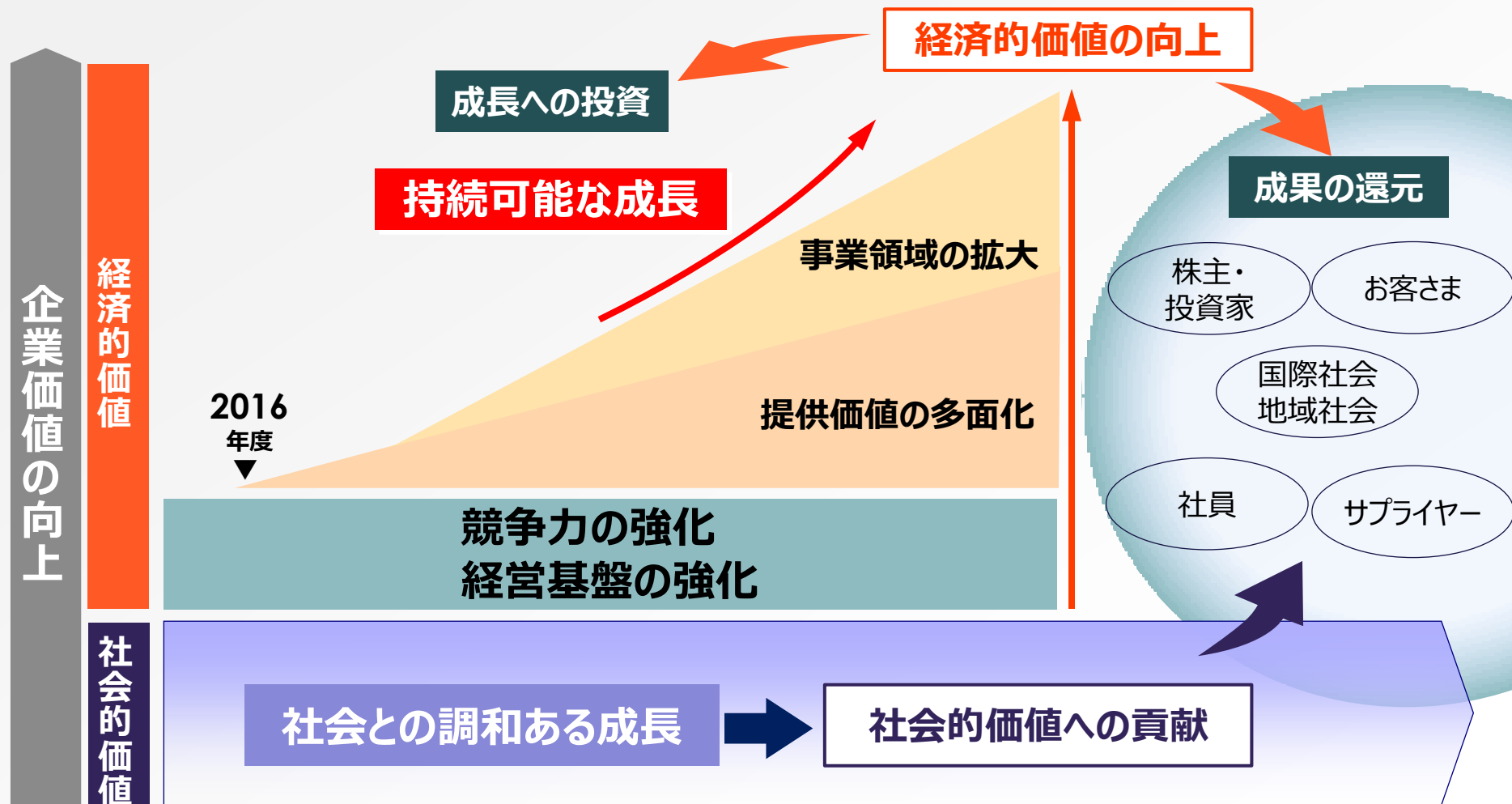


決算状況

2020年中期経営実行計画の進捗

2020年中期経営実行計画の基本的な考え方

企業価値向上の成果をステークホルダーに還元するとともに、持続可能な成長に向けた再投資により、中長期的にステークホルダーの期待に応える



『グローバルウィーク』開催(7/10-13)

<ねらい>

- ・中期経営実行計画の進捗と今後の方向性をグローバルに共有する
- ・トヨタ紡織の未来のあり方やその実現に向け、更に議論を深め、実効性を高める



世界各事業体リーダーなど約250名参加

<主なプログラム>

- ・トップメッセージ（中期経営実行計画の考え方）
- ・未来エキスポ（未来の製品・工場）
- ・未来に向けた働き方議論
- ・各事業本部 戦略議論
- ・安全、品質、モノづくり体感 など



2020年中期経営実行計画の進捗

1 社会との調和ある成長

2 持続可能な成長

① 競争力の強化

② 経営基盤の強化

3 中長期的な企業価値向上と成果の還元

2020年中期経営実行計画の進捗

1 社会との調和ある成長

2 持続可能な成長

① 競争力の強化

② 経営基盤の強化

3 中長期的な企業価値向上と成果の還元

2020年中期経営実行計画の進捗

競争力の強化

1) QUALITY OF TIME AND SPACE の追求

2) モビリティー空間の快適性の追求

3) コア技術を融合した事業領域の拡大

4) モノづくりの革新

5) グローバル最適生産体制に向けた再編

1) QUALITY OF TIME AND SPACE の追求

事業におけるありたい姿

世界中のお客様に最高のモビティーライフを提案し続ける会社

QUALITY OF TIME AND SPACE
全てのモビティーへ“上質な時空間”を提供

「快適価値」の提案を主導し世の中をリード

デザイン

空気

光・音

人間研究

安全

環境

事業領域の拡大

提供価値の多面化

2) モビリティ空間の快適性の追求

快適

安全

環境

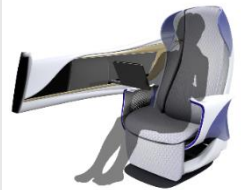
事例紹介

変化するお客様の使用シーンに応じた快適時空間を提供

インターシティゾーン向けコンセプト

一人ひとりのお客様にあわせた快適を提供

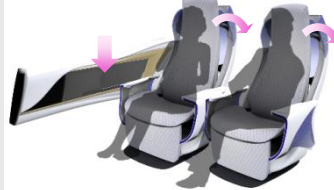
パーソナル



リラックス



コミュニケーション



パーソナル温調システム、注意喚起デバイス
マルチマテリアル構造、人間特性研究

コミュニティゾーン向けコンセプト

新たな体験を生み出すコト創りを提供

移動中



停車中



音声認識HMI、健康的な着座姿勢
音・光・香りの協調システム

2) モビリティ空間の快適性の追求

快適なモビリティ空間づくりに重要な、「音」の技術を強化

Autoneum、日本特殊塗料(株)と合併会社を設立へ

2017年度中に、NV※ 評価・解析を行う ATN Auto Acoustics(株)を設立

※「Noise（騒音）, Vibration（振動）」の略称で、自動車の快適性をあらわす性能のひとつ



TOYOTA BOSHOKU



MIRAI



次世代自動車（FCV, EV）

自動車用内装のトータル開発
優れたNV技術

autoneum

nittoku

より質の高いNV対策提案

高付加価値製品の創出



実車のNV性能 評価・解析やシミュレーションを実施

2) モビリティ空間の快適性の追求

- ・新型レクサスLSの内装システムサプライヤーとして、室内全体をコーディネート。
レクサスのフラッグシップセダンにふさわしい、
極上のくつろぎ空間を実現



【フロントシート】最上級のサポートを提供

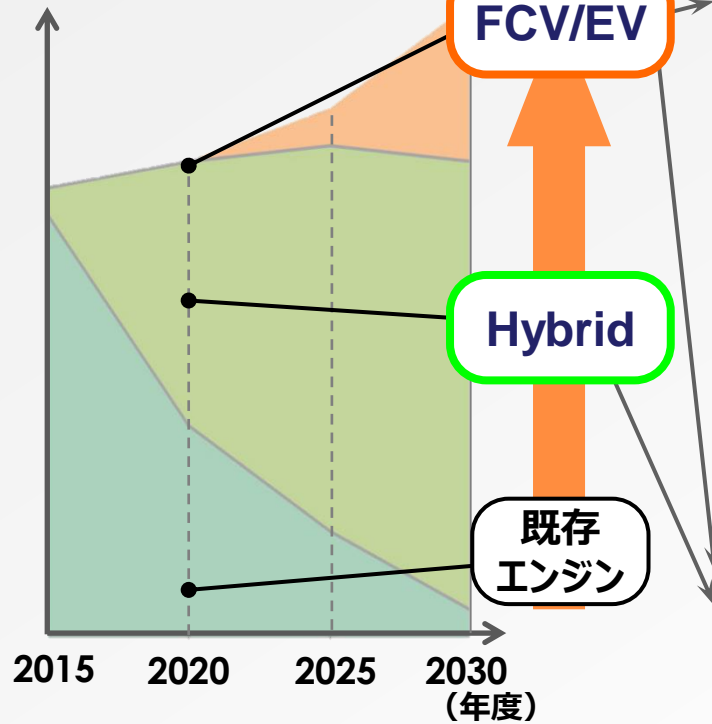


- ・体格や好みに合わせて、
最適なサポート位置をきめ細かく設定
(28Way)
- ・長時間の運転でも快適性を確保

3) コア技術を融合した事業領域の拡大(ユニット部品事業)

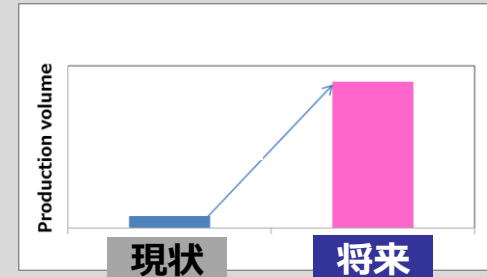
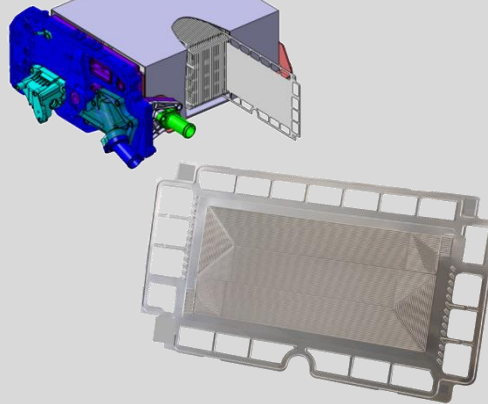
パワーソースの移行

生産台数
(グローバル市場)

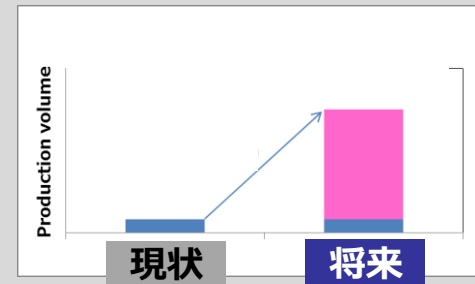
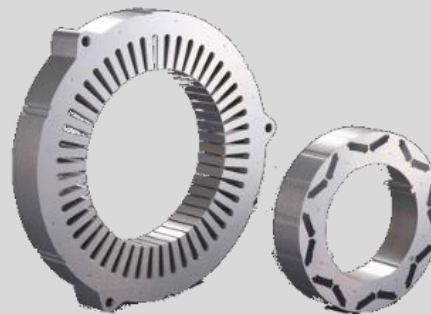


※自社調べ

FCV/EV向けの電池関連製品の強化



HV/EV向けのモーターコアの拡販



4) モノづくりの革新

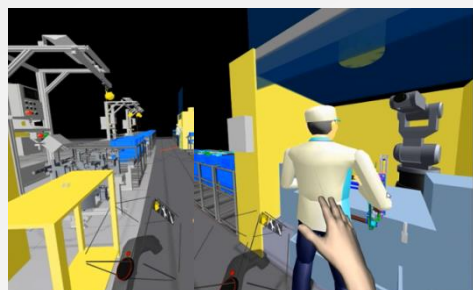
愛着

信頼

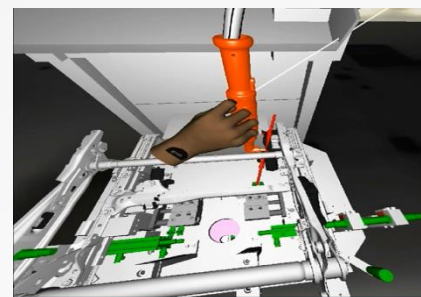
安心

次世代生産システムの構築

デジタルエンジニアリングを活用した、生産・製造準備の効率化



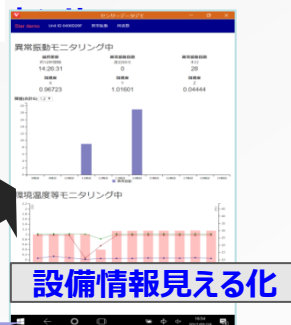
作業配分・レイアウト評価



VRを使ったエルゴ評価

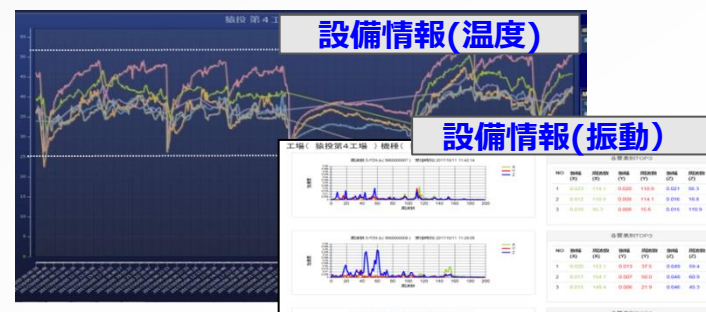
生産ネットワーク基盤構築 (TBインダストリー4.0)

猿投工場 モデル設備



設備情報見える化

設備情報収集・見える化



設備情報(温度)

設備情報(振動)

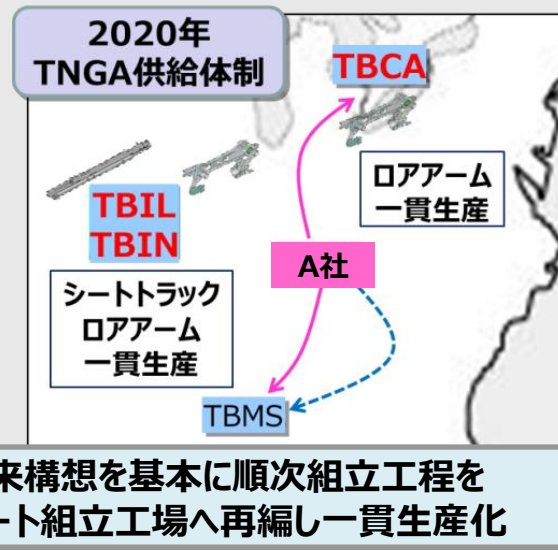
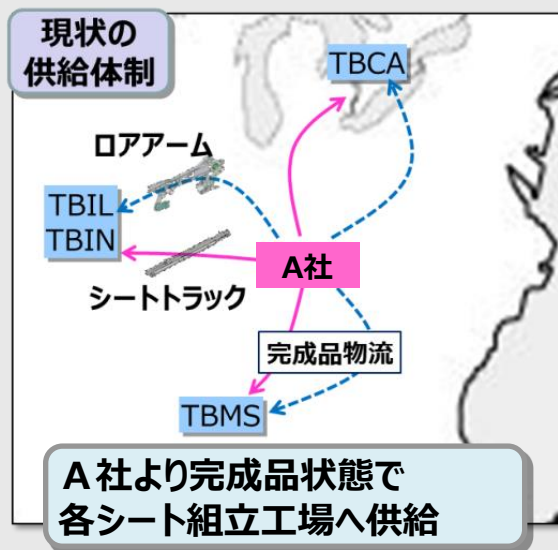
設備情報の解析トライ(兆候管理)

5) グローバル最適生産体制に向けた再編

シート骨格事業統合のシナジー効果の最大化

シートトラック・ロアーム組み立てからシート組み立てまでの一貫生産

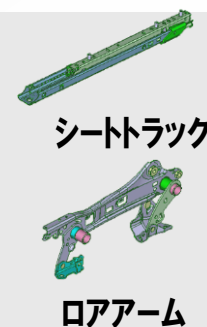
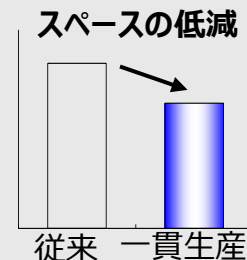
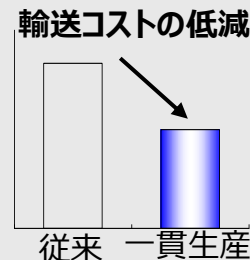
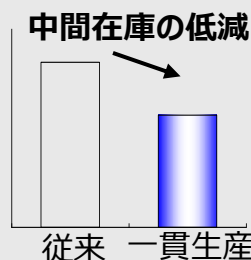
北米



日本

トヨタ紡織猿投工場(2017/1~)

トヨタ紡織九州(2018/7~)



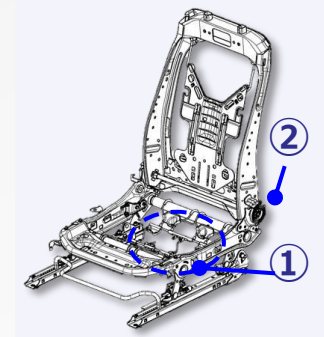
5) グローバル最適生産体制に向けた再編

シート骨格事業統合のシナジー効果の最大化

シート機能部品の内製化

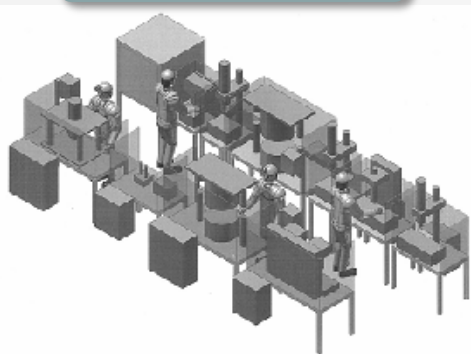
(①モーターwithギア ②パワーリクライニング)

⇒ 日本で2017/8～生産開始



■モーターwithギアへの取組み

従来組立工程



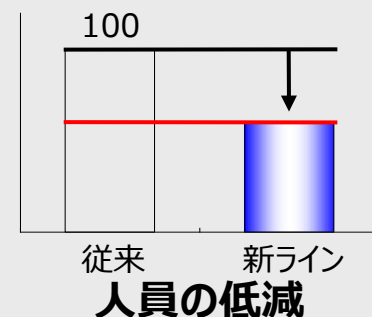
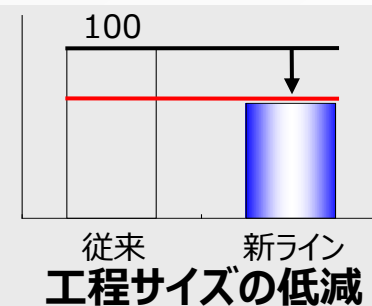
新規組立工程



- ・コンパクト化
- ・省スペース技術
- ・自動化

ミニマム投資で競争力のある組付けラインを実現

■中国で現地生産を開始 (2018/9～)



第44回技能五輪国際大会（アブダビ開催） メカトロニクス職種※で金メダル獲得

※ 1チーム2名の選手が連携して、工場自動生産設備を模した装置の設計、組み立て、調整、プログラミングや保守を競う

37ヶ国の代表チームが出場



- ・国際大会初出場で初の金メダル
- ・日本の全出場選手の中での最優秀選手である、「ベストオブネイション」にも選出



2020年中期経営実行計画の進捗

1 社会との調和ある成長

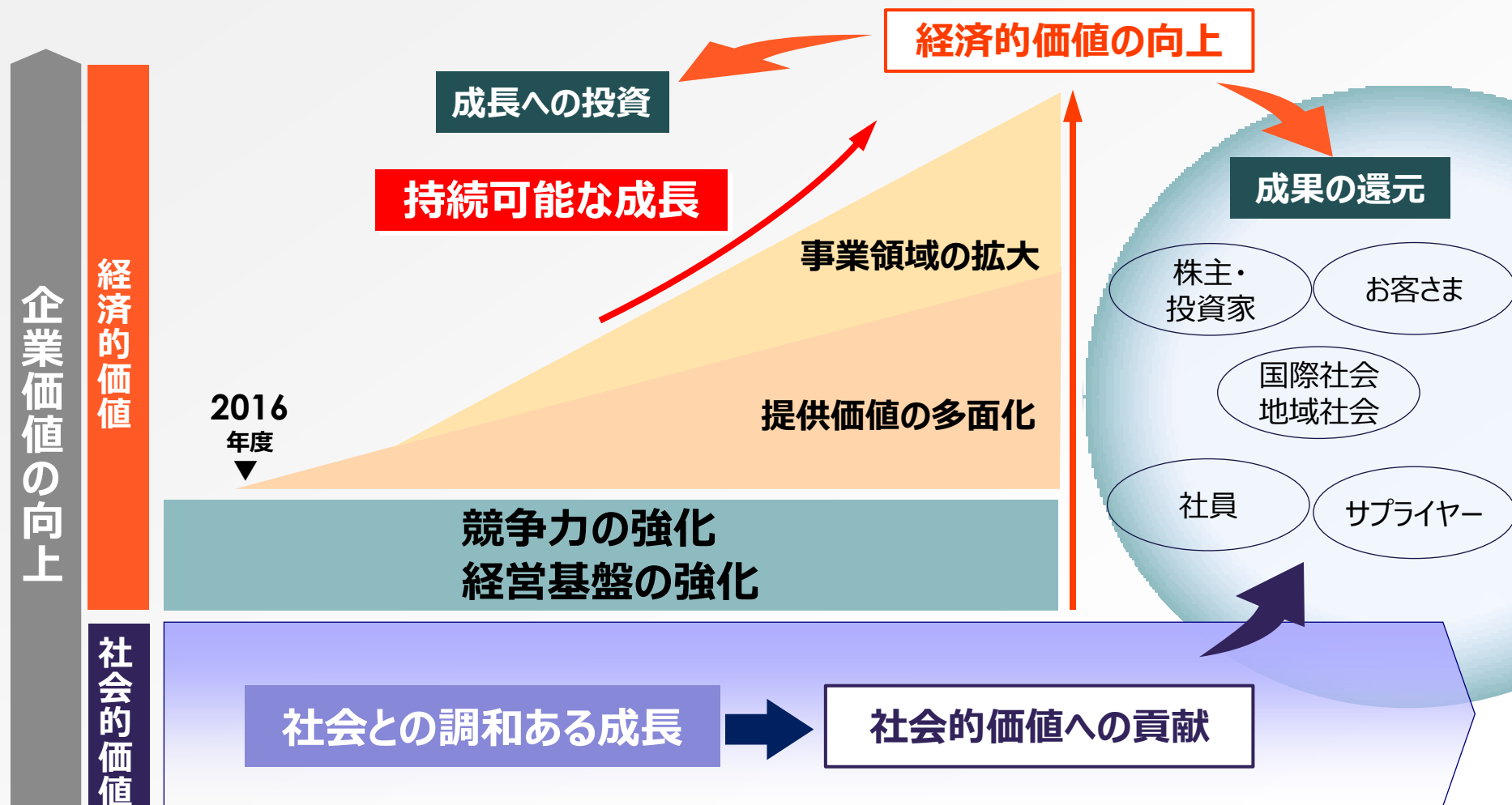
2 持続可能な成長

① 競争力の強化

② 経営基盤の強化

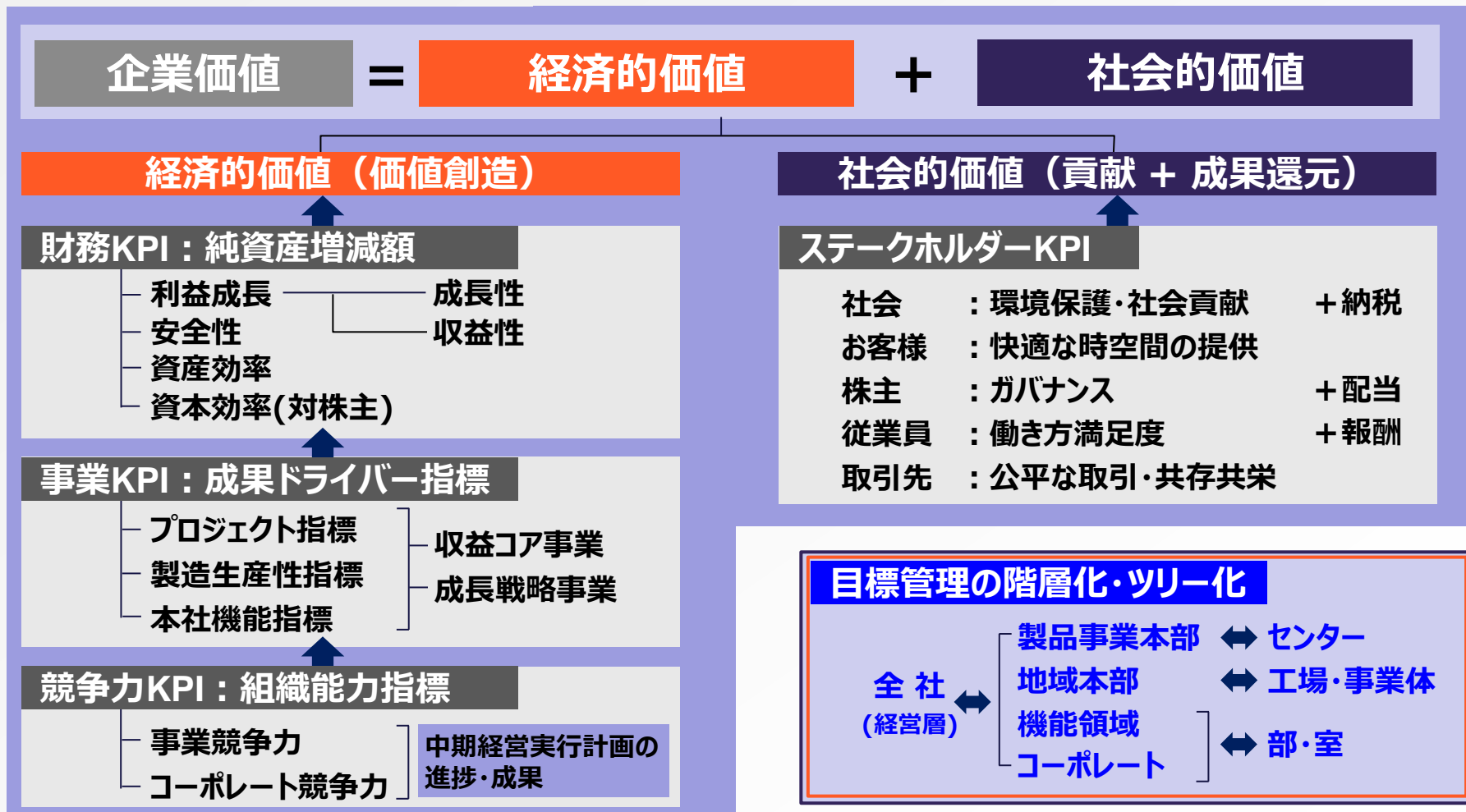
3 中長期的な企業価値向上と成果の還元

企業価値向上の成果をステークホルダーに還元するとともに、持続可能な成長に向けた再投資により、中長期的にステークホルダーの期待に応える



経営管理体系の構築

企業価値の向上に経営層から現場まで一貫した取り組みを確保





<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。