

2014年3月期

決算説明会

2014年5月14日

株式会社ジェイテクト

1. 2014年 3月期 業績

2. 2015年 3月期 業績予想

3. VISION・中期経営計画について

1-1) 連結損益

・売上高は過去最高
 ・営業利益、経常利益はリーマンショック以降最高益

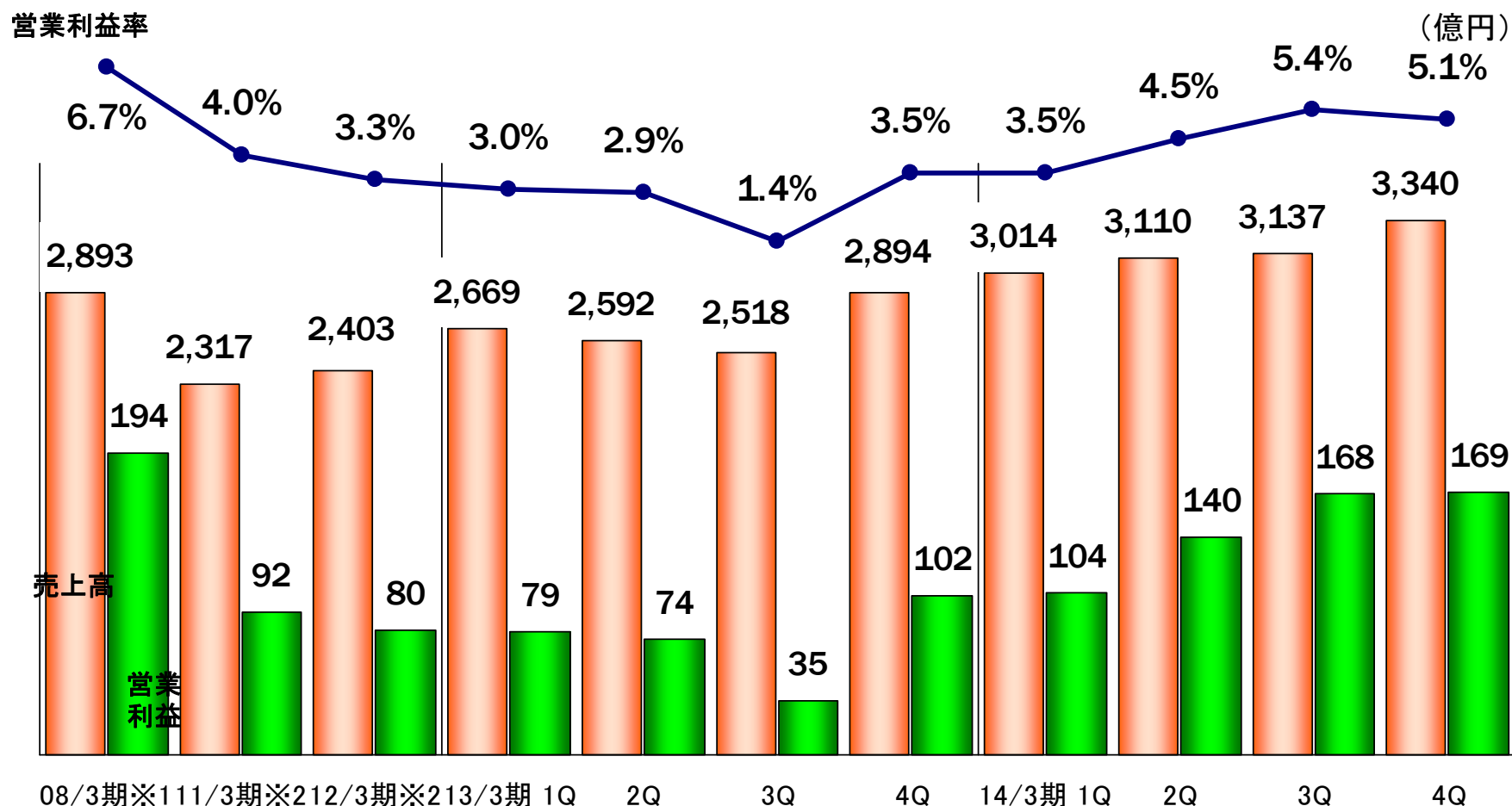
(億円)

	13/3期	14/3期	増	減	増	減	率
売上高	10,675	12,601	1,926				+18.0%
営業利益	(2.7%) 291	(4.6%) 582	290				+99.6%
経常利益	(3.2%) 342	(4.9%) 618	276				+80.7%
当期純利益	(1.3%) 138	(1.9%) 233	95				+68.7%
為替レート	83円/USD 107円/EUR	100円/USD 134円/EUR			17円円安 27円円安		

()は、売上高利益率

		13/3期	14/3期	増	減
配当金	中間	7円	7円		—
	期末	9円	11円	2円	

1-2) 四半期業績推移

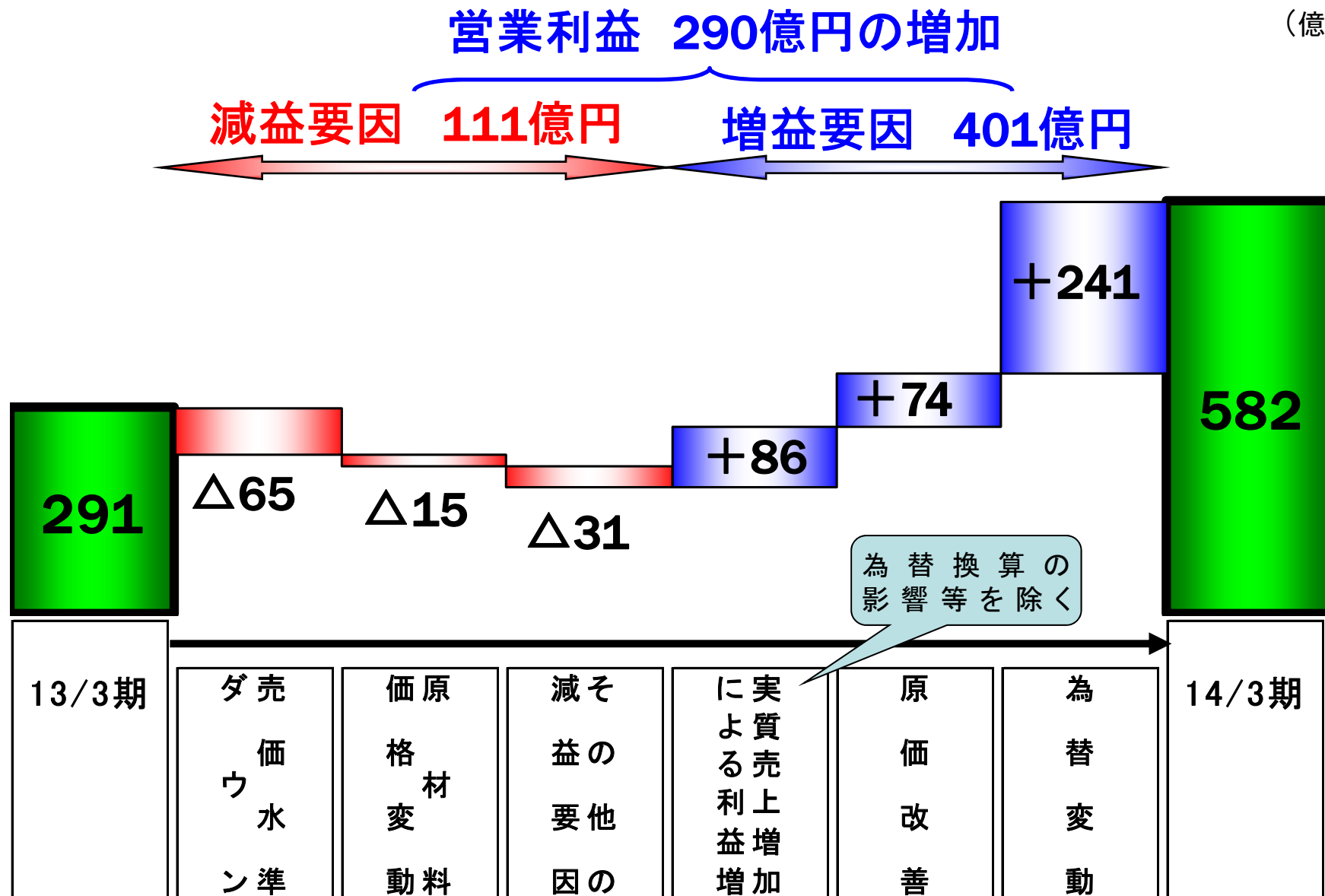


1US\$	113円	84円	78円	79円	78円	80円	90円	98円	98円	99円	102円
1EUR	160円	112円	107円	102円	97円	104円	119円	128円	130円	136円	139円

※1 リーマンショック直前期と比較するため四半期平均を記載しております。

※2 11/3期, 12/3期は決算期統一の影響を除いた四半期平均。これ以降のスライドについても同様です。

1-3) 営業利益の増減分析



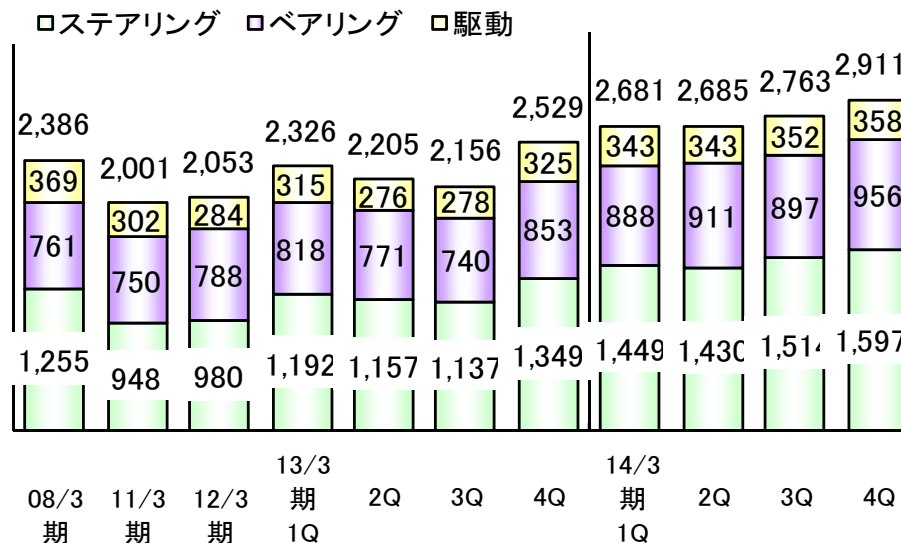
1-4) 事業別業績【機械器具部品】

(億円)

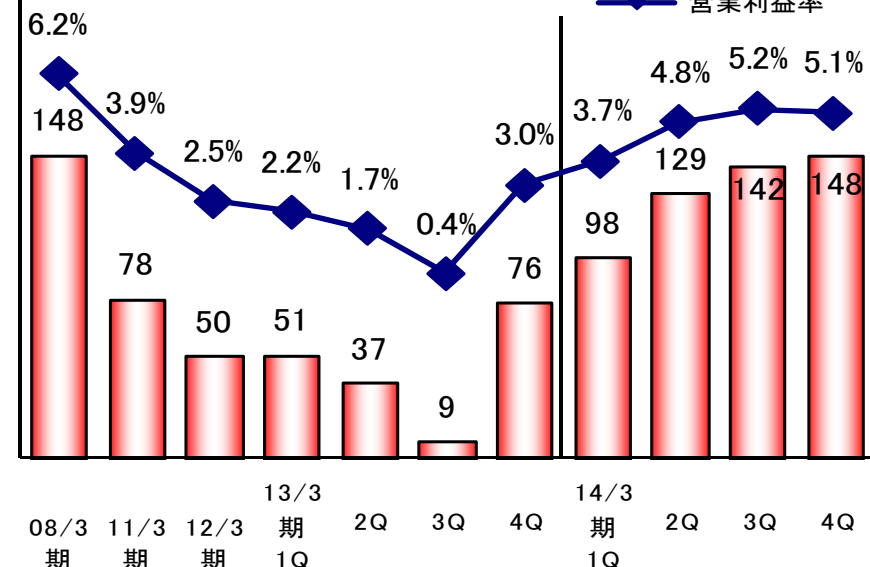
機械器具部品		13/3期	14/3期	増減	増減率
ステアリング	売上高	4,837	5,991	+1,154	+23.9%
ベアリング	売上高	3,184	3,653	+469	+14.7%
駆動	売上高	1,196	1,397	+200	+16.8%
	売上高	9,217	11,042	+1,824	+19.8%
【合計】	営業利益	174	520	+345	+197.4%
	利益率	1.9%	4.7%		

※「消去」は省略しております。

売上高四半期推移



営業利益四半期推移

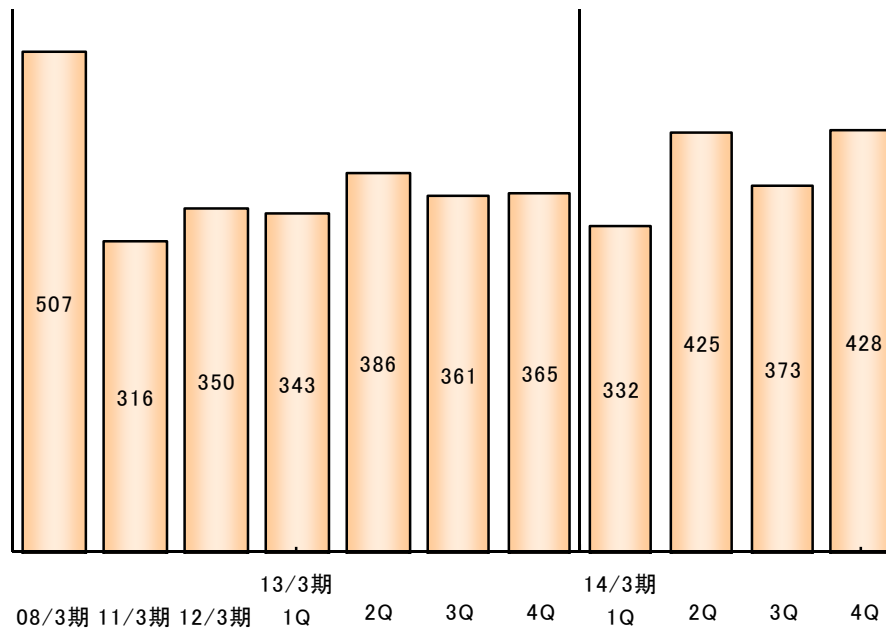


1-4) 事業別業績【工作機械】

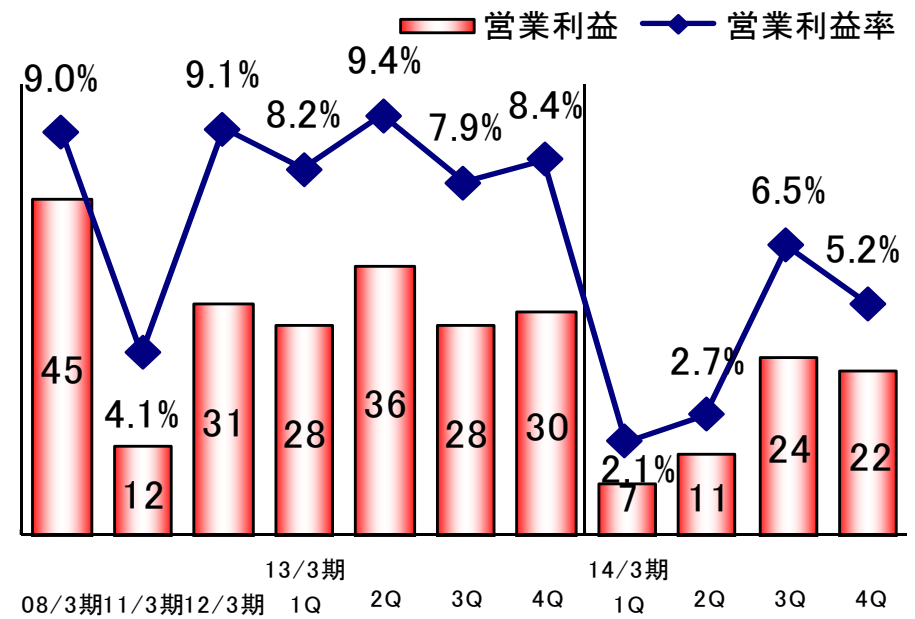
		(億円)			
工 作 機 械	13/3期	14/3期	増 減	増 減 率	
売 上 高	1,457	1,559	+102	+7.0%	
営 業 利 益	123	65	△58	△47.4%	
利 益 率	8.5%	4.2%			

※「消去」は省略しております。

売上高四半期推移



営業利益四半期推移

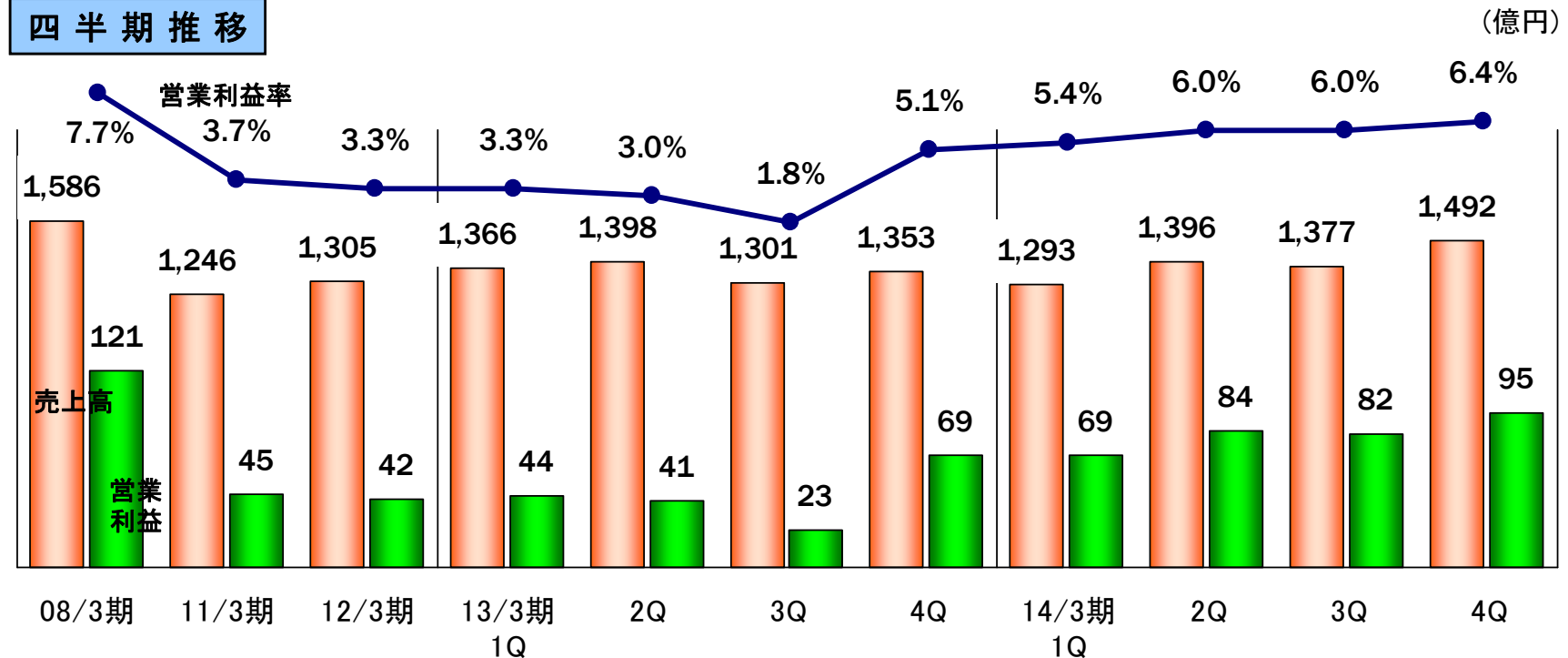


1-5) 法人所在地別業績【日本】

(億円)

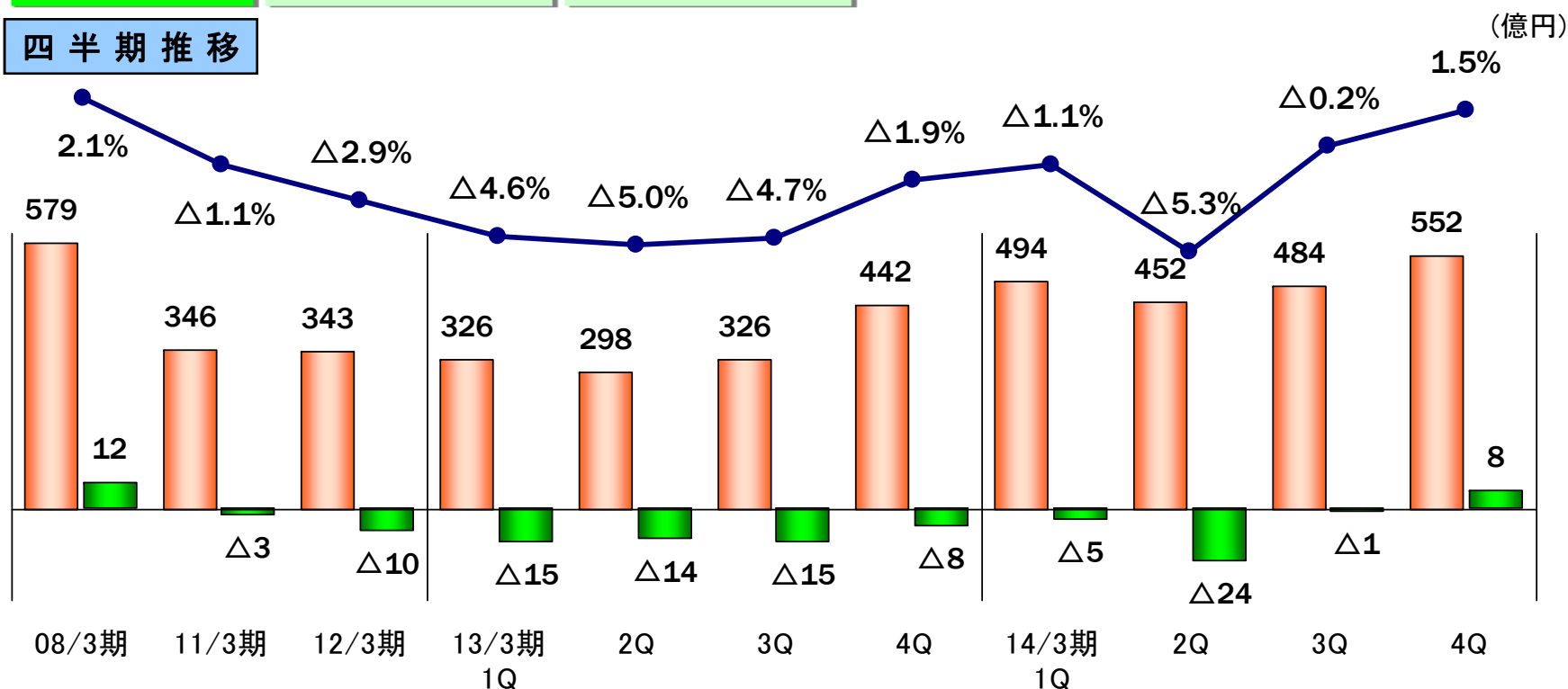
日 本	13/3期	14/3期	増 減	増 減 率
売 上 高	5,419	5,560	+140	+2.6%
営 業 利 益	179	333	+154	+86.0%
利 益 率	3.3%	6.0%		

四半期推移



1-5) 法人所在地別業績【欧州】

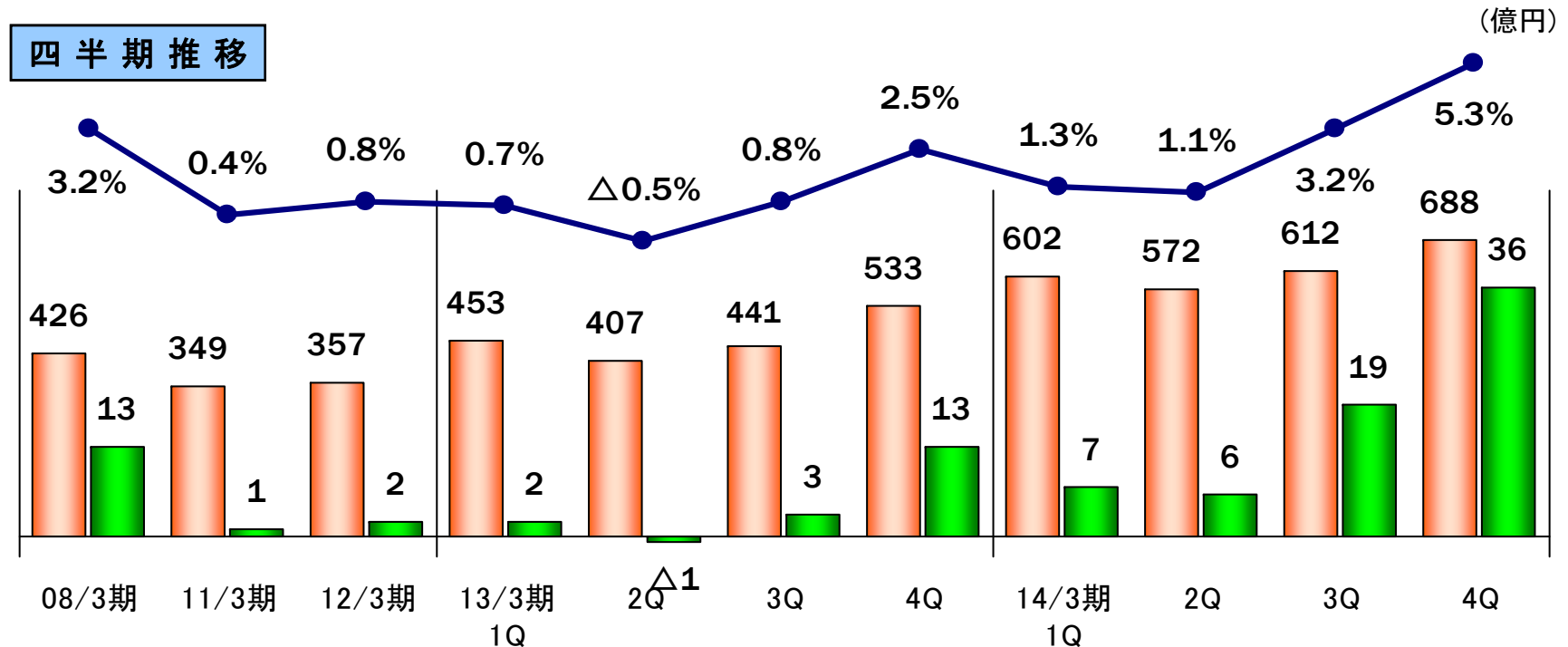
欧 州	13/3期	14/3期	增 減	增 減 率
売上高	1,393	1,983	+590	+42.4%
営業利益	△53	△20	+33	—
利益率	△3.9%	△1.0%		



1-5) 法人所在地別業績【北米】

(億円)

北 米	13/3期	14/3期	増 減	増 減 率
売 上 高	1,836	2,475	+639	+34.8%
営 業 利 益	17	68	+50	+282.3%
利 益 率	1.0%	2.8%		

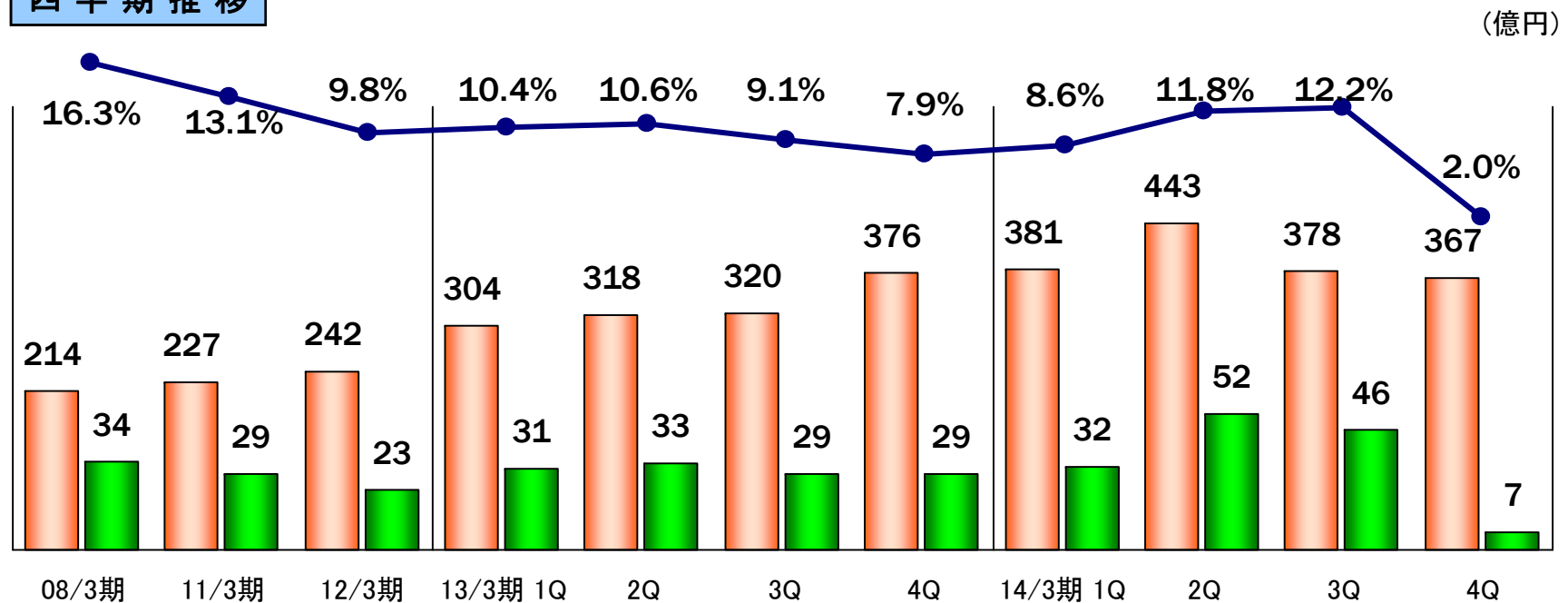


1-5) 法人所在地別業績【アジア・オセアニア】

(億円)

アジア・オセアニア	13/3期	14/3期	増減	増減率
売上高	1,319	1,570	+250	+19.0%
営業利益	124	136	+12	+10.4%
利益率	9.4%	8.7%		

四半期推移



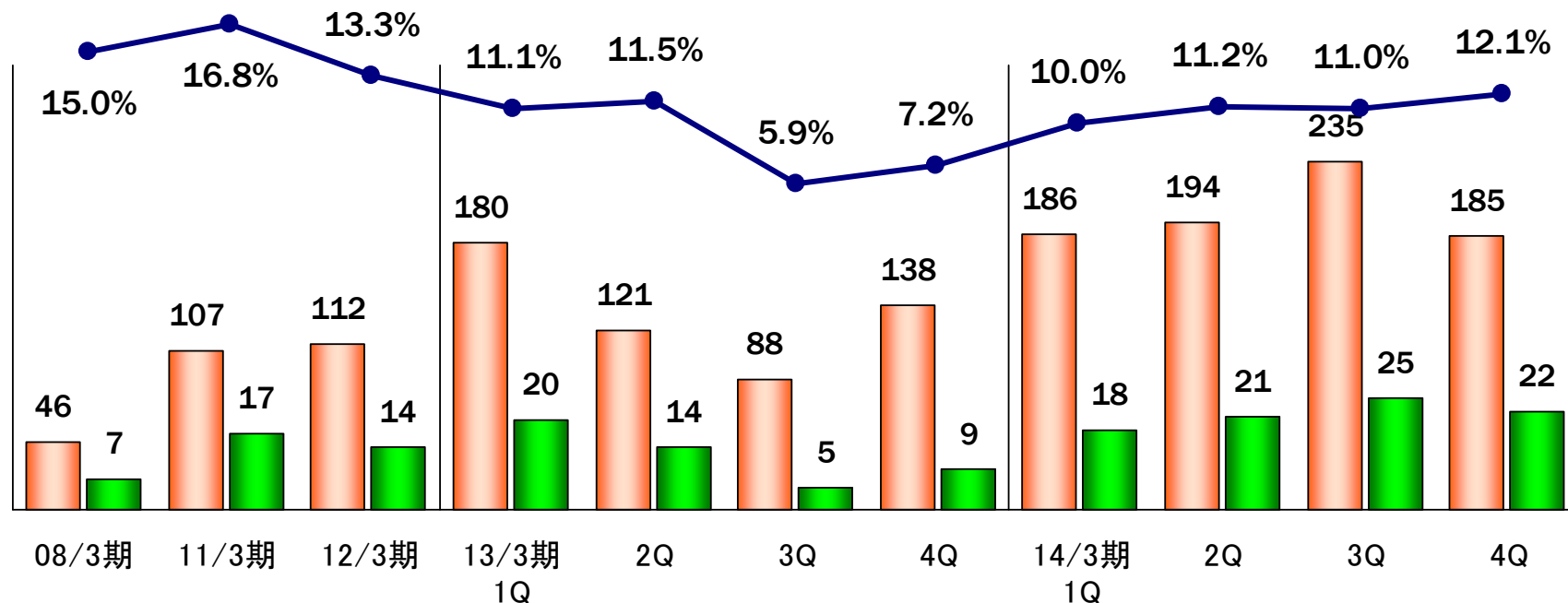
1-5) 法人所在地別業績【中国】

(億円)

中国	13/3期	14/3期	増減	増減率
売上高	529	801	+272	+51.4%
営業利益	49	87	+38	+78.0%
利益率	9.3%	11.0%		

四半期推移

(億円)



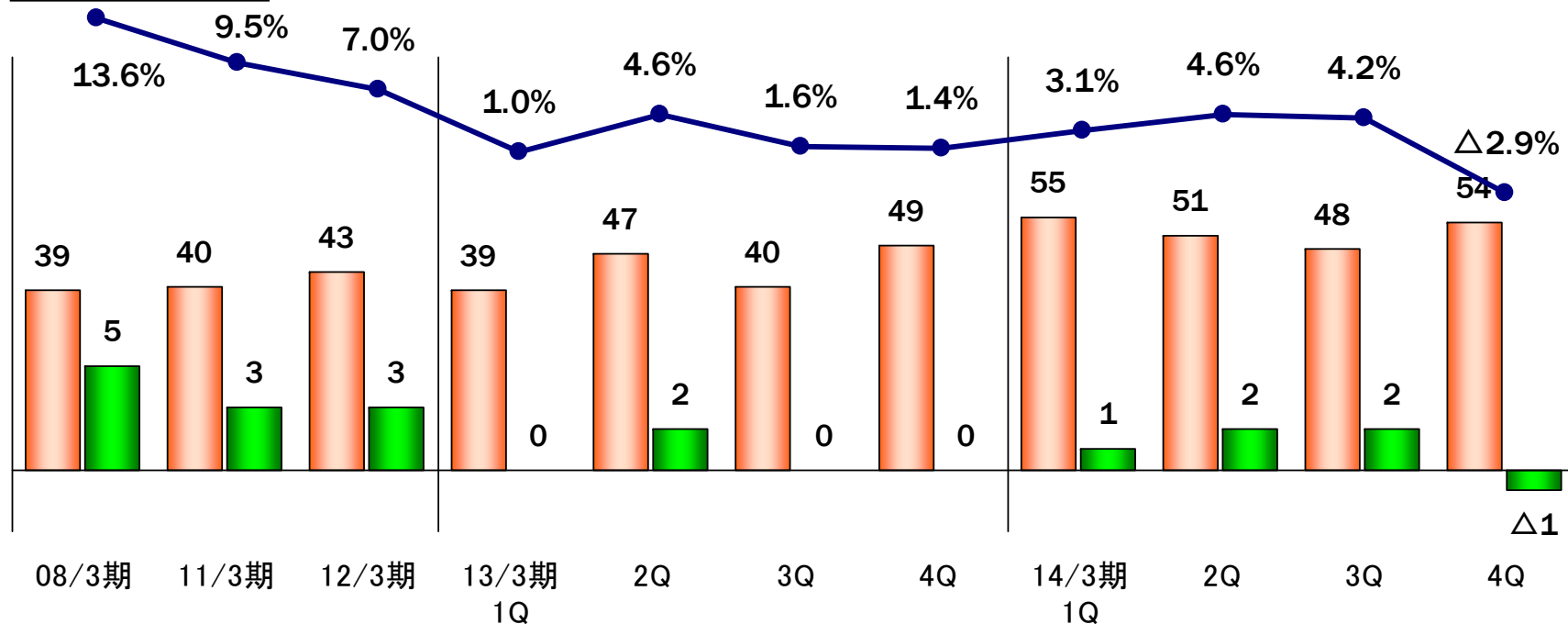
1-5) 法人所在地別業績【その他の地域】

(億円)

その地域	13/3期	14/3期	増減	増減率
売上高	176	209	+33	+18.8%
営業利益	3	4	+0	+18.5%
利益率	2.2%	2.2%		

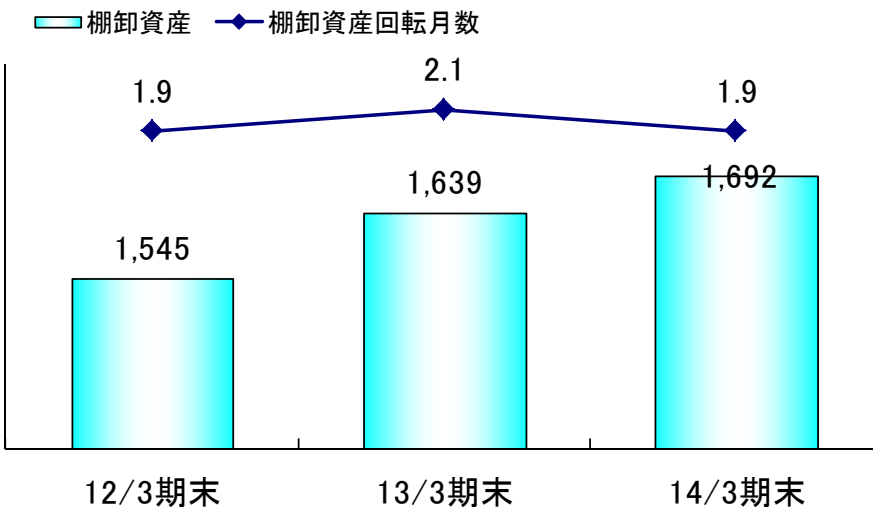
四半期推移

(億円)

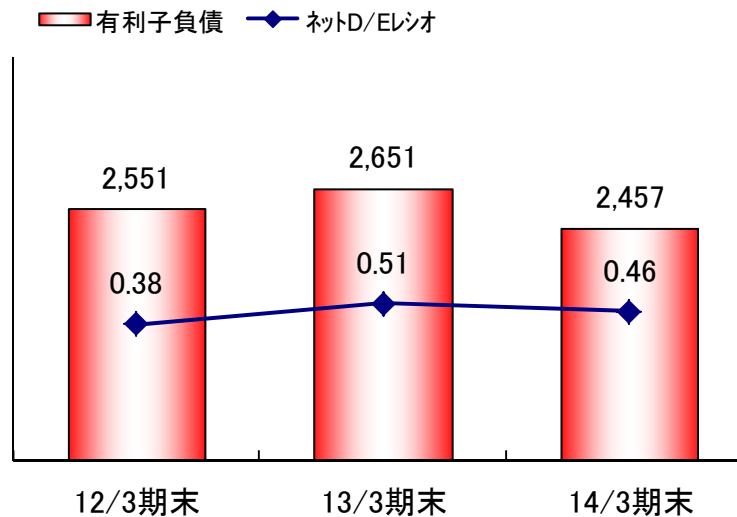


1-6) 財務データ

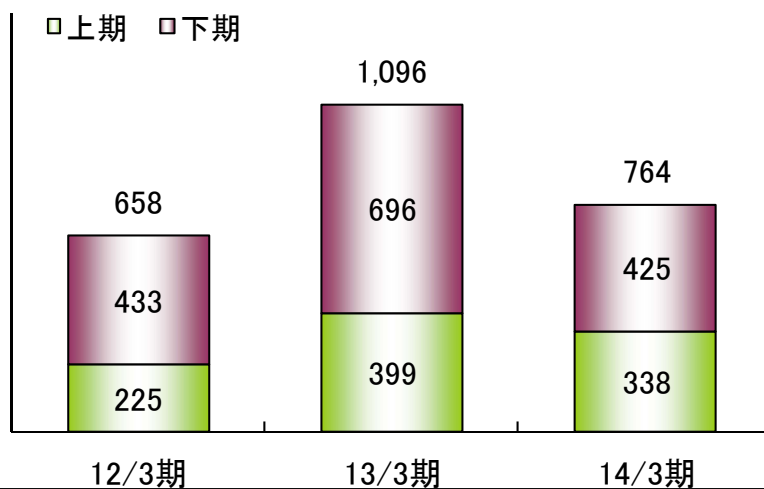
棚卸資産



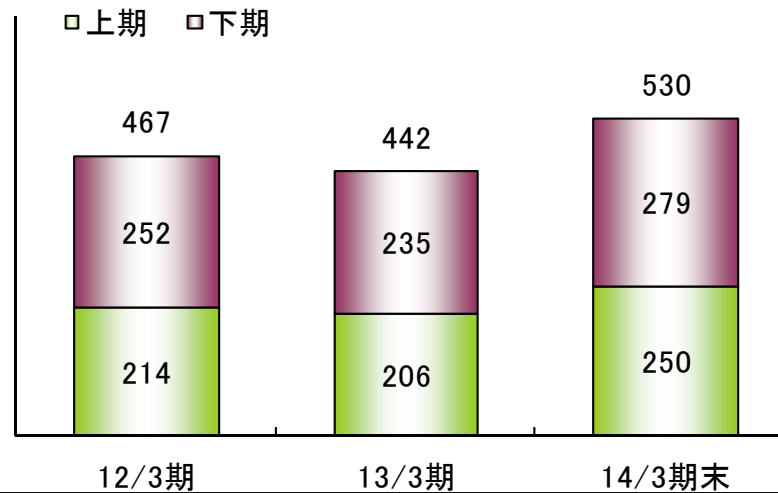
有利子負債



設備投資



減価償却費



1. 2014年3月期 業績

2. 2015年3月期 業績予想

3. VISION・中期経営計画について

2-1) 当社を取り巻く環境

- 先進国を中心に堅調に推移
 - ・北米は好調を維持
 - ・欧州は緩やかな回復基調
- 新興国の成長率は鈍化、中国は安定成長を維持
- 日本は、消費増税による需要減少の懸念

2-2) 2015年3月期業績予想

(億円)

	14/3期 (実績)	15/3期 (予想)	対 前 期 増 減	対 前 期 増 減 率
売 上 高	12,601	12,700	+98	+0.8%
営 業 利 益	(4.6%) 582	(5.0%) 630	+47	+8.2%
経 常 利 益	(4.9%) 618	(4.9%) 620	+1	+0.2%
当 期 純 利 益	(1.9%) 233	(2.8%) 350	+116	+49.7%
為 替 レ ー ト (4 ~ 3 月)	99円/USD 133円/EUR	95円/USD 130円/EUR	4円 円高 3円 円高	
設 備 投 資 額	764	700	△64	△8.4%
減 価 償 却 費	530	550	+19	+3.7%

()は、売上高利益率

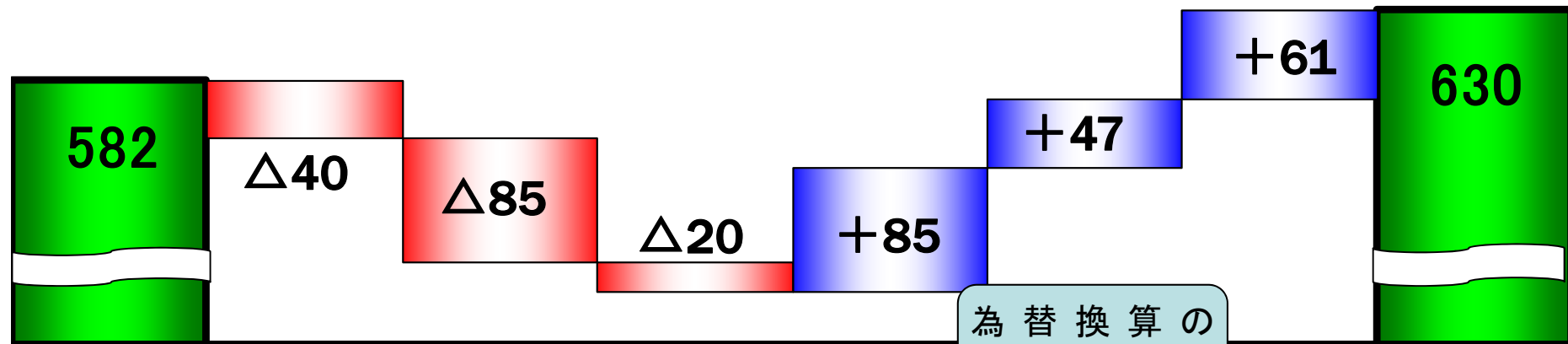
2-3) 営業利益の増減分析

(億円)

営業利益 47億円の増加

減益要因 $\Delta 145$ 億円

増益要因 $+192$ 億円



為替換算の影響等を除く

14/3期	為替変動	売上価水準	原材料価格変動	実質売上利益増加	原価改善	その他	15/3期 (予想)

2-4) 事業別売上高

(億円)

		14/3期 (実績)	15/3期 (予想)	対 増	前 期 減	対 増	前 減	期 率
機械器具部品	ステアリング	5,991	6,005		+13		+0.2%	
	ベアリング	3,653	3,675		+21		+0.6%	
	駆 動	1,397	1,390		△7		△0.5%	
	【 合 計 】	11,042	11,070		+27		+0.3%	
工 作 機 械	1,559	1,630		+70		+4.5%		
【 売 上 高 合 計 】	12,601	12,700		+98		+0.8%		

2-5) 法人所在地別売上高

(億円)

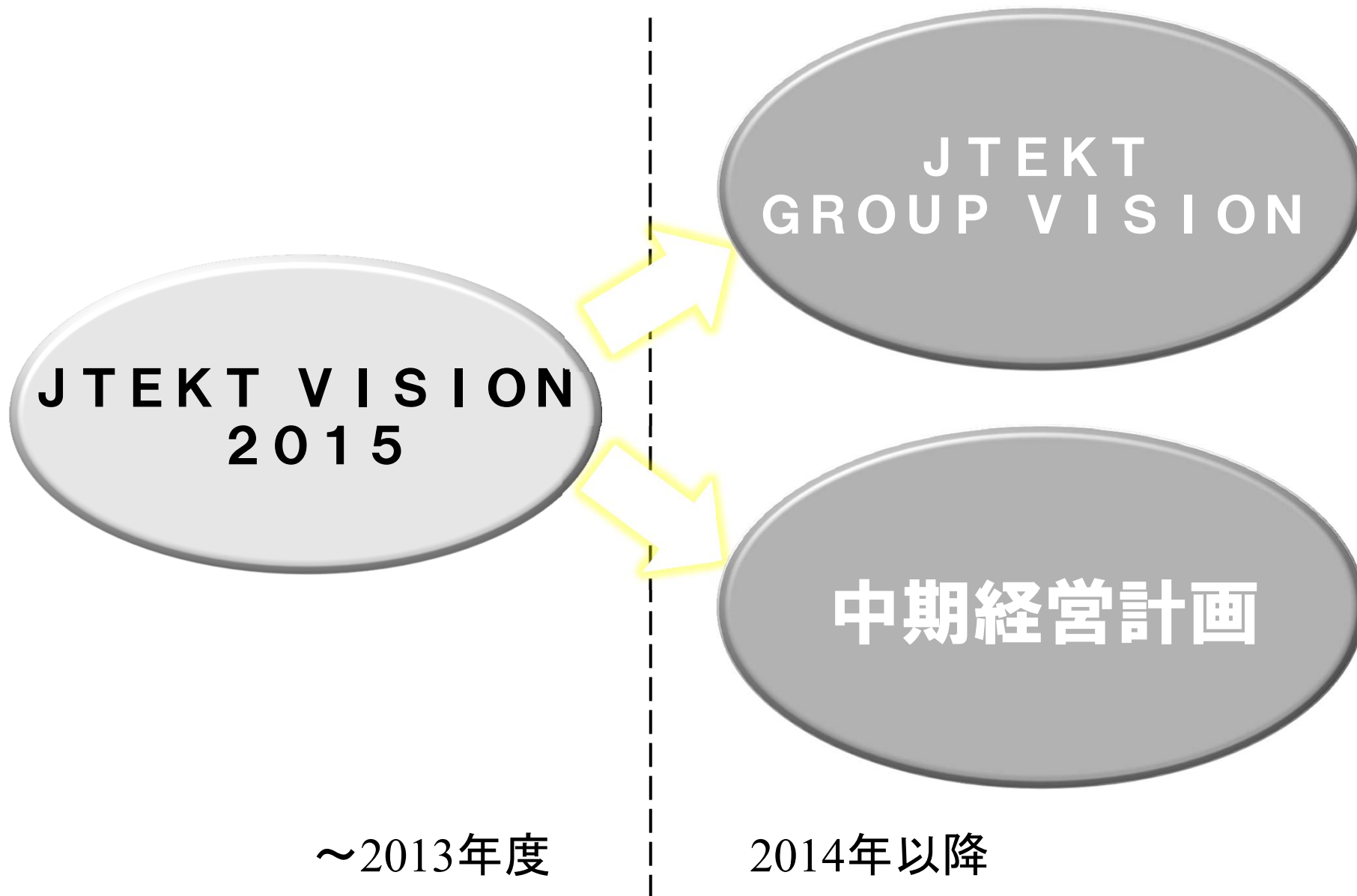
	14/3期 (実績)	15/3期 (予想)	対 前 期 増 減	対 前 期 増 減 率
日 本	5,560	5,530	△30	△0.5%
欧 州	1,983	2,020	+36	+1.8%
北 米	2,475	2,505	+29	+1.2%
アシ`ア・オセアニア	1,570	1,510	△60	△3.9%
中 国	801	905	+103	+12.9%
そ の 他 の 地 域	209	230	+20	+9.8%
【 売 上 高 合 計 】	12,601	12,700	+98	+0.8%

1. 2014年3月期 通期業績

2. 2015年3月期 通期業績予想

3. VISION・中期経営計画について

3-1) VISION・中期経営計画の策定にあたり



GROUP VISION

No.1 & Only One

— より良い未来に向かって —

私たちジェイテクトグループは、お客様、サプライヤー、従業員との和を大切にし、「価値づくり」「モノづくり」「人づくり」を通じてナンバーワン、オンリーワンの商品・サービスをお届けします

お客様の期待を超える
「価値づくり」

商品・サービスを通じて、
お客様の期待を超える価値を
提供します

世界を感動させる
「モノづくり」

匠の技を極め、
ダントツ品質のモノづくりを
追求し続けます

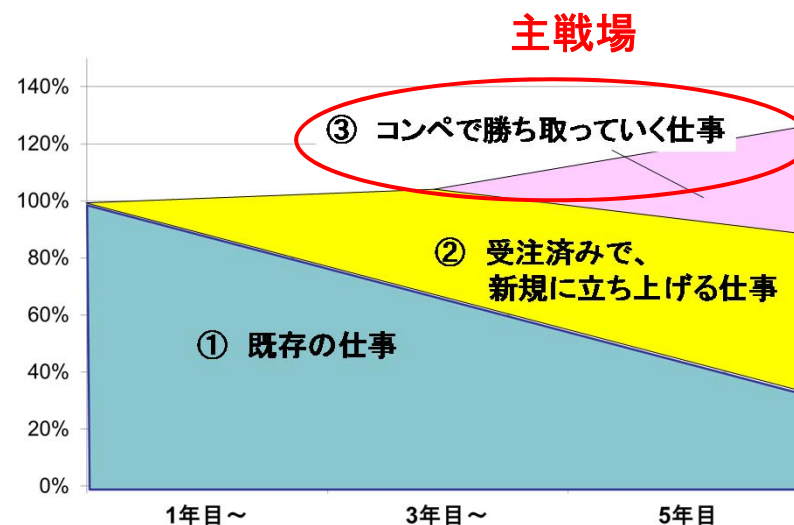
自らが考動する
「人づくり」

ジェイテクトグループの一員として、
自信と誇りと情熱を持ち、自ら考え
行動する人を育てます

3-3) 中期経営計画の概要 - 狙い

(1) 常に5年先を見据え、今やるべきことを考える

- ・変化を先取りし、攻めの経営を実現する
- ・目標達成に必要なアクション・
リソースの優先順位を中期的に考え、
着実に実現するシナリオを組み立てる
- ・5年後のありたい姿(定性的・定量的)に
向かって取り組む内容の
プロセス指標を設定する



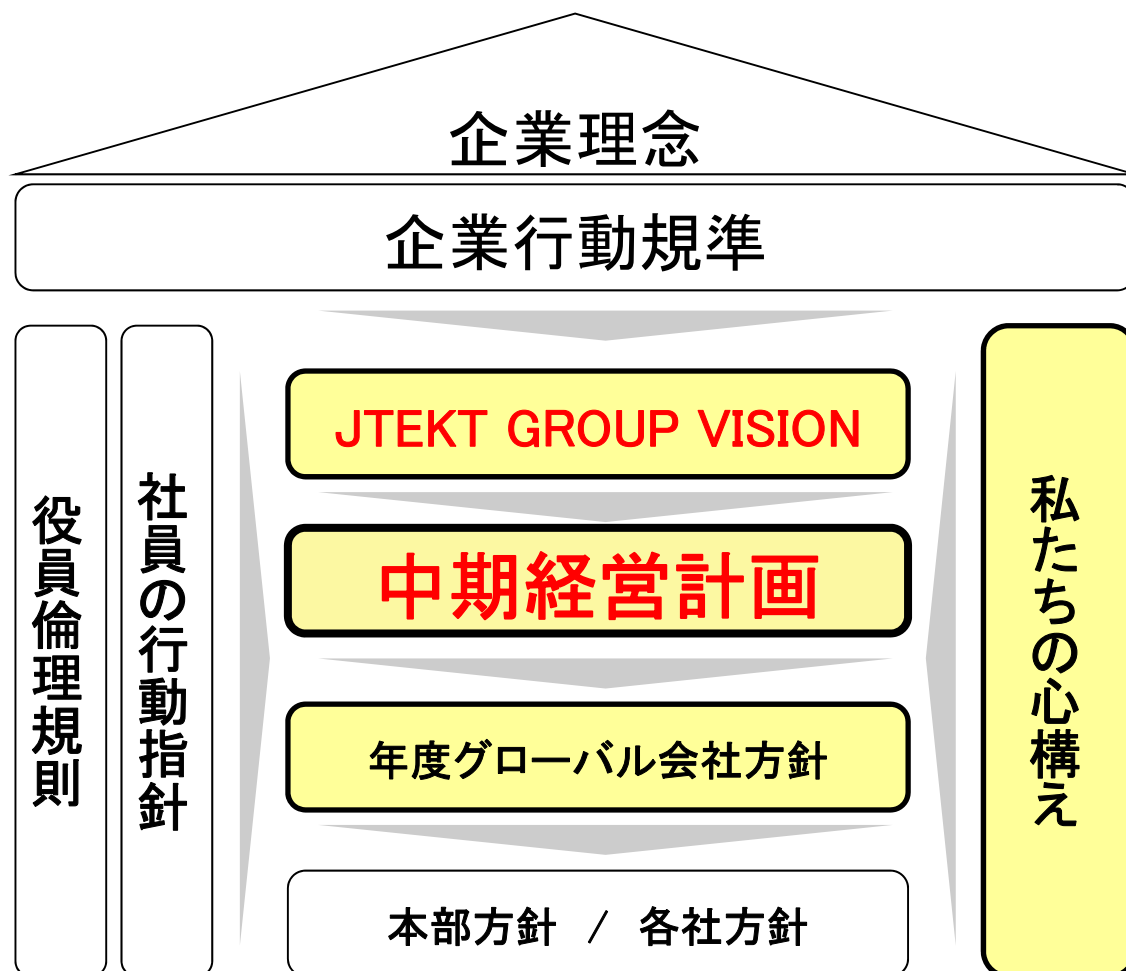
(2) 毎年ローリングを実施する (PDCAを回す)

- ・毎年の成果、取り組み内容を評価して、
外部環境の変化を折込み5年計画を修正・更新していく

(3) 3つの事業を基軸にグループ・グローバル経営を考える

- ・単体だけではなく、グループ連結で成長を目指す

3-3) 中期経営計画の概要 - 位置付け



【JTEKT GROUP VISION】

国内外のジェイテクトグループ
全員が共有する目指す姿
(普遍的なもの)

【中期経営計画】

VISIONを実現するための
具体的な戦略・施策・目標値

【私たちの心構え】

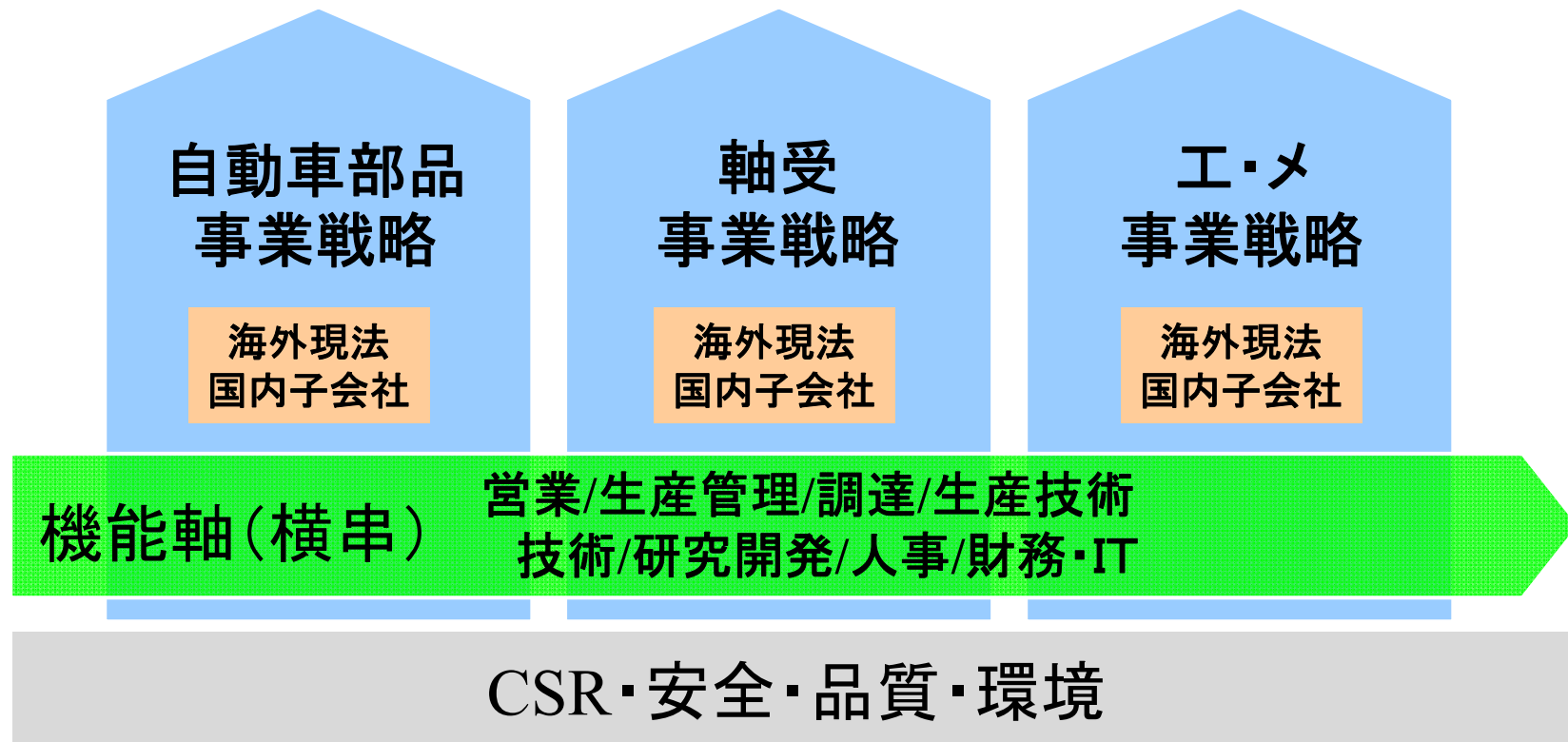
社員が仕事を進める上での
考え方の拠り所

【年度グローバル会社方針】

中期経営計画に基づき、
初年度の重点方針を明確化し、
年度本部方針・各部門年度実施
計画へつなげる

3-3) 中期経営計画の概要 - 構成

「JTEKT GROUP VISION」の実現に向け、
更にグループ事業連携を強化し、
環境変化に左右されない磐石な経営基盤・収益基盤を確立する



目指す姿

“世界No.1”、“Only One”へのこだわりを持ち、顧客への価値を提供し続けることで、常に世界をリードするサプライヤへ進化

18年度目標

ステアリング

自動車用ステアリングでグローバルトップシェアの維持

ドライブライン

トルクコントロールデバイスで世界のリーディングカンパニーへ飛躍

市場動向

- ・中国、インド、アセアンを中心に EPS需要が大きく伸長
- ・電動化の流れにおいて下流のEPS(DP/RP)の需要が増大
- ・自動車の総需要の増加に伴い、4WDユニットの需要も増大

ステアリング 18年度目標

自動車用ステアリングでグローバルトップシェアの維持

商品力強化

- ・商品力の強化（機能安全、小型軽量・省燃費、パーソナルコンピュータ対応）
- ・基幹部品戦略の推進
- ・市場で競争力のある商品の市場投入（RP/DP-EPS、次世代EPS）

ビジネスモデル 変革

- ・フロントローディング活動
- ・欧米系/新興国顧客への対応力強化
- ・売価戦略/原価企画力の強化

供給体制 整備

- ・成長市場でのグローバル供給体制の整備
- ・リソースの適正配置

3-4) 自動車部品-ドライブライン重点シナリオ

ドライブライン 18年度目標

トルクコントロールデバイスで世界のリーディングカンパニーへ飛躍
(4WDビジネスでのトップシェア確立)

商品力強化

- ・小型化・低コスト化・高機能化
- ・ユニット化・モジュール化 (トルクマネジメント商品のシステム提案)
- ・新分野商品開発 (HV/EV対応、フロント駆動モジュール対応)

顧客拡大 ・ 市場開拓

- ・海外顧客へのアプローチ強化と市場理解活動の促進
- ・海外現地法人と連携した、営業・販売技術体制の構築

供給体制 整備

- ・既存の生産能力を徹底活用

3-5) 軸受事業戦略

目指す姿

グローバル市場の伸びに追随し、体質の強化を図る

商品別方針

TRB (テーパローラーベアリング)	トップポジションの維持 更なる低フリクション化の追求
NRB (ニードルローラーベアリング)	旧トリントンとのシナジー拡大 複合商品の開発を推進
HUB (ハブユニット)	ボールHUBは維持 テーパーHUBを強化・拡大
SBB (シングルボールベアリング)	高付加価値分野へシフト

重点市場(産業機械分野)

鉄鋼
工作機械
風力発電
農業機械・建設機械
特殊環境(医療・半導体)

市場動向

- ・自動車向け、産機向けともに需要は増大
- ・コモディティ化が激しく、値下がりも早い

目指す姿

グローバル市場の伸びに追随し、体質の強化を図る

国内外 工場の再編

- ・国分工場再編（産機分野のマザー工場として 収益性の高い工場へ）
- ・海外工場の再編（各地域で品種別、サイズ別の構造改革を実施）

市場変化に 対応した 商品力強化

- ・重点商品の強化、ユニット・モジュール商品の開発
 - ・鉄鋼向け+1の強み領域の模索
- ※2013年度発表関連案件：大型軸受技術開発センター設立

売り方改革 営業力の強化

- ・産機・市販分野の拡販体制整備
 - ・提案型営業、販売技術の強化（販売技術部の新設）
- ※2013年度発表関連案件：光洋販売吸収合併

生産力 生産技術力の 確立

- ・多品種・小ロット対応ラインの強化
（徹底した工程集約とシングル段替えの追求）

目指す姿

お客様から信頼される真の総合生産システムサプライヤ

商品別方針

研削盤

ダントツの精度・生産性で世界シェアNo.1を維持

切削機/MC

精度と難削材加工技術で高付加価値分野に展開

制御/システム

最適システムで業界トップ3を目指

市場動向

- ・国内需要の縮小、海外生産へシフト
- ・国内製造業の生産変革加速（システム化、汎用化、小規模化）
- ・世界的な環境意識の高揚 による、省エネ化需要
- ・ボリュームゾーンは新興国メーカーとの競争激化

3-6) エ・メ事業戦略 - 重点シナリオ

18年度目標

お客様のニーズにあった商品を提案/提供し、
お客様のモノづくりに貢献する

営業力強化

- ・マーケティングの強化によるターゲットの絞込み
- ・販売技術力強化、販売網の整備
- ・アフターサービスのビジネスモデルを確立

商品力強化

- ・高付加価値商品への注力
- ・設計プロセスの標準化作りやすい設計へ
→汎用切削機・汎用MCのコストを2~3割低減

モノづくり改革

- ・刈谷ReBORNにより2018年度 リードタイム1/2 生産性1.5倍へ
- ・内製付加価値向上により、価格競争力向上

3-7) 生産技術力の強化

重点取組み

■ 投資原単位の削減

- ・地域特性に合わせたグローバル標準ラインの展開

→ 正味率の向上、最適スペックの見直しにより2018年度 **投資原単位 50%削減**

■ 売れるスピードに合わせた生産ラインの開発

■ 段替性の改善・小ロット生産へ対応

→ 段替サイクルを新設設備で10分 既存設備で30分まで短縮し、**棚卸在庫削減**

■ 戦略的な設備投資

- ・**N+2年先の投資計画を策定し、ローリング**

能増と設備更新のバランスを取り、拡大再生産と品質の担保を両立

重点取組み

■グローバルでの後継者育成

- ・グローバルサクセッションプランの策定
- ・グローバルポストを棚卸し、グローバル人材の棚卸し
- ・各地域でサクセッションコミッティを作り、グローバル展開



■教育体制の整備

- ・問題解決力の教育整備
- ・「考動」の基礎となる本質理解の徹底
- ・階層別教育・技能教育・監督者教育・派遣型研修の充実
- ・英語を中心とした語学力アップ

3-9) 財務バランスの補正

収益力の強化

- ・事業軸の取組みにより、
営業利益率7.5%を確保

財務基盤の強化

- ・資金回転を早め
キャッシュを創出し、
有利子負債を
1000億円圧縮



成長への投資

拡大再生産
研究開発への先行投資強化



将来の収益源を創造

3-10) 数值目標

	13年度実績	18年度目標
営業利益率	4.6%	7.5%
設備投資額	764億円	750億円
減価償却費	530億円	600億円
研究開発比率	3.2%	4.0%
ROA	2.2%	4.5%
為替前提	100JPY/USD 134JPY/EUR	90JPY/USD 115JPY/EUR

ご静聴ありがとうございました

株式会社ジェイテクト