

2018年 3月期 決算説明会

2018年 5月 16日

株式会社ジェイテクト

1. 2018年 3月期 業績

2. 2019年 3月期 業績予想

3. 中期経営計画の進捗状況

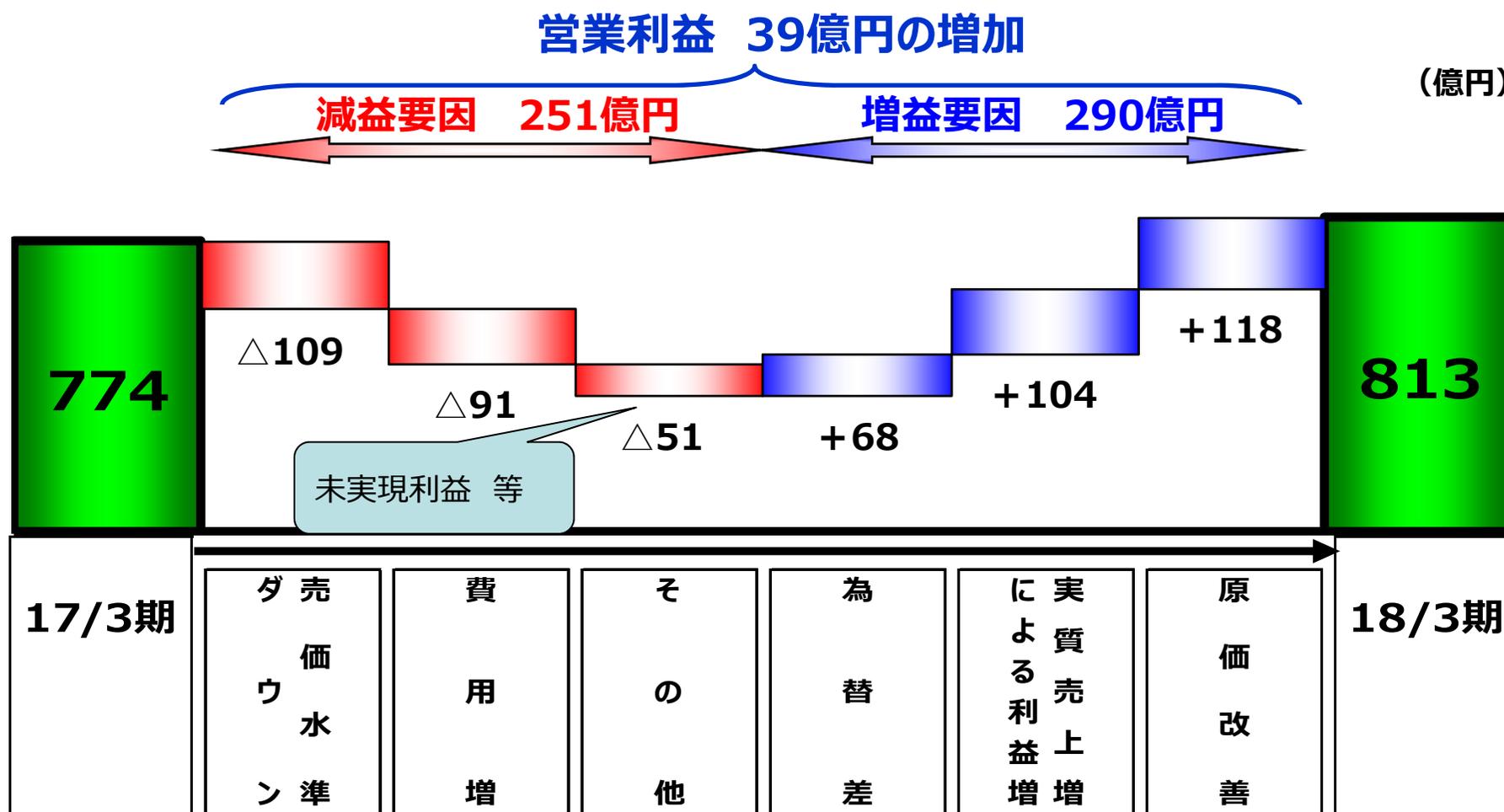
1-1) 連結損益

円安・物量の増に加え、新規連結の影響もあり、増収増益

		(億円)			
		17/3期	18/3期	増減額	増減率
売上高		13,183	14,411	+ 1,228	+ 9.3%
営業利益	(5.9%)	774	(5.6%) 813	+ 39	+ 5.1%
経常利益	(5.9%)	780	(5.7%) 825	+ 44	+ 5.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	(3.6%)	475	(3.4%) 496	+ 21	+ 4.6%
為替レートの (4月～3月)		108円/USD 119円/EUR	111円/USD 130円/EUR	3円円安 11円円安	
()は、売上高利益率					
		17/3期	18/3期	増減額	
配当金	中間	21円	21円	—	
	期末	21円	22円	+ 1円	

1-2) 営業利益の増減分析

売価水準ダウン・費用増を、増収効果・原価改善でカバーし増益



1-3) 事業別業績【機械器具部品】

為替や増収の効果があるものの、
下流EPS立上げや売価水準ダウン・費用増の影響により、
前期並みの利益に留まる

(億円)

機 械 器 具 部 品	17/3期	18/3期	増減額	増減率
売 上 高	11,760	12,795	+ 1,035	+ 8.8%
ステアリング	6,429	7,118	+ 688	+ 10.7%
駆 動	1,455	1,454	△ 0	△ 0.1%
軸 受	3,876	4,223	+ 347	+ 9.0%
営 業 利 益	682	682	+ 0	+ 0.0%
(利益率)	(5.8%)	(5.3%)	—	—

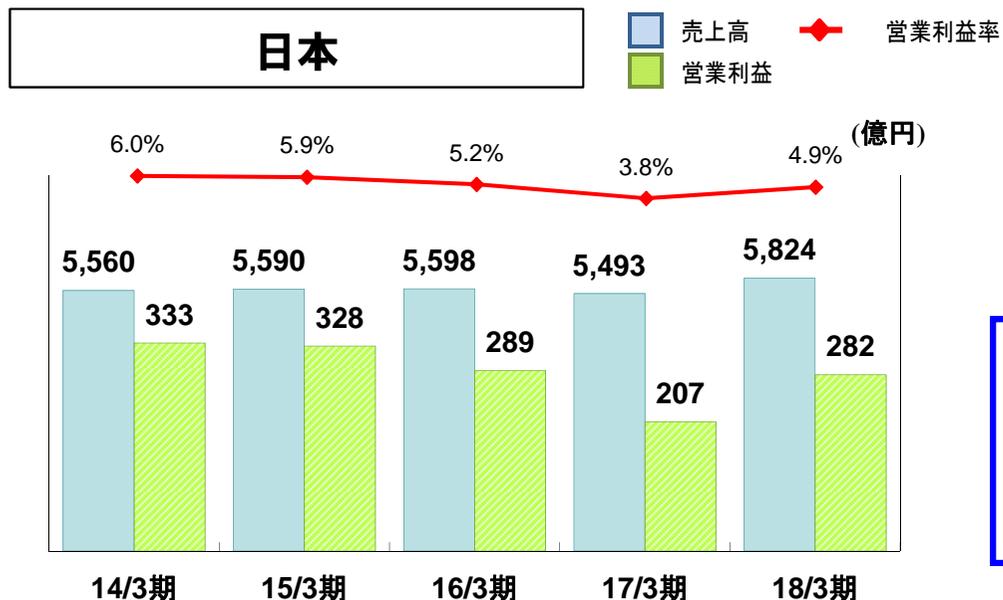
1-4) 事業別業績【工作機械 他】

日本・北米を中心とした増収効果により増益

(億円)

工 作 機 械 他	17/3期	18/3期	増減額	増減率
売 上 高	1,422	1,615	+ 193	+ 13.6%
工 作 機 械	1,399	1,600	+ 200	+ 14.4%
そ の 他	22	15	△ 7	△ 33.1%
営 業 利 益	91	128	+ 36	+ 39.8%
(利益率)	(6.5%)	(8.0%)	—	—

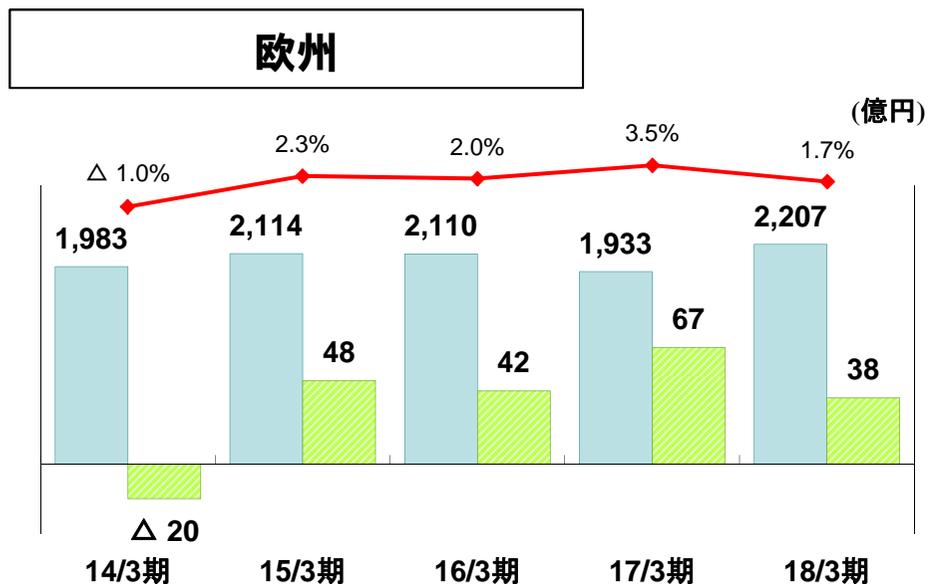
1-5) 法人所在地別業績①



	17/3期	18/3期	増減
売上高	5,493	5,824	330
営業利益	207	282	74
利益率	3.8%	4.9%	-

増収・増益

- 為替や増収の効果に加え、生産性改善等により大幅増益

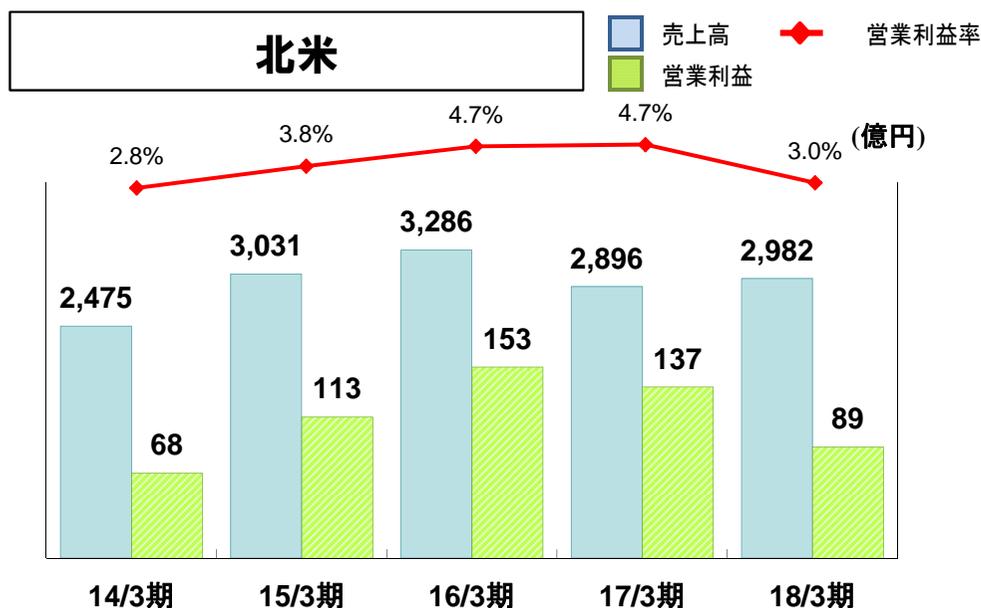


	17/3期	18/3期	増減
売上高	1,933	2,207	273
営業利益	67	38	△ 29
利益率	3.5%	1.7%	-

増収・減益

- 開発費等の費用増や軸受の生産性悪化により減益

1-6) 法人所在地別業績②

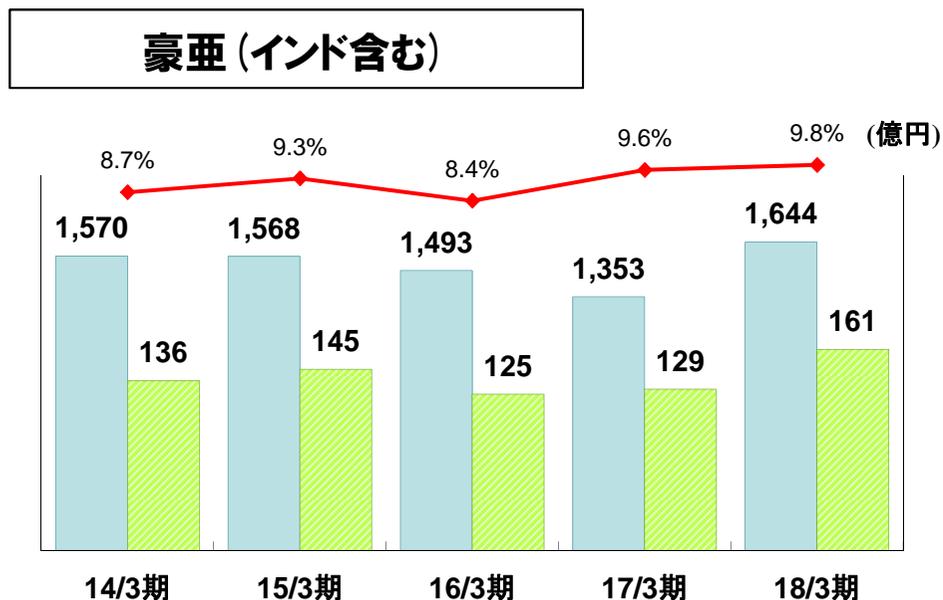


(億円)

	17/3期	18/3期	増減
売上高	2,896	2,982	86
営業利益	137	89	△47
利益率	4.7%	3.0%	-

増収・減益

- 為替・M&Aの影響を除くと微減収
- 物量減に加え、下流EPS立上げ等により大幅減益



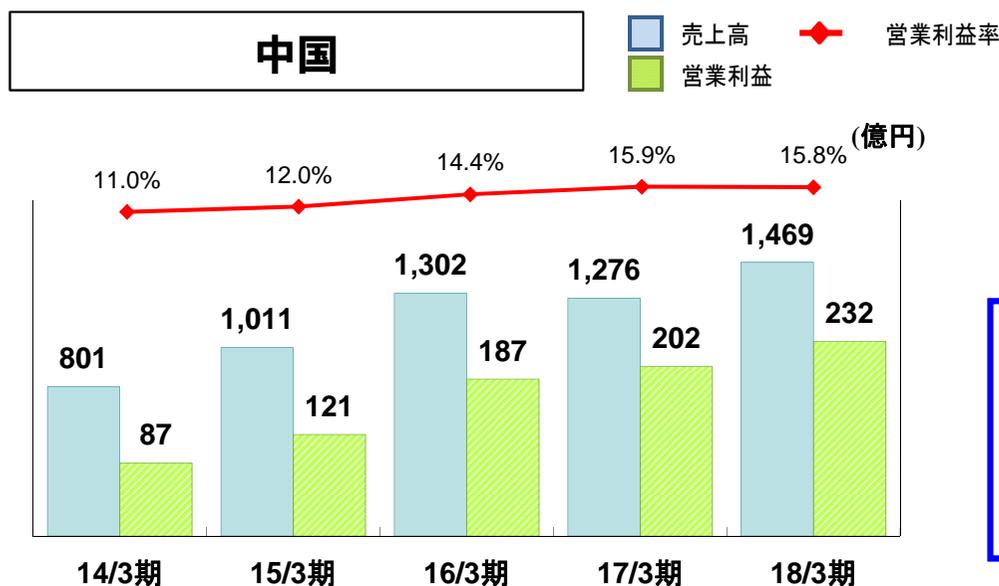
(億円)

	17/3期	18/3期	増減
売上高	1,353	1,644	290
営業利益	129	161	31
利益率	9.6%	9.8%	-

増収・増益

- 円安・増収の効果に加え、M&Aの影響もあり増収増益

1-7) 法人所在地別業績③

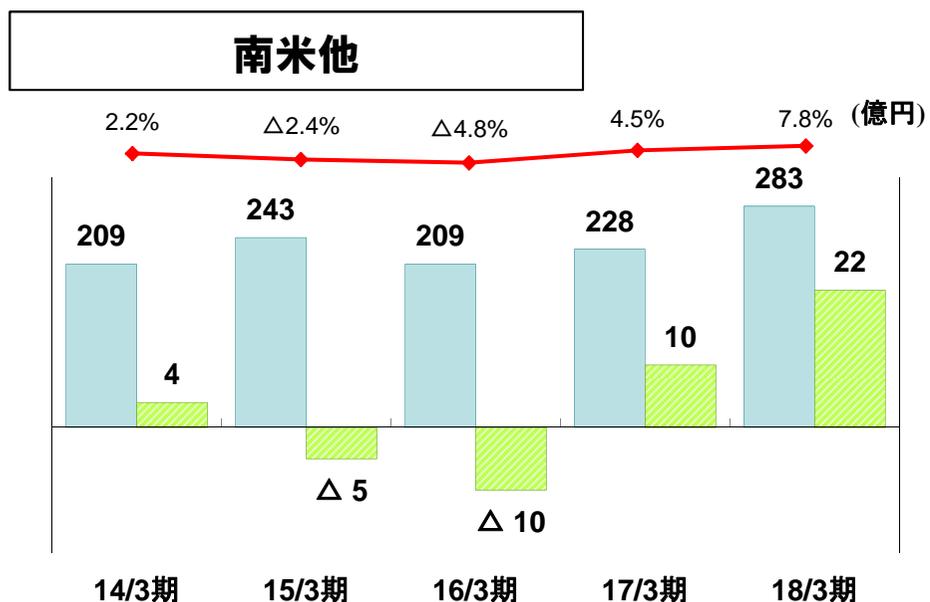


(億円)

	17/3期	18/3期	増減
売上高	1,276	1,469	193
営業利益	202	232	30
利益率	15.9%	15.8%	-

増収・増益

○ 為替効果とステアリングを中心とした増収効果により増益



(億円)

	17/3期	18/3期	増減
売上高	228	283	54
営業利益	10	22	11
利益率	4.5%	7.8%	-

増収・増益

○ ステアリングの販売増により増収増益

1. 2018年 3月期 業績

2. 2019年 3月期 業績予想

3. 中期経営計画の進捗状況

2-1) 事業環境の見通し

世界経済

- 金融緩和政策や米国の減税政策により、緩やかな経済成長を維持
- 米国の輸入関税強化、保護主義的政策により、先行き不透明

日本

- 内外需要の増加を背景に緩やかな回復基調
- 地政学的リスク等による為替変動など、経営環境の変化を注視

2-2) 2019年3月期 業績予想

為替によるマイナス影響があるものの、
M&Aや物量増加の効果により増収増益の計画

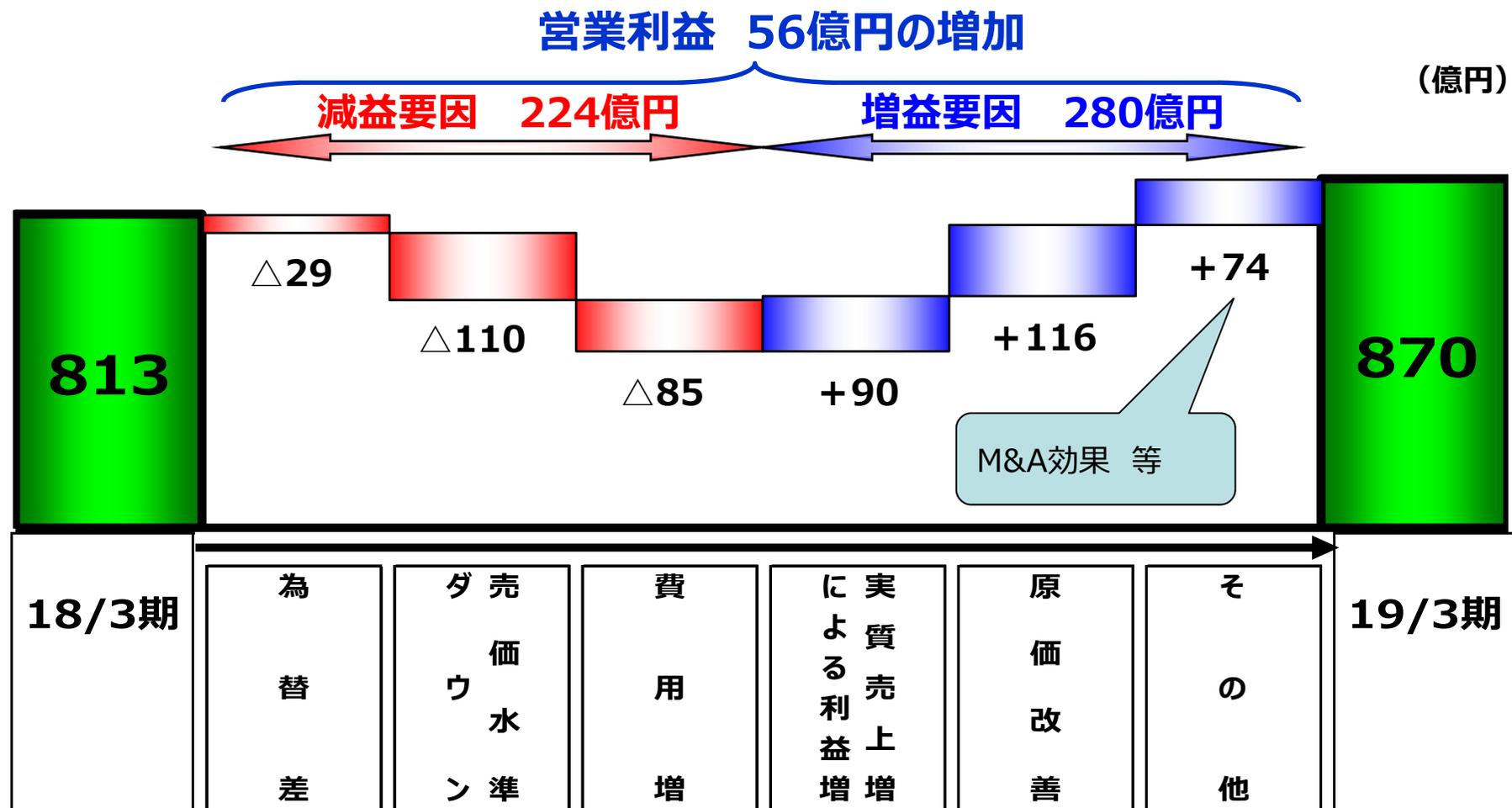
(億円)

	18/3期 通期(実績)	19/3期(予想)			増減額	増減率
		上期	下期	通期		
売上高	14,411	7,200	7,800	15,000	+ 588	+ 4.1%
営業利益	(5.6%) 813	(5.4%) 390	(6.2%) 480	(5.8%) 870	+ 56	+ 6.9%
経常利益	(5.7%) 825	(5.3%) 385	(6.1%) 475	(5.7%) 860	+ 34	+ 4.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	(3.4%) 496	(3.3%) 235	(4.0%) 315	(3.7%) 550	+ 53	+ 10.7%
為替レートの (4月～3月)	111円/USD 130円/EUR	105円/USD 130円/EUR	105円/USD 130円/EUR	105円/USD 130円/EUR	6円円高 —	
設備投資額	666	330	390	720	+ 53	+ 8.0%
減価償却費	604	310	330	640	+ 35	+ 5.9%
配当金	43円	22円	22円	44円	+ 1円	

() は、売上高利益率

2-3) 営業利益の増減分析

売価水準ダウン・費用増を、増収効果・原価改善でカバー
M&A効果もあり、最高益更新の計画



1. 2018年 3月期 業績

2. 2019年 3月期 業績予想

3. 中期経営計画の進捗状況

目次

1. 中期経営計画における各事業戦略

- 1) サマリー
- 2) ステアリング事業
- 3) 駆動事業
- 4) 軸受事業
- 5) 工作機械・メカトロ事業
- 6) 新規事業の取り組み

2. 企業価値向上に向けた取り組み

1) サマリー

3-1-1) 当初目線の振り返り (vs 2014年時)

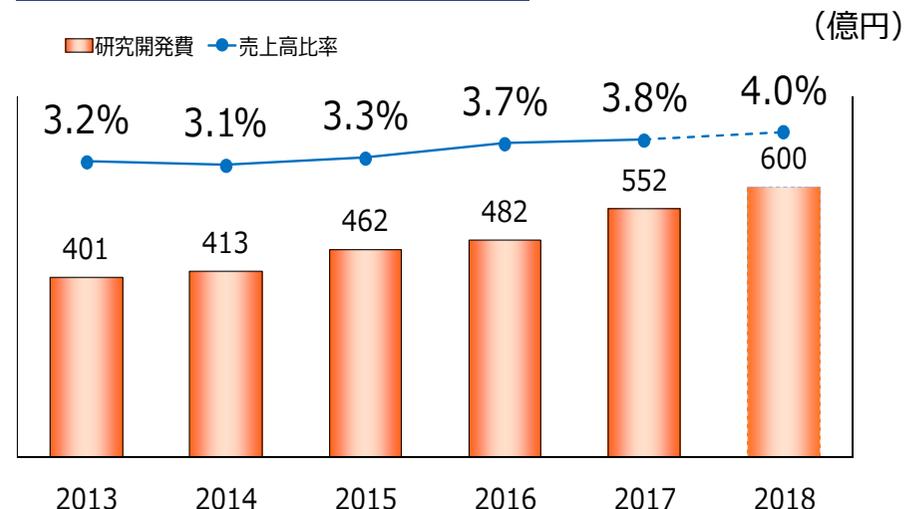
2014年度当初目線とのギャップ

	2018年度の目線 (当初設定)	2018年度見込み (現在)	増減
売上高	13,400億円	15,000億円	+1,600億円
営業利益	1,000億円	870億円	△130億円
営業利益率	7.5%	5.8%	△1.7%

振り返り

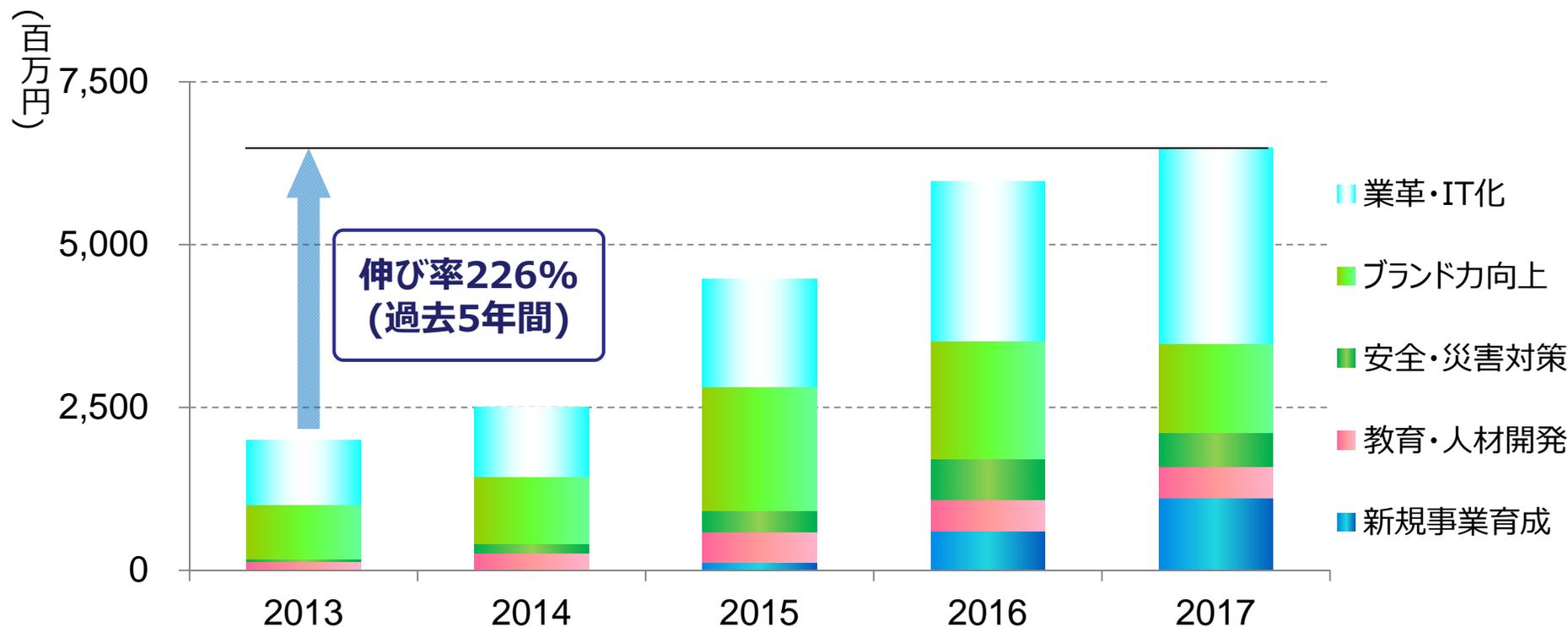
- ステアリング製品に対する値下げ圧力
- 下流EPS製品の投資・立上げ負担
- 自動運転/EV等トレンド変化への備え
(研究開発費の上昇)
- 生産性向上による原価低減を超える
事業基盤強化に向けた投資先行

研究開発費推移(参考)



3-1-1) 事業基盤強化への投資 (非財務価値)

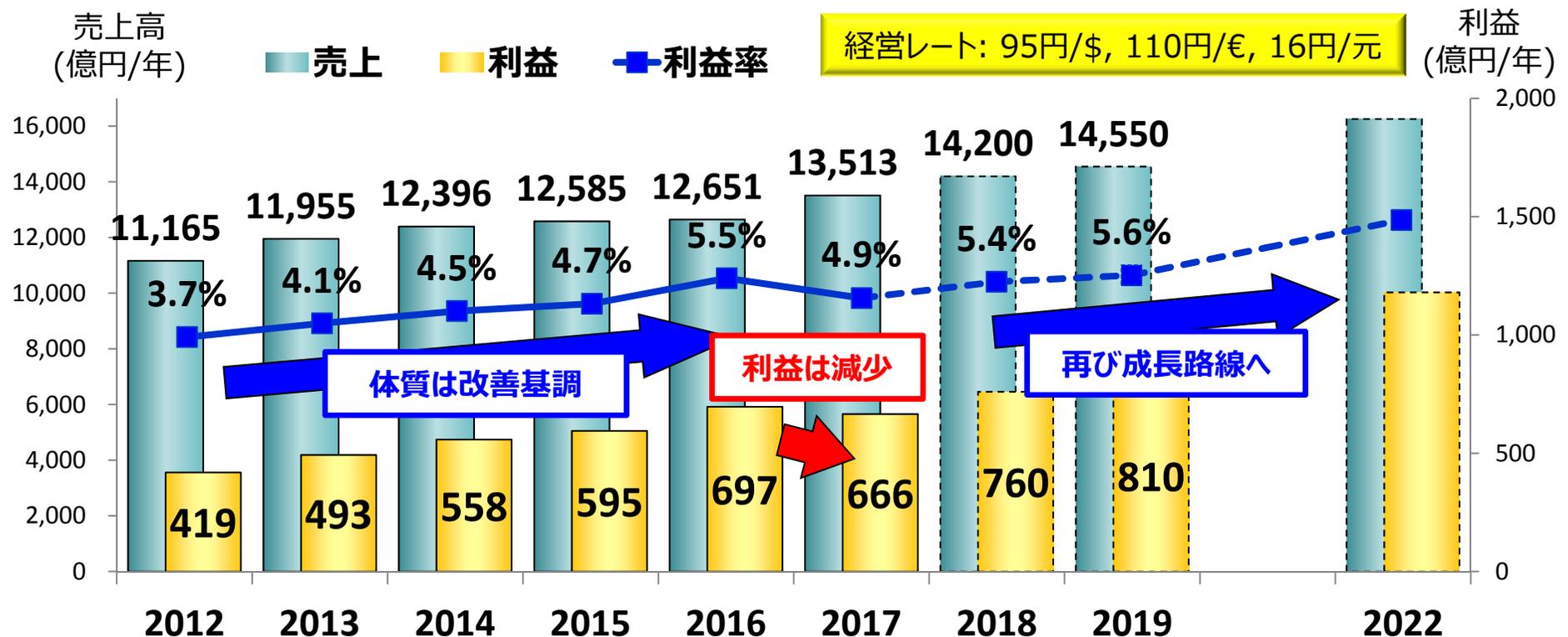
長期的な会社の事業基盤固めに資する人材開発や安全・防災投資、さらに業革/IT化投資を加速



事業基盤(ファンダメンタルズ)関連費用の推移

3-1-1) 振り返り – 損益の推移 (経営レート)

為替の影響を除くと、16年度まで体質は改善してきたが、
17年度は、①北米での下流EPS立ち上げ、
②ADAS・IoE等の将来への弾込め費用等により減益
 →下流EPSの事業安定・将来投資の効果回収により、
18年度は16年度レベルに戻し、再び成長路線へ

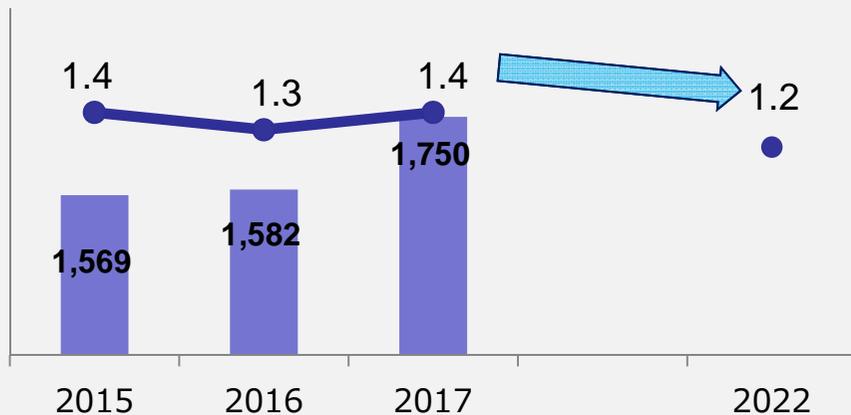


3-1-1) 振り返り – 経営指標 (連結)

棚卸資産

■ 棚卸資産 ● 回転月数

新規連結の影響や
工作機械受注増に伴う
仕掛品の増

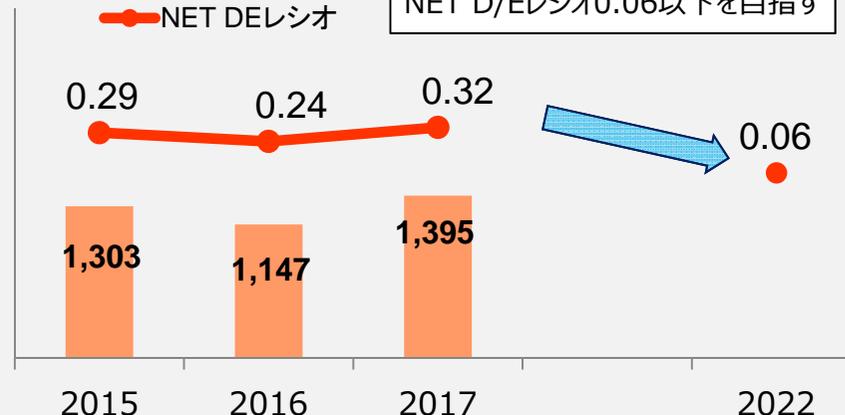


NET有利子負債

※有利子負債と現預金のネット

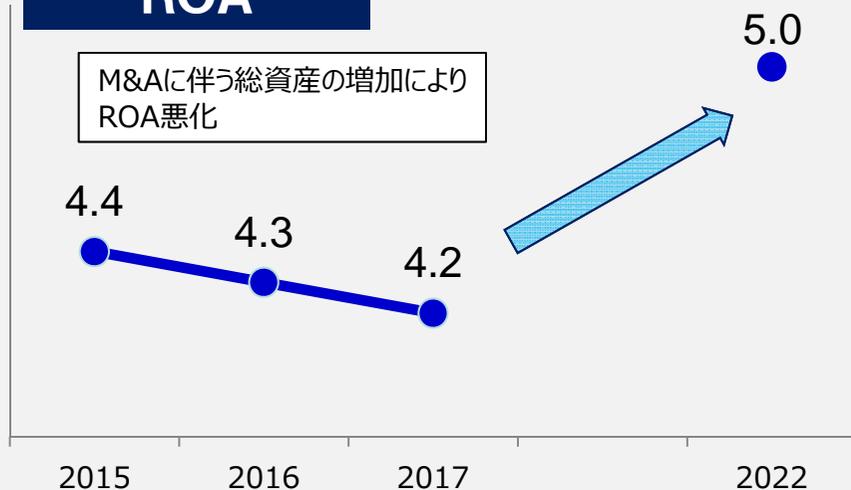
■ NET有利子負債 ● NET D/Eレシオ

戦略/特別費用に係る借入を除き
NET D/Eレシオ0.06以下を目指す



ROA

M&Aに伴う総資産の増加により
ROA悪化



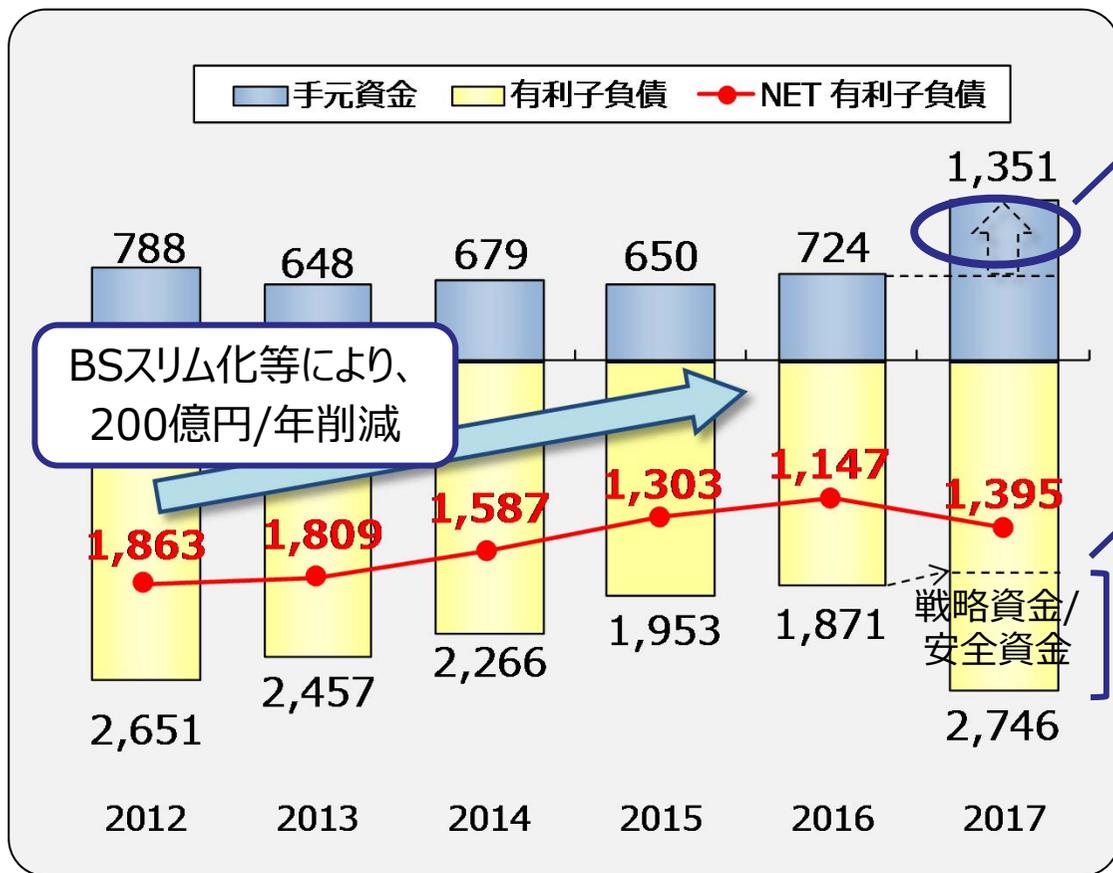
ROE

包括利益の増加に伴う
純資産の増加によりROE悪化



3-1-1) 将来を見据えた“攻守”の手元資金確保

BS管理の定着により、財務体質改善がすすむ
⇒ 財務戦略転換：持続的成長に向け、手元資金を厚く



手元資金強化 477億円
 新規連結による増 150億円
 ⇒ 本社で資金を集中管理

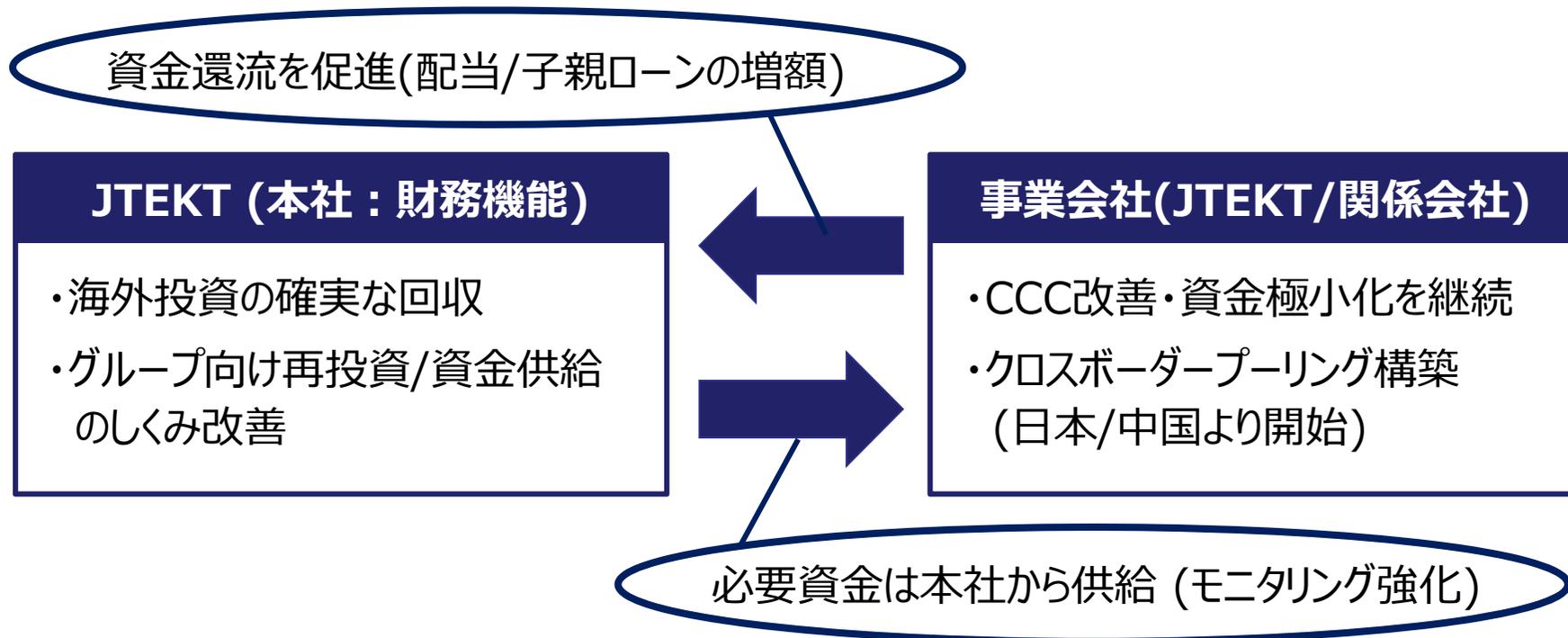
- 【2017年度戦略/特別費用】
- ・M&A 330億円
 - ・独禁法関連 40億円
 - ・下請法対応 420億円
 - ・品質保証対応 50億円
- 【手元資金の強化(借入増)】
200億円

3-1-1) 資金ポートフォリオの再構築

JTEKT本社で、グループ資金を集中管理する体制を再構築・強化

金融危機に備える「**安全資金**」、事業運営上の「**戦略資金**」として、

- ・ 本社で資金を集中管理し、グループ内で機動的に/柔軟に投資できる体制
- ・ 新興国の通貨規制などに伴い、資金の流動性が喪失されるリスクに備える



2)ステアリング事業戦略

(略語一覧)

ADAS : Advanced Driver Assistance System (先進運転支援システム)

RP-EPS : Rack Parallel – EPS

DP-EPS : Dual Pinion – EPS

PMI : Post Merger Integration

JAMO : JTEKT Automotive Morocco SAS

FAMO : Fuji Automotive Morocco SAS

JIN : JTEKT India LTD.

JSAI : JTEKT SONA Automotive India LTD.

SKSS : Sona Koyo Steering Systems LTD.

3-1-2) ステアリング事業 成長戦略

ステアリングトップシェアを維持し続けるとともにADAS等のステアリング先進技術のトップランナーとしてNo.1&Only Oneであり続ける

環境変化

市場競争激化

- ・コスト競争激化
- ・システム提案力向上
- ・グローバル商談化

テクノロジーの進化

- ・EV/HVの普及
- ・自動運転化、AI進化
- ・商用車のEPS化

市場の変化

- ・新興国市場の成長
- ・高齢化社会
- ・労働人口の減少

着眼点

将来に先行した技術開発

フットプリント変化

事業戦略

- ✓商談グローバル対応力
- ✓コスト競争力強化
- ✓自動化ラインの推進

製品戦略

- ✓ADASステアリング強化
- ✓制御開発力の深化
- ✓大型用ステアリング強化

地域別戦略

- ✓グローバル供給体制
成長地域強化
- ✓RP-EPS量産化

方策

中期事業計画の確実な実行

グループ連携強化
競争力強化

新興国
事業強化

下流EPS
システム領域強化

ADASステア
リング開発

内製MCU

3-1-2) コラム事業強化 (グループ連携強化)

18年1月 富士機工を完全子会社化、事業強化に向けたPMI活動に着手

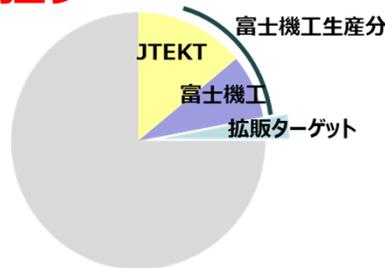
1. 目指す姿

ステアリングシェア世界トップ25%
維持継続(アシスト基準)



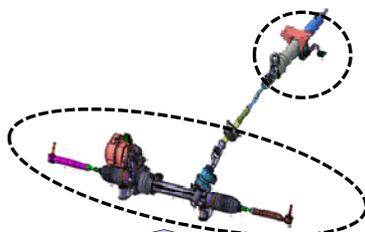
コラム部の拡販・シェア拡大によりコラムとして
グローバルシェア25%を狙う

世界市場(コラム部)



2. システム対応力強化

現状 富士機工とジェイテクト
が開発/受注活動



ジェイテクトが開発/受注活動

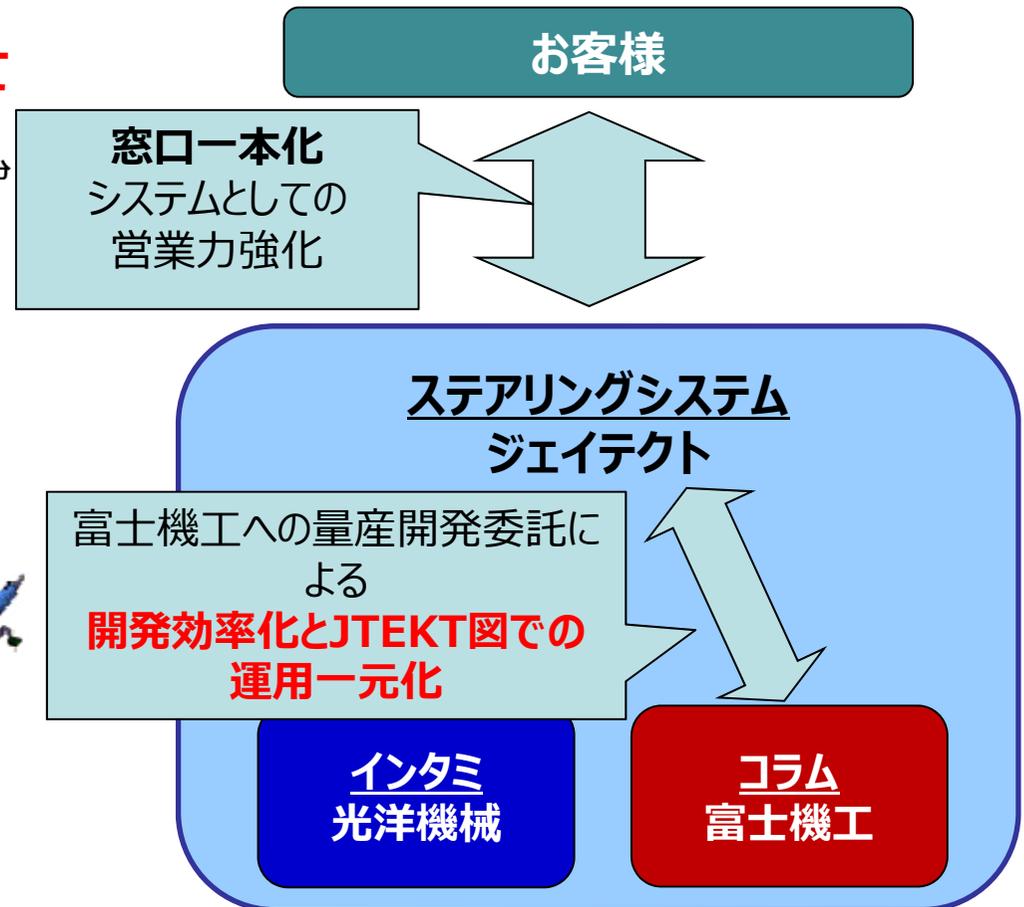
新体制

システム
開発・供給



3. PMI活動推進

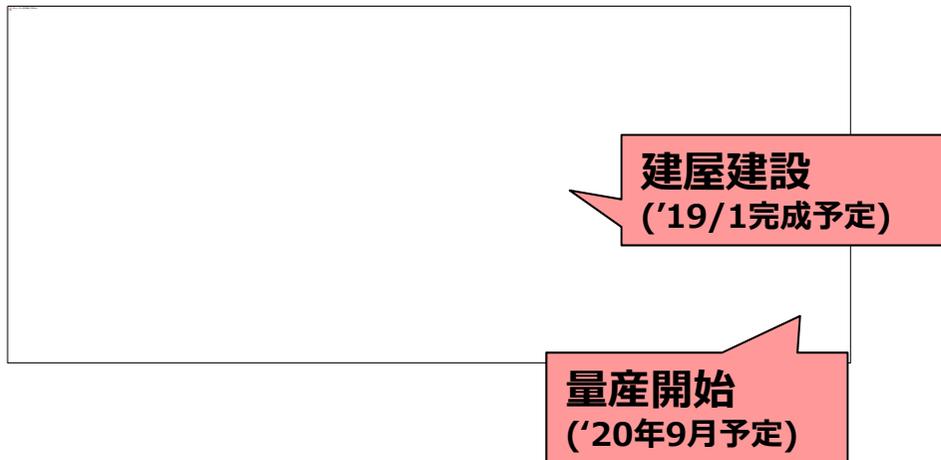
グループとして協業体制の構築と
事業強化を図りシステム基盤強化



3-1-2) モロッコ事業基盤の確立

今後需要拡大が見込まれるモロッコにてステアリングシステムの供給を行い、北アフリカでの事業基盤を確立する

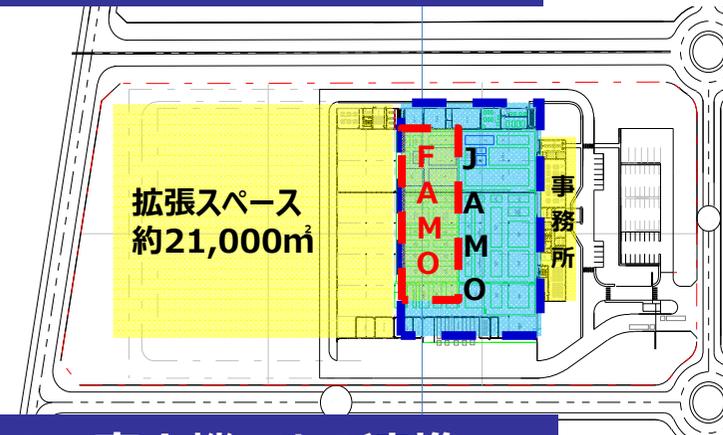
1. 立上スケジュール



2. 建屋完成予想図

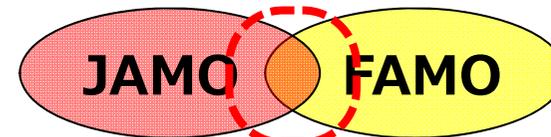


3. 土地、建屋レイアウト



4. 富士機工との連携

富士機工はジェイテクト内での場内生産を実施予定



- ・事務所、ユーティリティ等のスペース共有
- ・管理間接部門のシェアードサービス実施による組織スリム化

3-1-2) インド事業強化

2017年6月にSKSSをJTEKT連結子会社化し、インドSTG事業の強化を推進

1. SKSS社名変更

2018年4月～ 適用

名実共に“JTEKT”としてオペレーションを行い、
インドでのJTEKTブランドの更なる周知を図る

旧社名：Sona Koyo Steering Systems Limited



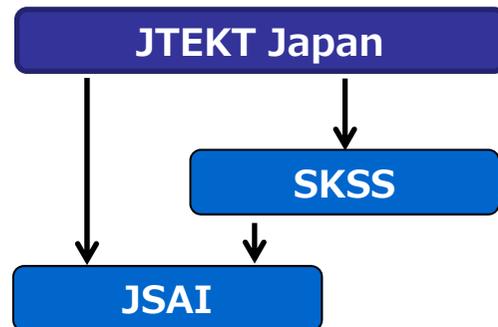
新社名：JTEKT India Limited

2. JTEKT IndiaによるJSAIの吸収合併

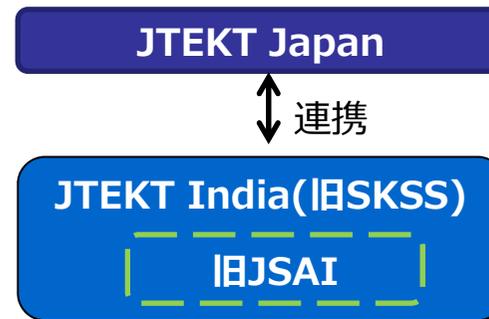
2018年10月～ 適用予定

インドにおけるステアリング子会社を統合、更なる効率運営+シナジー効果創出を図る

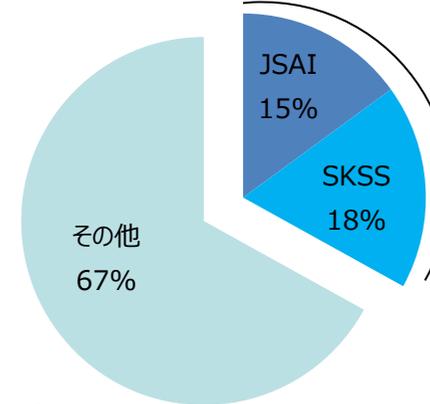
【現状】



【実施後】

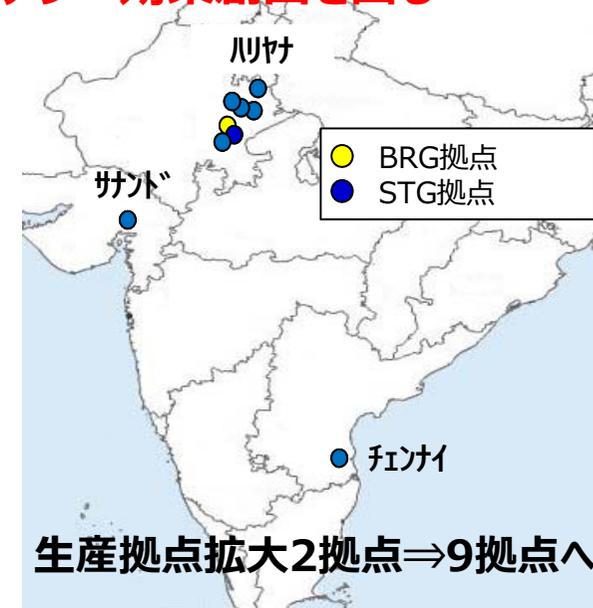


- ・ JTEKT Indiaとしてステアリング事業を一体化
対客先窓口も一本化し、顧客満足度向上を図る
- ・ グルガオン(旧SKSSメイン拠点)を統括拠点とし
効率運営およびシナジー効果創出を目指す



2016年度
インドステアリングシェア
実績 33%

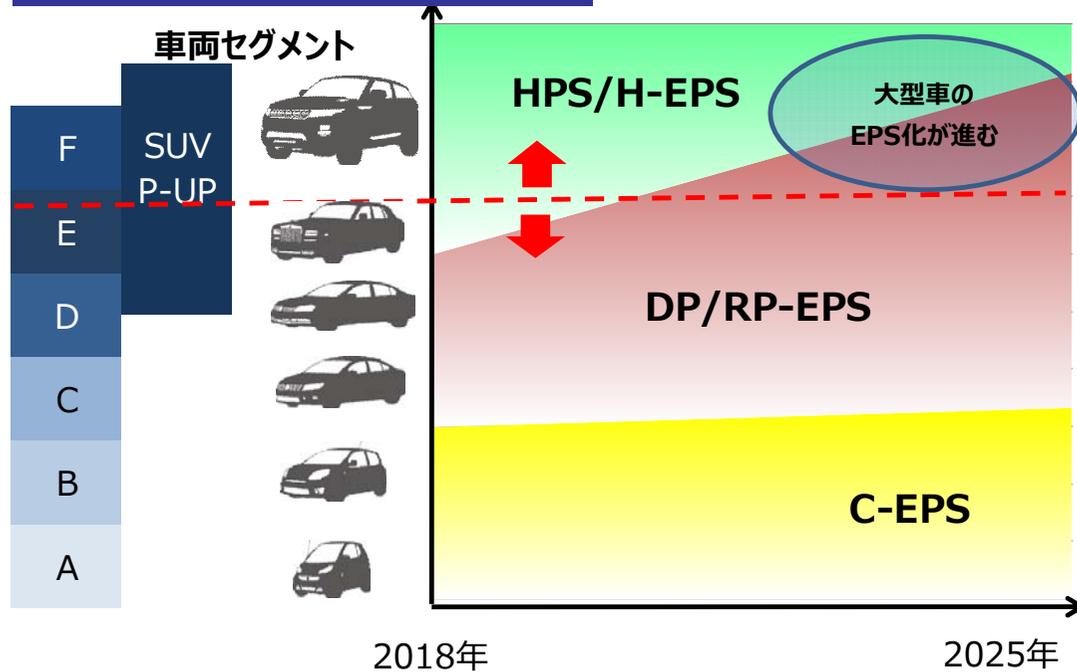
インド自動車市場：
約4,200k台



3-1-2) 下流EPSシステム領域の強化

ピックアップトラックなどの大型車の自動運転化にともないEPS化が進む

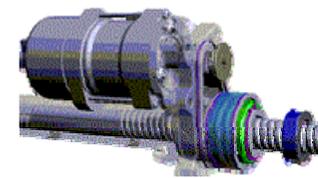
1. 大型車のEPS化



3. 大型車EPSへの対応

- ① 高出力DP-EPSの開発
- ② 高出力RP-EPSの開発
- ③ 補助電源としてキャパシタを搭載したRP-EPSで電力不足を解消する

①② 大型車に対応したEPSシステム

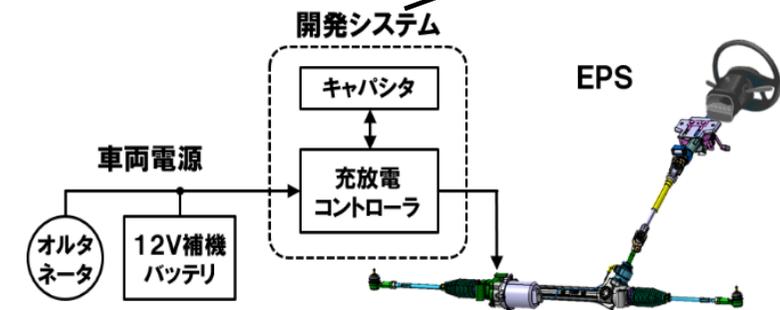


③ キャパシタ



2. EPSの対応領域

トルク(KN)	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	
JTEKT	C-EPS			RP-EPS						②	③	
	P/DP-EPS			①			HPS					
他社	C-EPS			RP-EPS								
	P/DP-EPS											



3-1-2) 電子技術開発力強化

2017年11月に(株)ジェイテクトIT開発センター秋田を開所、事業をスタート

➤ 2018年度中に40名を目標に採用活動を推進中

1. 開所式の様子

<2017/11/24>



ステアリングを取り巻く環境



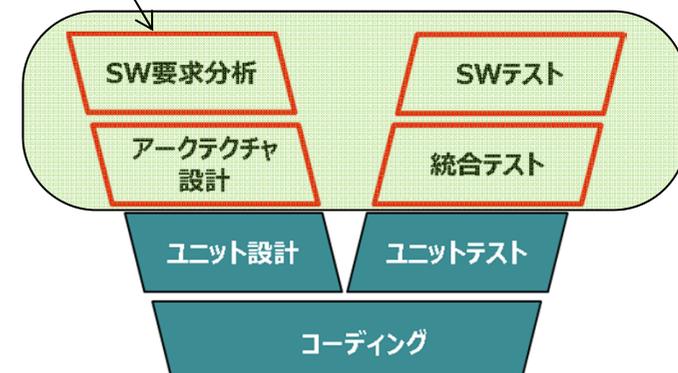
優秀な人材確保により 電子技術力を強化

2. 設立の狙い

電子制御技術者の人員不足解消と優秀な人材の地元での就業機会を創出

3. 開発領域

Softwareの上流開発を新会社で推進
2022年を目標に上流工程の開発拠点として自立する



3-1-2) ステアリング 中期事業計画の見通し

2018年度売上・利益見通し

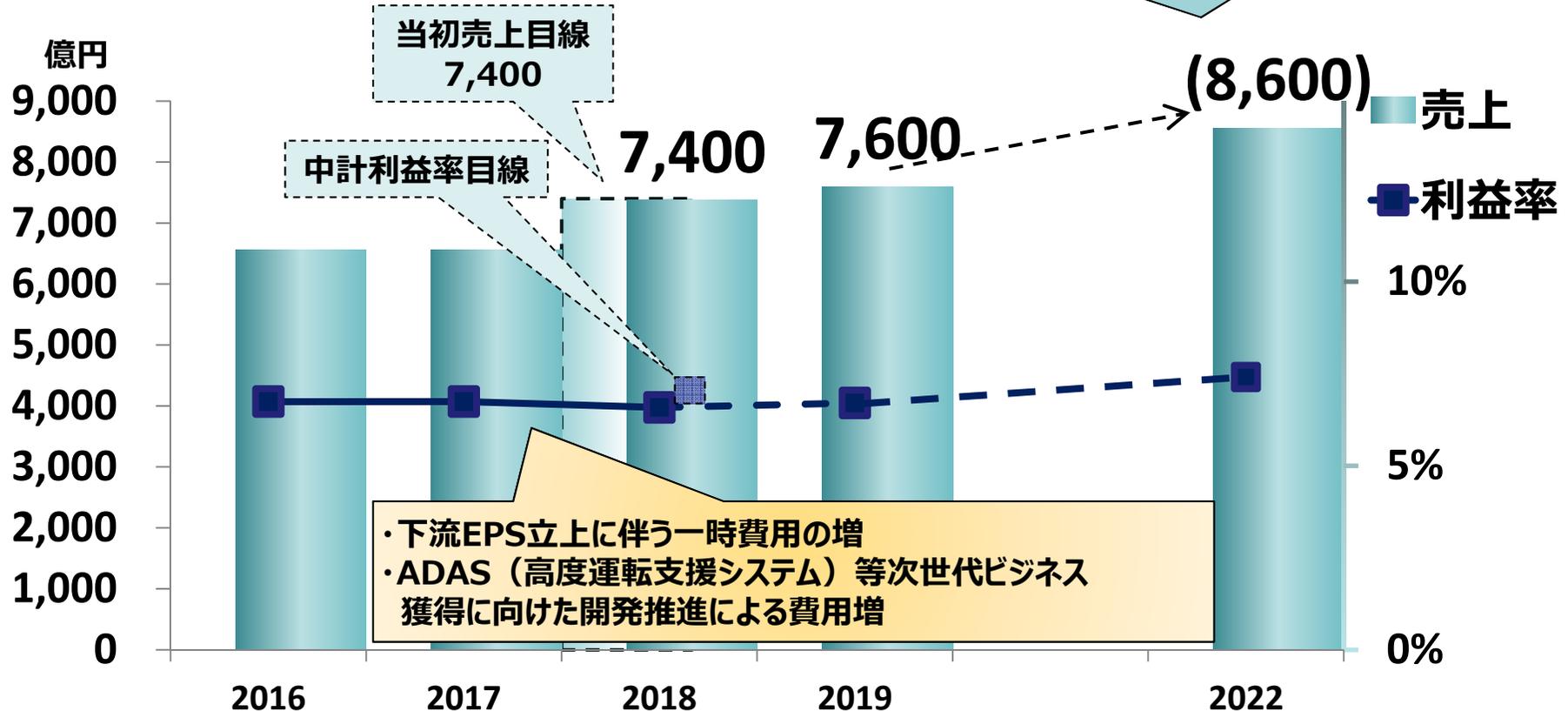
95円/\$, 110円/€, 16円/元

2018年

売上 グローバル市場成長鈍化も富士機工/SKSS分増加により
売上は当初目線を達成見込み
利益 市場競争激化により達成厳しい

2022年

売上 順調に増加見込み
利益 2018年の中計利益率目線
達成見込み
目標達成に向けて推進



3) 駆動事業戦略

(略語一覧)

AWD (All Wheel Drive : 四輪駆動)

CVJ (Constant Velocity Joints : 等速ジョイント)

ITCC (Intelligent Torque Controlled Coupling)

LSD (Limited Slip Differential : 差動制限装置)

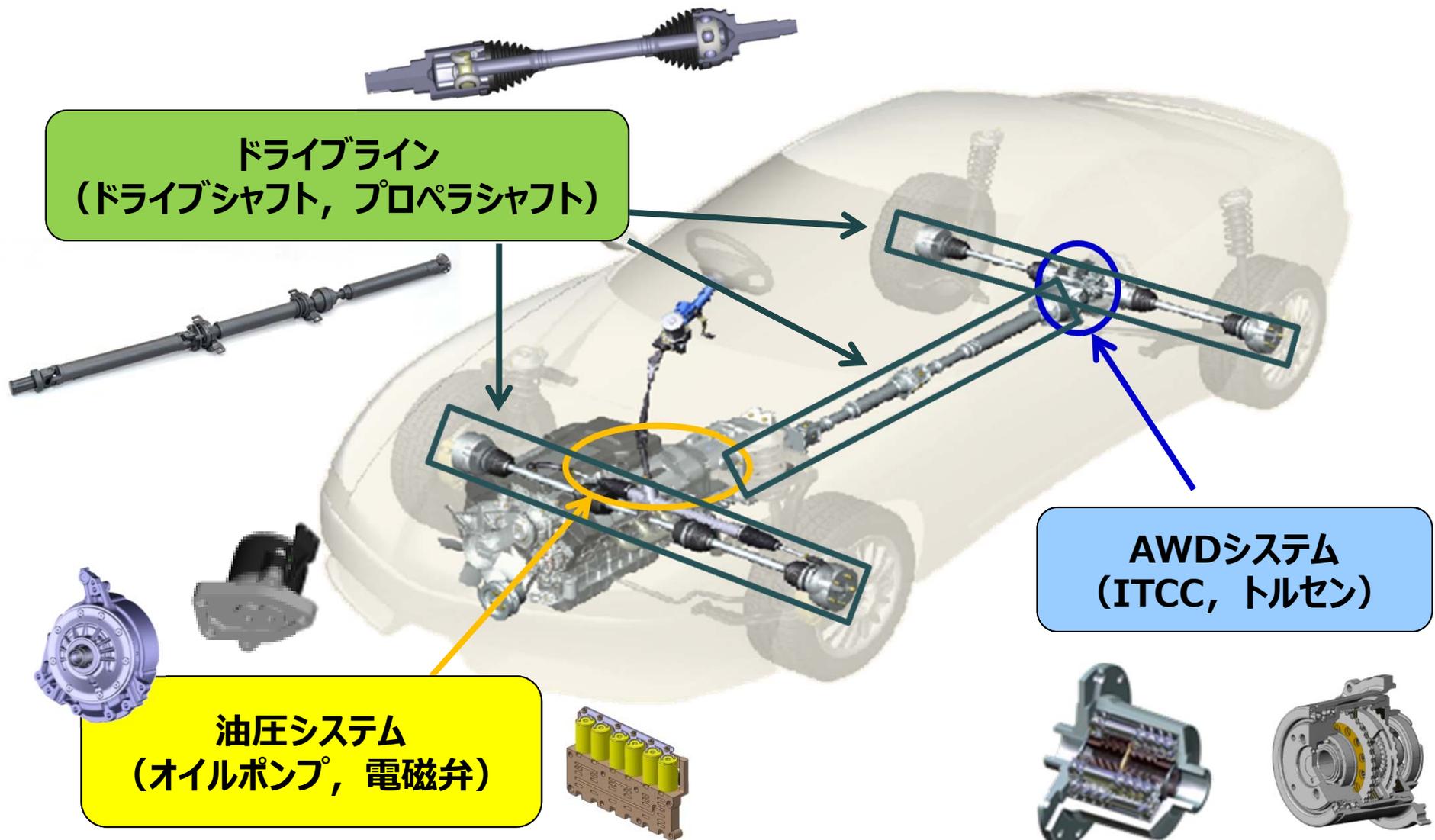
TCD (Torque Control Device : トルクコントロールデバイス)

LIC (Lithium-Ion Capacitor : リチウムイオンキャパシタ)

FC (Fuel Cell : 燃料電池)

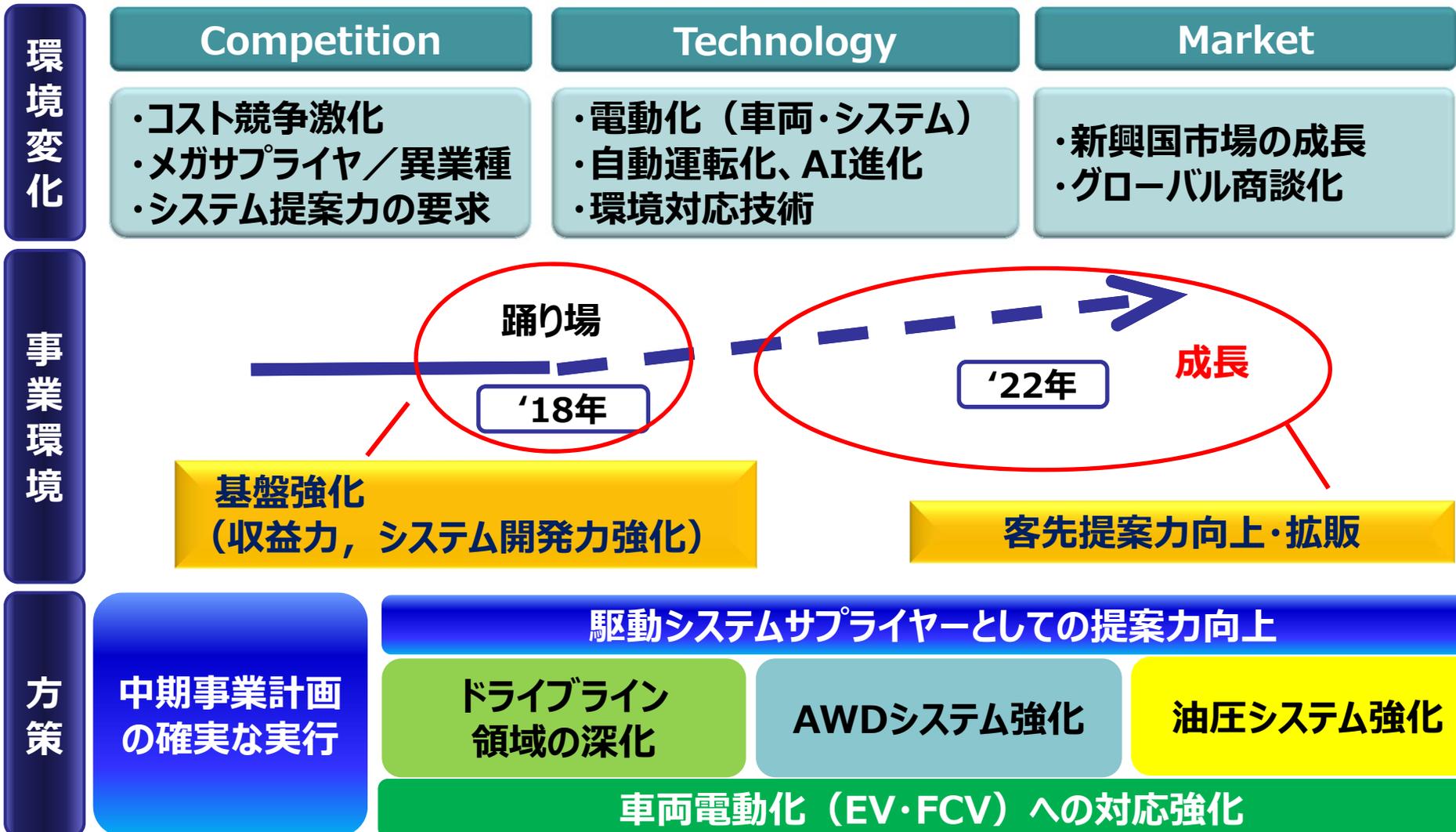
3-1-3) 駆動事業 概要

駆動製品 (システム/ユニット) を通じて自動車の「走る」に貢献



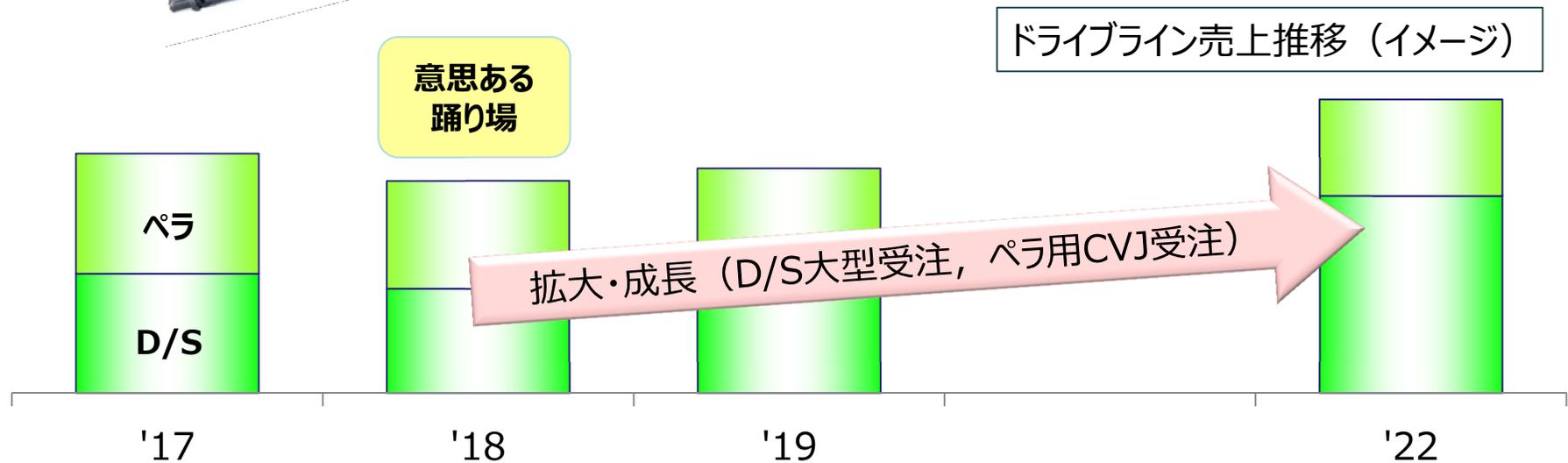
3-1-3) 駆動事業 成長戦略

AWDや油圧などの強みを活かした特徴あるシステムサプライヤーとして
駆動事業におけるNo.1&Only Oneを目指す。



3-1-3) ドライブライン領域の深化

将来の成長・拡大に向けた基盤強化 (選択と集中/原価低減/ラインナップ強化)

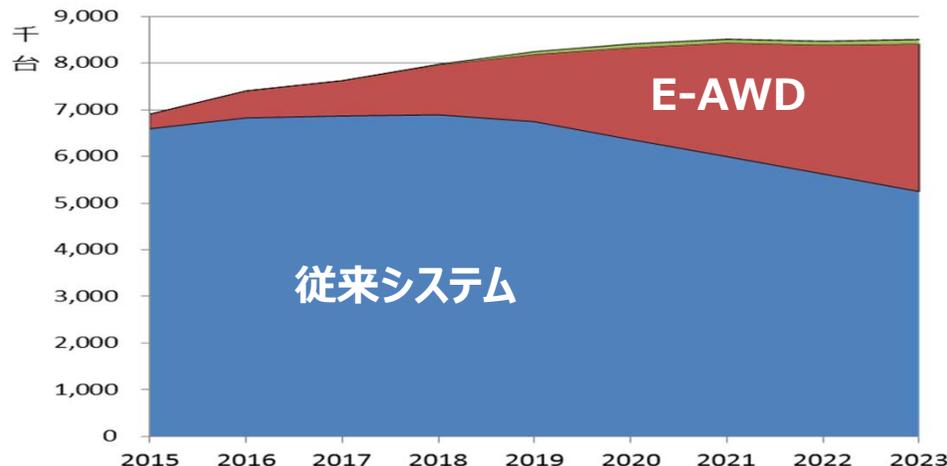


3-1-3) AWDシステム強化

◆AWD電動化予測

電動化が進む一方で、従来の
AWDシステムも当面需要は残る見
込み

両面対応が必要



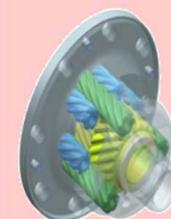
【FF-model】

- デフ一体化
 - デフ技術手の内化
⇒ユニット化で小型軽量化を実現
- 高応答化 (車両応答性向上)
 - ITCC : 現行品と互換性
 - 直動油圧 : タイムラグゼロ
- ITCC小型化 (小容量)
 - 小型車需要の取込み
⇒低コスト・高性能の両立



【FR-model】

- トルセンLSD
 - 小型/軽量化 (Type-D)
 - 高付加価値化 (デフロック付)

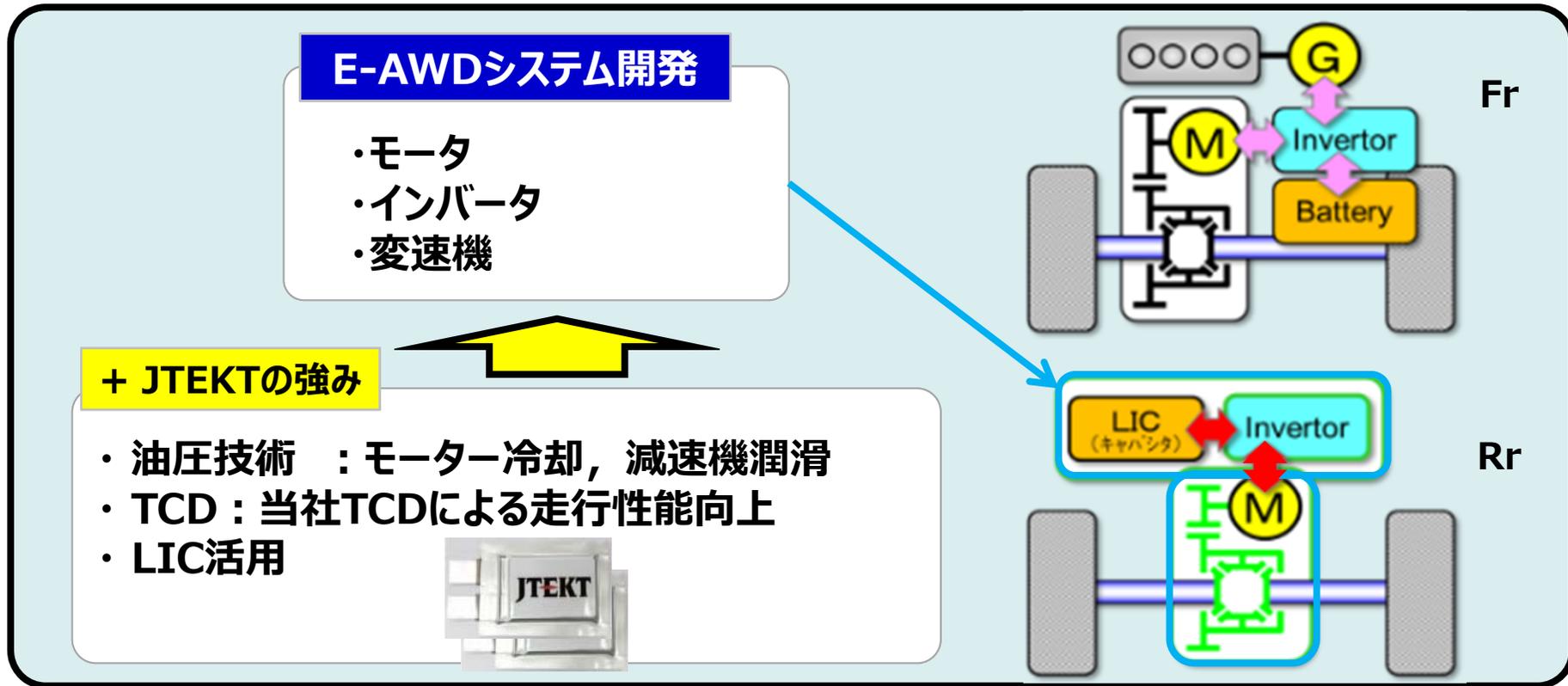


【E-AWD (次頁)】

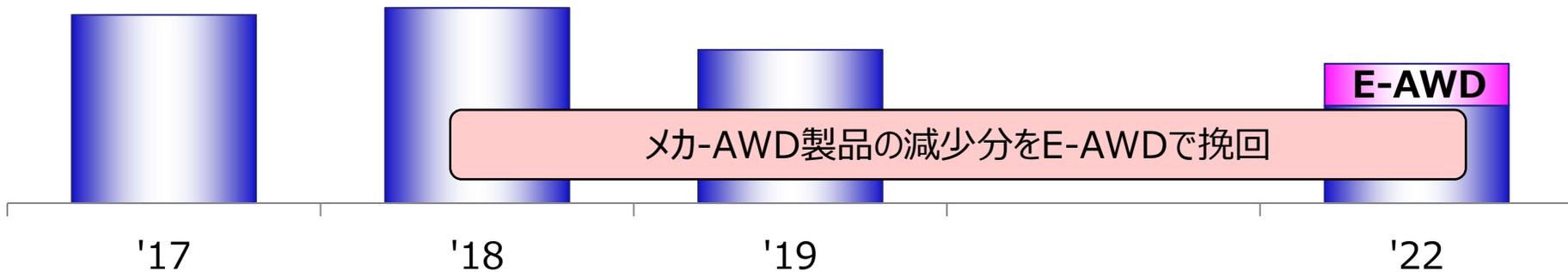
- JTEKT技術を結集し開発



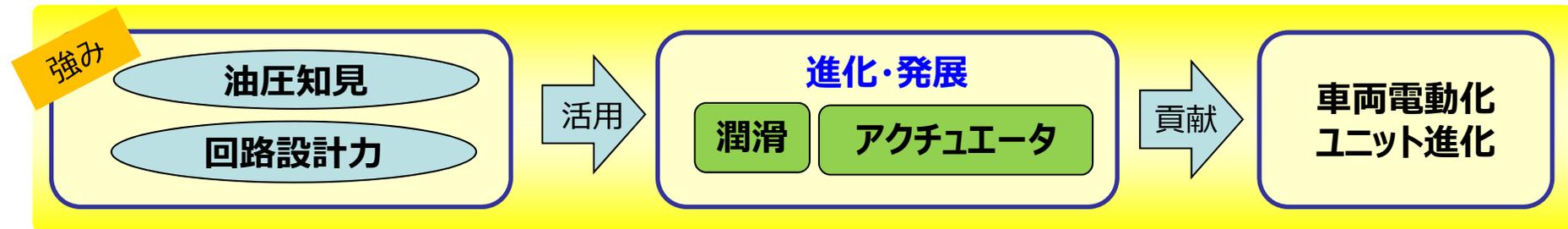
3-1-3) E-AWDシステムの取り組み



AWDシステム売上推移 (イメージ)



3-1-3) 油圧システム強化



メカポンプ (MOP)

内接ギヤポンプ	外接ギヤポンプ	ベーンポンプ

吐出量、圧力、効率性といった特性から
3種類のポンプシリーズを提案可能

最適提案で車両の燃費改善に貢献

電動ポンプ (EOP)

- 3種のMOPノウハウ
⇒ 特性に応じたモータの組合せで
様々な用途に対応可能

用途
拡大

CVT (高効率/高応答)

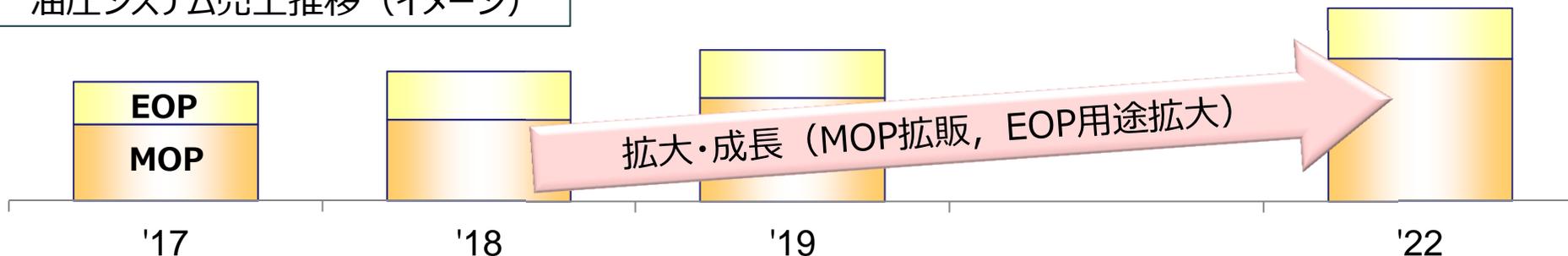
Clutch-by-Wire (CbW)

電動化対応(モータ油冷)

シリーズ拡大(アイドルストップ)



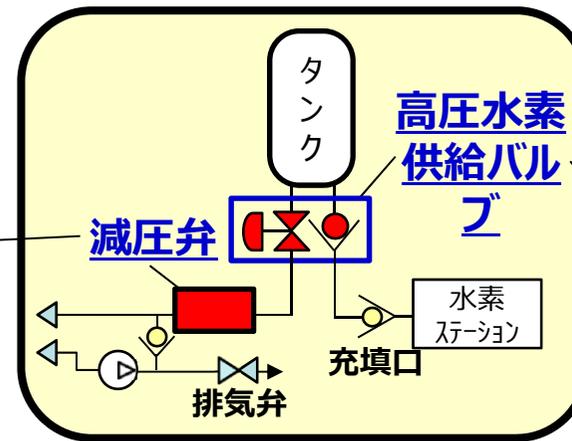
油圧システム売上推移 (イメージ)



3-1-3) FC部品 (バルブ・減圧弁) への取り組み

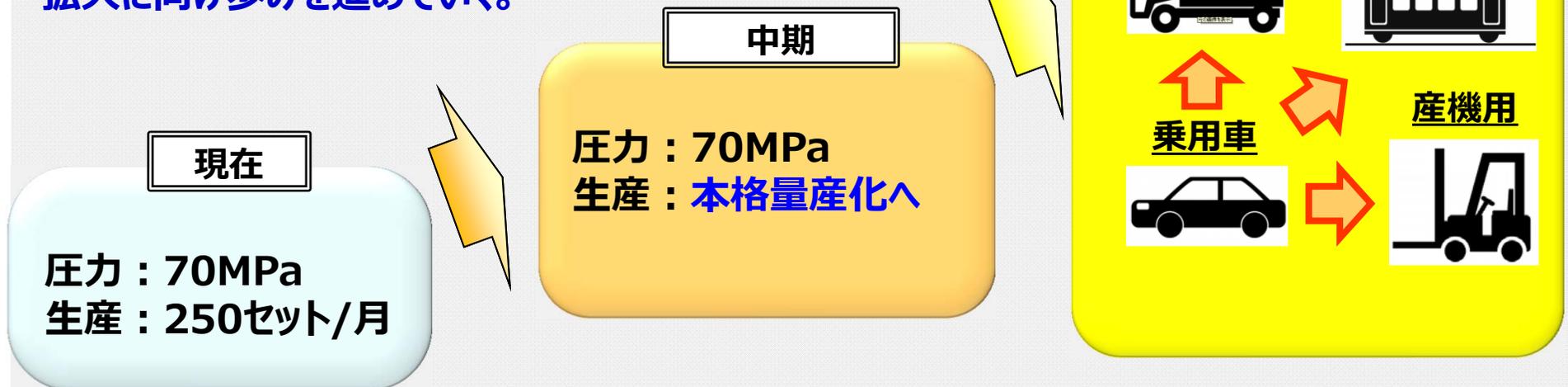
バルブ・減圧弁

水素の“出／入”に関する重要部品
(燃料電池車の安全確保に貢献)



◆今後の取り組み／方向性

本格量産化の知見をもとに、水素供給システム分野の“*No.1 & Only One*”としての地歩を固め、将来の領域拡大に向け歩みを進めていく。

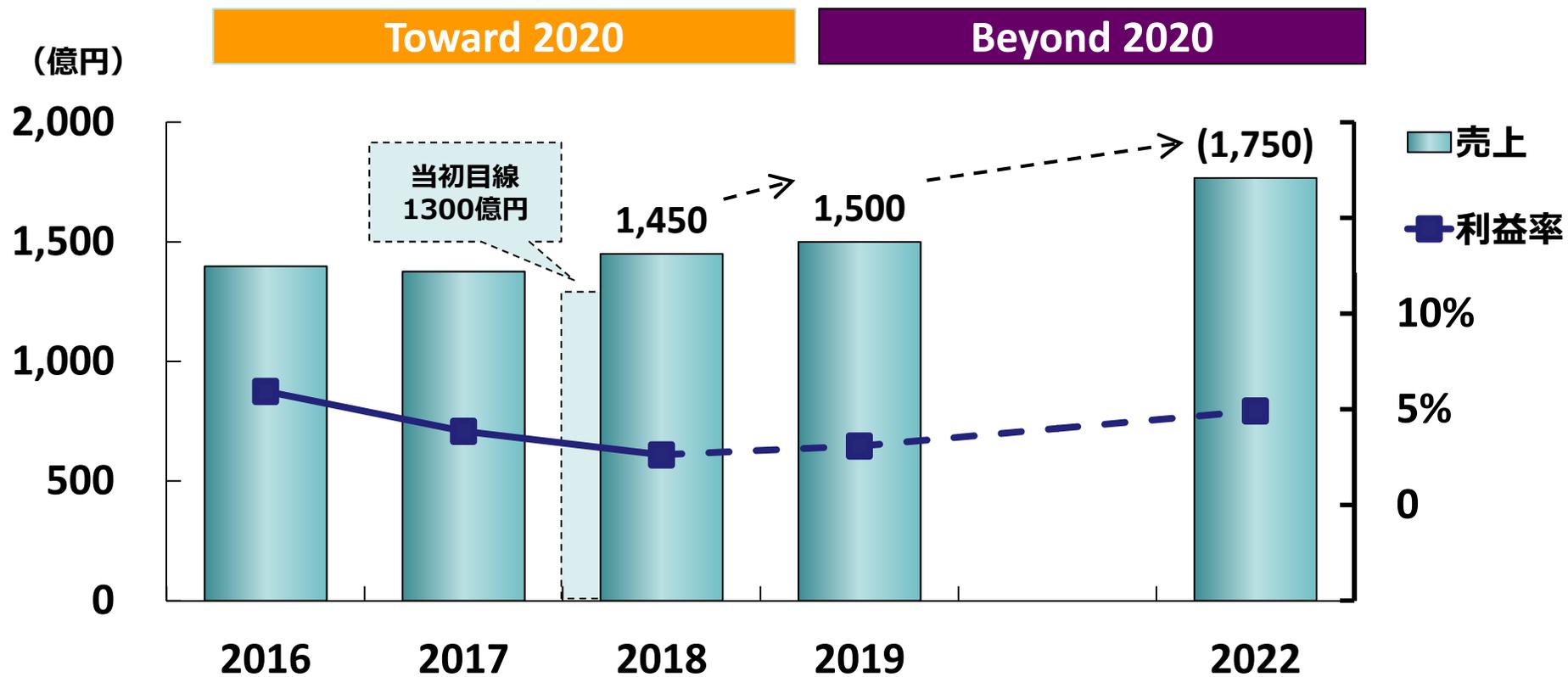


3-1-3) 駆動 中期事業計画の見通し

95円/\$, 110円/€, 16円/元

2016年～2020年までは厳しい環境が続くも、当初目線は達成見込み

2021年以降は右肩上がり
⇒リーディングカンパニーへ飛躍



4)軸受事業戦略

(略語一覧)

TRB (Tapered Roller Bearing: テーパーローラベアリング)

HUB (ハブユニット)

・B-HUB (Ball HUB: ボールハブユニット)

・T-HUB (Tapered HUB: テーパーハブユニット)

NRB (Needle Roller Bearing: ニードルローラベアリング)

SBB (Single Ball Bearing: シングルボールベアリング)

LFT (Low Friction Torque: 低摩擦トルク)

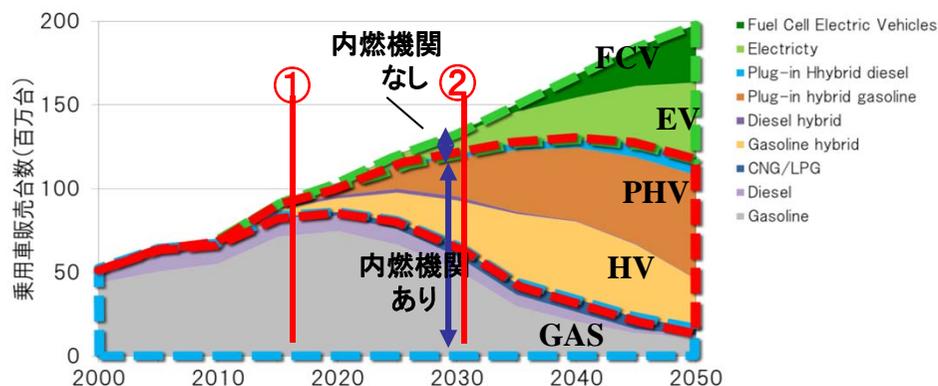
3-1-4) 軸受事業 成長戦略

継続して価値を創造し、お客様へ感動を与え賞賛される事業
～Koyoブランドを世界のTOPブランドへ～



3-1-4) 環境変化

◆自動車動力源のトレンド



世界自動車販売予測 (IEA_ETP2012より抜粋)

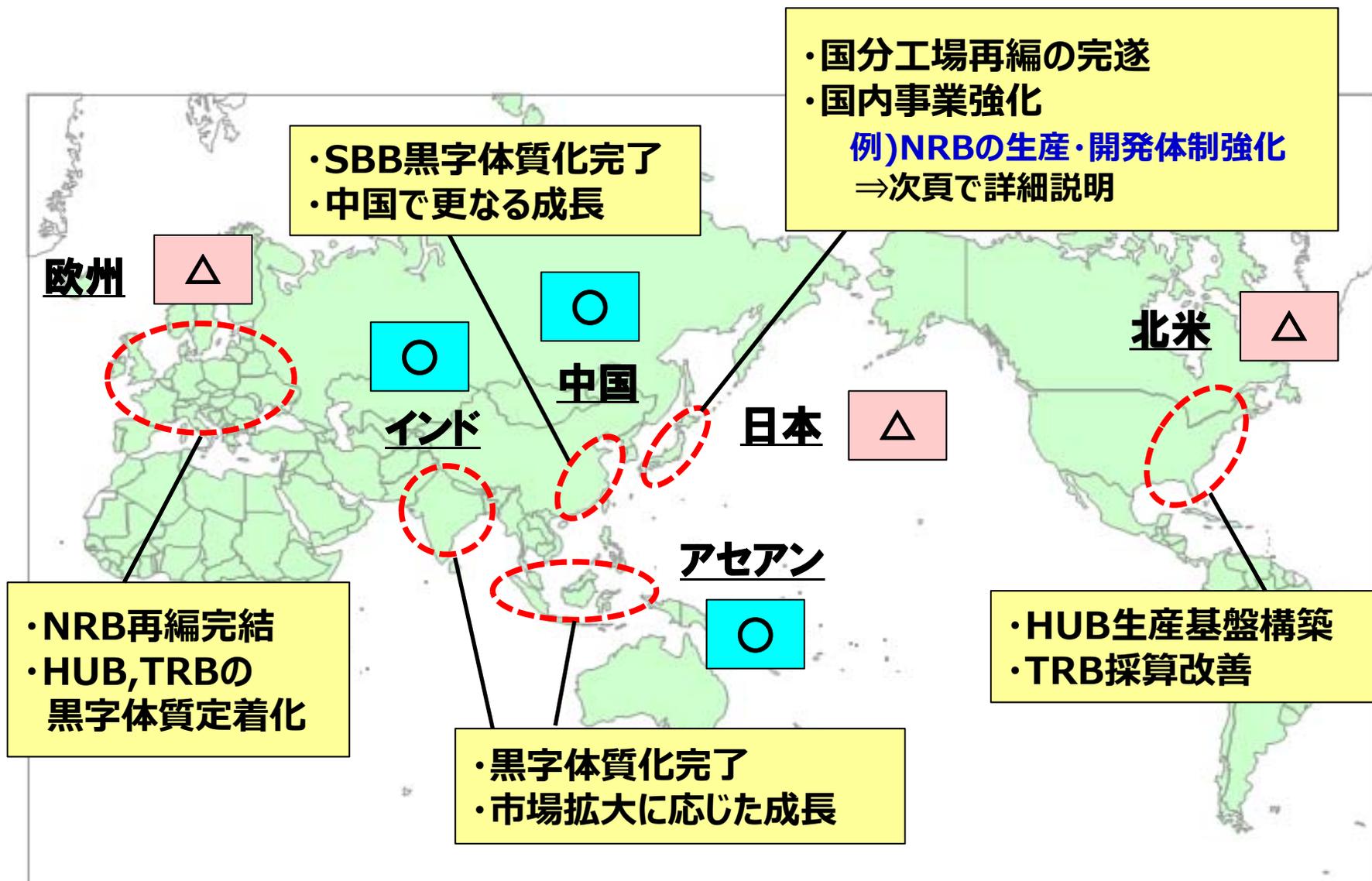
2030年時点では、大半は
内燃機関を使用した車両
であり売上への影響は小さい
と予想されるが、電動化は
確実に進むため
技術の備えが必要

電動化への対応

- ・JTEKTの強みである「低トルク化」技術の深化
- ・EVに特化した「超軽量HUB」の開発
- ・高速化, 軽量化, 耐電食, 静粛性向上のニーズへの対応技術の開発

環境変化とニーズを見極めて、クルマの変化に対応した商品の開発・投入を加速

3-1-4) 地域別戦略推進



3-1-4) 国内事業強化(NRB)

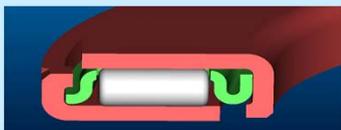
グローバルトップシェア目指し、国内の生産・開発拠点強化

宇都宮機器(株) 清原新工場
竣工 2018年3月 稼動 2018年6月



新工場外観 (栃木県宇都宮市清原)

- ・商品開発、生産技術拠点の集約
- ・環境変化に対応した新世代商品 (低摩擦、長寿命) の効率的な開発



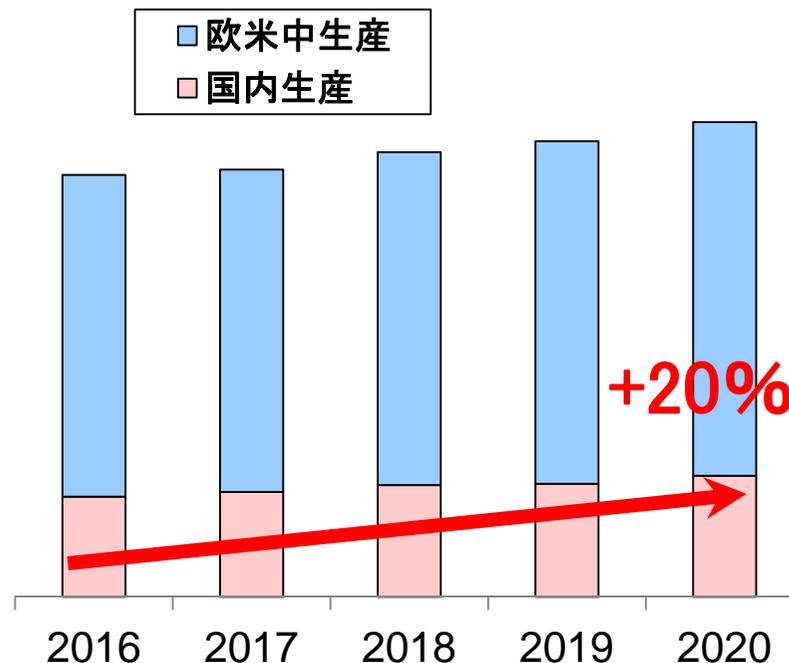
貧潤滑対応スラスト



- ・高速
- ・低発熱

高性能樹脂保持器

2020年 NRB国内生産売上目標
120%(2016年比)



3-1-4) 生産力強化

つくり強化と高度工場化の推進

1) 工場現場力向上

- ・生産性向上、スリム化
- ・設備保全強化/老朽設備更新

2) コスト競争力強化

- ・投資原単位削減
- ・工程別革新技术の開発、展開

3) 高度工場化

- ・無人化の推進
 …外観検査、搬送、梱包等の自動化
- ・IoEの活用

➡ 高度作業へのシフト
 少数精鋭化

【無人化の推進】



無人化ラインの導入

【IoEの活用】



稼動監視システム導入による生産性向上

3-1-4) 営業力強化

◆自動車OE

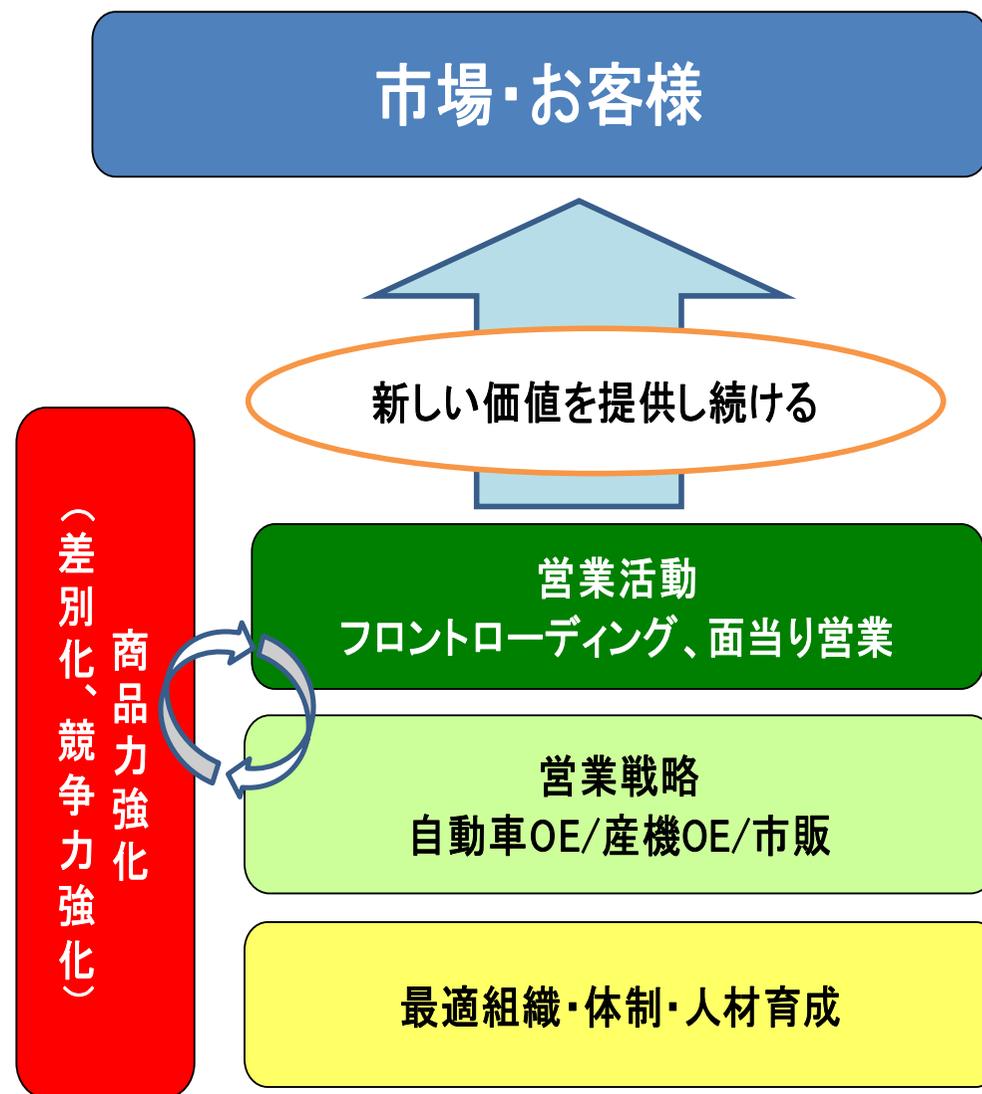
- ・電動化トレンドへのフロントローディング活動
- ・新技術、新商品の提案強化と将来利益の拡大

◆産機OE

- ・注力市場・業種・重点商品(モノ・サービス)にリソースをシフト

◆市販

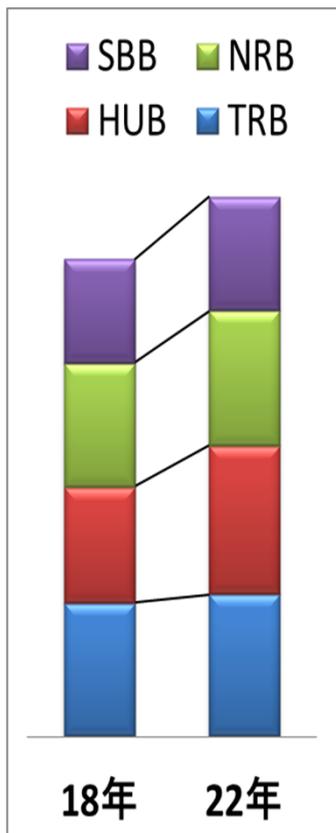
- ・国内外販売体制の再構築
- ・地域別取組と効果出し
→販売網と品揃えの強化で販売を伸ばし利益の拡大



3-1-4) 自動車用軸受強化①

JTEKTの強みを活かした商品力強化

◆ 品種別売上



全品種で伸長

◆ TRB

- ・つくり改革/地域最適仕様
- ・低トルク/コンパクトの追求

LFT-IV



◆ HUB

- ・B-HUB低トルクの追求
- ・T-HUB強化

第3世代T-HUB



◆ NRB

- ・超長寿命化、貧潤滑対応
- ・小型化、軽量化



長寿命プロテクトシャフト



長寿命スラストNRB

◆ SBB

- ・つくり競争力強化
- ・高機能商品の投入



デフ用低トルク玉軸受



高アキシャル対応
玉軸受

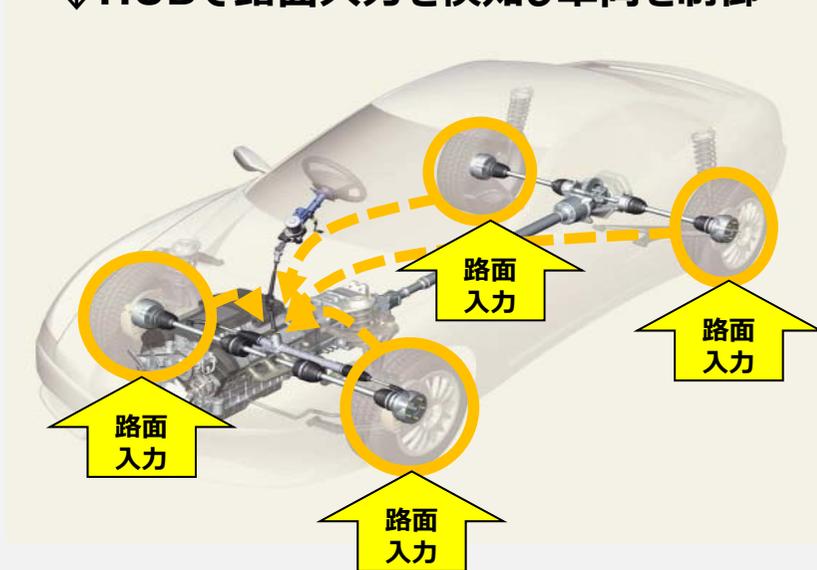
3-1-4) 自動車用軸受強化②

電動化・自動運転に対応する技術開発の加速

◆HUB

・センシング機能による自動運転への貢献

↓ HUBで路面入力を検知し車両を制御



・EV向け 小型/軽量HUBの開発推進

◆SBB

・電動化を見据えた高機能商品開発

高速回転化対応
小型化/超軽量
耐電食性向上
静粛性向上

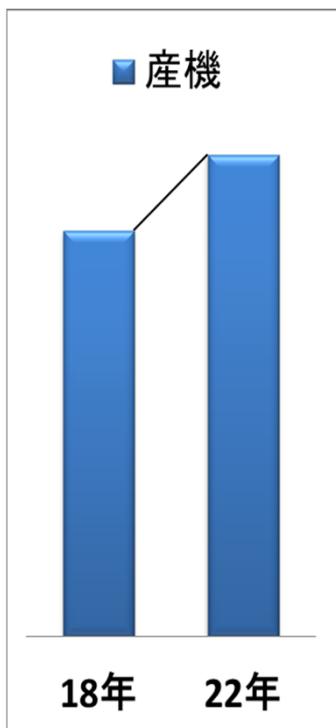
【高速回転対応SBB】



3-1-4) 産機用軸受強化

軸受使用環境の多様化に対応した商品開発

◆産機用売上



約25%伸長

◆工作機

- ・低トルク、高速
- ・加工精度向上
- ・長寿命



ハイアビリィー
軸受シリーズ

【用途】

- ・工作機主軸

2018.1 プレスリリース

◆トンネル掘進機

- ・国内最大級
外径7.7m
- ・高信頼性



旋回座軸受

【用途】

- ・リニア新幹線
- ・水害対策貯水池

2017.8 プレスリリース

◆減速機

- ・超薄肉、高剛性
- ・軽量、コンパクト
- ・高容量



超薄肉深溝玉軸受

【用途】

- ・産業ロボット
- ・医療機器



薄肉円すいころ軸受

◆特殊環境

- ・低発じん(クリーン)
- ・高耐久性



Newクリーンプロ
ベアリング

【用途】

- ・半導体製造装置
- ・FPD製造装置

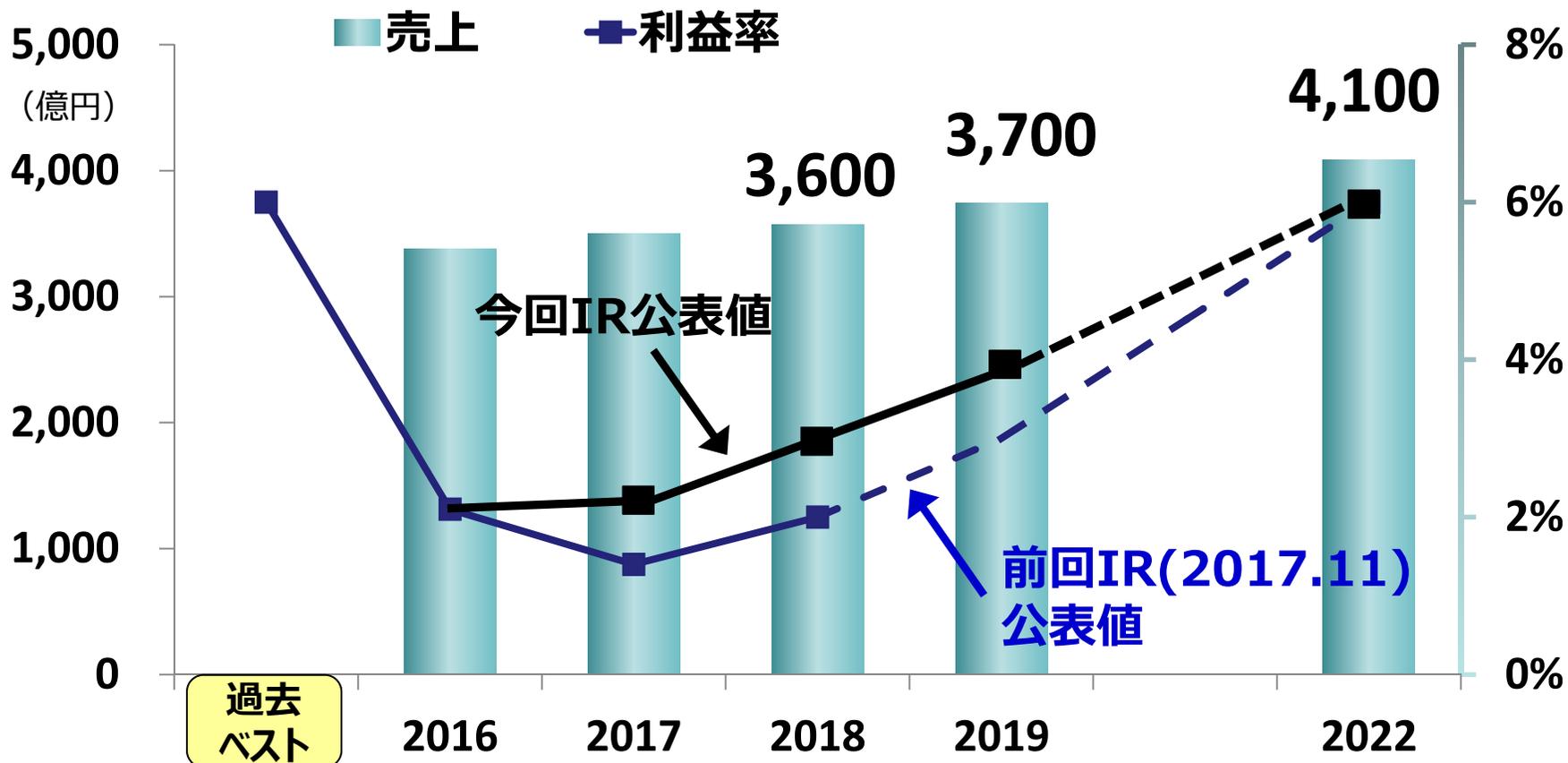
2017.7 プレスリリース

3-1-4) 軸受 中期事業計画の見通し

売上・利益見通し

95円/\$, 110円/€, 16円/元

前回IR(2017.11)の公表値に対して、
物量増と各取組みの成果により数値目線を上方修正



5) 工作機械・メカトロ事業戦略

3-1-5) 工作機械・メカトロ事業 成長戦略

モノづくりすべてのフェーズでバリューを提供できる
IoEを活用した総合生産ラインビルダーの地位を確立

環境変化

市場競争激化・競争土壌の変化

- ・コスト競争激化（付加価値勝負）
- ・環境保護を背景としたモビリティの変化
- ・労働人口減少

テクノロジーの進化

- ・除去加工 → 付加加工
- ・材料変化（鉄 → アルミ → チタン等）
- ・IoT、スマートファクトリーの進化

着眼点

事業戦略

- ✓自動車市場の変化への柔軟な対応
- ✓非自動車市場への対応強化

製品戦略

- ✓単体 → システムへ
- モノ（ハード）→ コト（ソフト）へ
- ✓グループ保有技術で加工工程の囲い込み

地域別戦略

- ✓グローバル販売・生産・サービス体制強化
- ✓地域規模に応じた構え

ラインビルダーとしての提案力向上

方策

EV化対応
E/G小型化対応

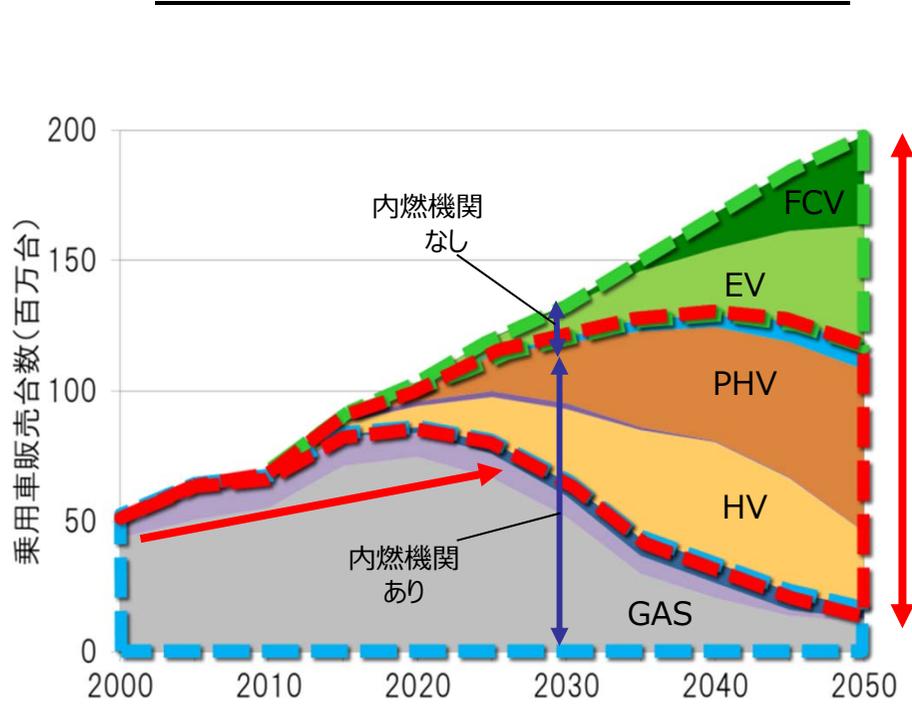
社内工場・お客様への
IoT化・スマートファクトリー化

システム
エンジニアリング力強化

グループ
連携強化

3-1-5) 工作機械を取り巻く環境変化

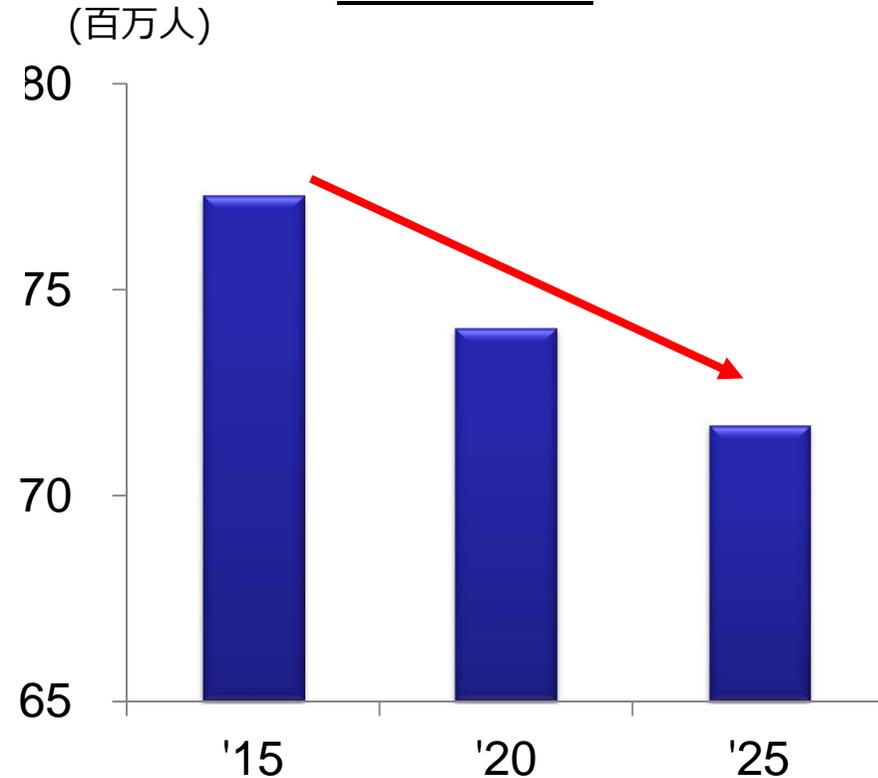
自動車の動力源のトレンド



エンジン小型化
モータ、電池 増加

出典：IEA_ETP「世界自動車販売予測」2012年

労働人口



10年で500万人減少

(出典：国立社会保障・人口問題研究所
「日本の地域別将来推計人口」平成30年推計)

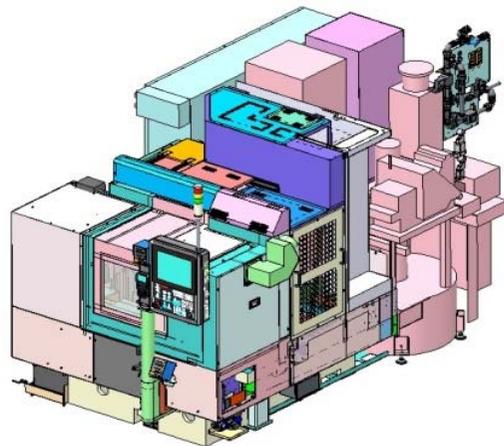
3-1-5) EV化に対する生産設備の開発

HEV/PHVへの対応 (ガソリンエンジンのダウンサイジング)

- ・ダウンサイジングターボエンジン
- ・3気筒エンジン増加
- ・2輪向けカムシャフト凹カム化
(インド排ガス規制強化)



小型研削盤



ラインアップ



小型偏心シャフト研
(減速機、コンプレッサシャフト)

乗用車向 小型カム研

乗用車向 小型クランク研

2輪向 小型カム研

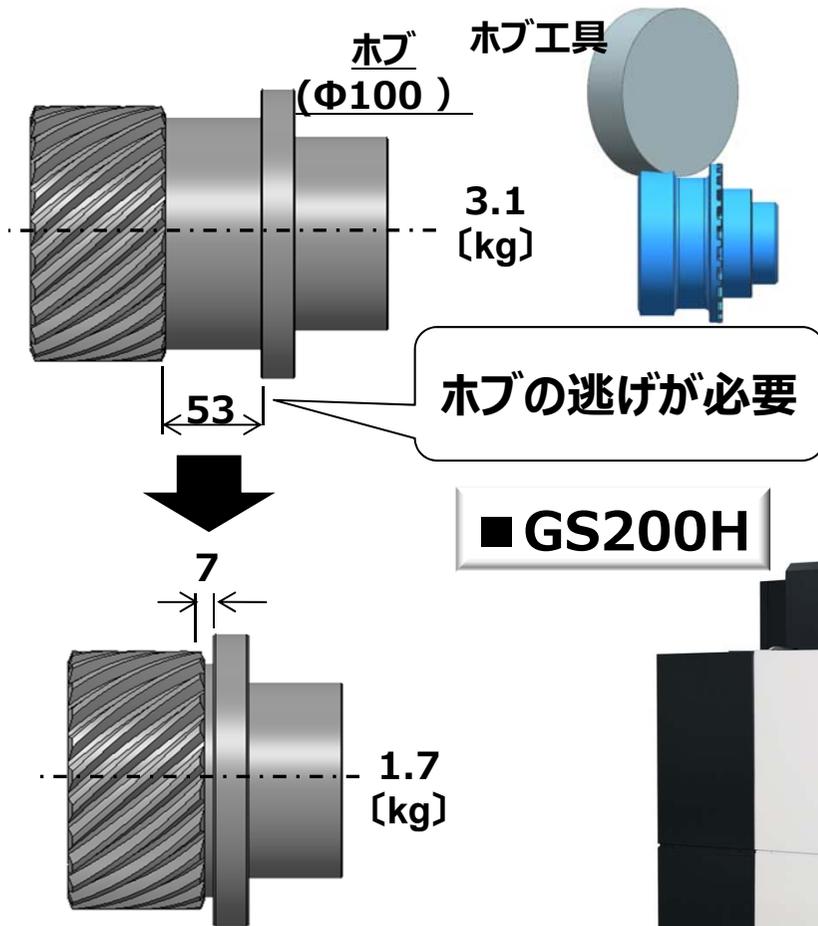


共通プラットフォーム化でニーズにスピーディに対応

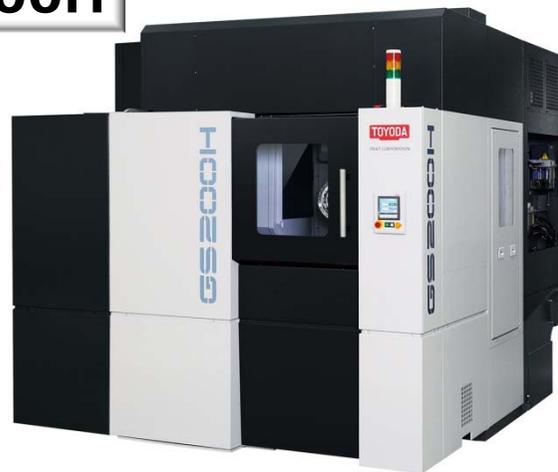
3-1-5) EV化に対する生産設備の開発

ギアスカイビングセンタによる製品改革

製品のコンパクト軽量化



干渉逃げ ミニマム



製品の一体化

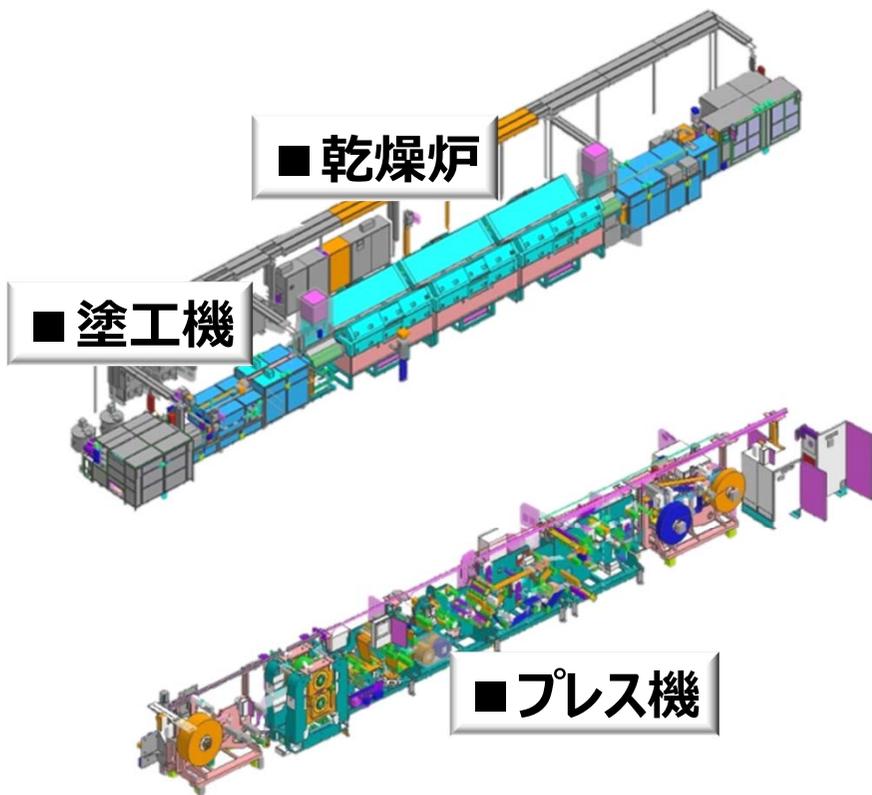


素材から一体構造

3-1-5) EV化に対する生産設備の開発

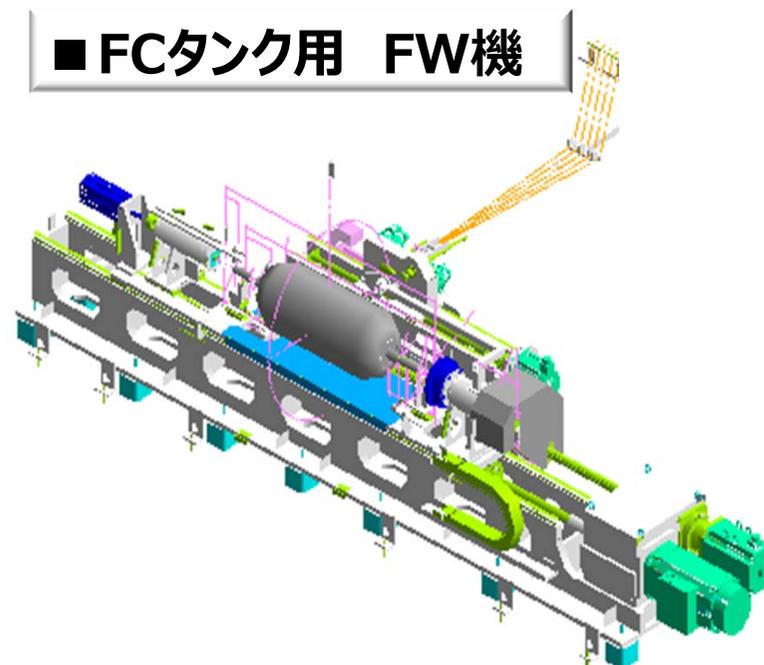
EV化対応

- リチウム電池用設備 納入
 - ・ 混錬機 ・ 塗工機 ・ プレス機
 - ・ 乾燥炉 (光洋サーモシステム)



FCV化対応

- FCV用設備 納入
 - ・ FCタンク用 フィラメントワインディング機
 - ・ 塗工機
 - ・ 乾燥炉 (光洋サーモシステム)



FW : フィラメントワインディング

3-1-5) スマートファクトリーパートナーをめざして

機械のスマート化



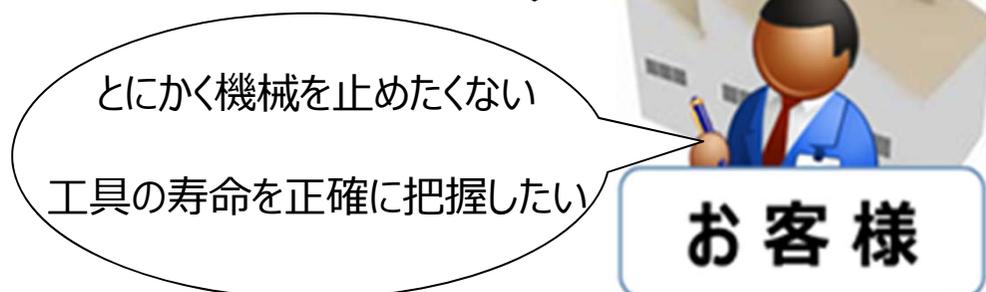
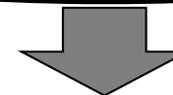
ベテランに代わる 匠の自動化

カイゼンビジネス

■アドオン機器



■ユースケース (成功事例)

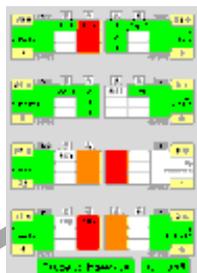


人が主役のスマートファクトリー

3-1-5) スマートファクトリーパートナーをめざして

IoEでお客様のうれしさを実現

■ Hawkeye



■ AAA



■ 安全PLC



光洋機械



光洋サーモシステム



光洋電子工業



豊興工業



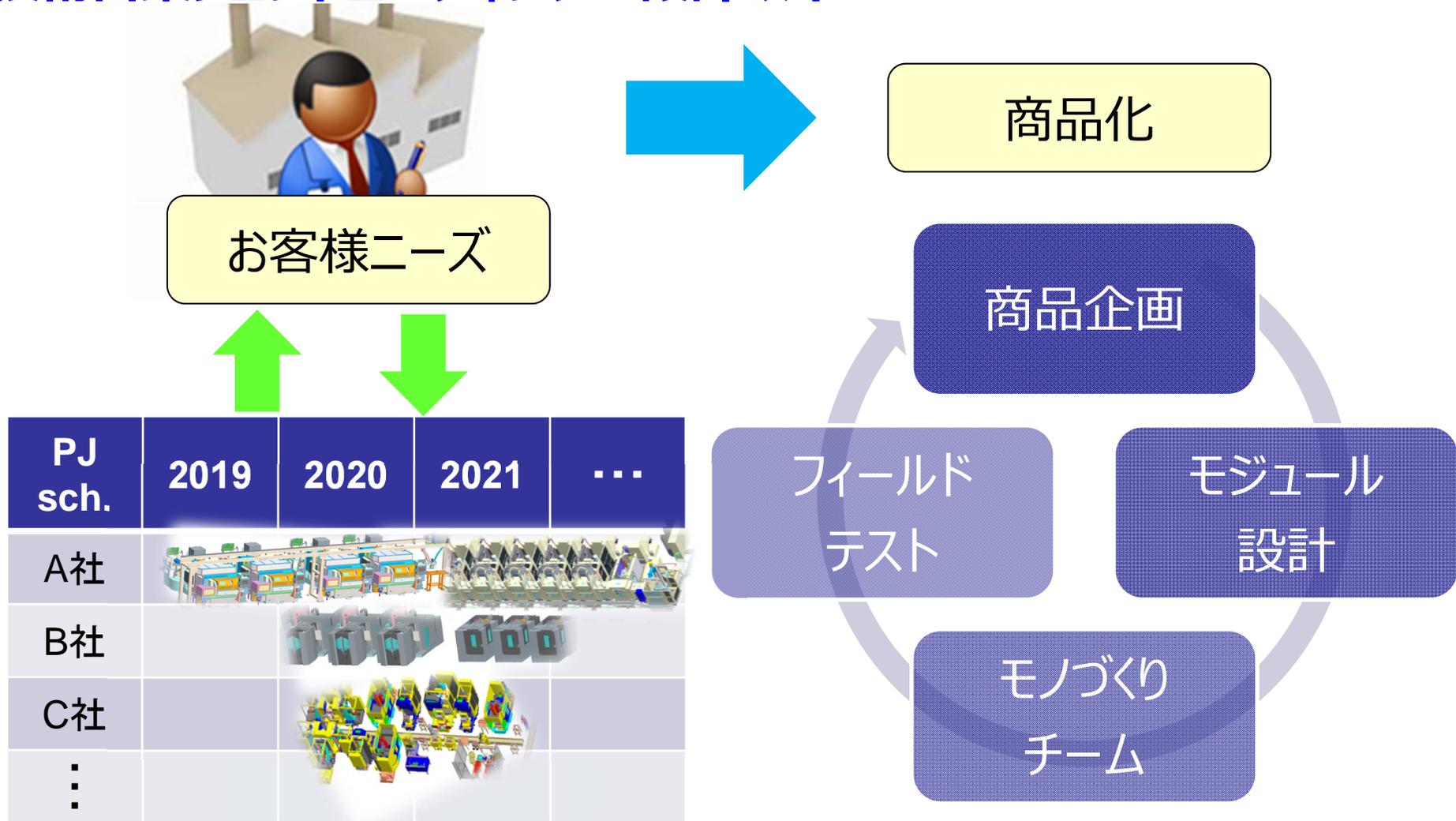
豊田バンモップス



固有技術と強み分野でグループ連携

3-1-5) 提案力向上

技術営業フロントローディング+設計改革



3年先のプロジェクトへの提案

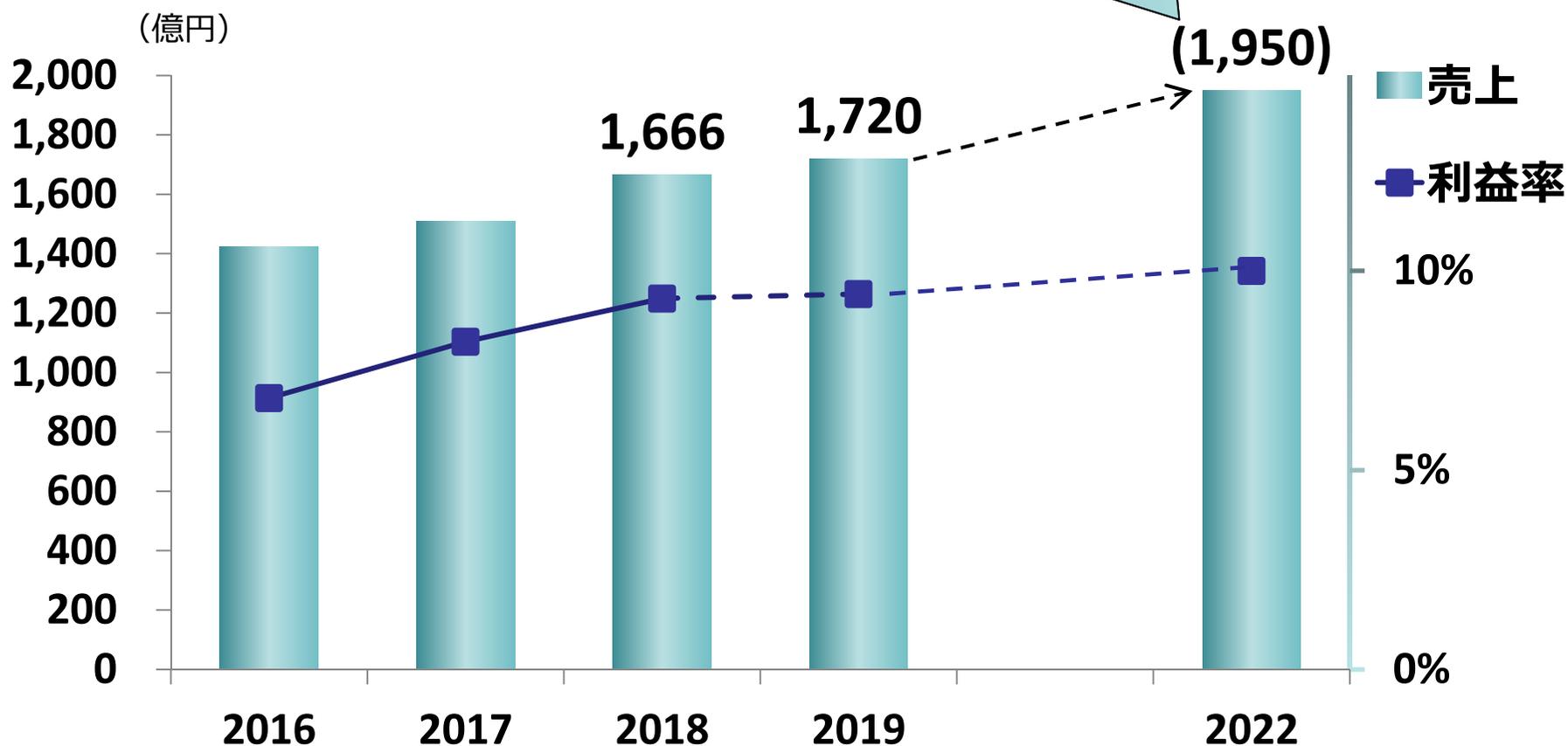
商品化のスピードアップ

3-1-5) 工作機械・メカトロ 中期事業計画の見通し

2018年度売上・利益見通し

95円/\$, 110円/€, 16円/元

新しいニーズへの提案



6)新規事業の取組み

3-1-6) 新規事業の取組み (J-PAS)

第1弾として、パワーアシストスーツを18年夏に発売開始

社会課題(ニーズ)

- ・少子高齢化
- ・労働人口不足
- ・労働災害の増加
- ・後継者問題
- ・女性活躍推進

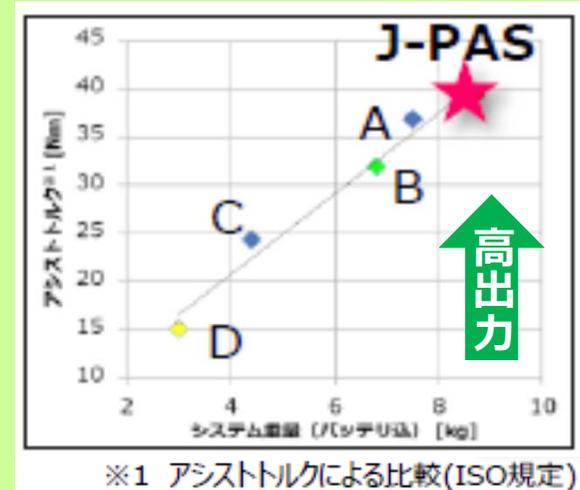


当社の強み(シーズ)

- 既存技術のシナジー
- ・アシスト技術 (EPS)
 - ・トライボロジ技術 (軸受)
 - ・ロボティクス技術
 - ・小型/軽量化
 - ・モノ造り/製造現場 (工作機械)
 - ・既存販路活用 (軸受、工作機械)



- 人の動きに調和する、きめ細やかな可変アシスト制御
- 電動アシストで最大クラスのパワー出力



- 個別専用ベストによるフィット感と着脱性の両立

- ➡ 1) シリーズ化の展開
- ➡ 2) 製造業以外への適用拡大

3-1-6) 新規事業の取組み (LiC)

リチウムイオンキャパシタ

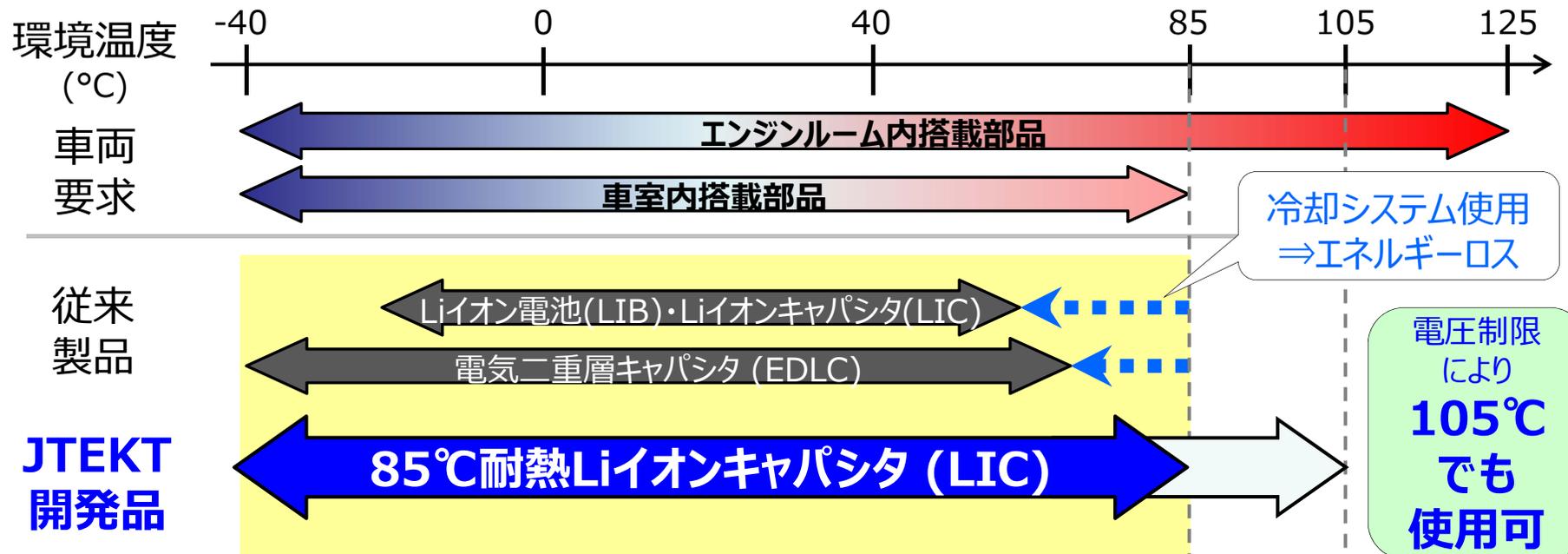
冷却フリーで車載可能なキャパシタ

様々な分野へ展開予定

- ★電源回生・省エネ
- ★エンジン低温始動補助
- ★バックアップ電源
- ★瞬停補助
- ★非常用電源
- ★電源安定化 (スマートグリッド)



-40~85℃対応(世界初!)



企業価値向上に向けて ～ファンダメンタルズ強化

3-2) 企業価値向上に向けた考え方

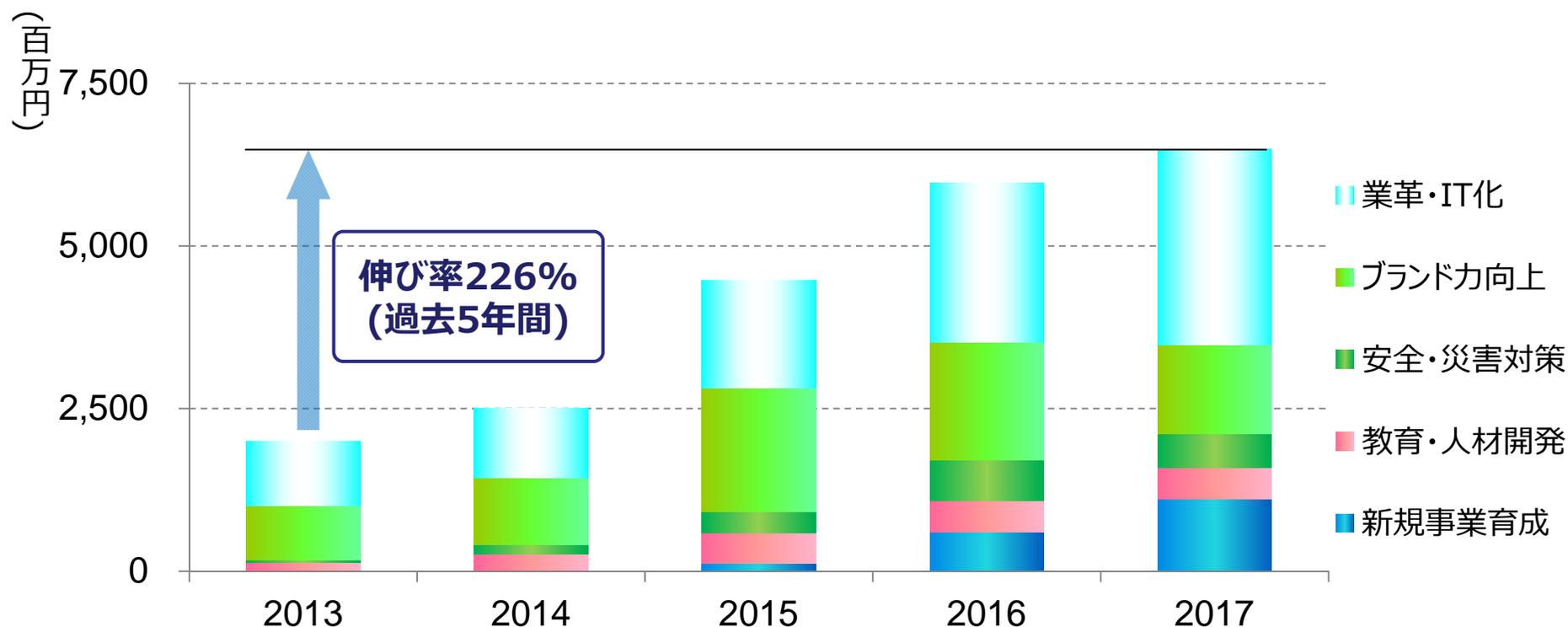
健全な危機感のもと成長のボトルネックを
 自立・自律して解決できる事業基盤の構築を推進



(*)JTEKT Production System(ジェイテクト生産方式)

3-2) 事業基盤強化への投資 (非財務価値)

長期的な会社の事業基盤固めに資する人材開発や安全・防災投資、さらに業革/IT化投資を加速



事業基盤(ファンダメンタルズ)関連費用の推移

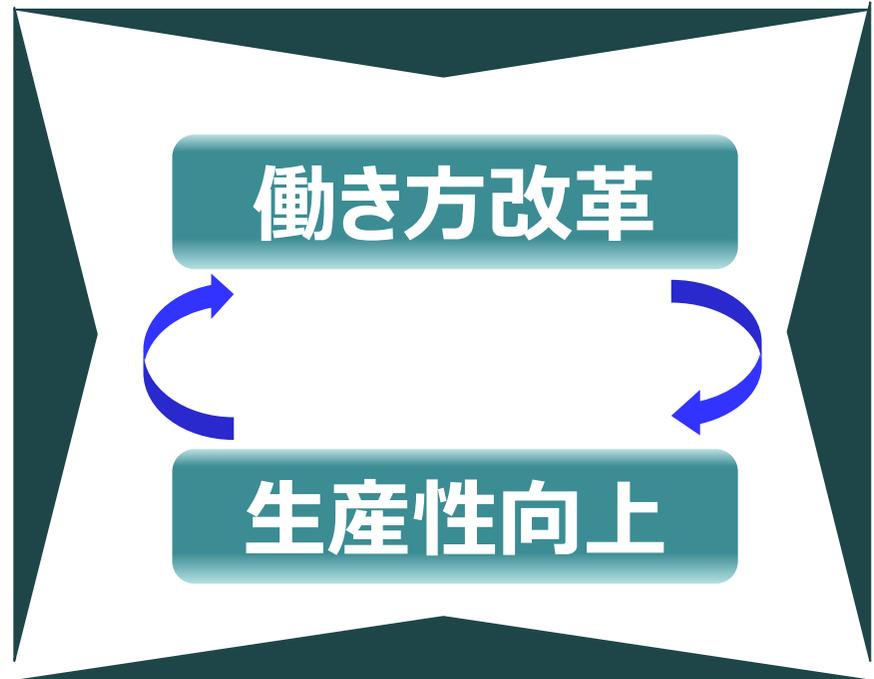
3-2) 働き方改革を通じた生産性向上

意識の改革
 TOPメッセージを全社員へ伝達

方針展開 タウンミーティング MY21活動

業務の改革

- 5 Goal (目指す姿)
- 4 標準化 (攻める改善)
- 3 標準化 (守る改善)
- 2 表準化 (スキルアップ)
- 1 表準化 (ファイリング)
- 0 テーマ登録



- 外国籍社員・女性活躍促進
- シニア・障がい者活躍支援
- 両立支援 (育児・介護)
- 柔軟な働き方 (在宅勤務・コアフレックス)
- 研修制度充実

制度の改革



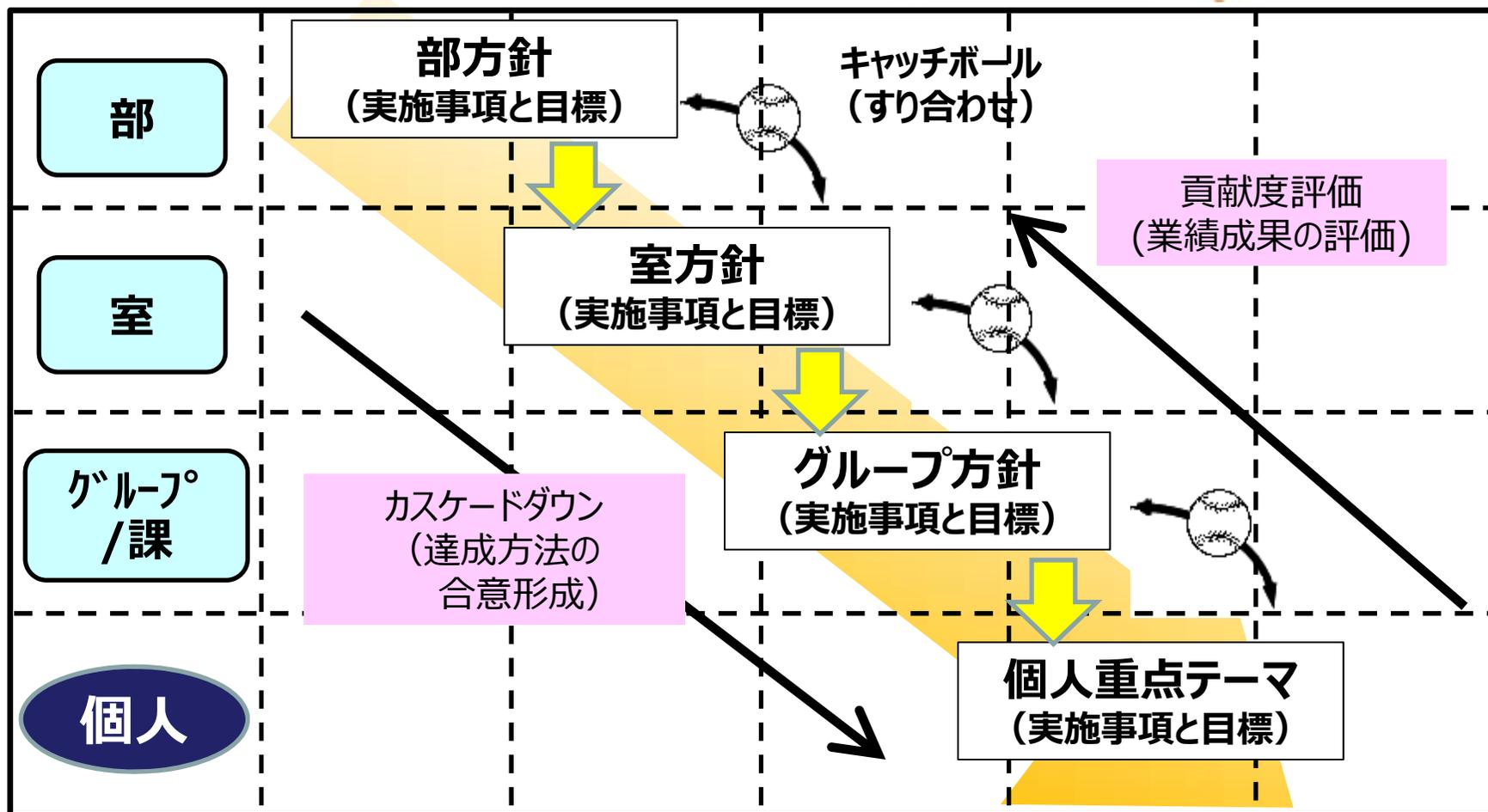
技能員の働き方高度化

3-2) 方針管理の強化

成長戦略(中計)実現に向け、個人レベルの重点テーマまで方針管理を落とし込む

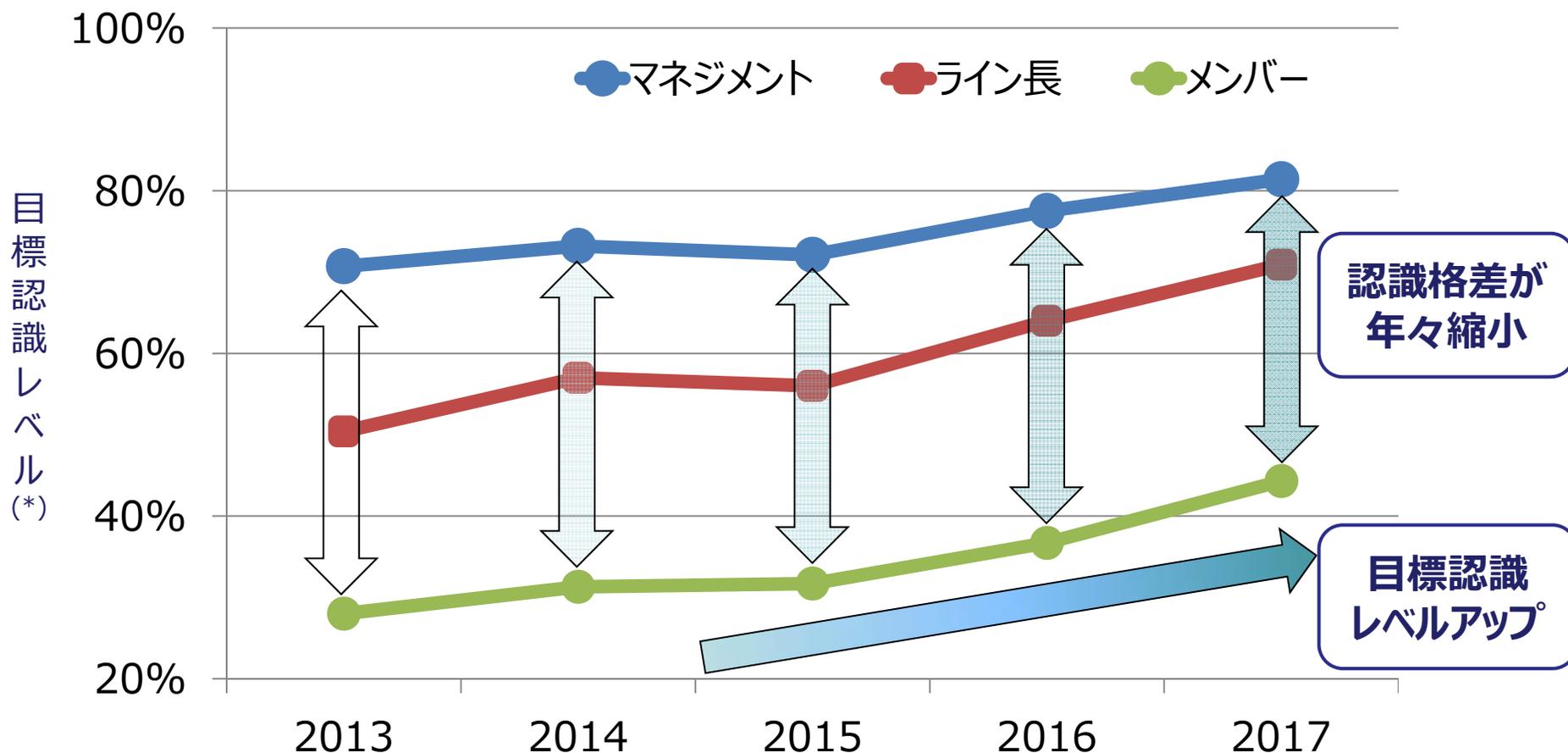
成長戦略(中期経営計画)

本部方針



3-2) 職場マネジメント力の向上

- ・会社ビジョンや職場使命など目標認識レベルが向上
- ・職位間の認識格差が年々縮小



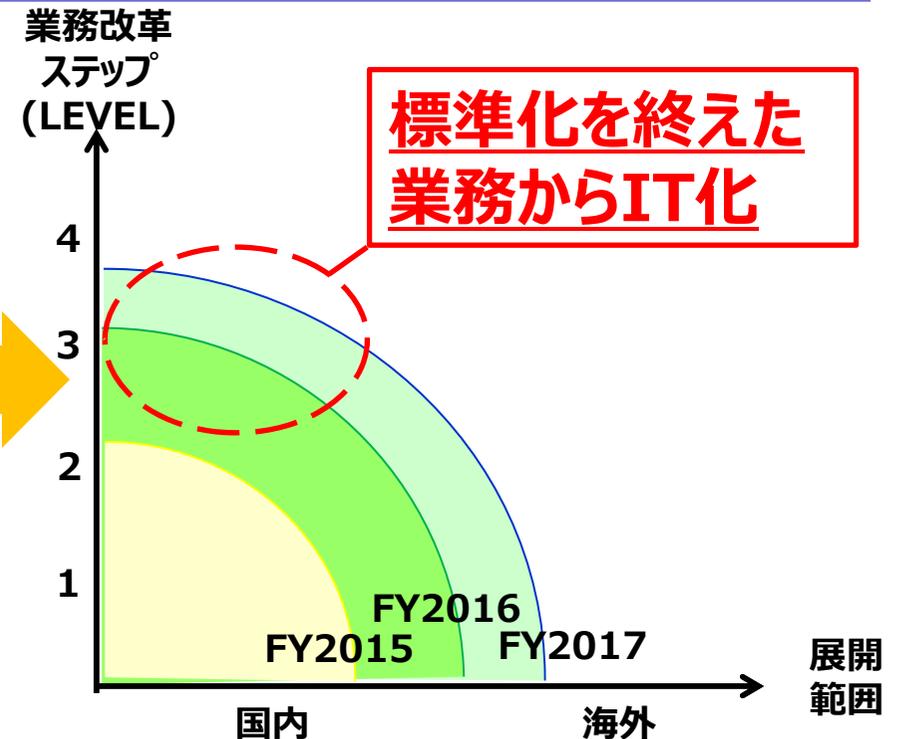
(*) 目標認識レベル：職場マネジメントアンケート(全36問)に対し上位2択/全6択中を選択した社員の割合

3-2) 間接部門の業務改革

推進状況

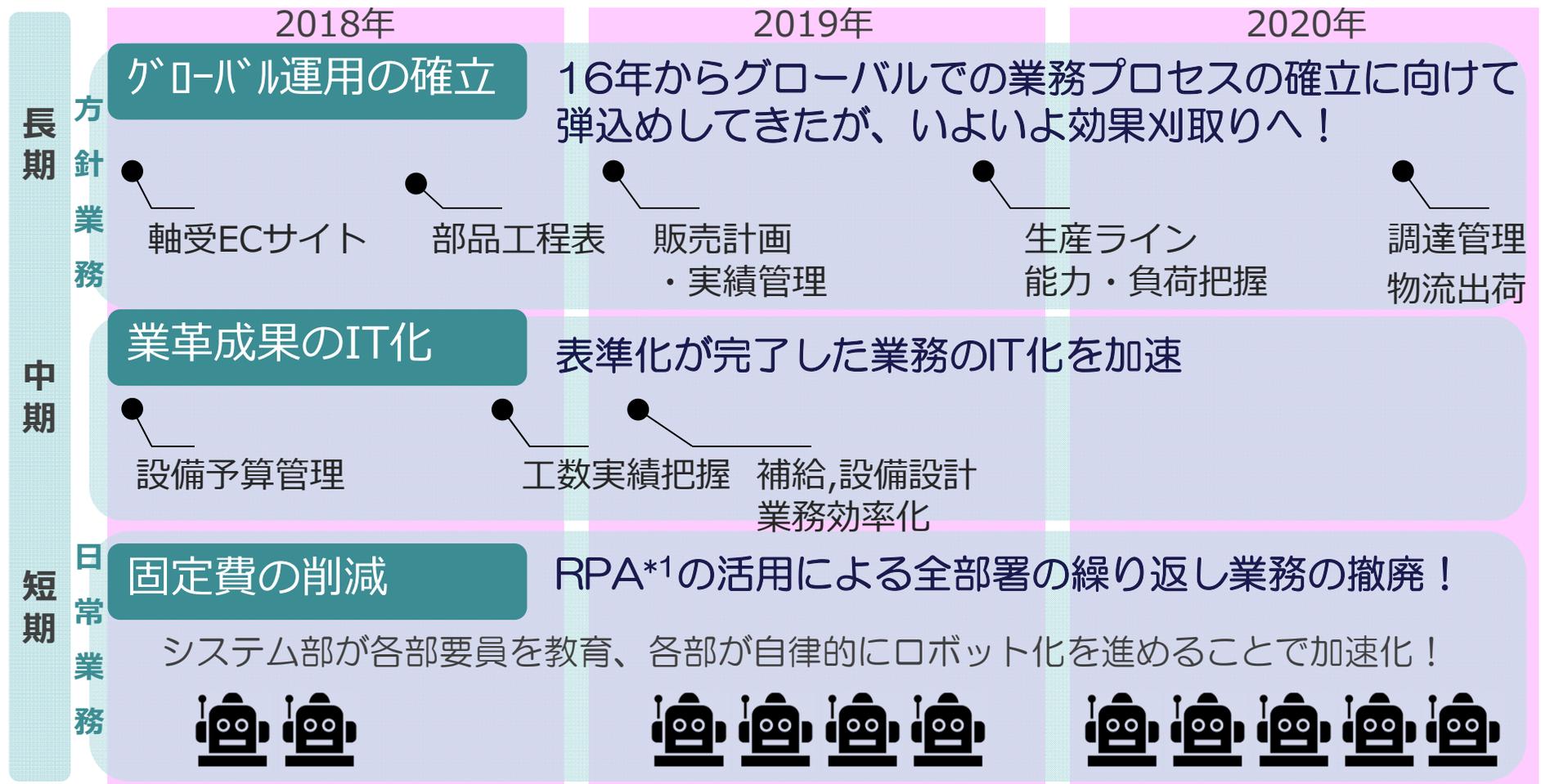
- ・2015年度より業革活動を順次(30→70→132部署)拡大
 - 現在Level1(表準化)~Level3(標準化)に取り組み中
 - Level3(標準化)のIT化開始
- ・2017年度より、海外/国内グループ会社へ展開
- ・工数トレンドの分析に着手

業務改革のステップ



3-2) IT高度化の取組み

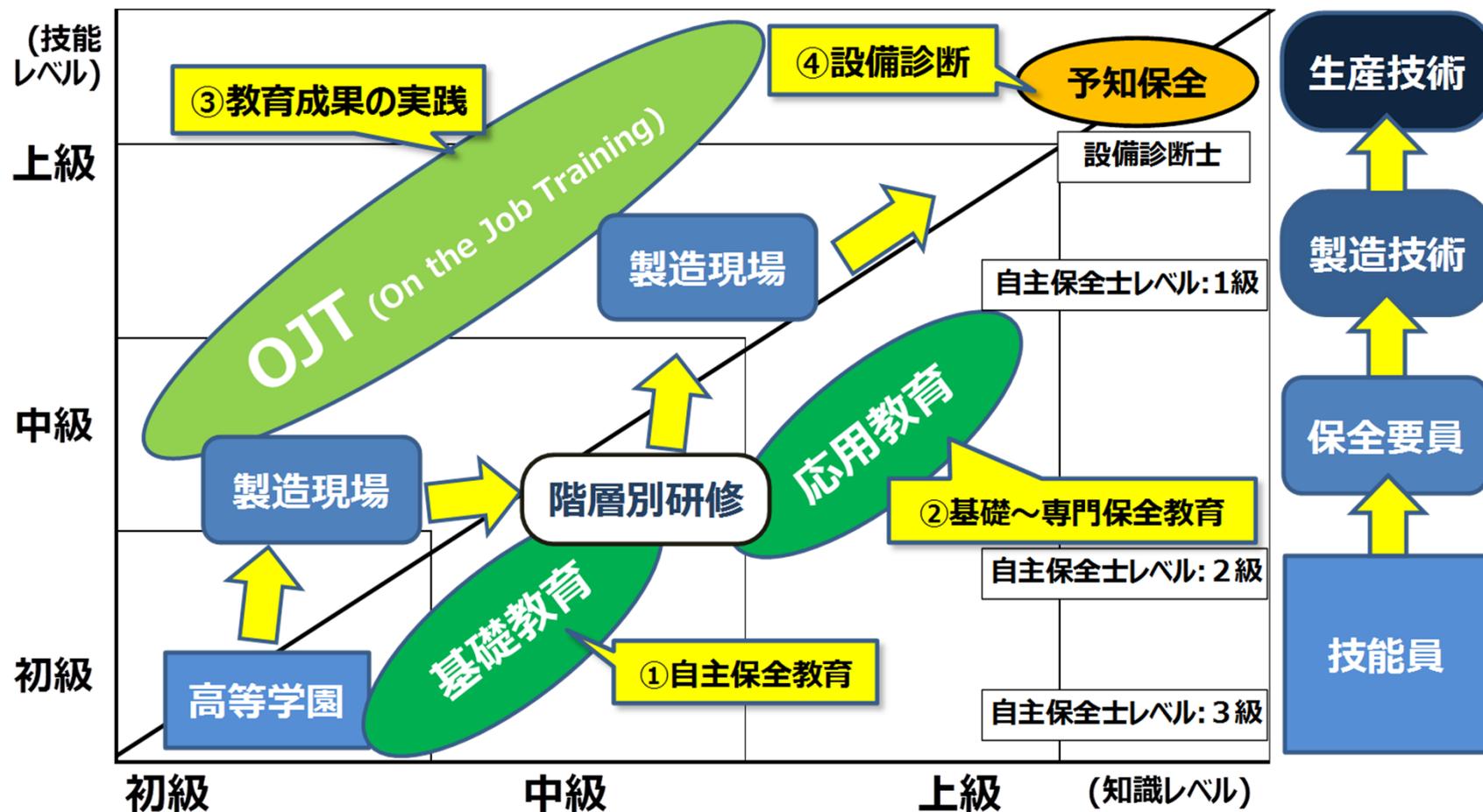
18年度から社内IT化の効果刈り取りのフェーズに。
中長期(グローバル運用の確立)・短期(固定費の削減)



*1 Robotic Process Automation 繰り返し業務を自動化する手法

3-2) 技能員の働き方高度化

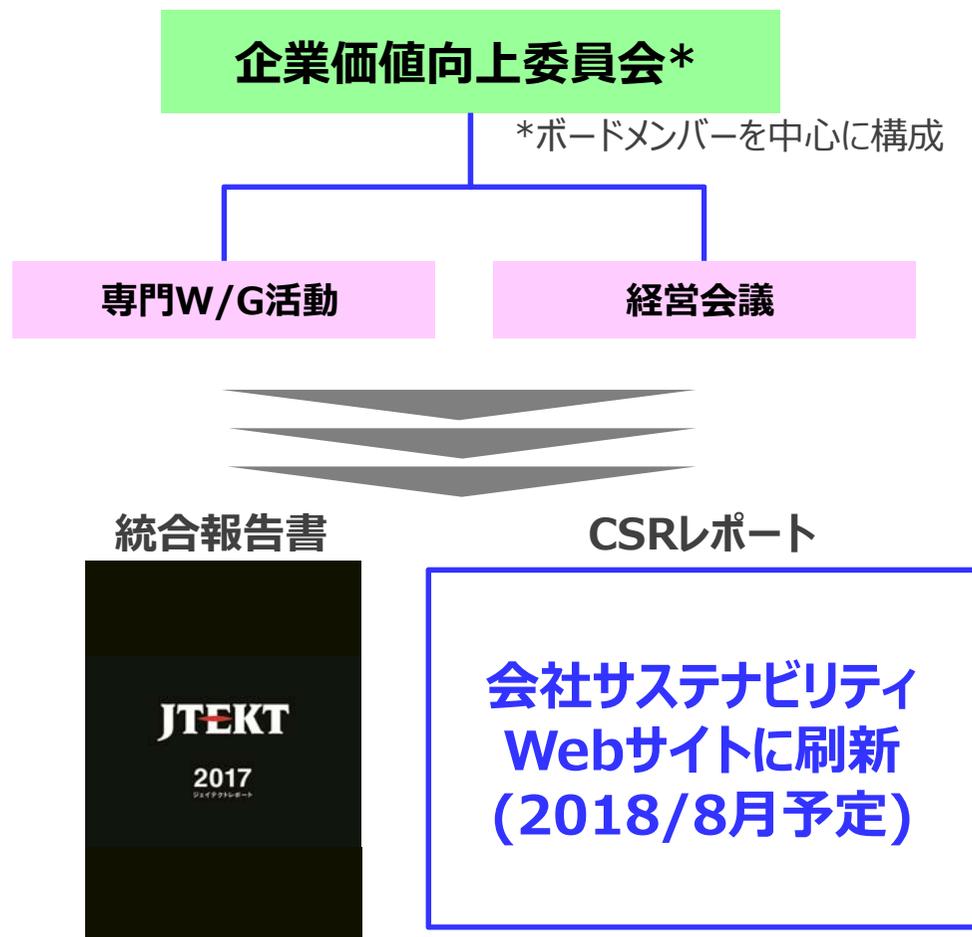
新入社員受入れ(高等学園)以降、カリキュラムに沿った保全者育成



労働人口減少→製造ライン自動化・無人化→技能員の高度化

3-2) ESGに配慮した取り組み

- ・ GPIFが選定したESG指数をベンチマークとして取り組みを推進
- ・ 社内啓蒙と情報開示の確認・強化に向けた活動展開中



●環境(E)に関するESG指数評価

<2017年CDP*1評価>

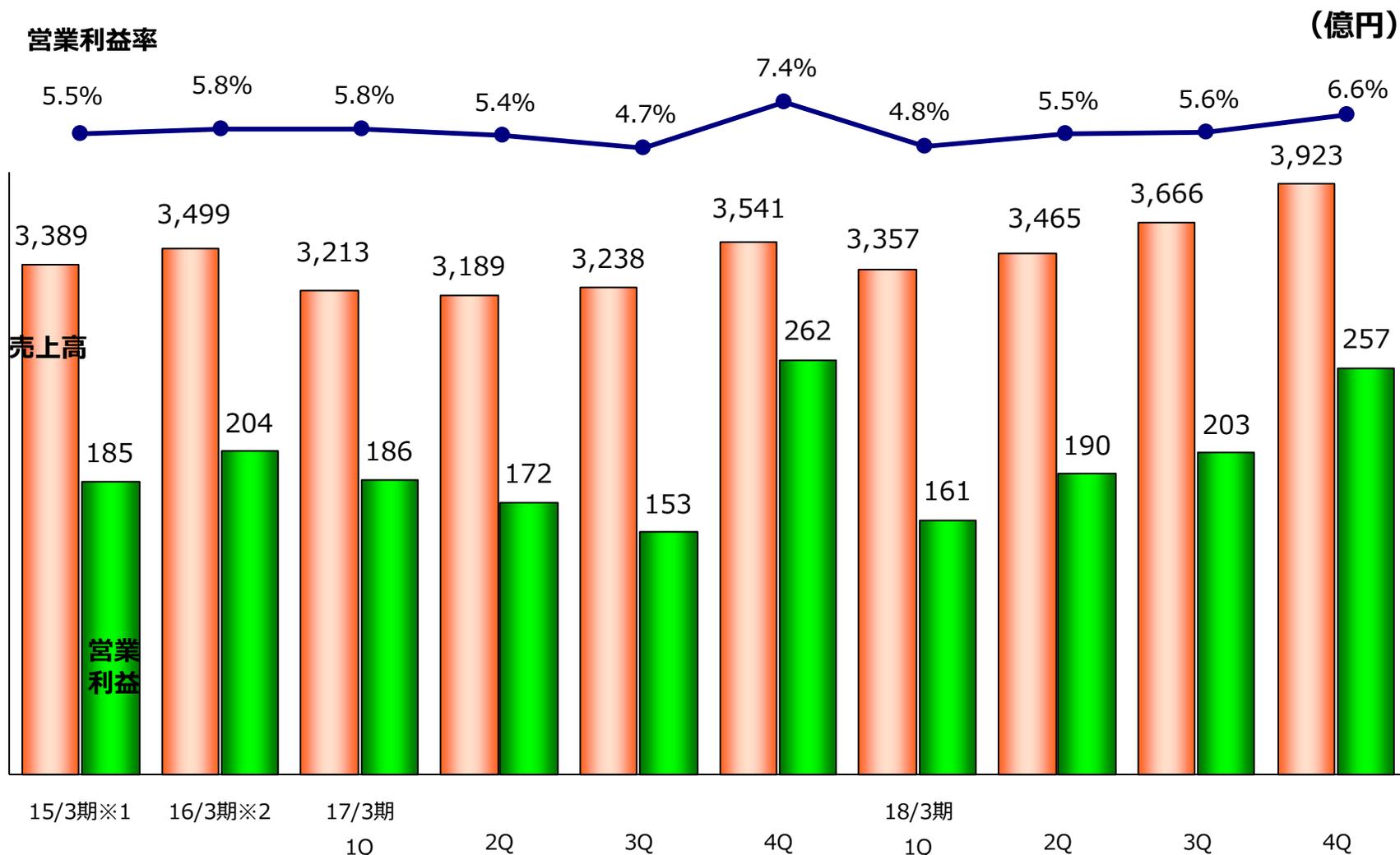
気候変動 : A-

水資源管理 : B

*1) CDP:
Carbon Disclosure Project,
気候変動への戦略や具体的な温室
効果ガスの排出量に関する公表を
求めるプロジェクト

ご清聴ありがとうございました

(参考) 四半期業績推移



USD	110円	120円	108円	102円	109円	114円	111円	111円	113円	108円
EUR	139円	133円	122円	114円	118円	121円	122円	130円	133円	133円

※1・2 15/3期、16/3期は四半期平均。これ以降のスライドについても同様です。

(参考) 事業別売上高予想

(億円)

	18/3期 通期(実績)	19/3期(予想)			増減額	増減率	
		上期	下期	通期			
機械器具部品	ステアリング	7,118	3,640	3,920	7,560	+ 441	+ 6.2%
	駆動	1,454	760	810	1,570	+ 115	+ 8.0%
	軸受	4,223	2,005	2,135	4,140	△ 83	△ 2.0%
	【合計】	12,795	6,405	6,865	13,270	+ 474	+ 3.7%
工作機械他	工作機械	1,600	780	920	1,700	+ 99	+ 6.2%
	その他	15	15	15	30	+ 14	+ 97.1%
	【合計】	1,615	795	935	1,730	+ 114	+ 7.1%
【売上高合計】		14,411	7,200	7,800	15,000	+ 588	+ 4.1%

(参考) 法人所在地別売上高予想

(億円)

	18/3期 通期(実績)	19/3期(予想)			増減額	増減率
		上期	下期	通期		
日本	5,824	2,870	3,220	6,090	+ 265	+ 4.6%
欧州	2,207	1,125	1,230	2,355	+ 147	+ 6.7%
北米	2,982	1,380	1,460	2,840	△ 142	△ 4.8%
豪亜 (インド含む)	1,644	890	935	1,825	+ 180	+ 11.0%
中国	1,469	795	815	1,610	+ 140	+ 9.5%
南米他	283	140	140	280	△ 3	△ 1.2%
【売上高合計】	14,411	7,200	7,800	15,000	+ 588	+ 4.1%

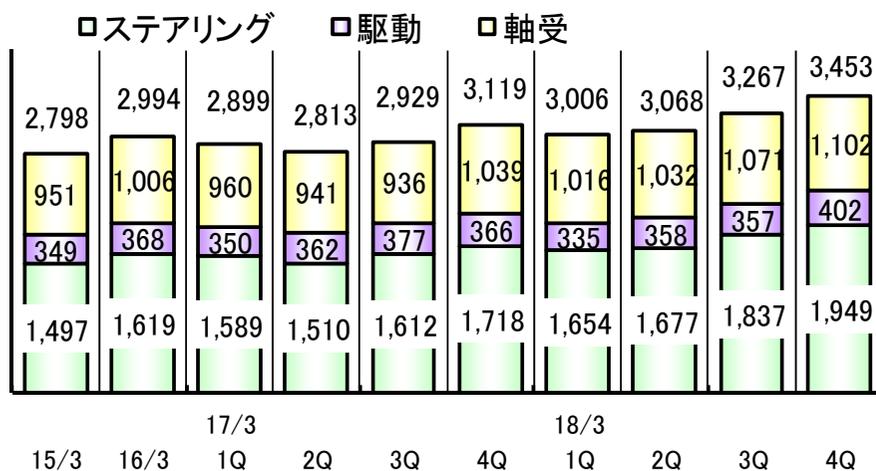
(参考) 事業別業績【機械器具部品】

(億円)

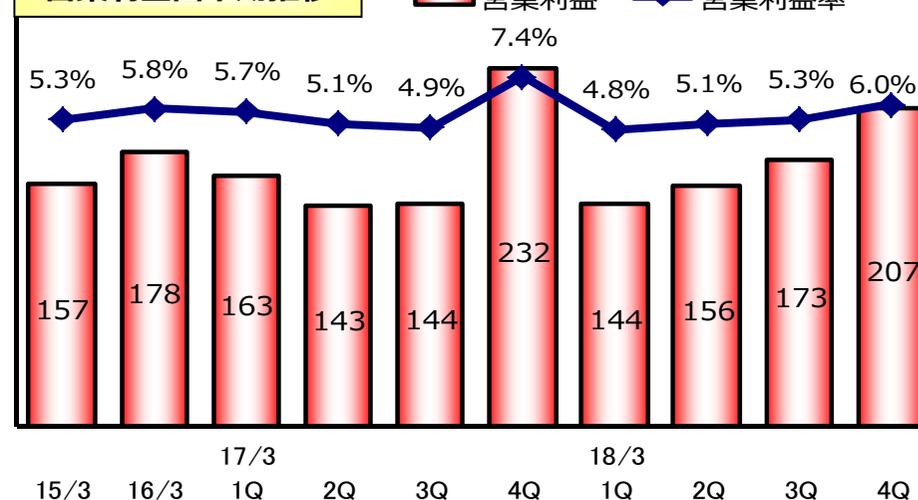
機械器具部品		17/3期	18/3期	増減額	増減率
ステアリング	売上高	6,429	7,118	+ 688	+ 10.7%
駆動	売上高	1,455	1,454	+ 0	△ 0.1%
軸受	売上高	3,876	4,223	+ 347	+ 9.0%
	売上高	11,760	12,795	+ 1,035	+ 8.8%
【合計】	営業利益	682	682	+ 0	+ 0.0%
	利益率	5.8%	5.3%		

※「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



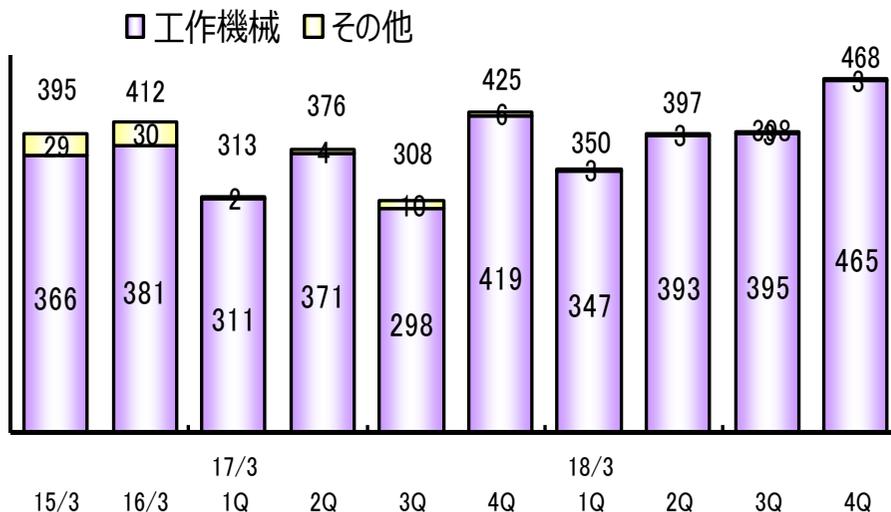
(参考) 事業別業績【工作機械 他】

(億円)

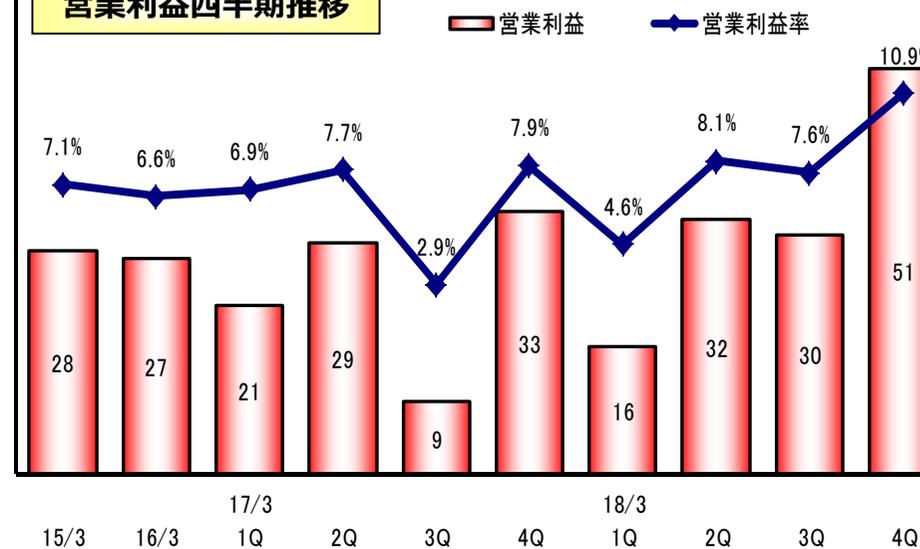
工作機械 他		17/3期	18/3期	増減額	増減率
工作機械	売上高	1,399	1,600	+ 200	+ 14.4%
その他	売上高	22	15	△ 7	△ 33.1%
	売上高	1,422	1,615	+ 193	+ 13.6%
【合計】	営業利益	91	128	+ 36	+ 39.8%
	利益率	6.5%	8.0%		

※「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

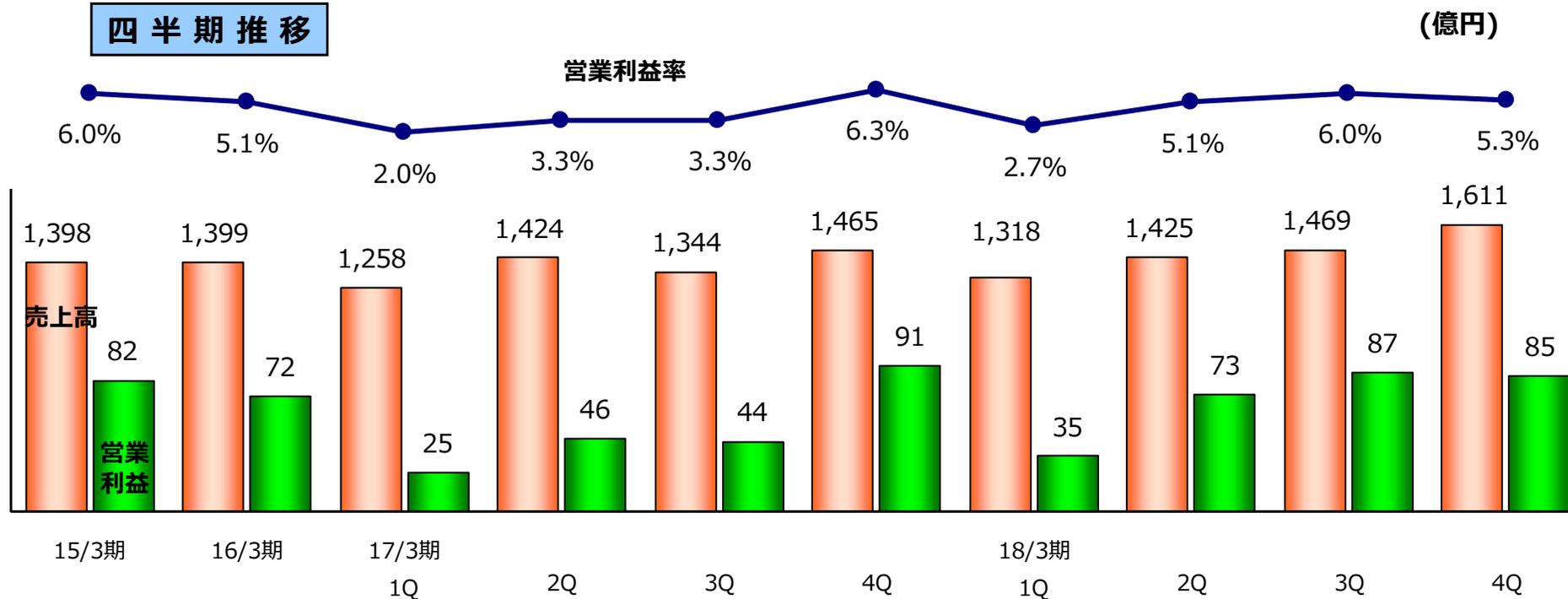


(参考) 法人所在地別業績【日本】

日本	17/3期	18/3期	増減額	増減率
売上高	5,493	5,824	+ 330	+ 6.0%
営業利益	207	282	+ 74	+ 36.0%
利益率	3.8%	4.9%		

(億円)

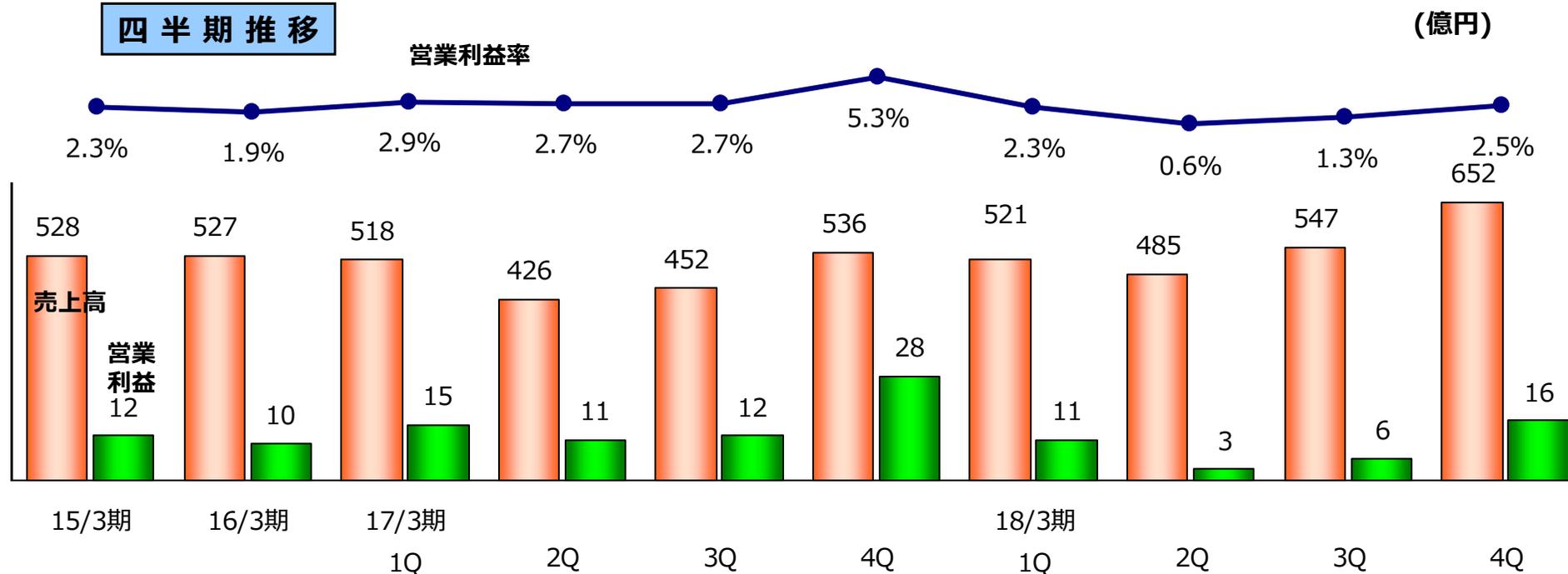
四半期推移



(参考) 法人所在地別業績【欧州】

欧 州	17/3期	18/3期	増 減 額	増 減 率
売上高	1,933	2,207	+ 273	+ 14.1%
営業利益	67	38	△ 29	△ 43.2%
利益率	3.5%	1.7%		

四半期推移

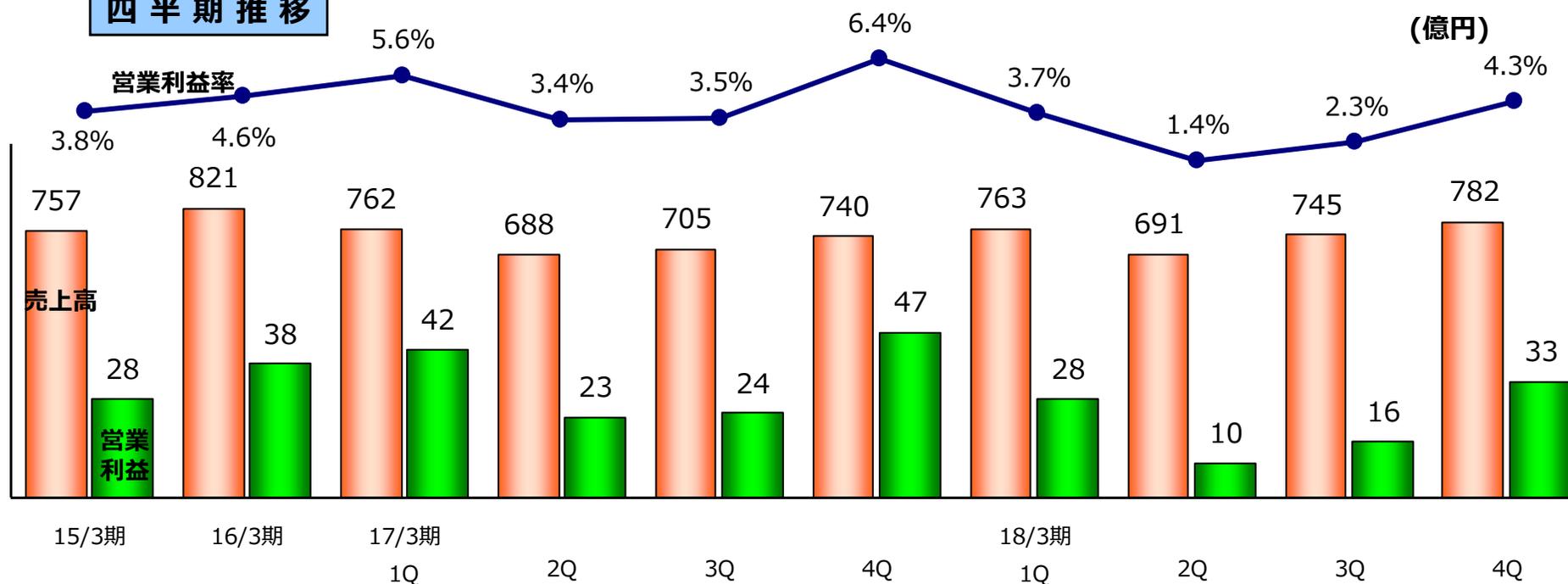


(参考) 法人所在地別業績【北米】

北 米	17/3期	18/3期	増 減 額	増 減 率
売上高	2,896	2,982	+ 86	+ 3.0%
営業利益	137	89	△ 47	△ 34.8%
利益率	4.7%	3.0%		

(億円)

四半期推移

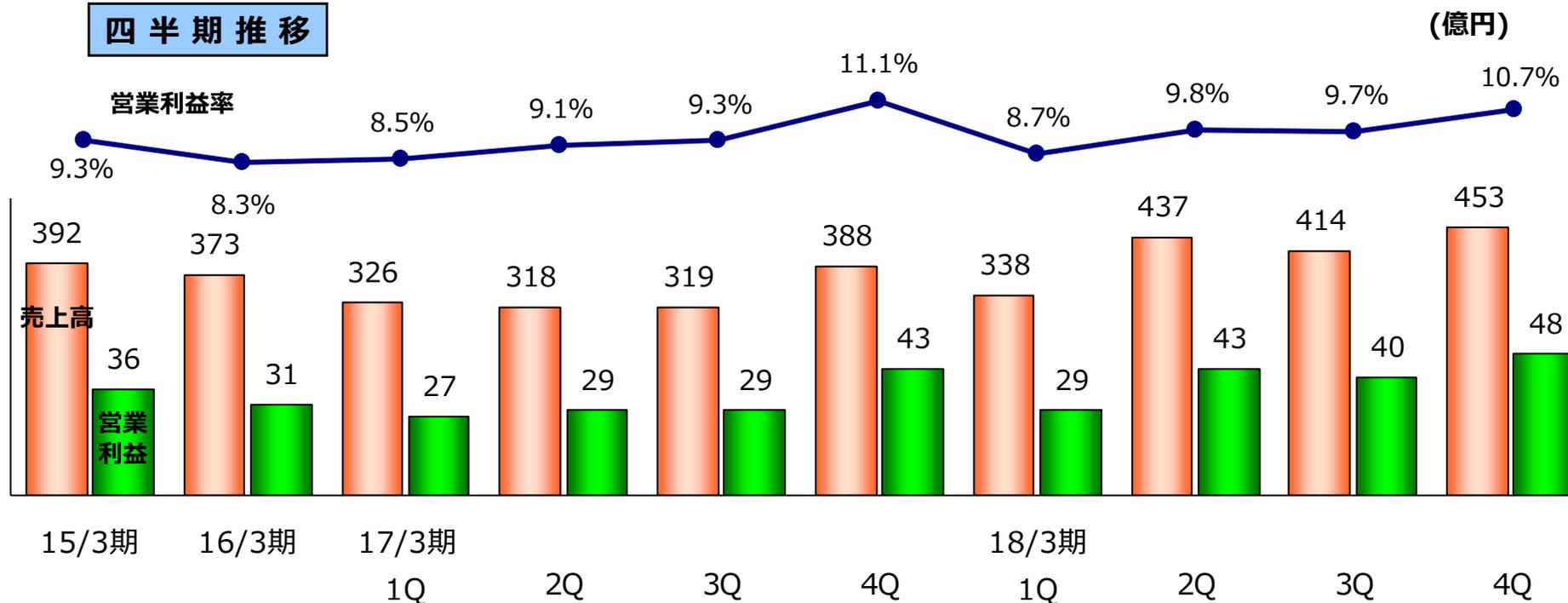


(参考) 法人所在地別業績【豪亜(インド含む)】

豪 亜 (インド含む)	17/3期	18/3期	増 減 額	増 減 率
売上高	1,353	1,644	+ 290	+ 21.5%
営業利益	129	161	+ 31	+ 24.0%
利益率	9.6%	9.8%		

(億円)

四半期推移

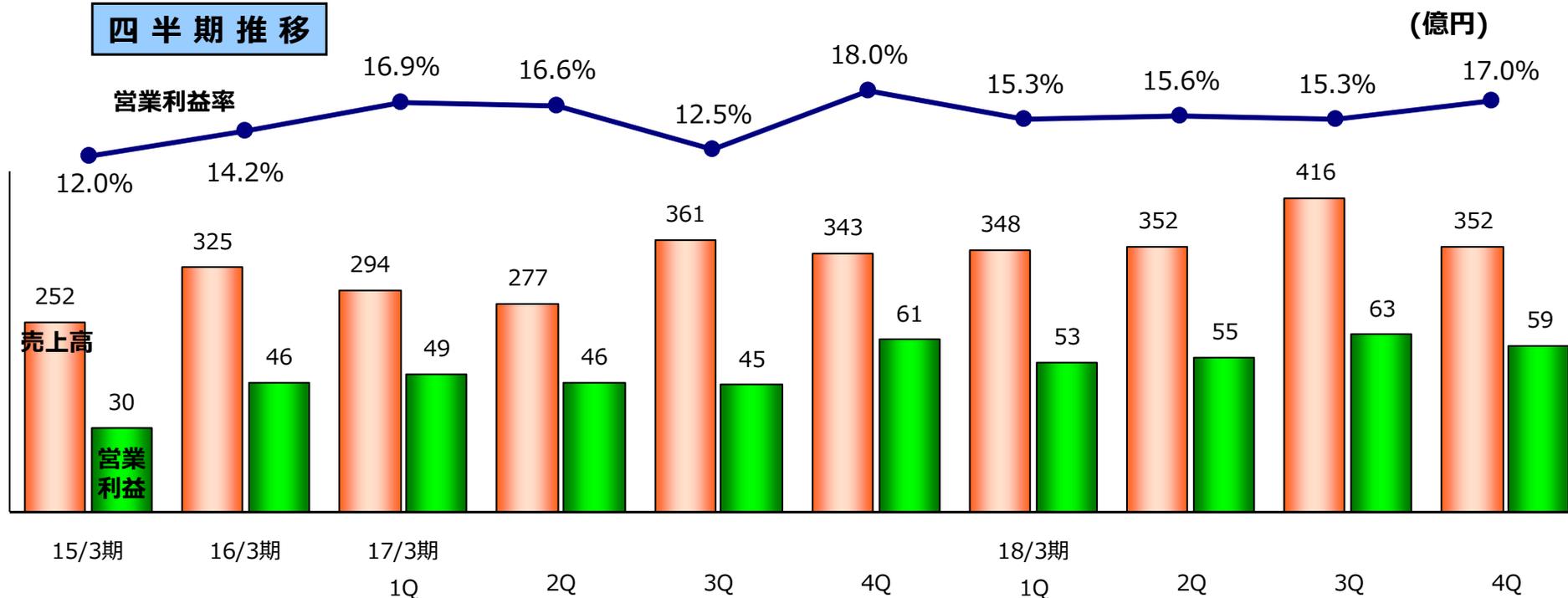


(参考) 法人所在地別業績【中国】

中 国	17/3期	18/3期	増 減 額	増 減 率
売上高	1,276	1,469	+ 193	+ 15.1%
営業利益	202	232	+ 30	+ 14.9%
利益率	15.9%	15.8%		

(億円)

四半期推移



(参考) 法人所在地別業績【南米 他】

南米 他	17/3期	18/3期	増減額	増減率
売上高	228	283	+ 54	+ 23.9%
営業利益	10	22	+ 11	+ 114.2%
利益率	4.5%	7.8%		

四半期推移

