

**2021年3月期 第2四半期
決算説明会**

2020年 11月 13日

株式会社ジェイテクト

1. 当第2四半期(7-9月)は、日本での販売回復や固定費削減効果などにより黒字を確保。
ただし、第2四半期累計(4-9月)としては、コロナ影響等により販売が約3割減少した影響が大きく、各段階利益は赤字。
2. 業績予想は、各地域とも足元では販売が回復基調であるものの、コロナ再拡大の懸念もあり先行き不透明のため、7月公表値を据え置き。
3. 配当金は、長期安定配当方針に基づき、中間 8円。
期末配当は未定。

1. 2021年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2021年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取り組み課題	P 1 3
4. 参考資料	P 1 8
4-1. 経営指標	P 1 8
4-2. 固定費推移	P 2 0
4-3. 業績推移（地域別・事業別）	P 2 1
4-4. 事業利益増減分析（事業別）	P 3 3
4-5. 配当推移	P 3 5

1-1) 実績 – 連結損益

- 全事業で大幅減収、地域では中国以外で大幅減収となり、販売は前年比3割減
- 売上減の影響で大幅赤字も、費用削減・原価改善により2Q(7-9月)は黒字化

()内は売上収益比

単位：億円

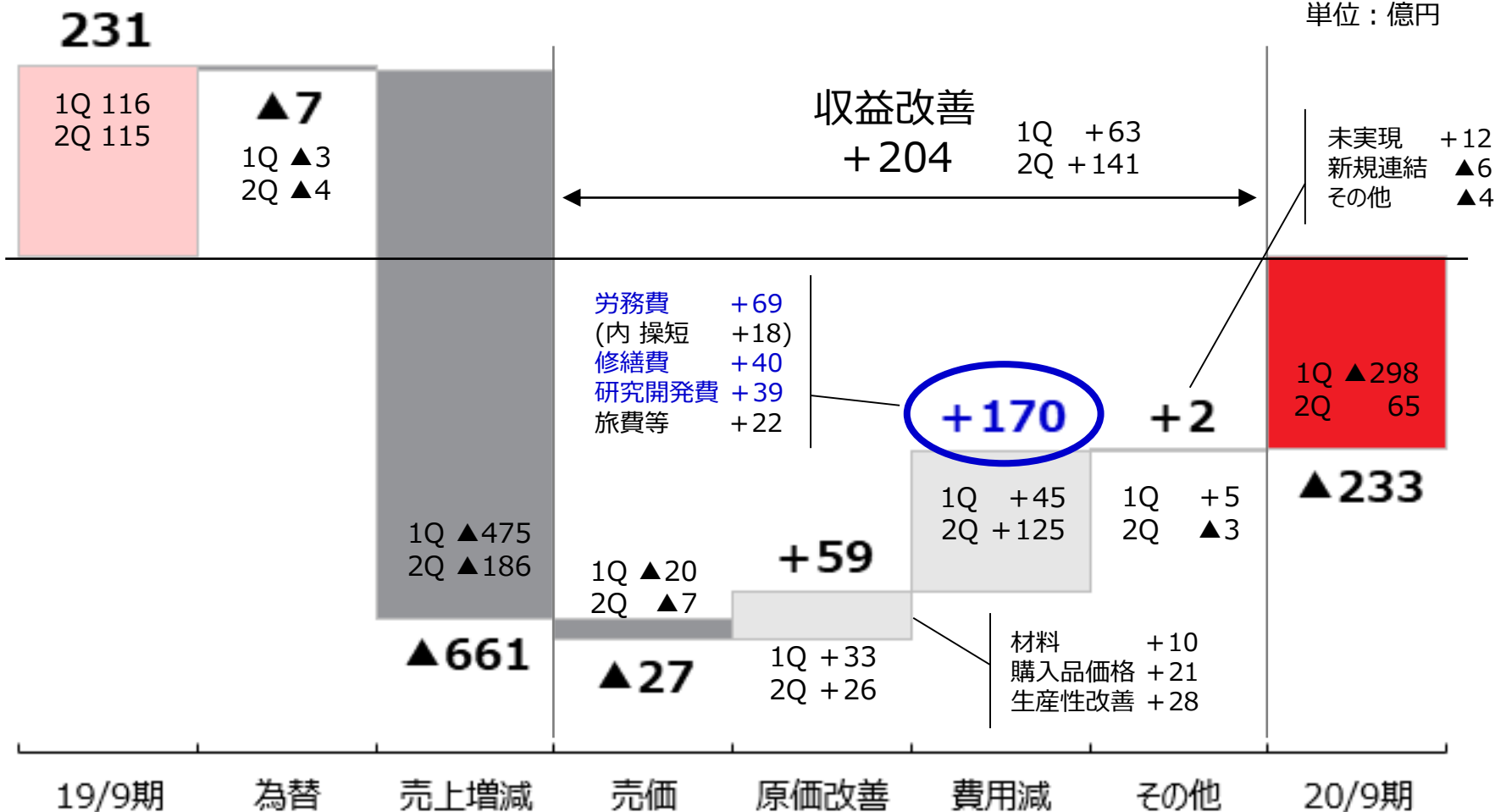
		19/9期 実績	20/9期 実績	増減額	増減率
売上収益		7,222	5,202	▲ 2,019	▲28.0%
事業利益	※1	(3.2%) 231	(▲4.5%) ▲ 233	▲ 465	-
営業利益		(2.6%) 184	(▲4.7%) ▲ 243	▲ 428	-
税引前利益		(2.4%) 174	(▲4.6%) ▲ 239	▲ 414	-
当期利益	※2	(0.8%) 60	(▲4.6%) ▲ 240	▲ 300	-
為替レート	USD	108.63円	106.92円	1.71円 円高	
	EUR	121.42円	121.30円	0.12円 円高	
1株当たり当期利益		17円54銭	▲70円11銭	▲87円65銭	-

(※1) 「売上収益」から「売上原価」と「販売費および一般管理費」を控除した当社独自の管理利益

(※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

1-2) 実績 - 事業利益増減分析

単位：億円

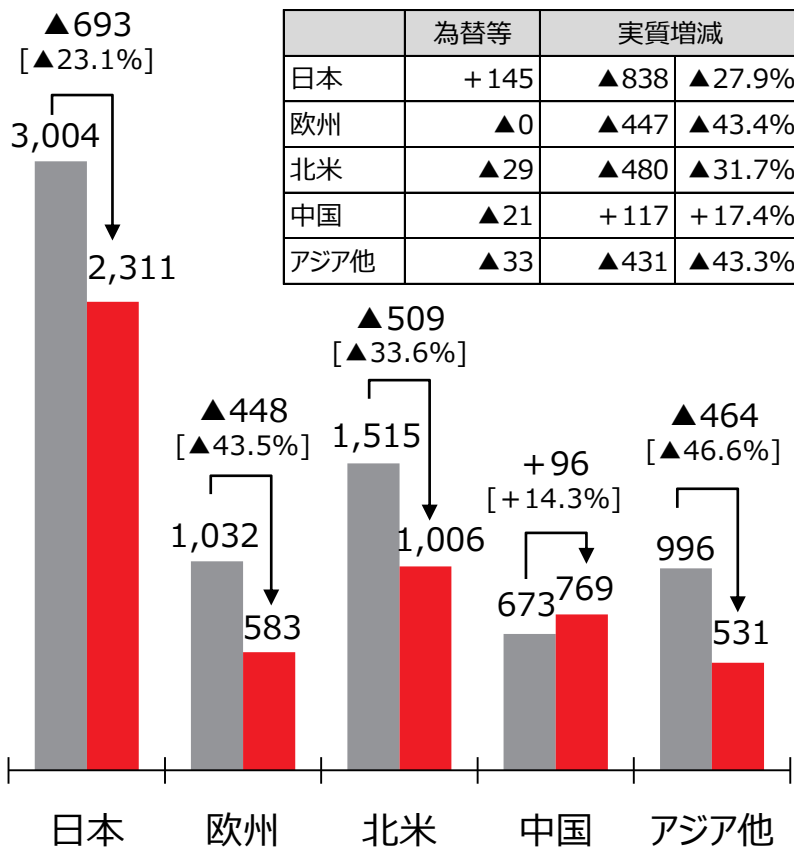


1-3) 実績 – 所在地別業績

売上収益

単位：億円 [増減率]

■ 19/9期 ■ 20/9期



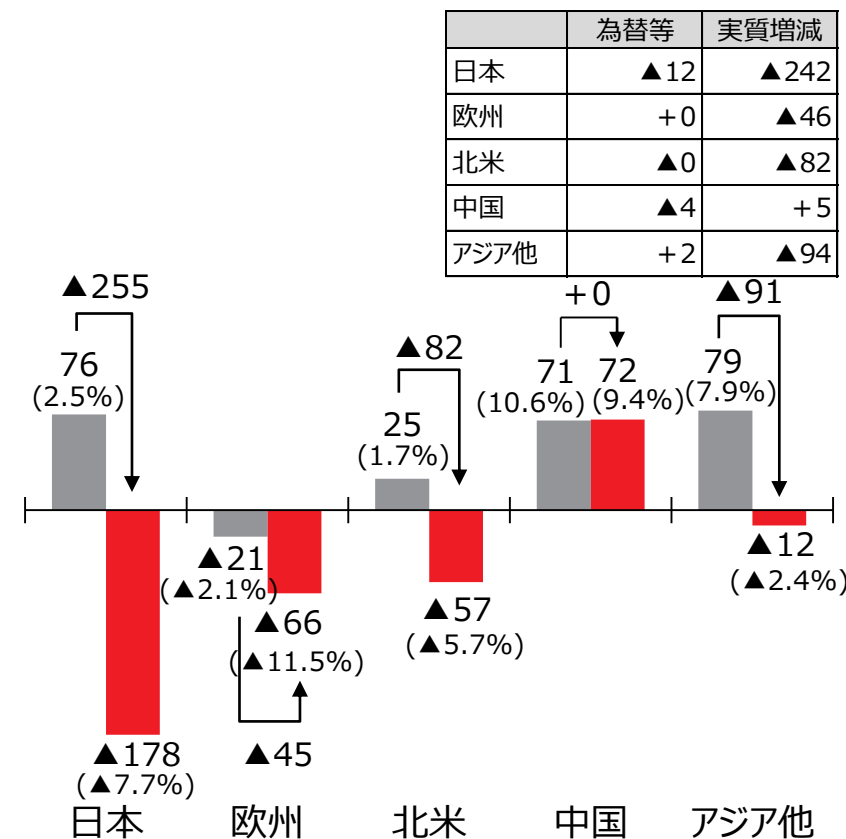
	為替等	実質増減	
日本	+145	▲838	▲27.9%
欧州	▲0	▲447	▲43.4%
北米	▲29	▲480	▲31.7%
中国	▲21	+117	+17.4%
アジア他	▲33	▲431	▲43.3%

	19/9期	20/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
合計	7,222	5,202	▲2,019	▲28.0%	+60	▲2,080	▲28.8%

事業利益

単位：億円 (売上収益比率)

■ 19/9期 ■ 20/9期

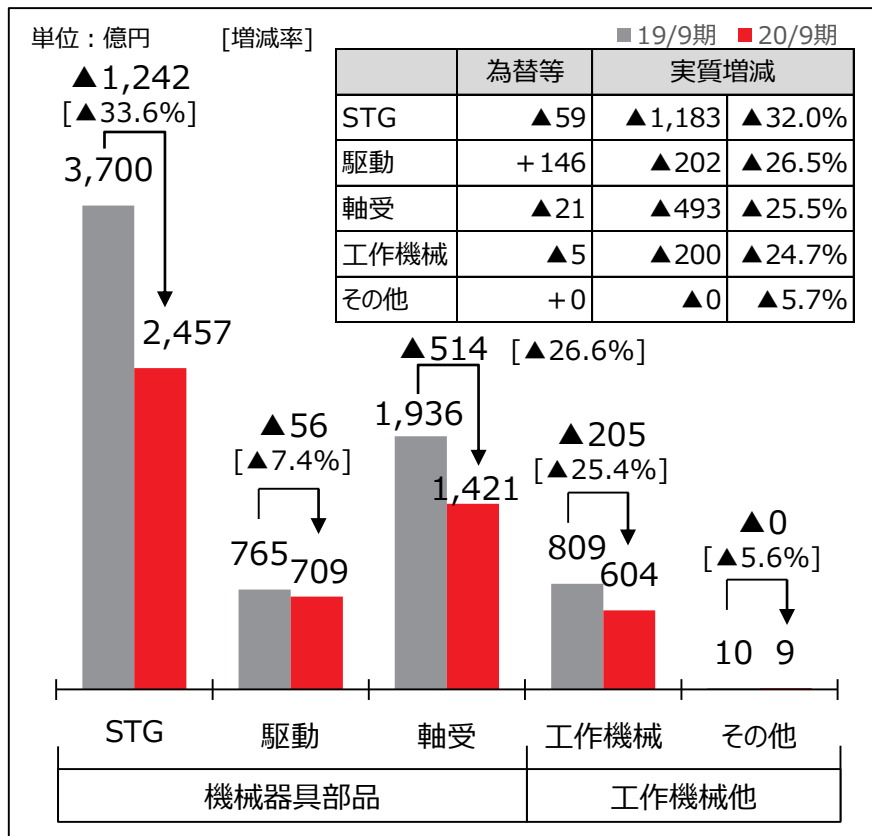


	為替等	実質増減
日本	▲12	▲242
欧州	+0	▲46
北米	▲0	▲82
中国	▲4	+5
アジア他	+2	▲94

	19/9期	20/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
地域計	230	▲243	▲474	-	▲13	▲460	-
消去	1	10	+9	+568.7%	-	+9	+568.7%
合計	231	▲233	▲465	-	▲13	▲451	-

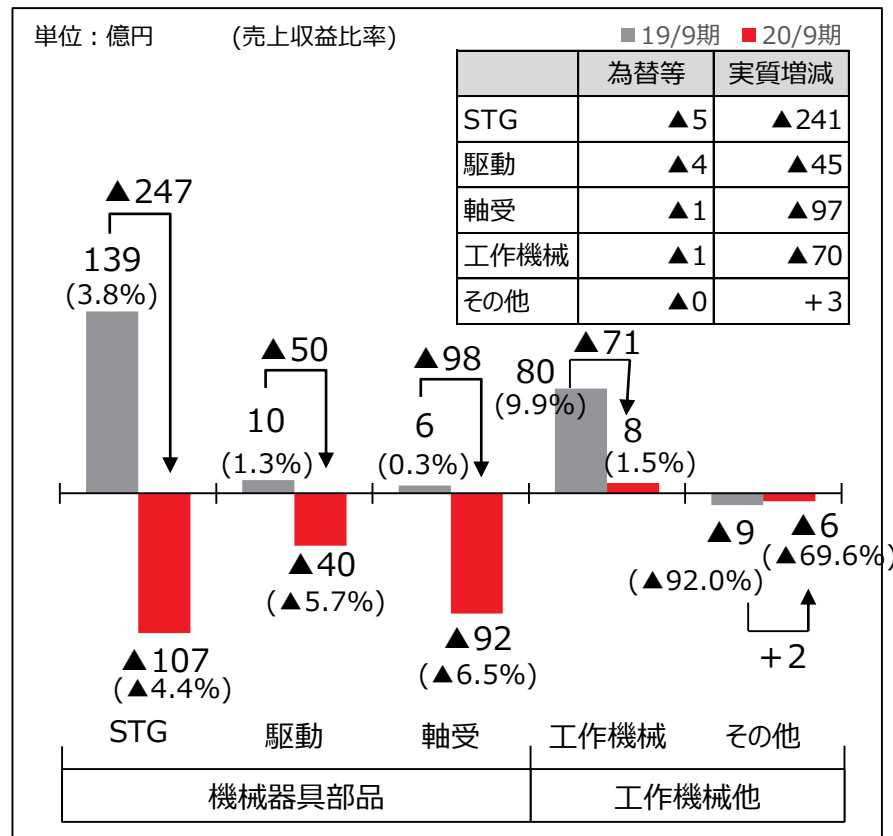
1-4) 実績 - 事業別業績

売上収益



	19/9期	20/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
機械器具部品 計	6,402	4,588	▲1,813	▲28.3%	+65	▲1,879	▲29.4%
工作機械他 計	820	613	▲206	▲25.1%	▲5	▲200	▲24.5%
合計	7,222	5,202	▲2,019	▲28.0%	+60	▲2,080	▲28.8%

事業利益



	19/9期	20/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
機械器具部品 計	155	240	▲396	-	▲11	▲385	-
工作機械他 計	70	2	▲68	▲97.1%	▲1	▲67	▲94.7%
消去	5	5	+0	+8.4%	-	+0	+8.4%
合計	231	233	▲465	-	▲13	▲451	-

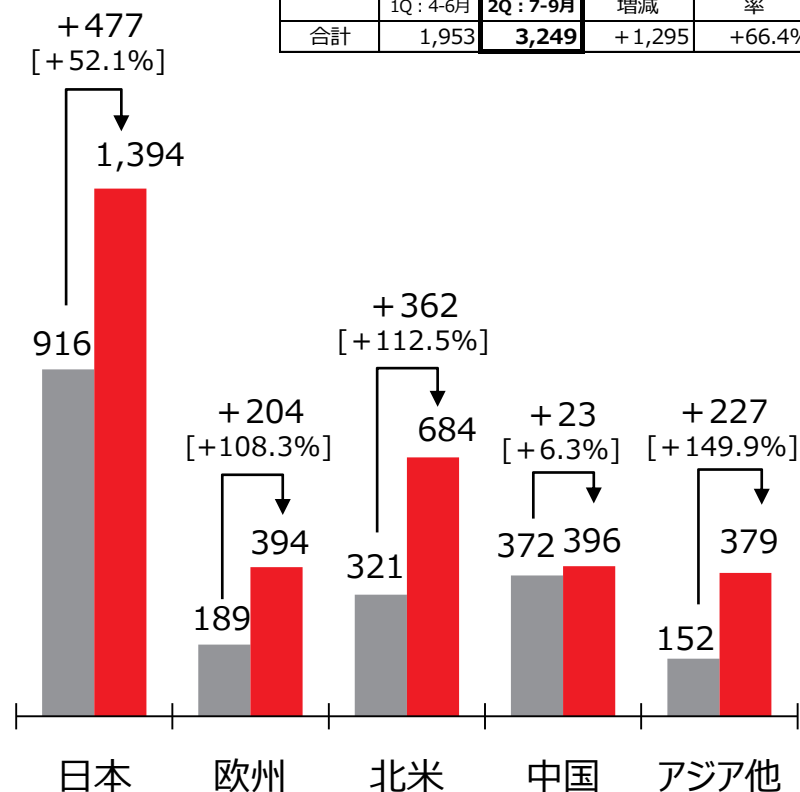
1-5) 実績 – 所在地別業績 (1Q:4-6月 → 2Q:7-9月)

- 各地域共に販売は回復基調、特に日本の戻りが当初想定を大きく上回る
- 2Q(7-9月)では欧州を除く全地域で黒字化

売上収益

単位：億円 [増減率] ■ 1Q：4-6月 ■ 2Q：7-9月

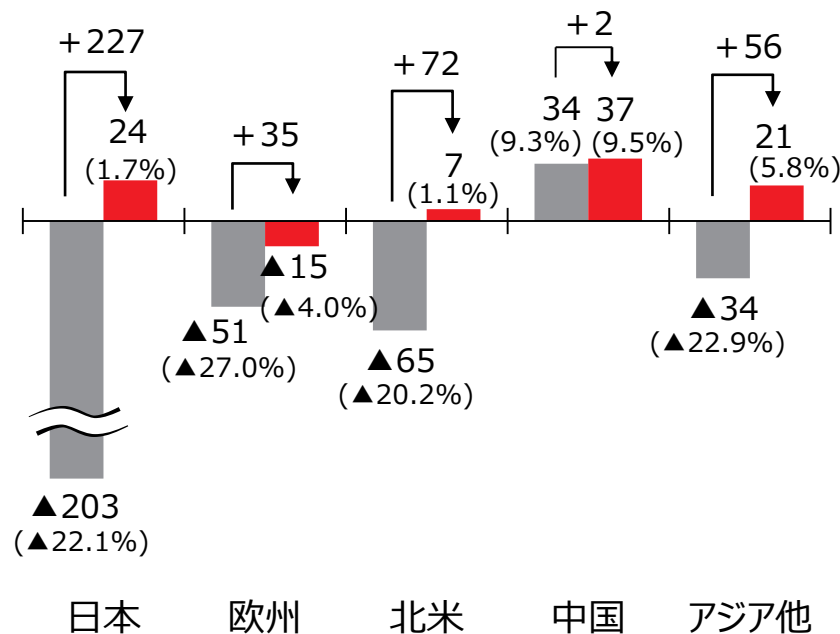
	1Q：4-6月	2Q：7-9月	増減	率
合計	1,953	3,249	+1,295	+66.4%



事業利益

単位：億円 (売上収益比率) ■ 1Q：4-6月 ■ 2Q：7-9月

	1Q：4-6月	2Q：7-9月	増減	率
地域計	▲319	75	395	-
消去	20	▲9	▲30	-
合計	▲298	65	364	-
(売上収益比)	(▲15.3%)	(2.0%)		



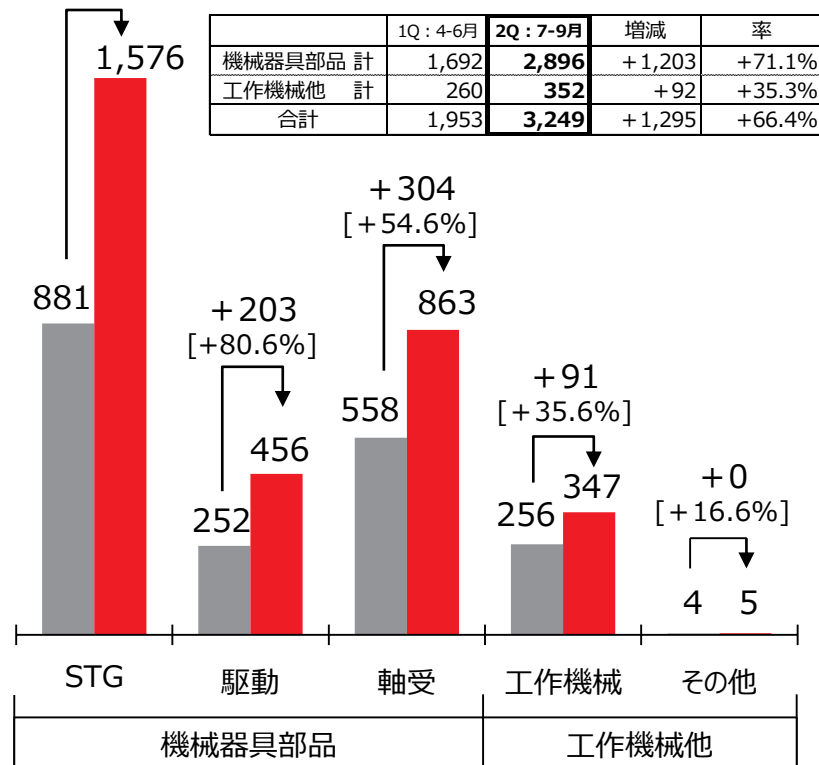
1-6) 実績－事業別業績 (1Q:4-6月 → 2Q:7-9月)

- 完成車メーカーの生産回復等に伴い販売は回復基調、各事業ともに増収
- 2Q(7-9月)ではSTG、駆動、工作機械が黒字化

売上収益

単位：億円 [増減率] ■ 1Q：4-6月 ■ 2Q：7-9月

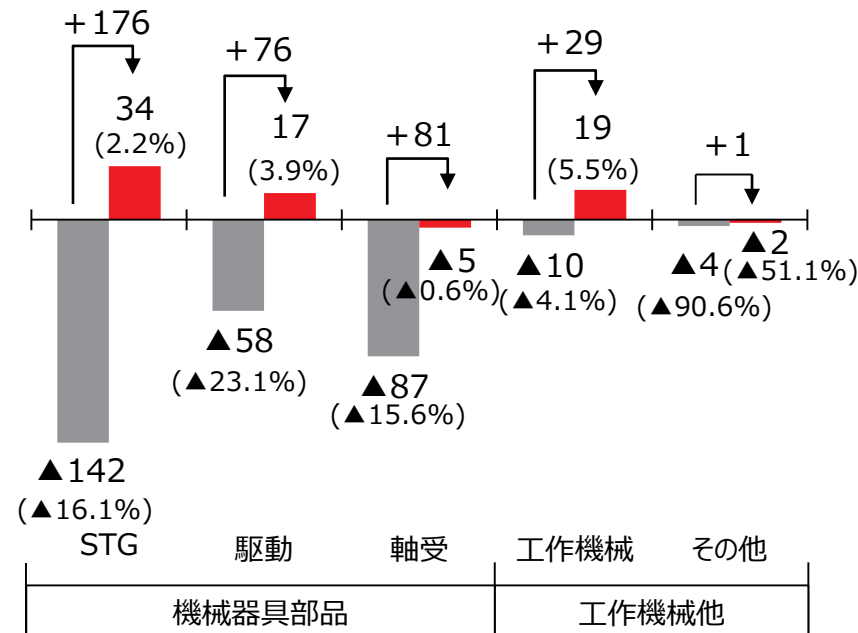
+695 [+78.9%]



事業利益

単位：億円 (売上収益比率) ■ 1Q：4-6月 ■ 2Q：7-9月

	1Q：4-6月	2Q：7-9月	増減	率
機械器具部品計	▲287	46	+334	-
工作機械他計	▲14	16	+31	-
消去	3	2	▲1	▲35.5%
合計	▲298	65	+364	-



1. 2021年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2021年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取り組み課題	P 1 3
4. 参考資料	P 1 8
4-1. 経営指標	P 1 8
4-2. 固定費推移	P 2 0
4-3. 業績推移（地域別・事業別）	P 2 1
4-4. 事業利益増減分析（事業別）	P 3 3
4-5. 配当推移	P 3 5

2) 予想－連結損益

足元で販売・利益が回復基調も、欧米でのコロナ再拡大の懸念等で先行き不透明、現時点では7月31日に公表した業績予想を据え置く

()内は売上収益比

単位：億円

		20/3期 実績	21/3期 予想		増減額	増減率
売上収益		14,188	11,400		▲ 2,788	▲19.7%
事業利益	※1	(2.6%) 375	(▲1.8%)	▲ 200	▲ 575	-
営業利益		(1.1%) 161	(▲1.8%)	▲ 210	▲ 371	-
税引前利益		(1.1%) 150	(▲1.8%)	▲ 210	▲ 360	-
当期利益	※2	(▲0.3%) ▲ 37	(▲2.3%)	▲ 260	▲ 223	-
為替レート	USD	108.74円	106.00円		2.74円 円高	
	EUR	120.82円	121.00円		0.18円 円安	
1株当たり当期利益		▲ 11円06銭	▲ 75円81銭		▲ 64円75銭	-

(※1) 「売上収益」から「売上原価」と「販売費および一般管理費」を控除した当社独自の管理利益

(※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

1. 2021年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2021年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取り組み課題	P 1 3
4. 参考資料	P 1 8
4-1. 経営指標	P 1 8
4-2. 固定費推移	P 2 0
4-3. 業績推移（地域別・事業別）	P 2 1
4-4. 事業利益増減分析（事業別）	P 3 3
4-5. 配当推移	P 3 5

■ 3種の治療により収益体質を取り戻す

1. 外科的治療

- 聖域なき収益改善
- 損益分岐点引下げ

2. 内科的治療

- 本社機能強化
- ガバナンス強化、グループシナジー発揮

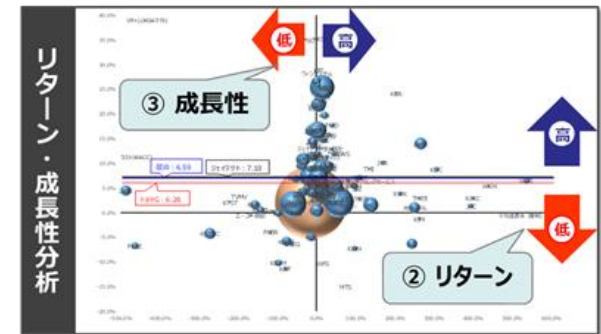
3. 漢方治療

- 従業員の意識改革
- TQMの浸透

- 赤字事業・子会社の見直し、固定費の圧縮等により、病巣を切除し、出血部位の止血を図る

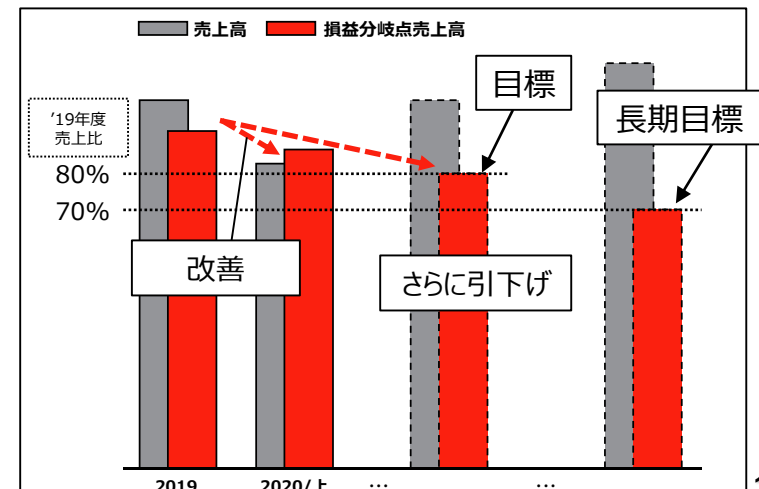
聖域なき収益改善

- 資本コスト、成長性、財務状況等の切り口で全事業/グループ会社を分析、**収益改善の重点対象領域を明確化**
- **欧州人員削減、赤字子会社、赤字型番への対応等、一部着手済み**
- 軸受、その他事業について、大枠の方向性は決定
ロードマップ策定中
- **成長領域へリソースをシフト**



損益分岐点の引き下げ

- '19年度の損益分岐点売上高比率90%超に対し、**'20年度上期は80%半ば**('19年度売上比)へ改善
- 当面、**損益分岐点売上高比率80%**('19年度売上比)を目指し、長期的には**70%を目標**とする



- 「出来ていない」と認識しながら、手を付けられずにいた課題に着手
(真の意味での構造改革)

本社機能の強化

- ・ 社内ボードメンバーにより、週次で「戦略会議」を実施
全社的な課題を集中審議 (事業部個別最適 ⇒ 全体最適)
- ・ 戦略会議の討議結果を反映した、全体戦略に基づいた**ジェイテクト全社中計 (固定中計) を策定中** ('21年5月に公表予定)

ガバナンス強化、シナジーの発揮

- ・ **事業本部間連携強化** (軸受 ⇔ ステアリング/駆動/工作機械)
- ・ 国内グループ会社管理機能強化、**グループ会社間連携強化**
(技術・営業等のシナジー発揮)
- ・ 地域ガバナンス強化 (域内人員最適化等)

プロジェクト管理の強化

- ・ 原価企画の精緻化、内部牽制強化
- ・ 製品立上げまでのゲート管理の見直し

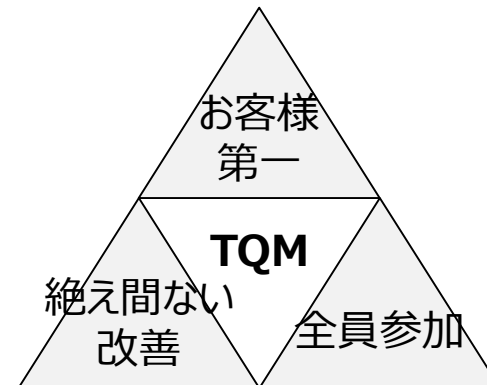
- 従業員に「会社が変わった」ことを示す
- TQM (Total Quality Management)を浸透させる (未着手)

従業員の意識改革

- ・ '20年12月に本社（コーポレート機能）を名古屋から刈谷に移転
- ・ 「製造業であること」、「トヨタグループの一員であること」をひとり一人の意識に植え付ける
- ・ 組織や人事制度を変革し、従業員に「**会社が変わった**」ことを示す（ショック療法）

TQMの浸透

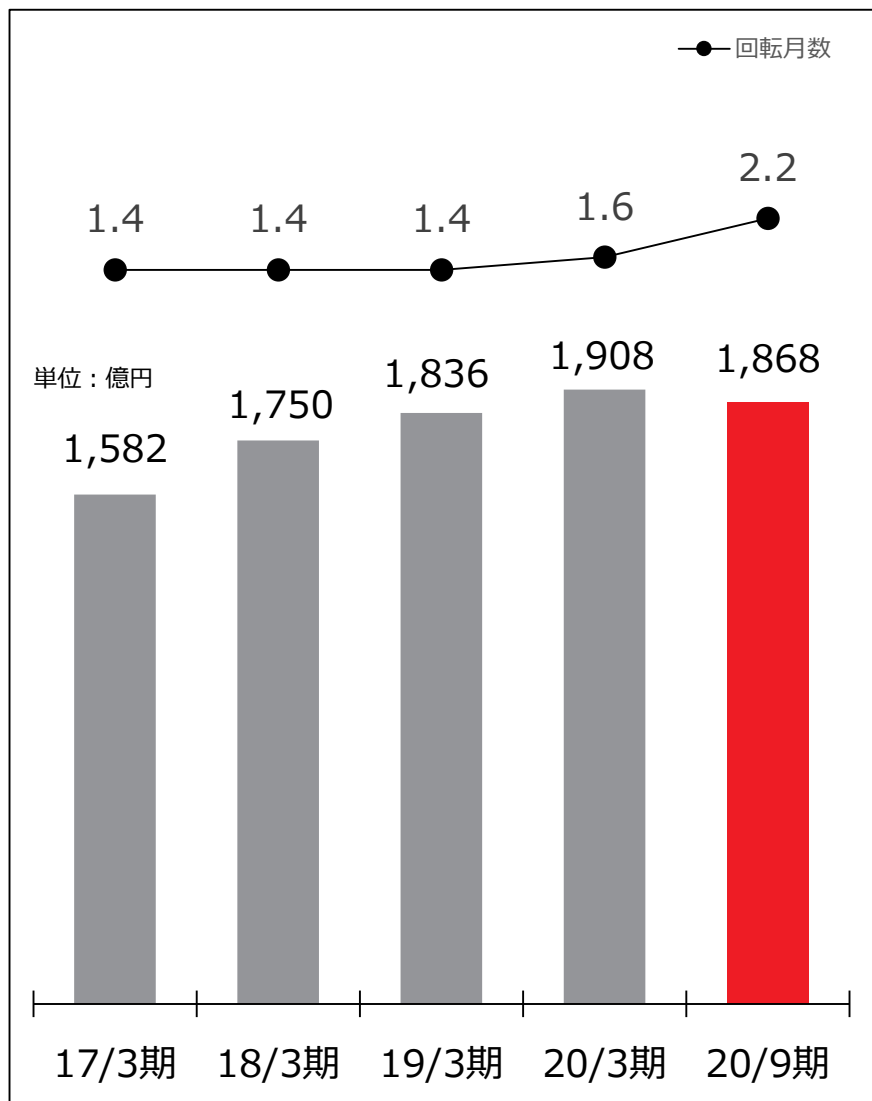
- ・ **お客様視点**（マーケットイン）の徹底
- ・ **改善マインド**の醸成



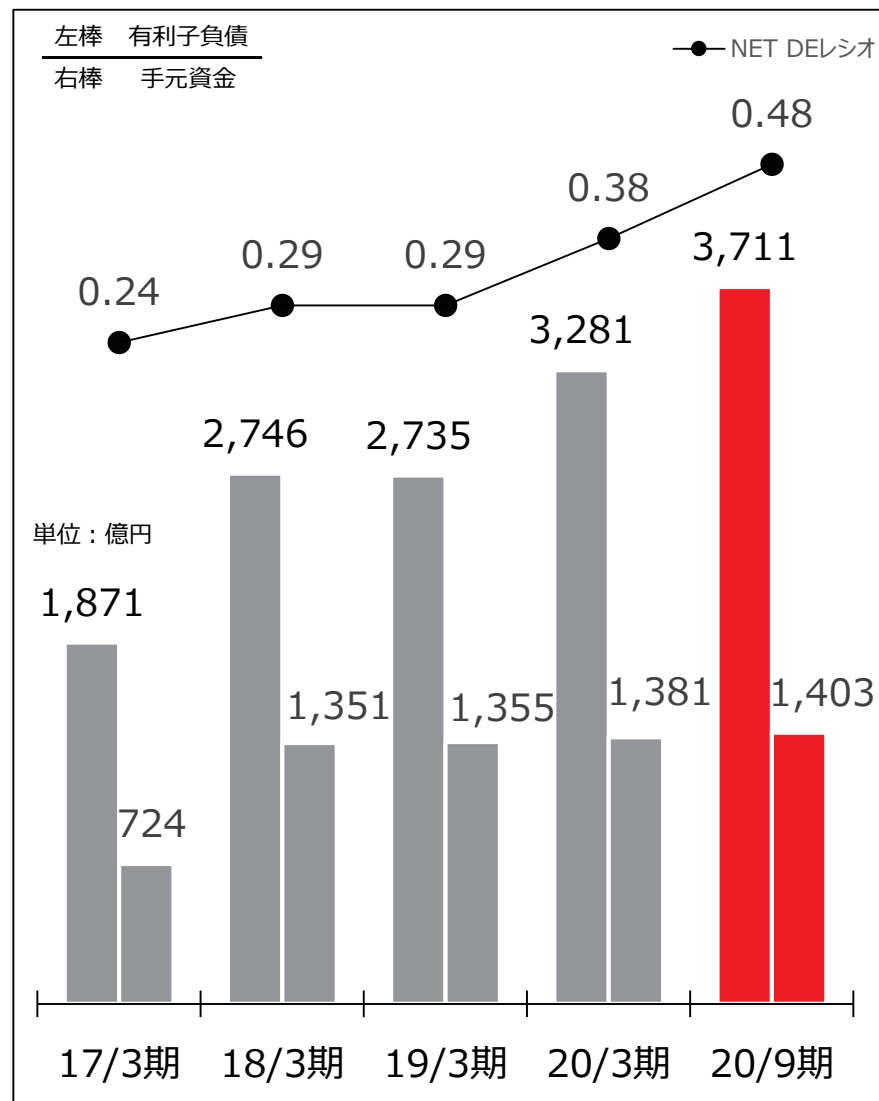
トヨタのTQMの理念図

1. 2021年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2021年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取り組み課題	P 1 3
4. 参考資料	P 1 8
4-1. 経営指標	P 1 8
4-2. 固定費推移	P 2 0
4-3. 業績推移（地域別・事業別）	P 2 1
4-4. 事業利益増減分析（事業別）	P 3 3
4-5. 配当推移	P 3 5

棚卸資産

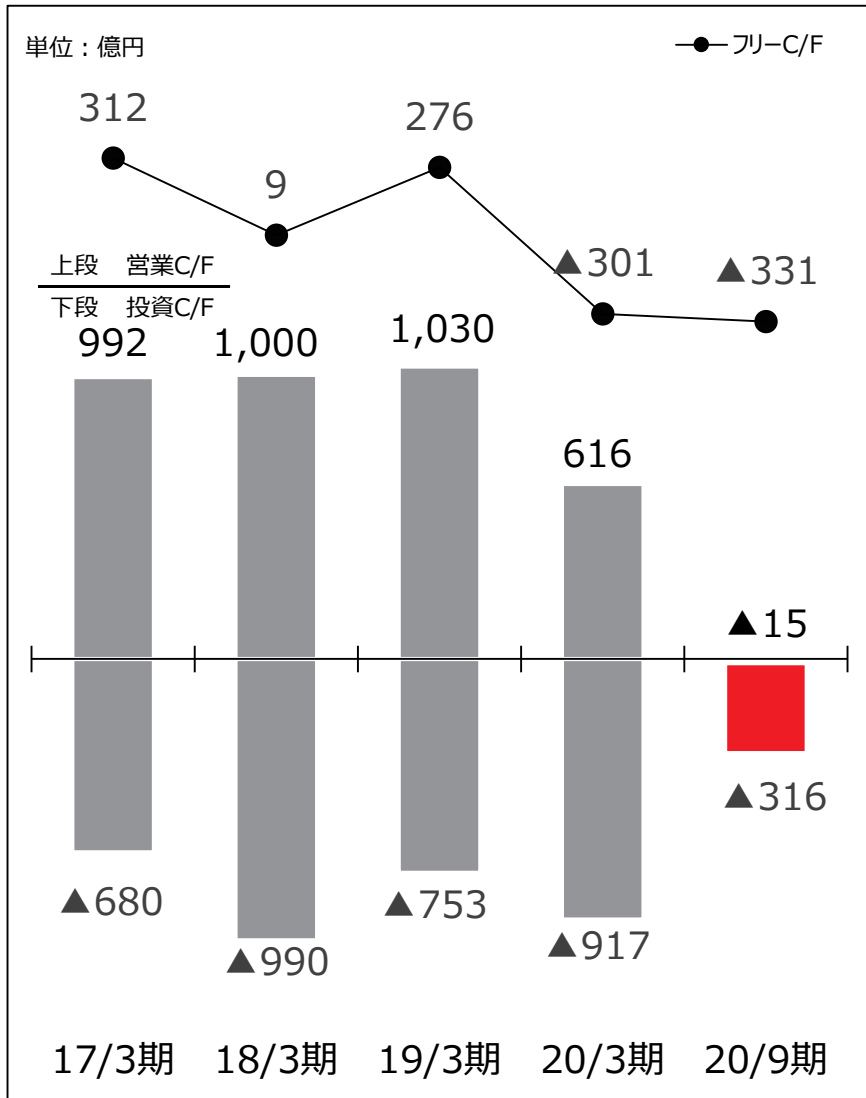


有利子負債・手元資金

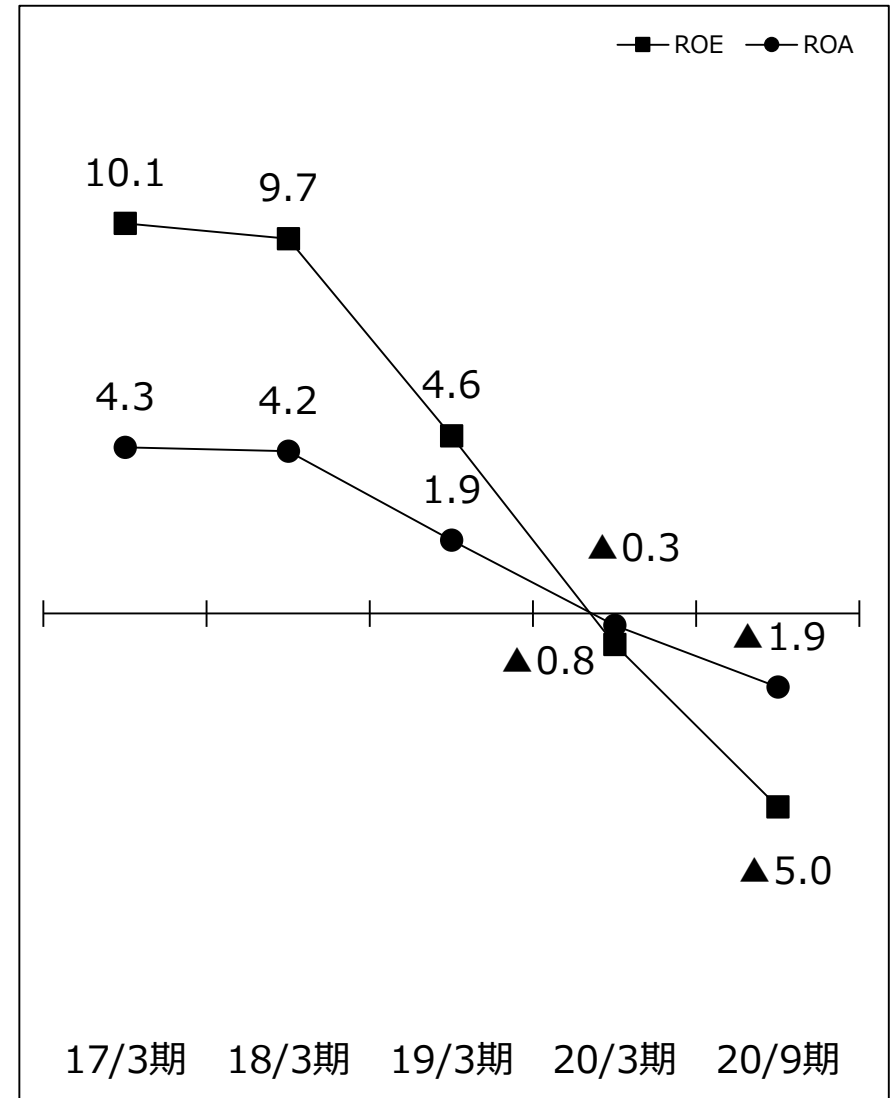


4-1) 経営指標 – キャッシュフロー／ROE・ROA

キャッシュフロー



ROE・ROA

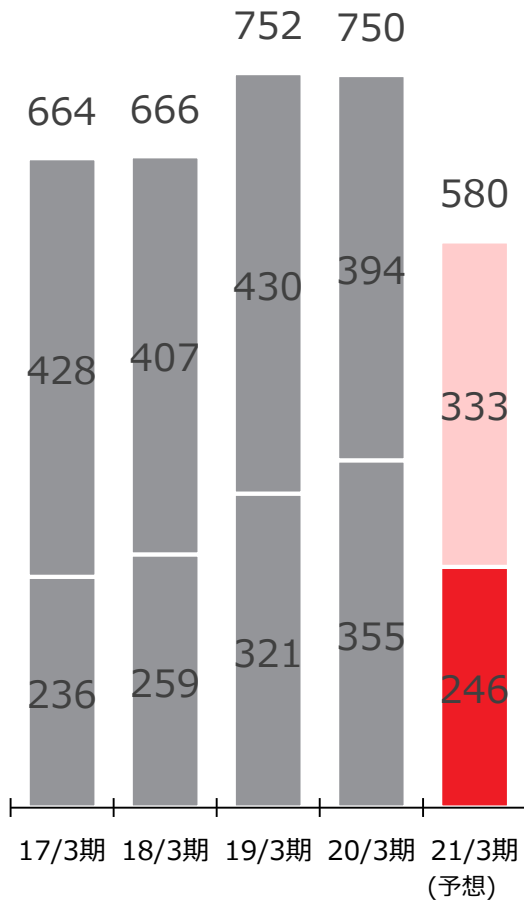


4-2) 固定費推移

設備投資

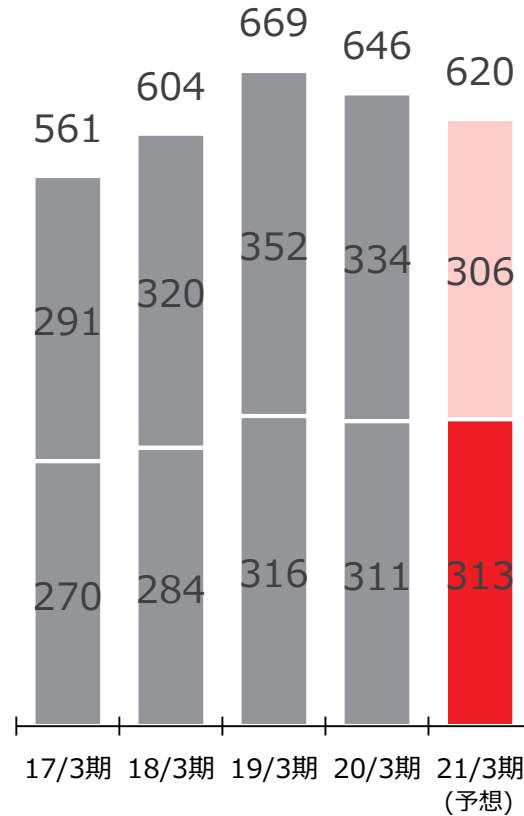
上段 10-3月
下段 4-9月

単位：億円



減価償却費

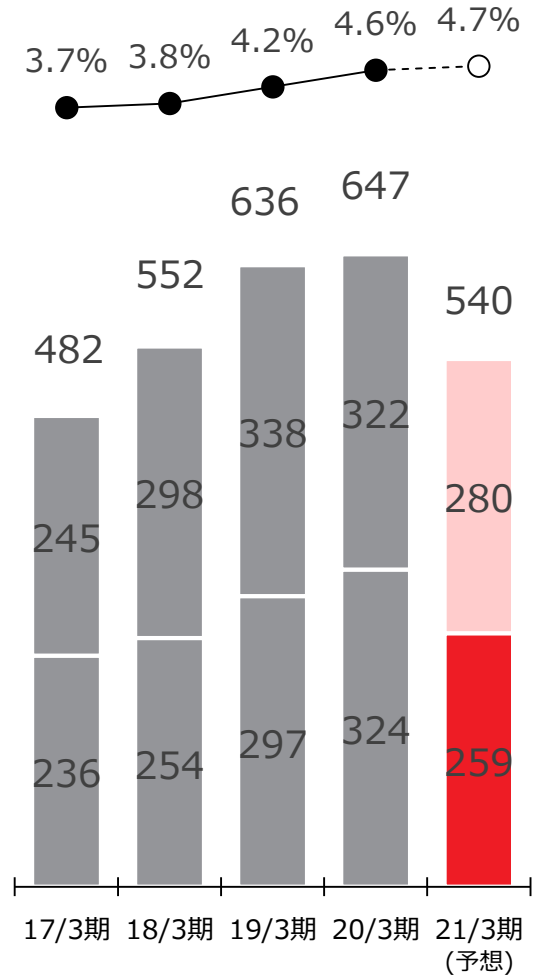
単位：億円



研究開発費

● 売上収益比

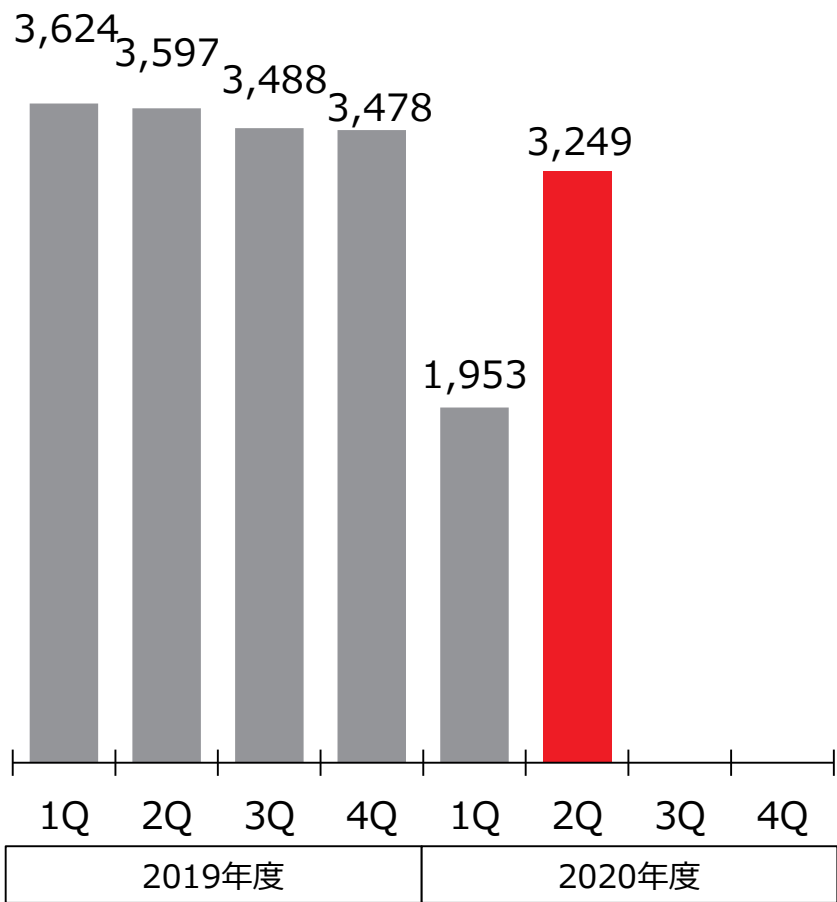
単位：億円



4-3) 業績推移

売上収益

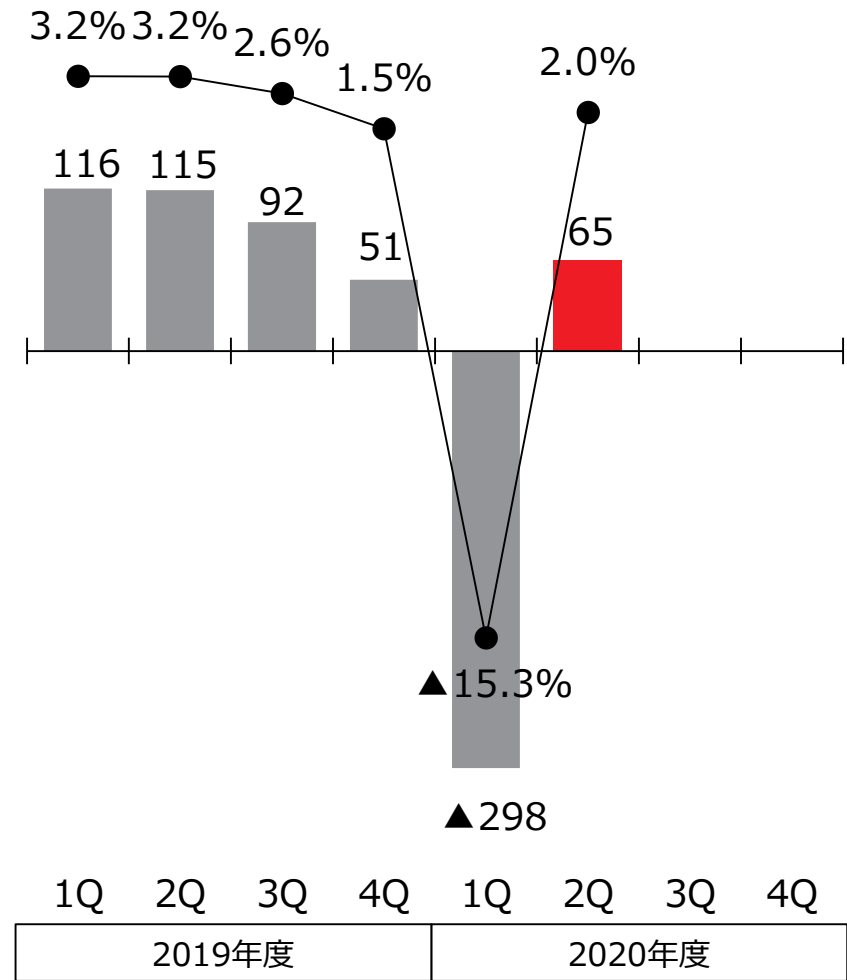
単位：億円



事業利益

単位：億円

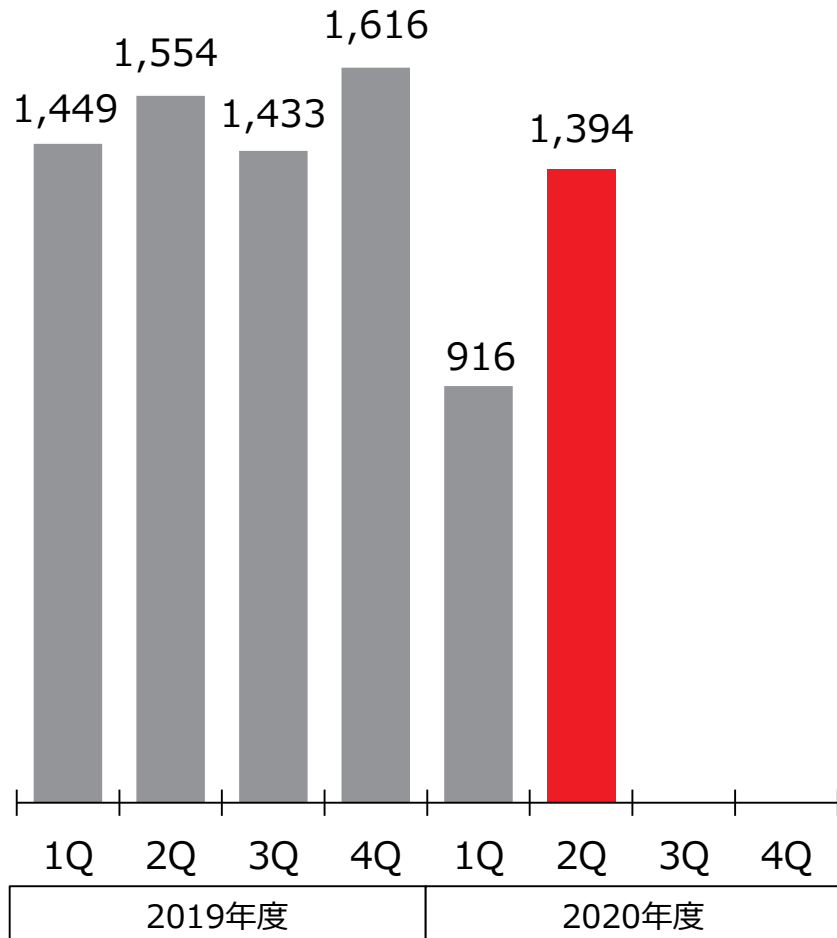
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 日本

売上収益

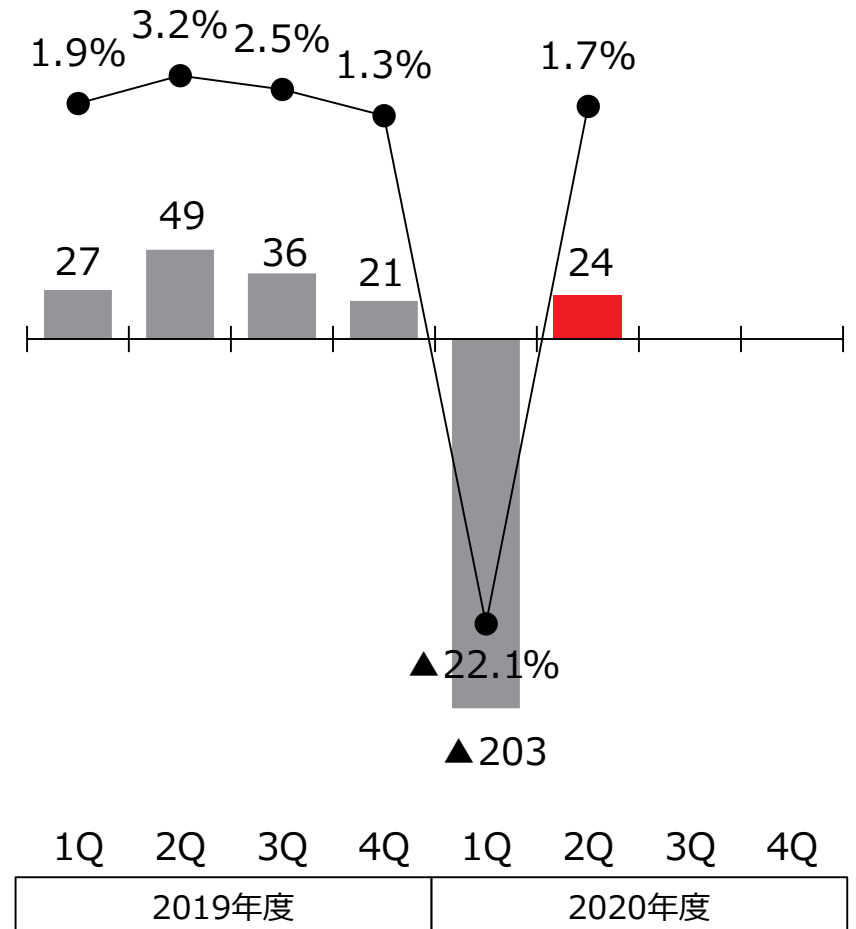
単位：億円



事業利益

単位：億円

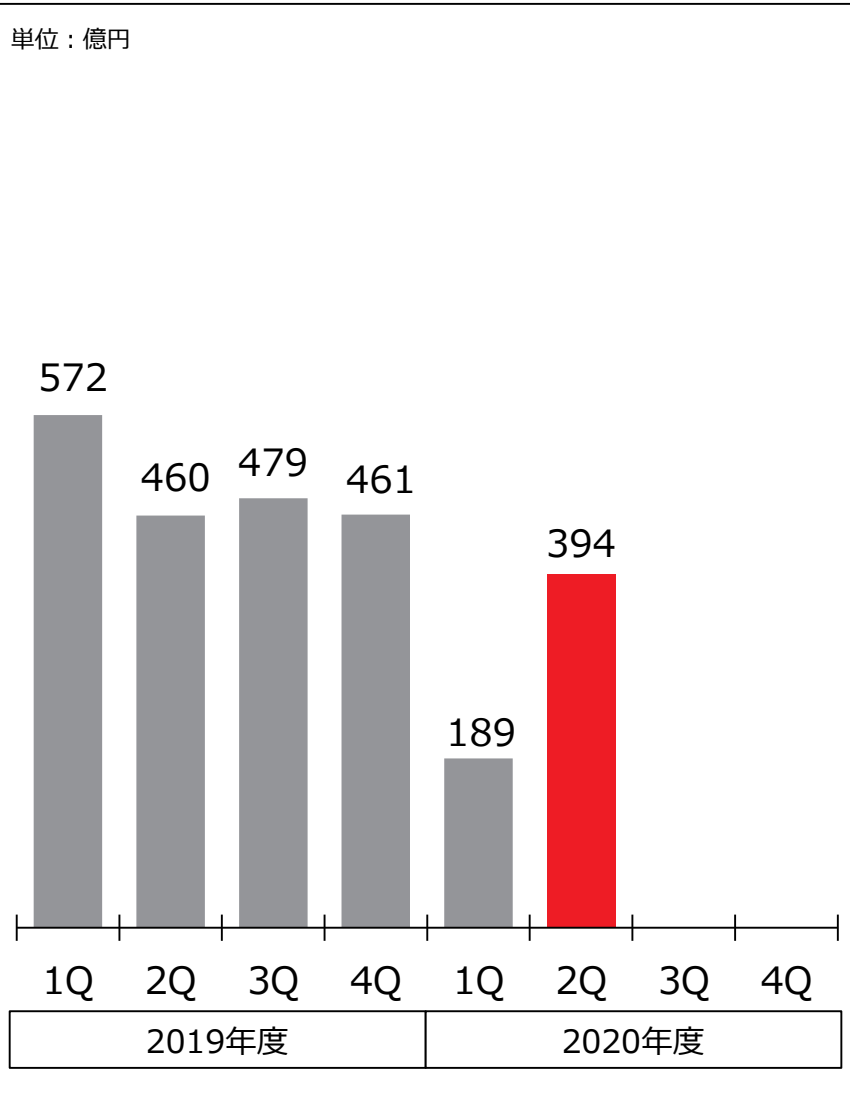
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 欧州

売上収益

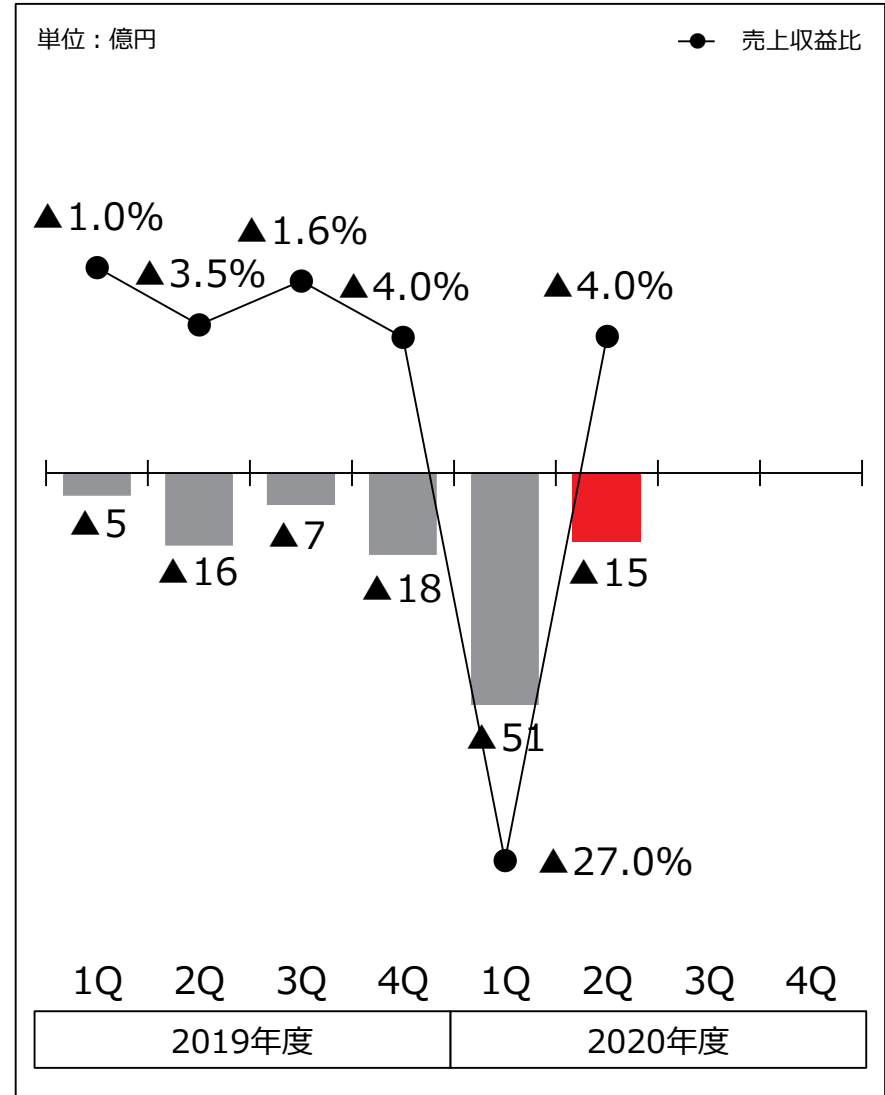
単位：億円



事業利益

単位：億円

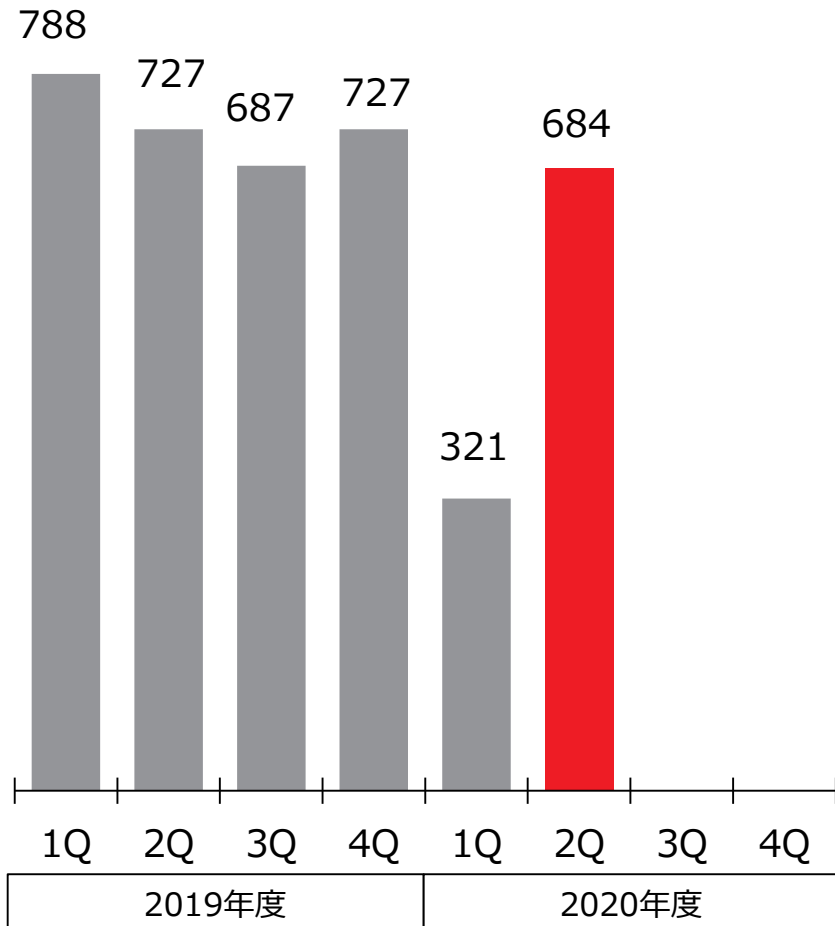
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 北米

売上収益

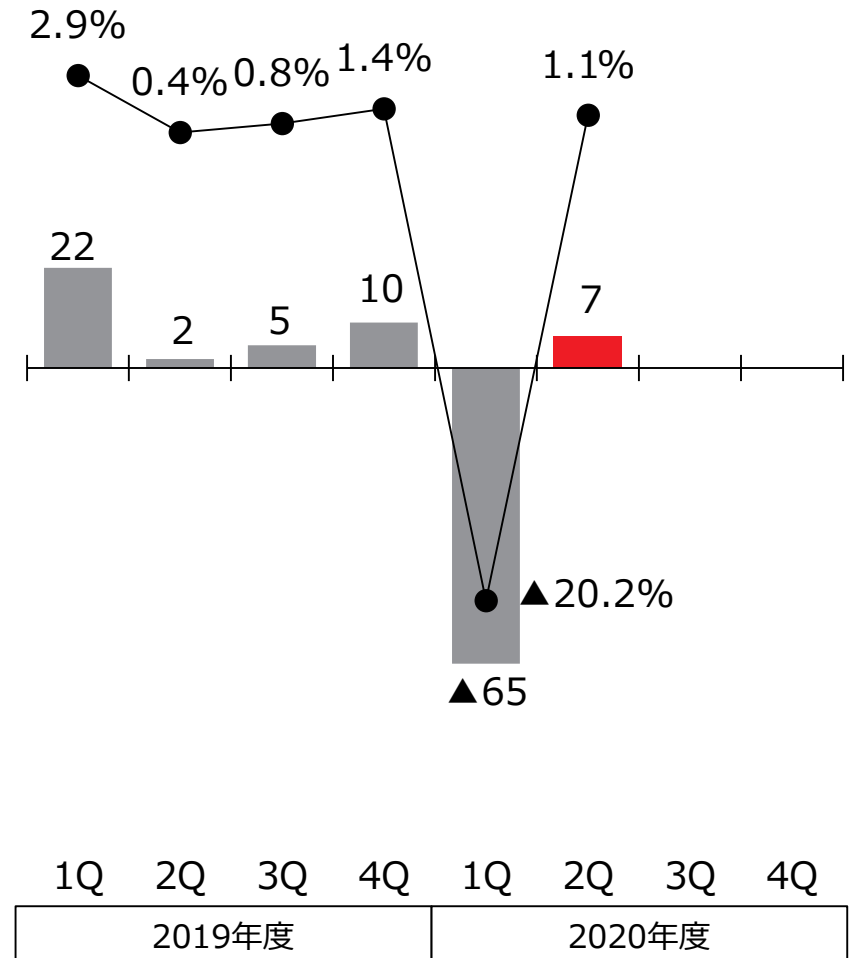
単位：億円



事業利益

単位：億円

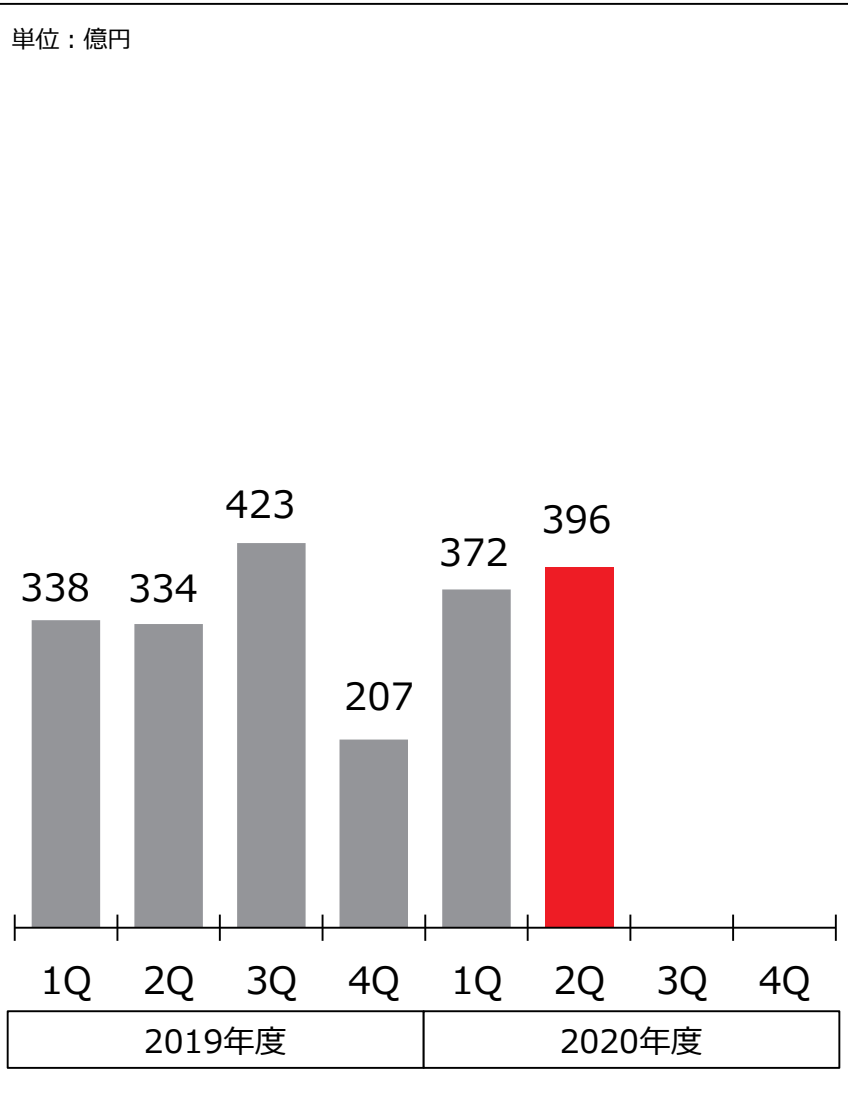
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 中国

売上収益

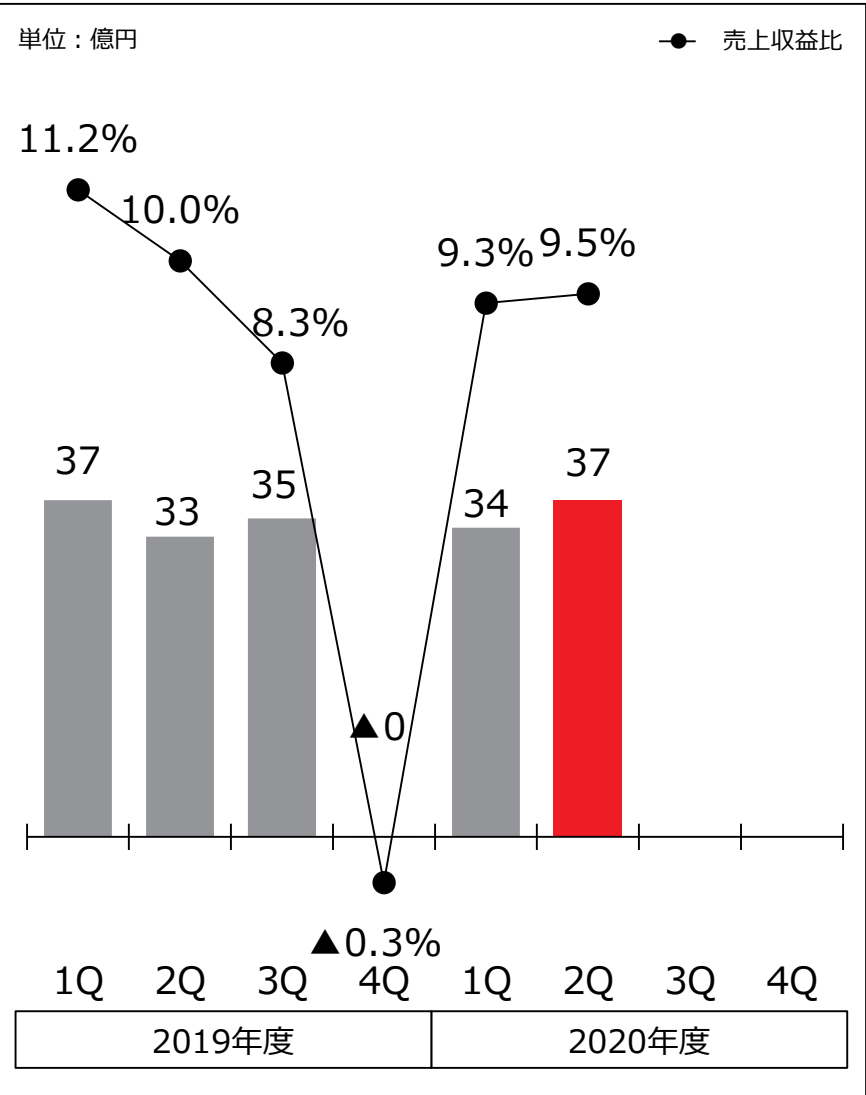
単位：億円



事業利益

単位：億円

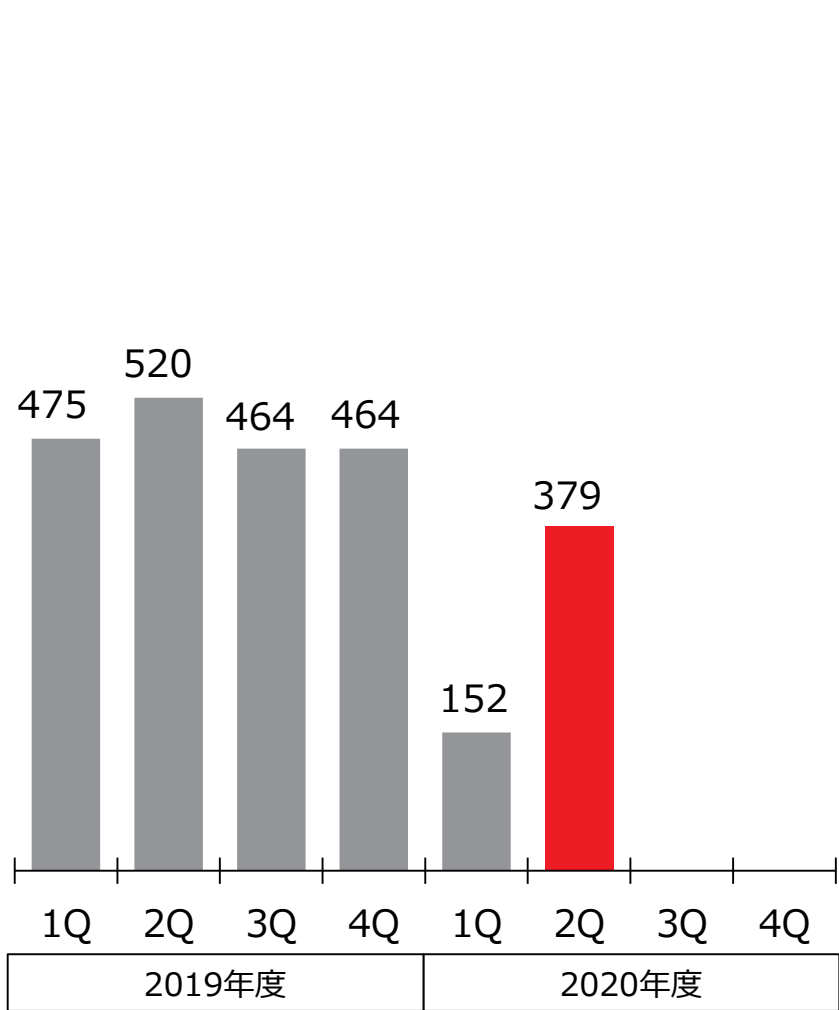
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – アジア他

売上収益

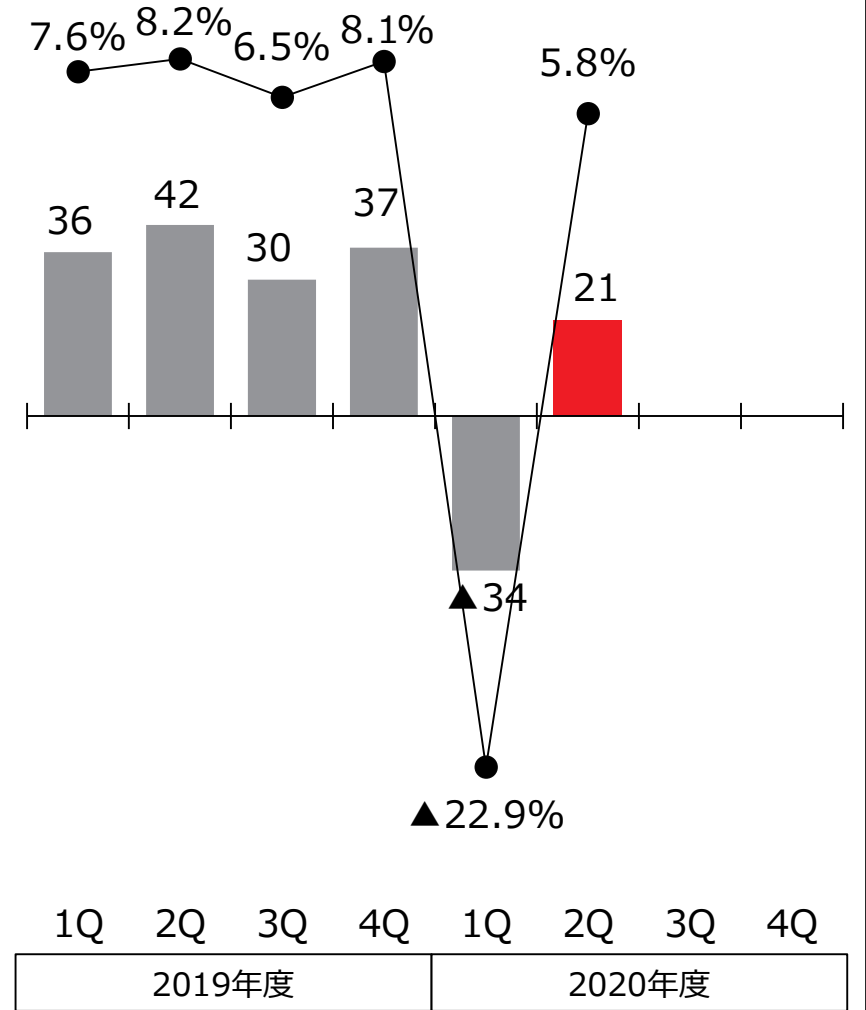
単位：億円



事業利益

単位：億円

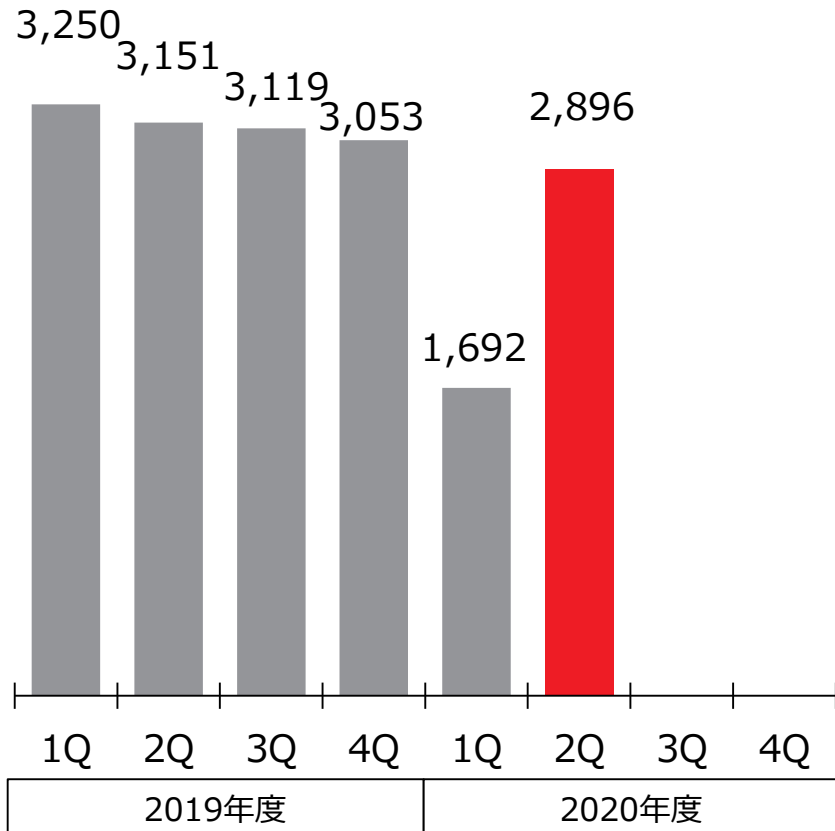
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 機械器具部品

売上収益

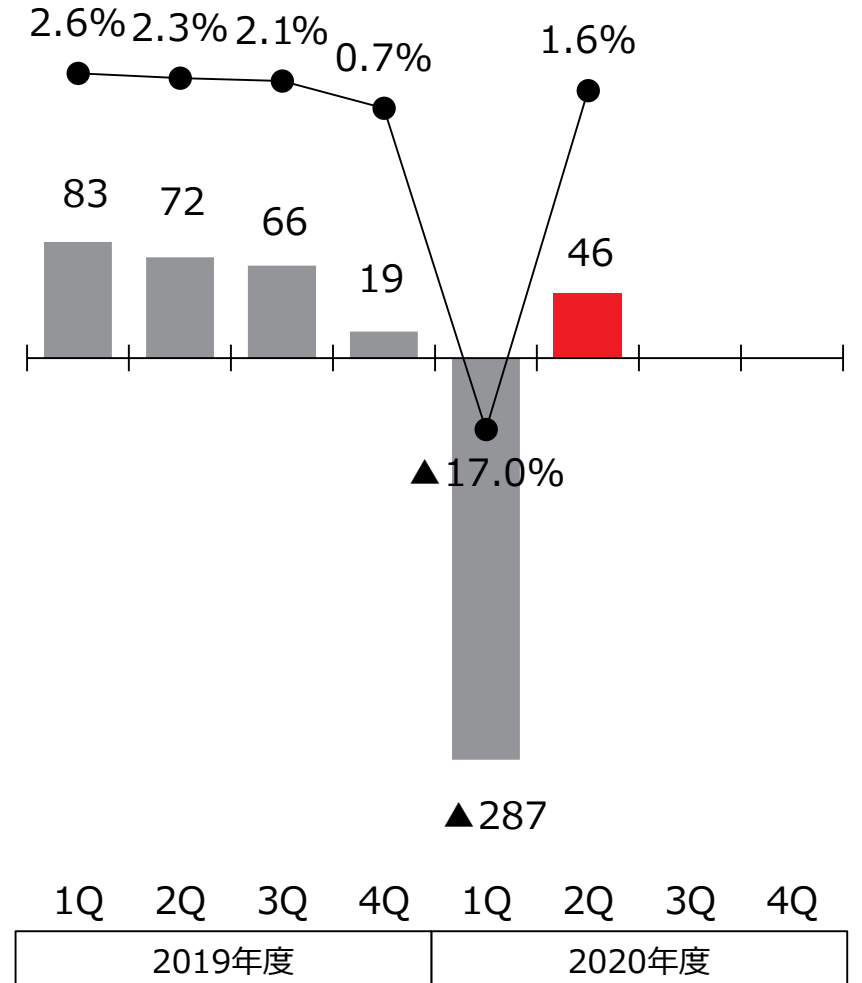
単位：億円



事業利益

単位：億円

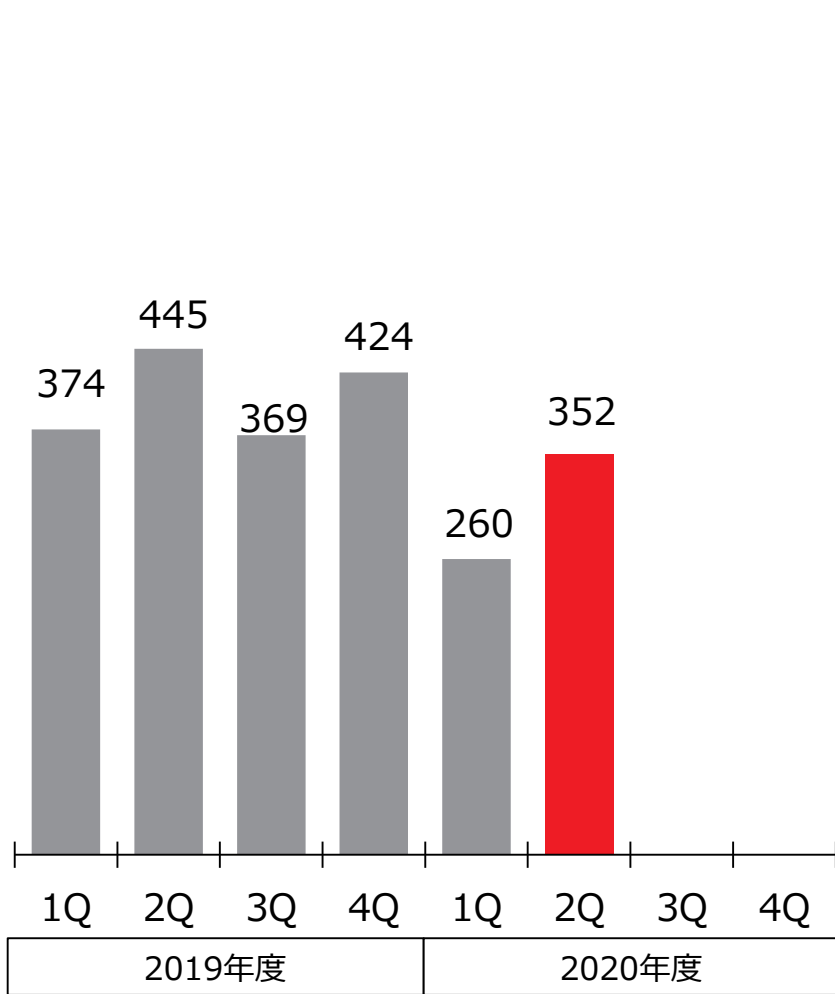
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 工作機械他

売上収益

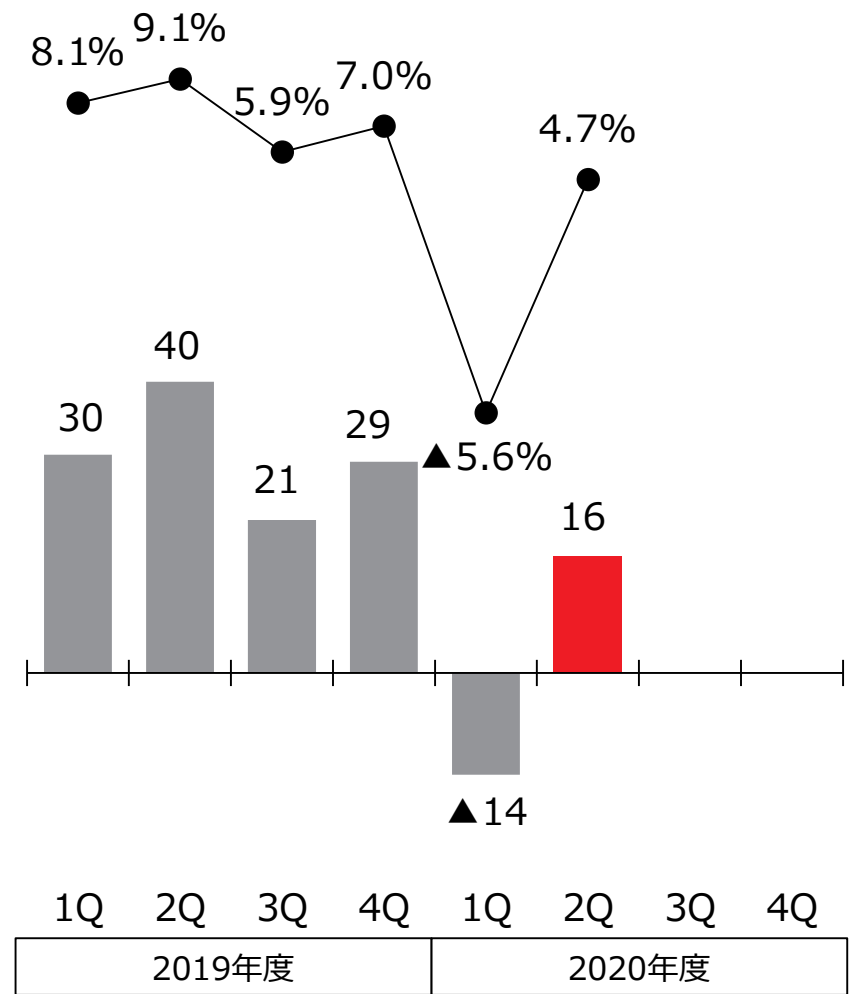
単位：億円



事業利益

単位：億円

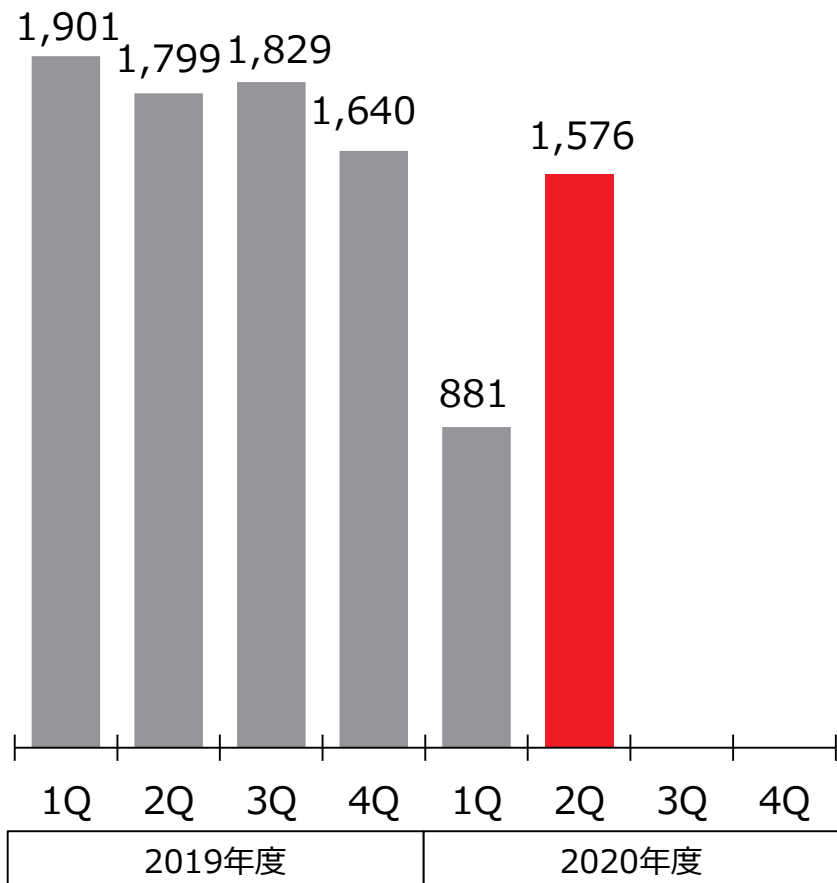
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – ステアリング

売上収益

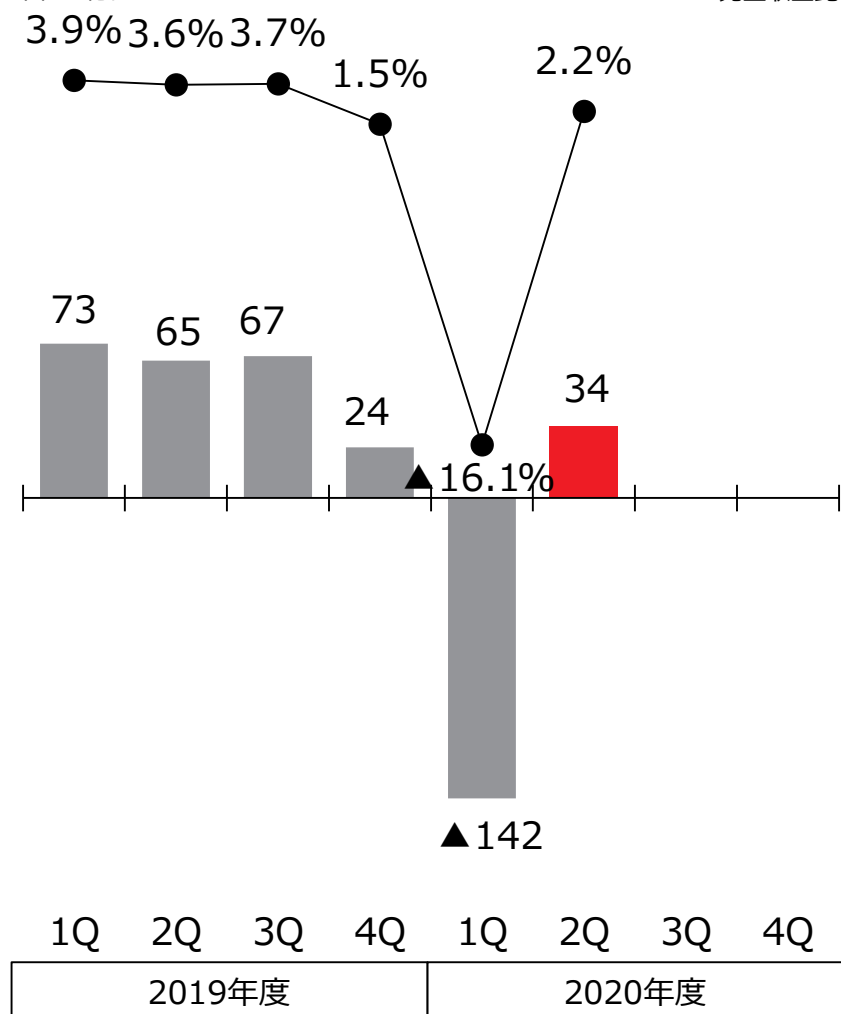
単位：億円



事業利益

単位：億円

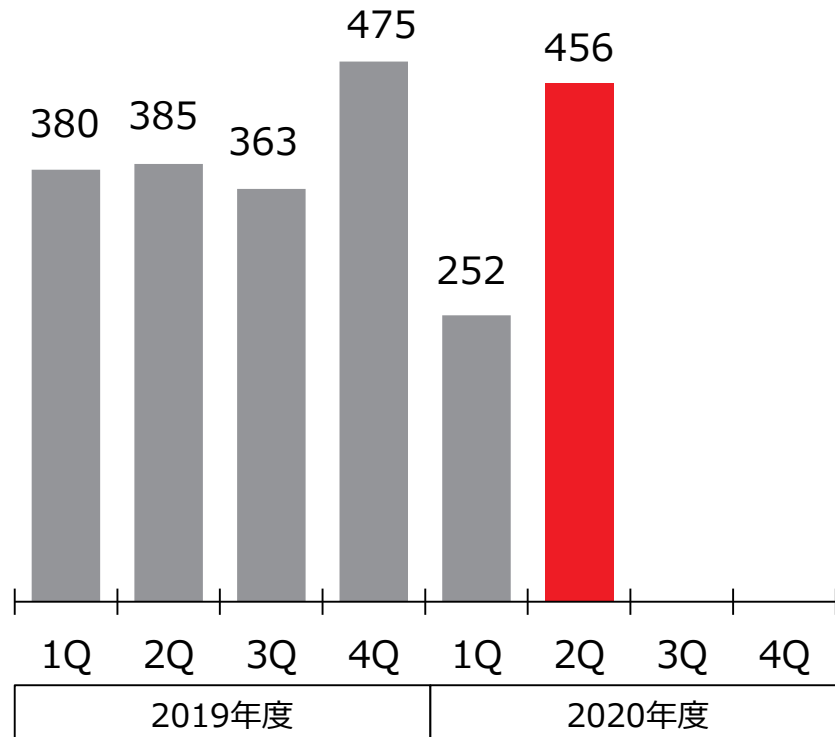
● 売上収益比



4-3) 業績推移－駆動

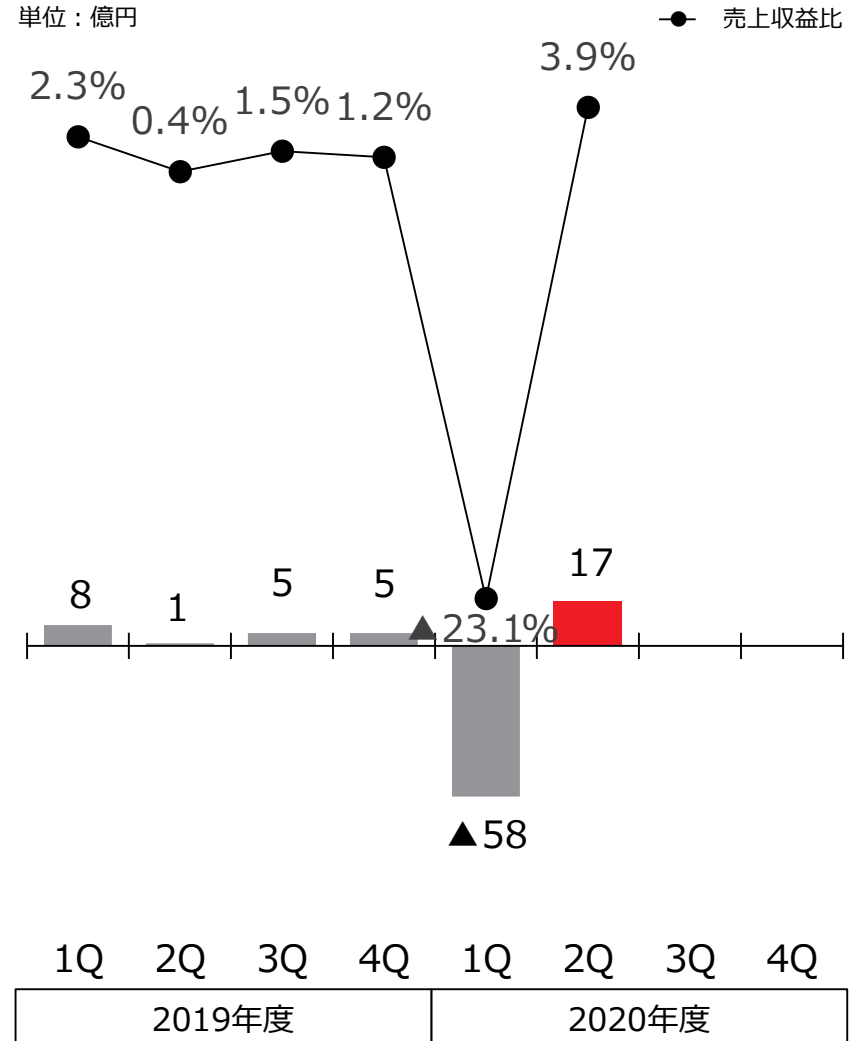
売上収益

単位：億円



事業利益

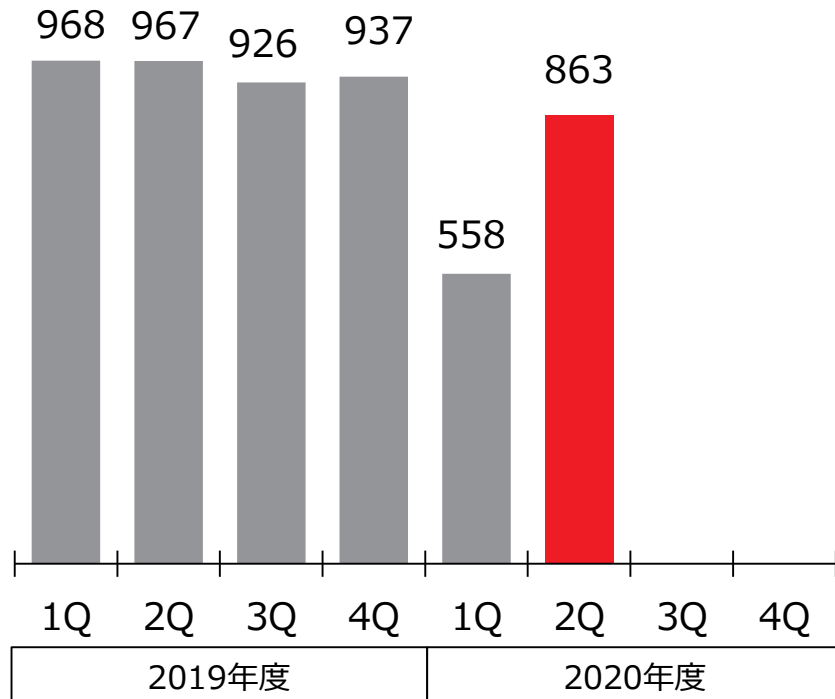
単位：億円



4-3) 業績推移 - 軸受

売上収益

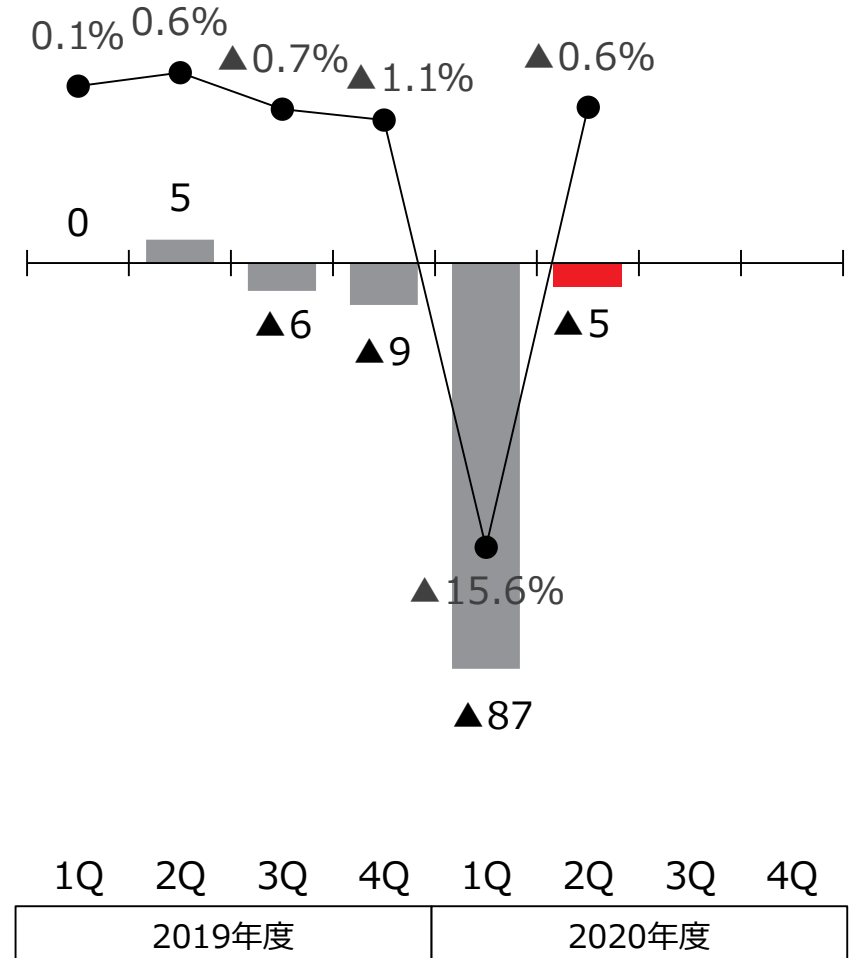
単位：億円



事業利益

単位：億円

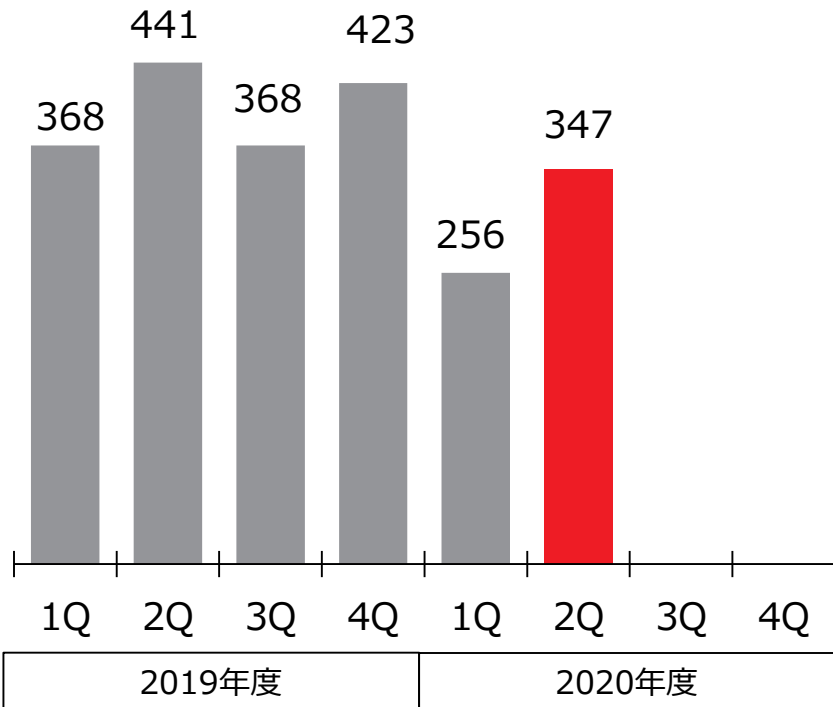
● 売上収益比



4-3) 業績推移 – 工作機械

売上収益

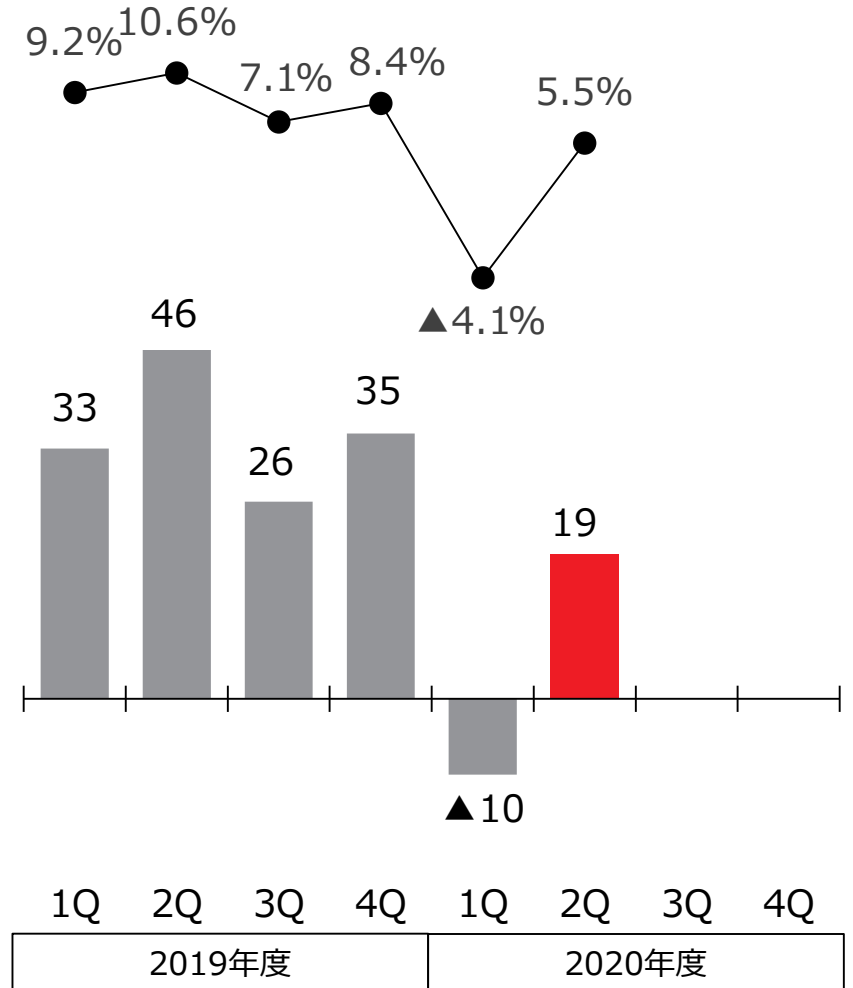
単位：億円



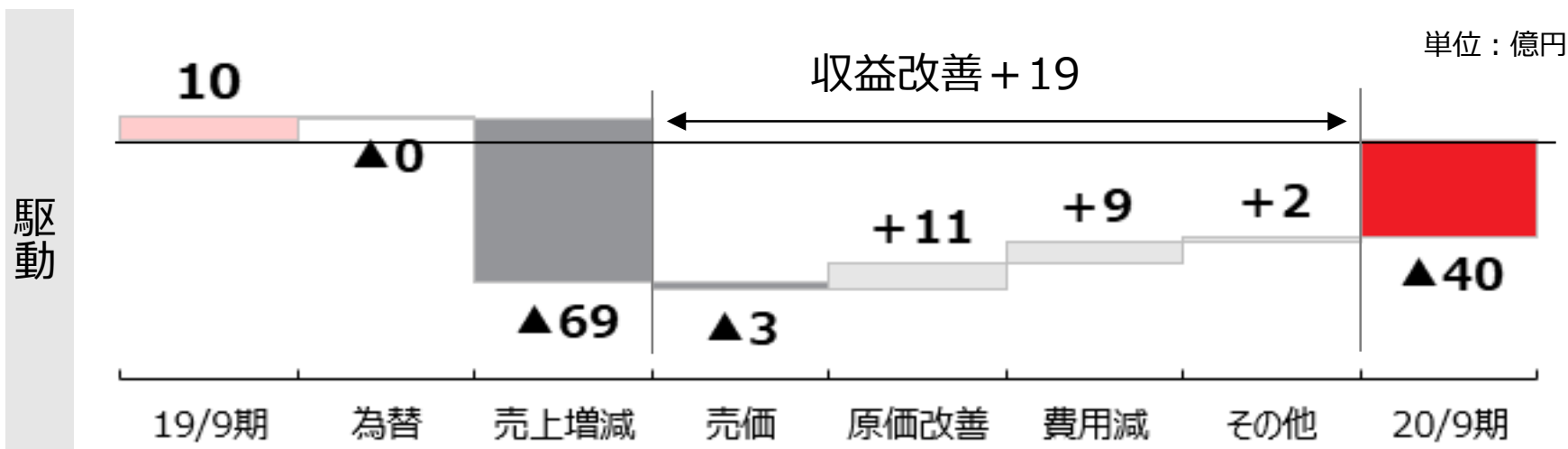
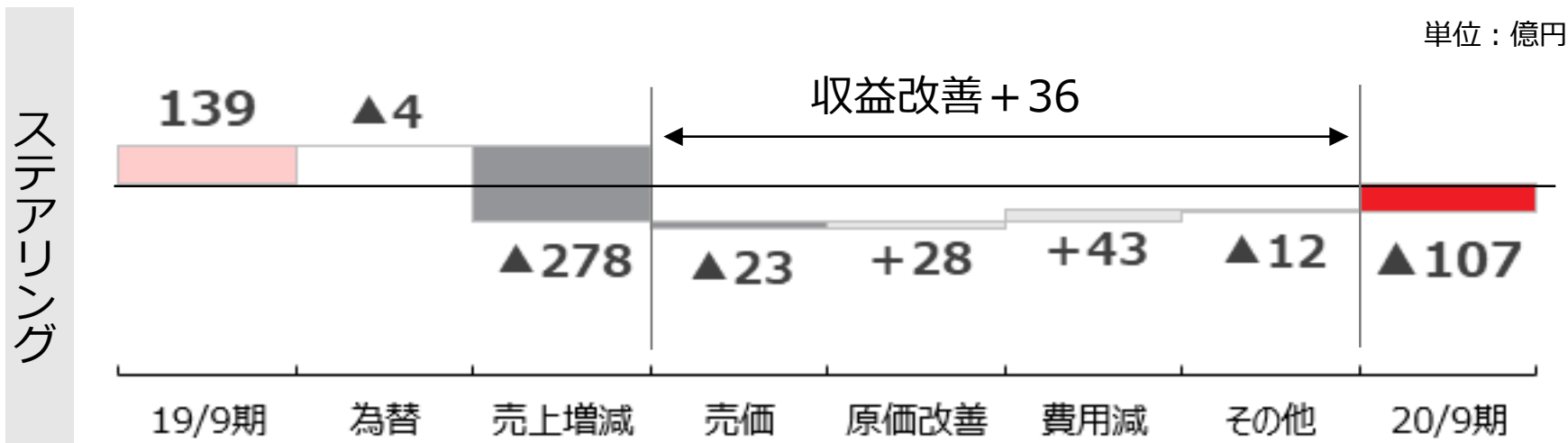
事業利益

単位：億円

● 売上収益比

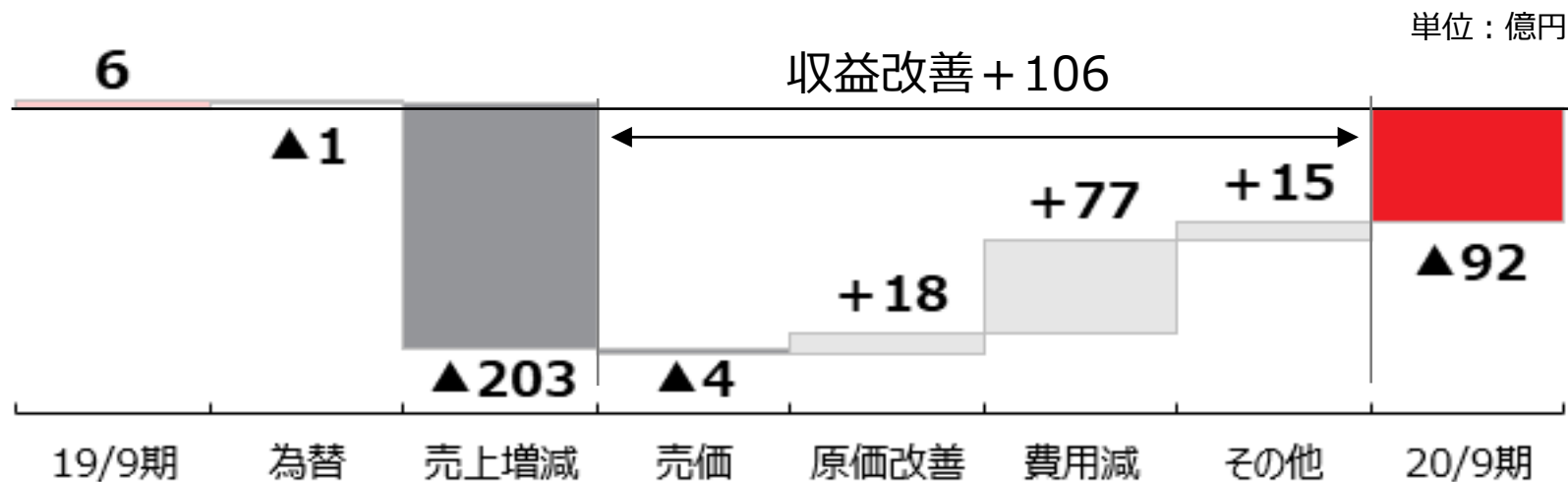


4-4) 事業利益増減分析－ステアリング／駆動

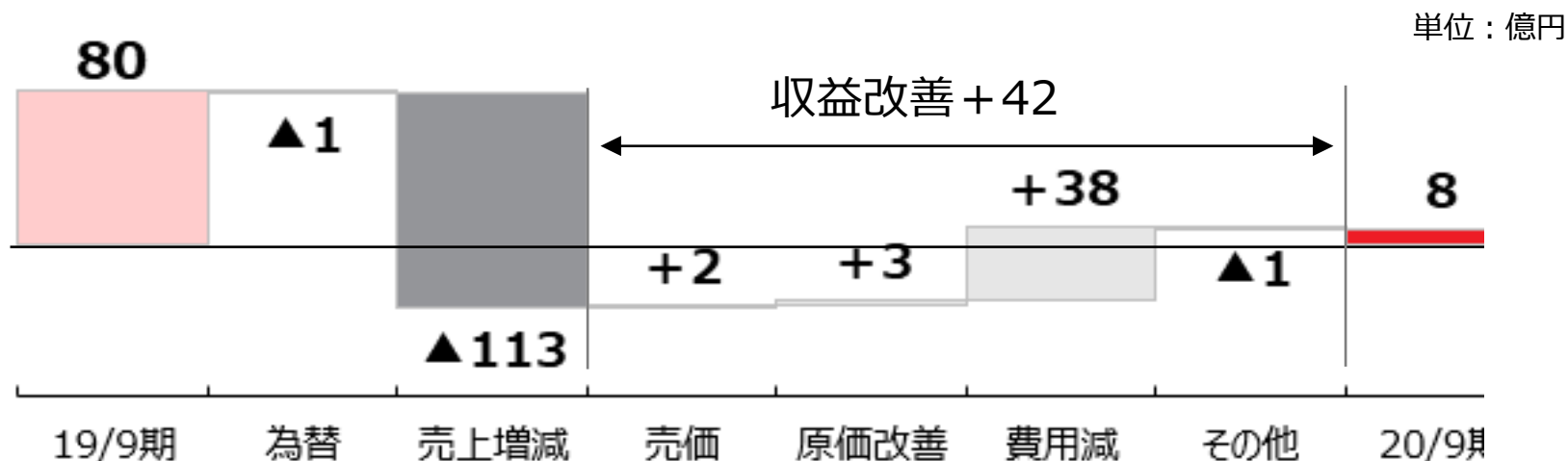


4-4) 事業利益増減分析－軸受／工作機械

軸受

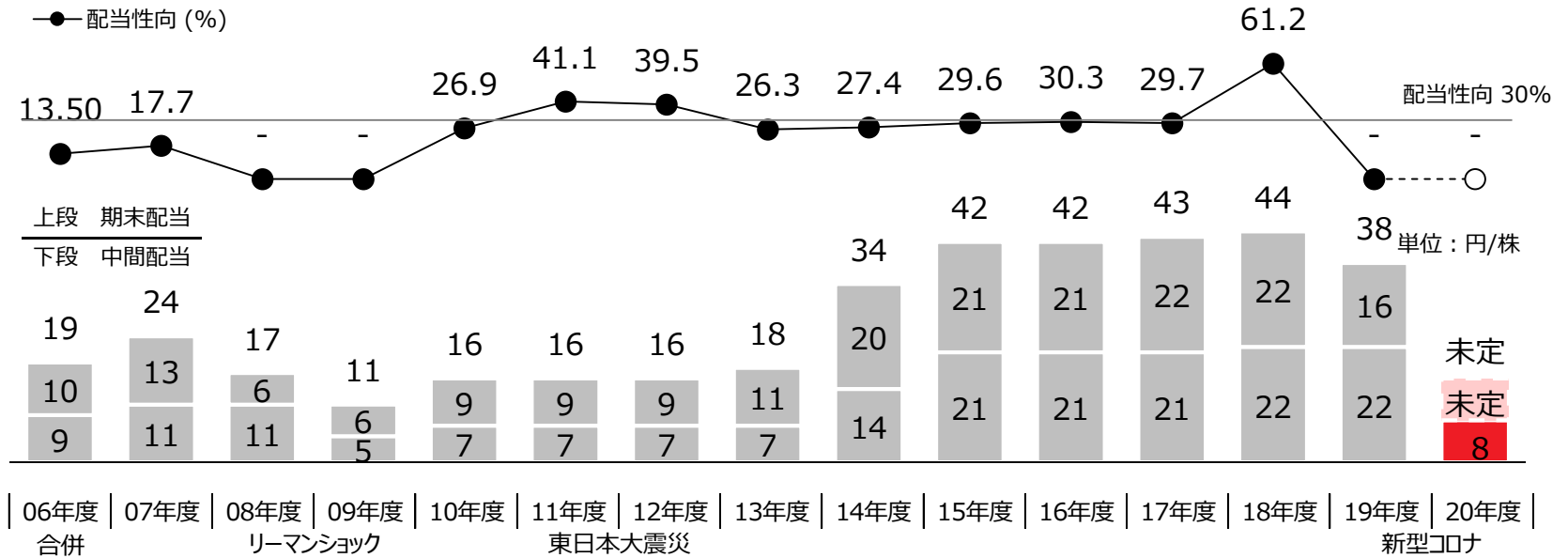


工作機械

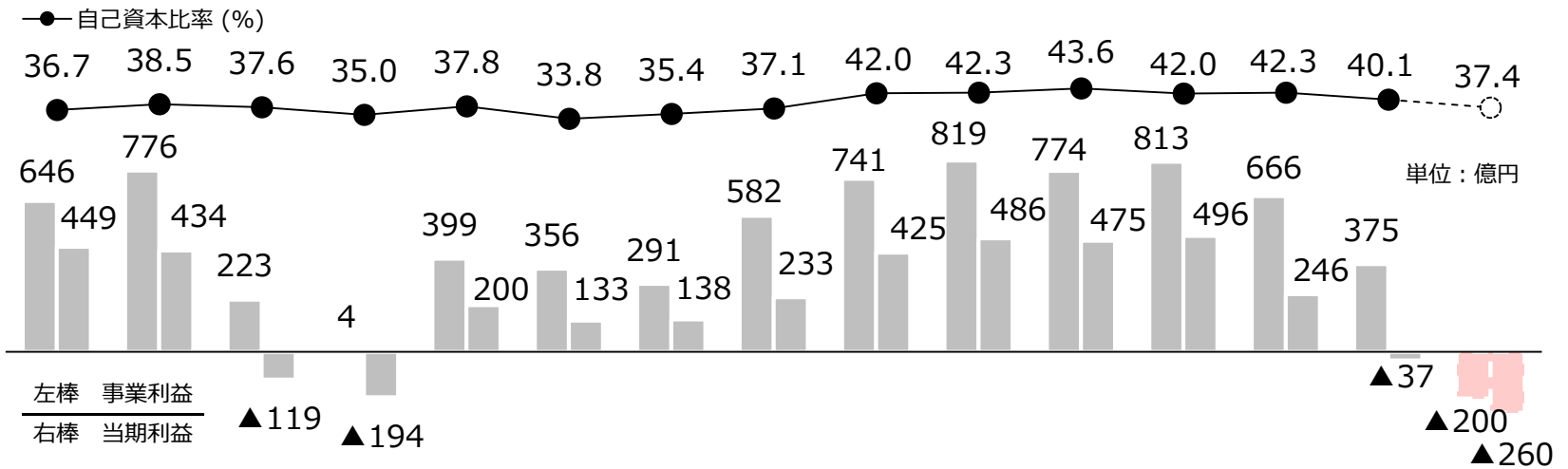


4-5) 配当推移

配当推移



参考 (利益推移)



以 上