

**2022年3月期 第2四半期
決算説明会**

2021年 11月 10日

株式会社ジェイテクト

1. 当第2四半期(7-9月)は、**減産影響により販売が予想を下回るも、収益改善の取組み成果等により、公表値以上の利益を確保。**
第2四半期累計(4-9月)としても、**原価低減や固定費削減等の努力により体質改善が進み、事業利益は前年比 388億円の増益。**
2. 通期業績予想は、半導体不足等による自動車生産の先行きなど、外部環境の見通しが不透明なものの、**原価低減や固定費削減等の対策を上積みし、売上収益 1兆4,000億円、事業利益 450億円を据え置く。**
3. 配当金は、**中間配当を8円とする。**年間配当は16円で据え置き。

1. 2022年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2022年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取組み	P 1 6
4. 参考資料	P 2 9
4-1. 経営指標	P 2 9
4-2. 固定費推移	P 3 1
4-3. 財務諸表	P 3 2
4-4. 業績推移（地域別・事業別）	P 3 4
4-5. 事業利益増減分析（事業別）	P 4 5
4-6. 配当推移	P 4 7

1-1) 実績－連結損益

- 減産影響はあったが、前年比では市場環境の回復により、全事業・全地域で増収
- 材料・輸送コストが増加も、原価低減・固定費削減等で体質は着実に改善

()内は売上収益比

単位：億円

	20/9期 実績	21/9期 実績	増減額	増減率
売上収益	5,202	6,641	+1,439	+ 27.7%
事業利益 ※1	(▲4.5%) ▲ 233	(2.3%) 155	+ 388	-
営業利益	(▲4.7%) ▲ 243	(2.3%) 152	+ 395	-
税引前利益	(▲4.6%) ▲ 239	(2.7%) 177	+ 417	-
当期利益 ※2	(▲4.6%) ▲ 240	(1.0%) 67	+ 308	-
為替レート USD	106.92円	109.80円	2.88円 円安	
為替レート EUR	121.30円	130.90円	9.60円 円安	
1株当たり当期利益	▲70円11銭	19円74銭		

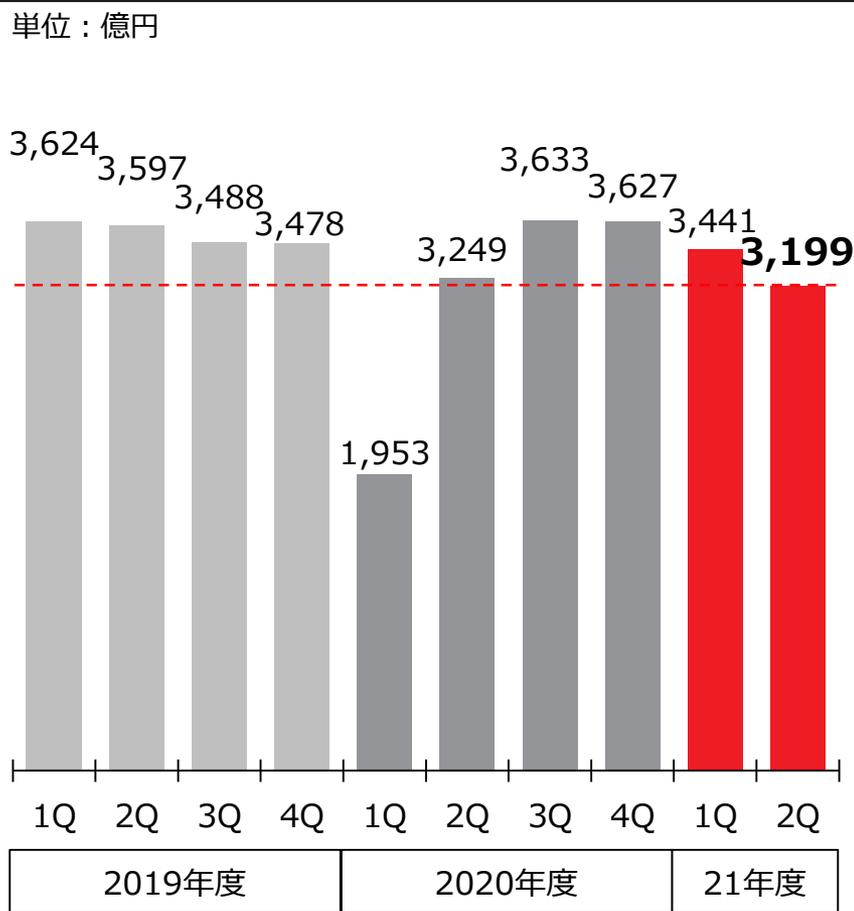
(※1) 「売上収益」から「売上原価」と「販売費および一般管理費」を控除した当社独自の管理利益

(※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

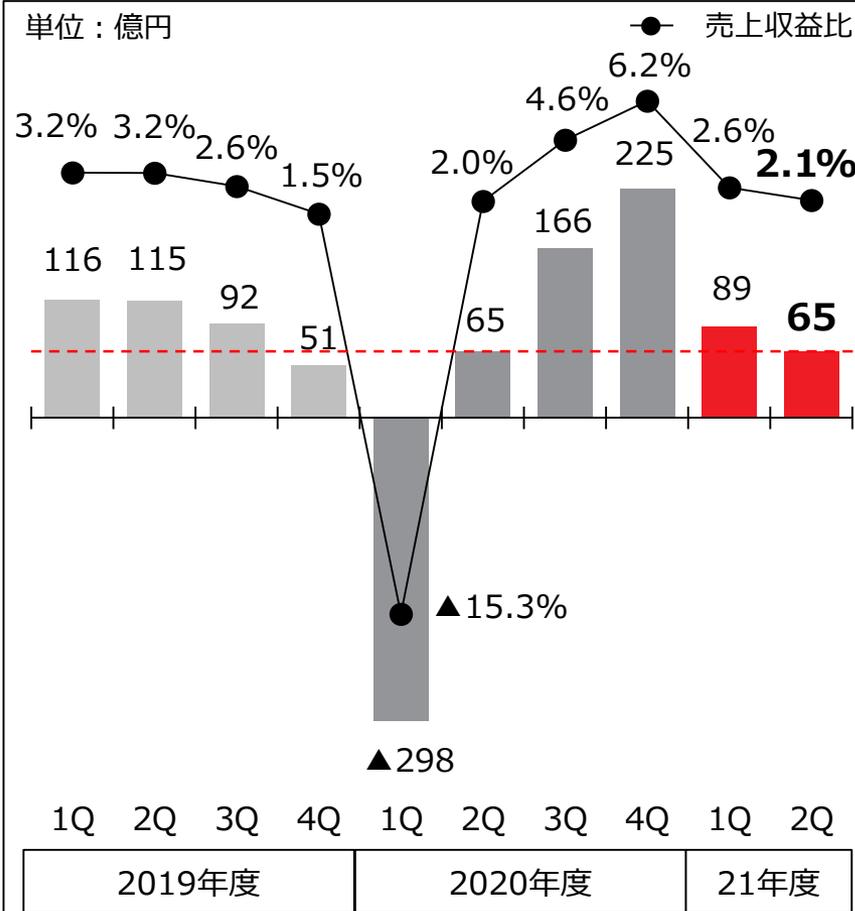
1-2) 実績 – 業績推移

- 売上収益は、減産影響等により1Q実績及び2Q予想に対し減少、前年同期比でも減
- 事業利益は、材料コスト増等があるも引き続き体質改善に取り組み、前年同期並み

売上収益

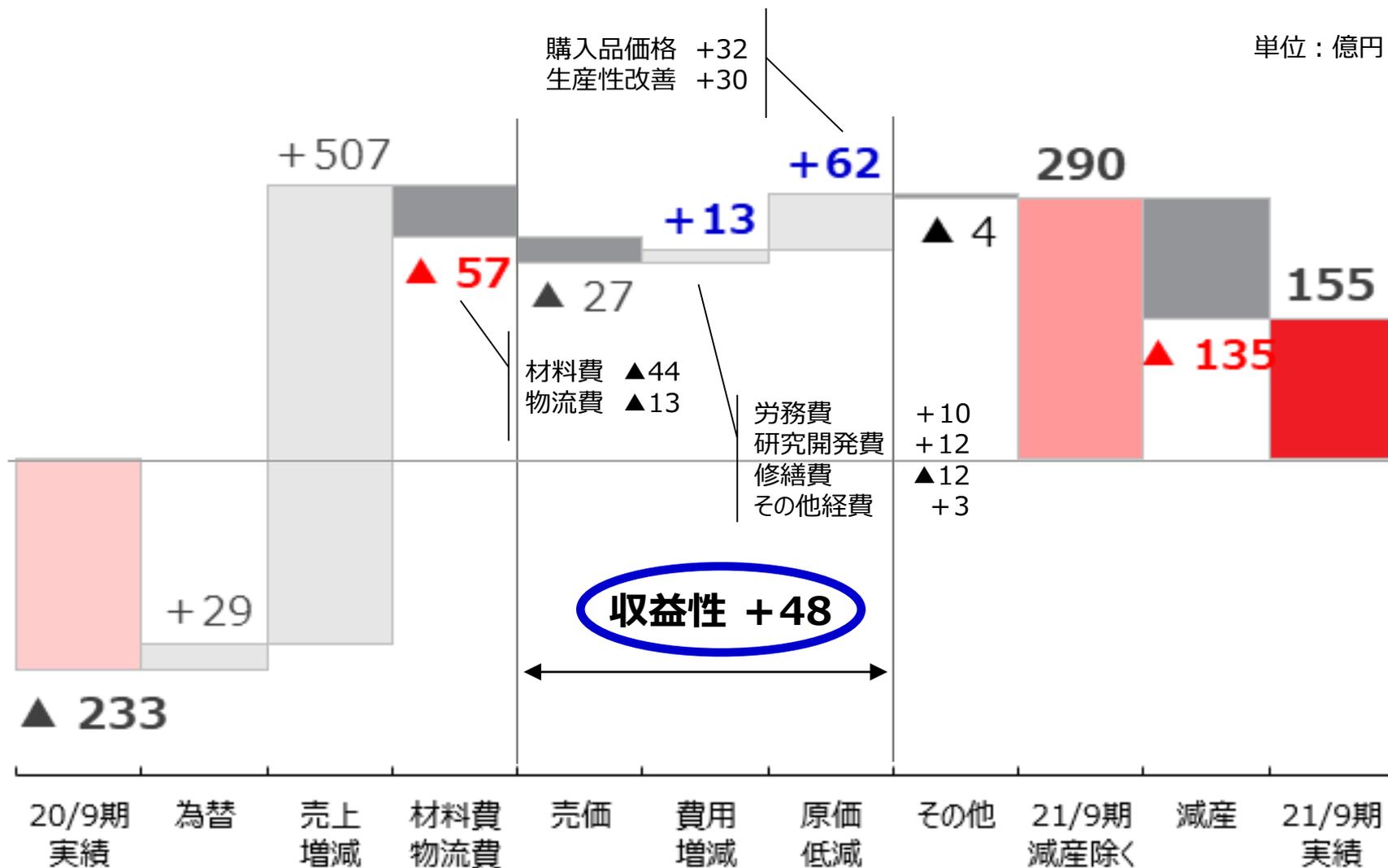


事業利益



1-3) 実績 - 事業利益増減分析

単位：億円



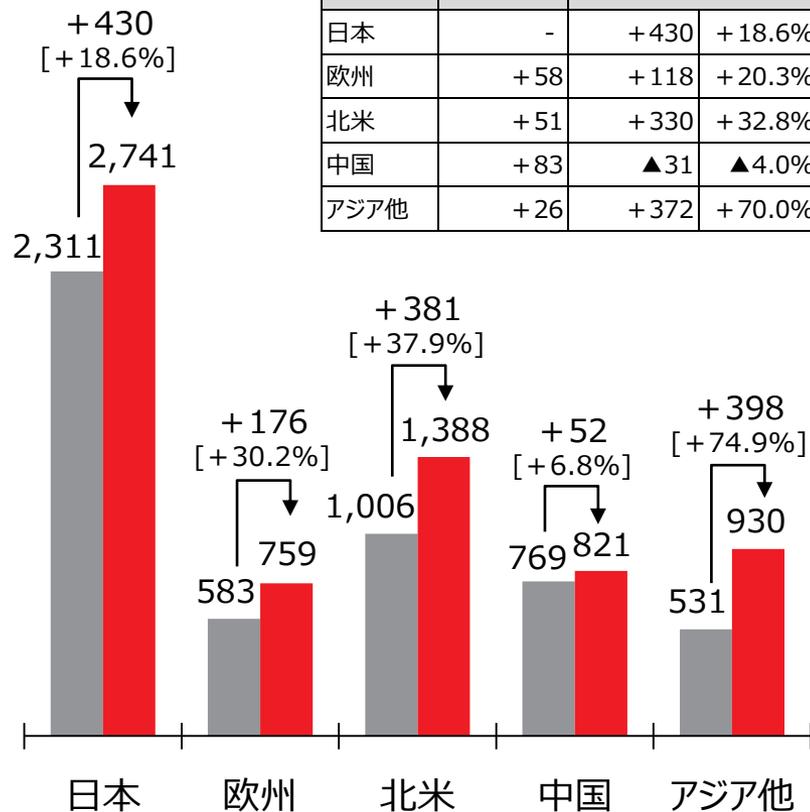
1-4) 実績 – 所在地別業績

売上収益

単位：億円 [増減率]

■ 20/9期 ■ 21/9期

	為替等	実質増減	
日本	-	+430	+18.6%
欧州	+58	+118	+20.3%
北米	+51	+330	+32.8%
中国	+83	▲31	▲4.0%
アジア他	+26	+372	+70.0%



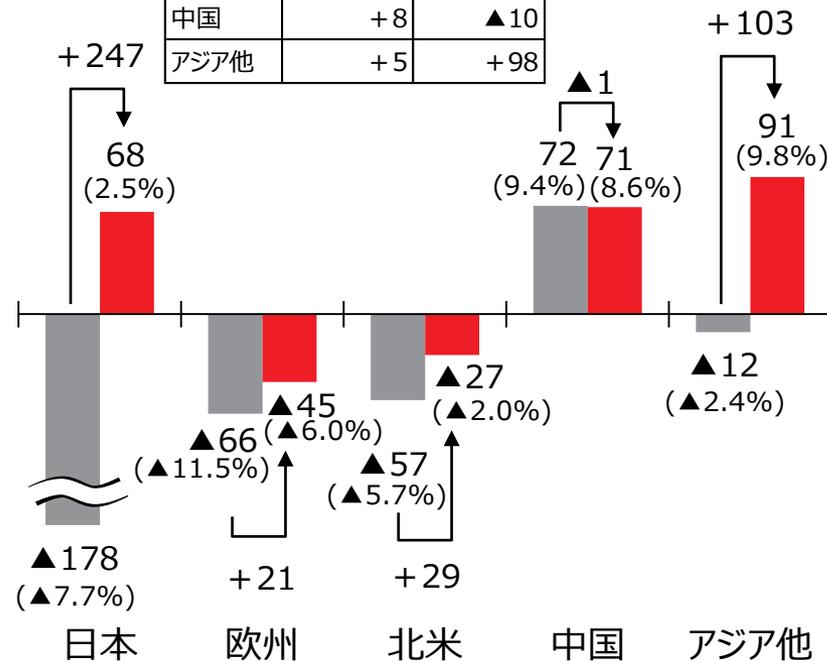
	20/9期	21/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
合計	5,202	6,641	+1,439	+27.7%	+219	+1,219	+23.5%

事業利益

単位：億円 (売上収益比率)

■ 20/9期 ■ 21/9期

	為替等	実質増減
日本	+20	+226
欧州	▲5	+26
北米	▲0	+29
中国	+8	▲10
アジア他	+5	+98



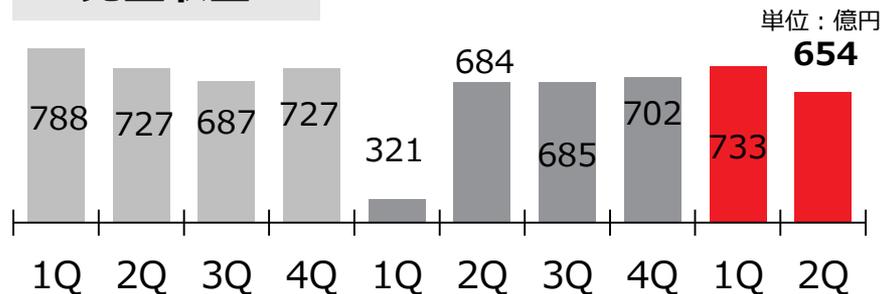
	20/9期	21/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
地域計	▲243	156	+400	-	+29	+370	-
消去	10	▲1	▲12	-	-	▲12	-
合計	▲233	155	+388	-	+29	+358	-

1-5) 実績 – 所在地別業績推移 (北米・欧州)

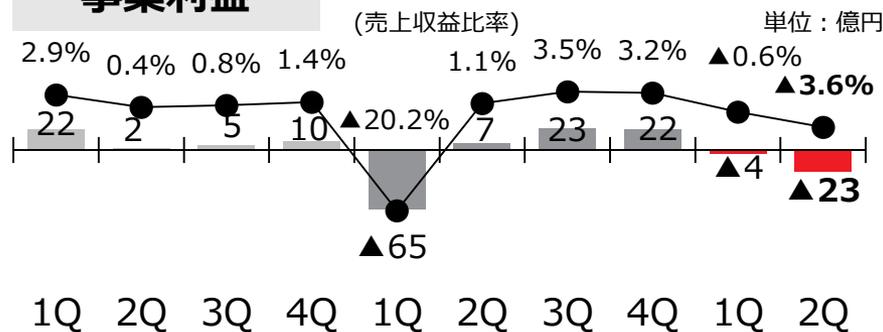
北米

人手不足による生産性悪化が継続、さらに材料費・物流費増等により、収益性が悪化

売上収益



事業利益



2019年度

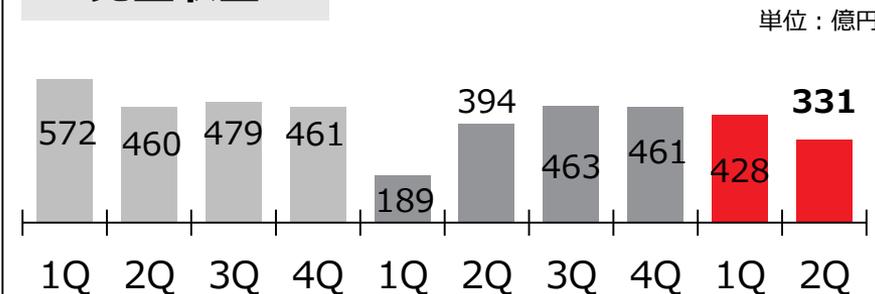
2020年度

21年度

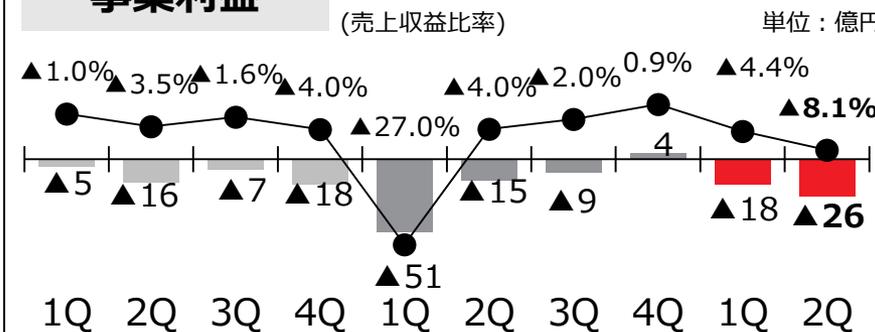
欧州

売上減や材料費高騰はあるが、生産性改善や構造改革による人員削減により減益幅抑制

売上収益



事業利益



2019年度

2020年度

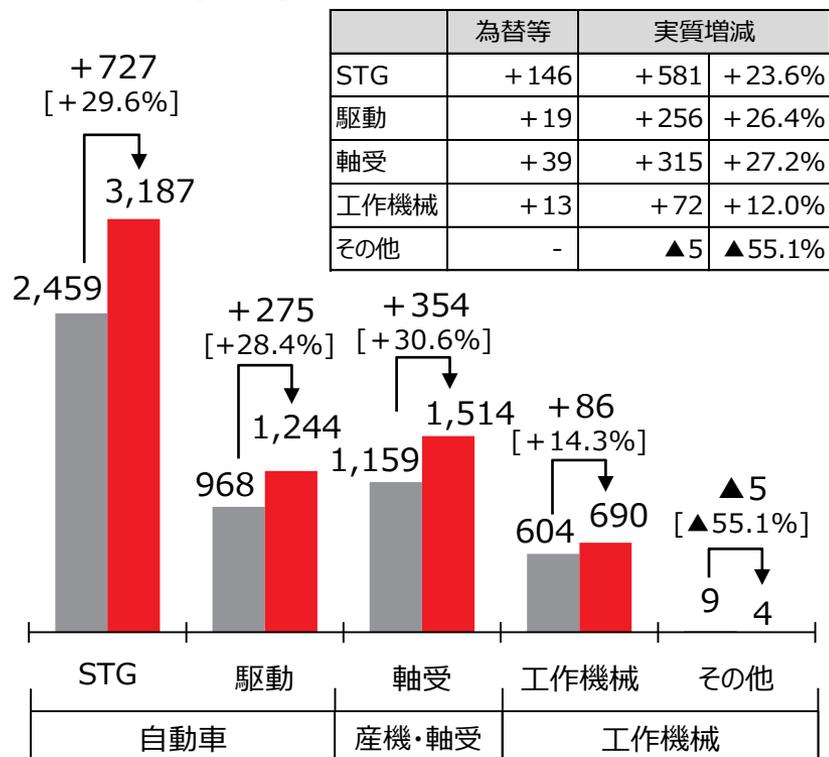
21年度

1-6) 実績 - 事業別業績

売上収益

単位：億円 [増減率]

■ 20/9期 ■ 21/9期



	20/9期	21/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
自動車	3,428	4,432	+1,003	+29.3%	+166	+837	+24.4%
産機・軸受	1,159	1,514	+354	+30.6%	+39	+315	+27.2%
工作機械	613	694	+80	+13.2%	+13	+67	+10.9%
合計	5,202	6,641	+1,439	+27.7%	+219	+1,219	+23.5%

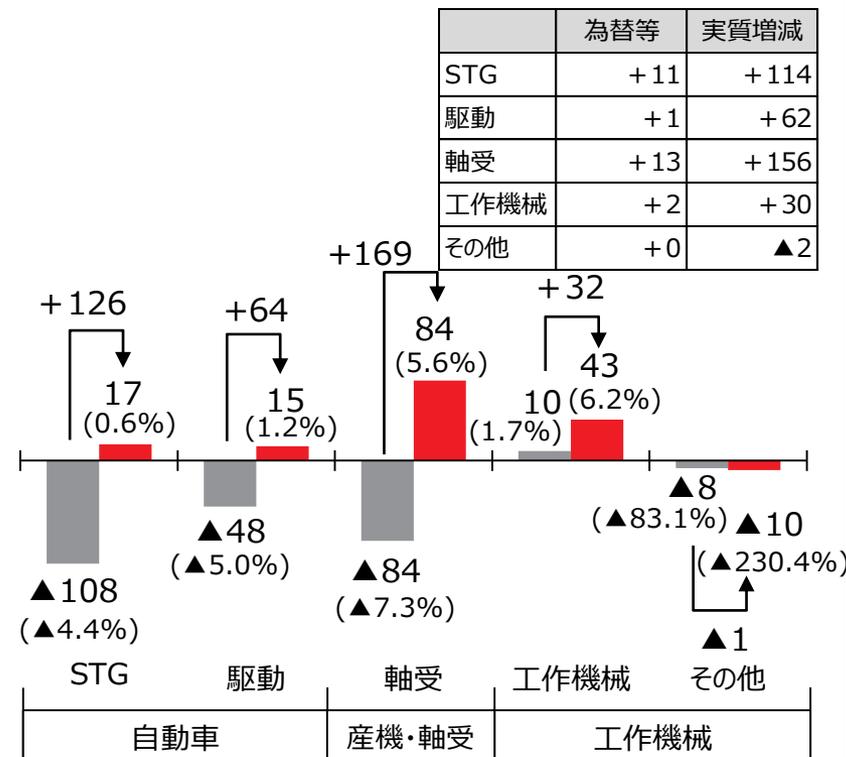
セグメント補足：旧軸受事業からHUBを分離、駆動へ集約

事業利益

単位：億円

(売上収益比率)

■ 20/9期 ■ 21/9期



	20/9期	21/9期	増減	率	為替等	実質増減	率
自動車	▲156	33	+190	-	+13	+176	-
産機・軸受	▲84	84	+169	-	+13	+156	-
工作機械	2	33	+30	-	+3	+27	-
消去	6	4	▲2	▲33.7%	-	▲2	▲33.7%
合計	▲233	155	+388	-	+29	+358	-

1. 2022年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2022年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取組み	P 1 6
4. 参考資料	P 2 9
4-1. 経営指標	P 2 9
4-2. 固定費推移	P 3 1
4-3. 財務諸表	P 3 2
4-4. 業績推移（地域別・事業別）	P 3 4
4-5. 事業利益増減分析（事業別）	P 4 5
4-6. 配当推移	P 4 7

2-1) 予想 – 連結損益

半導体不足等による減産・挽回生産、材料・輸送コスト高騰など先行きは不透明なもの、**原価低減やもう一段階の固定費抑制・削減等による体質改善を進めることで、通期予想を据え置く**

()内は売上収益比 単位：億円

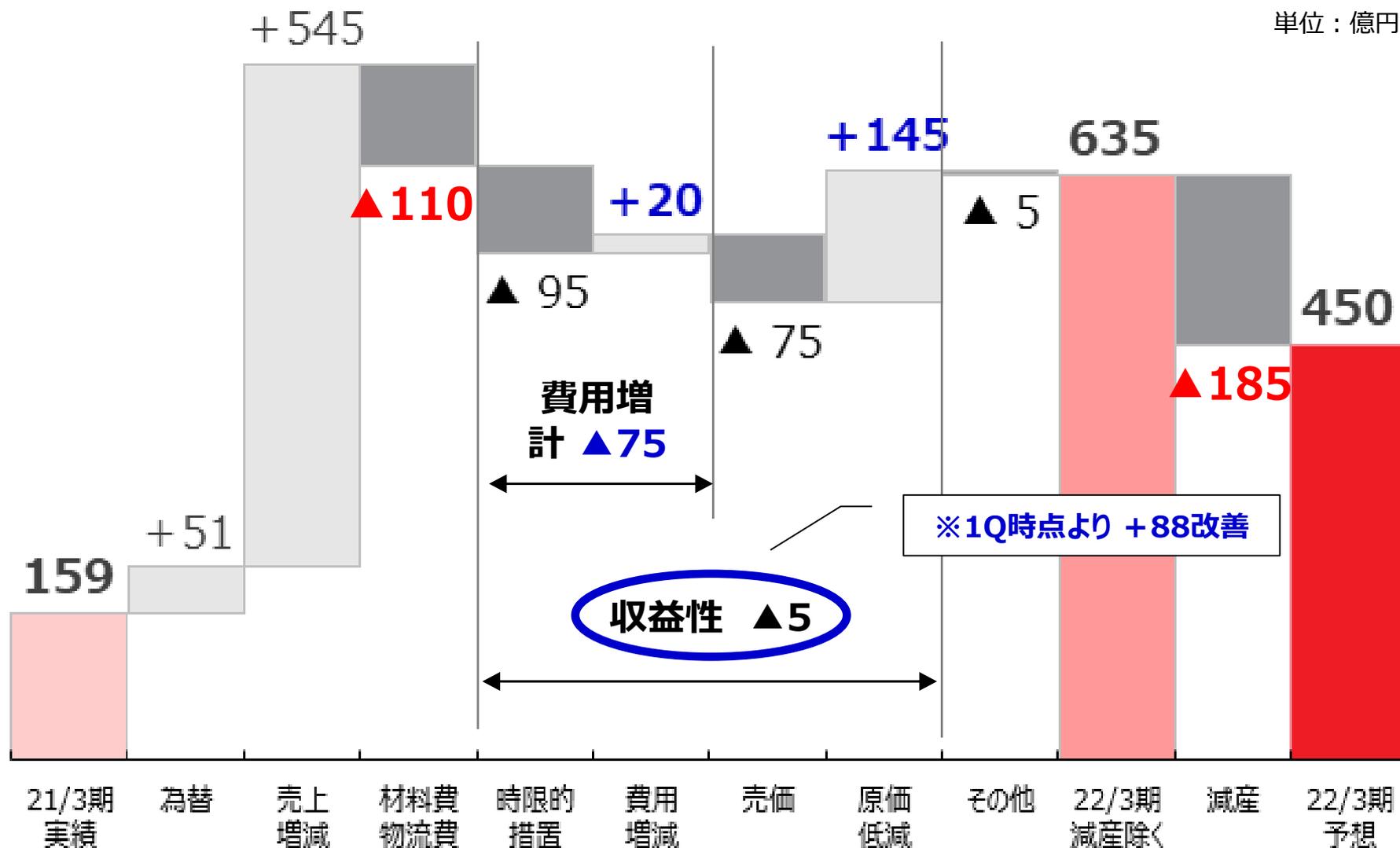
	21/3期 実績		22/3期 予想		増減額	増減率
売上収益		12,462		14,000	+1,537	+12.3%
事業利益 ※1	(1.3%)	159	(3.2%)	450	+290	+182.8%
営業利益	(1.0%)	129	(2.8%)	385	+255	+198.0%
税引前利益	(1.2%)	153	(2.8%)	385	+231	+150.8%
当期利益 ※2	(0.1%)	8	(1.5%)	210	+202	-
為替レート USD		106.06円		110.00円	3.94円 円安	
為替レート EUR		123.70円		130.00円	6.30円 円安	
1株当たり当期利益		2円33銭		61円23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

2-2) 予想 - 事業利益増減分析

単位：億円



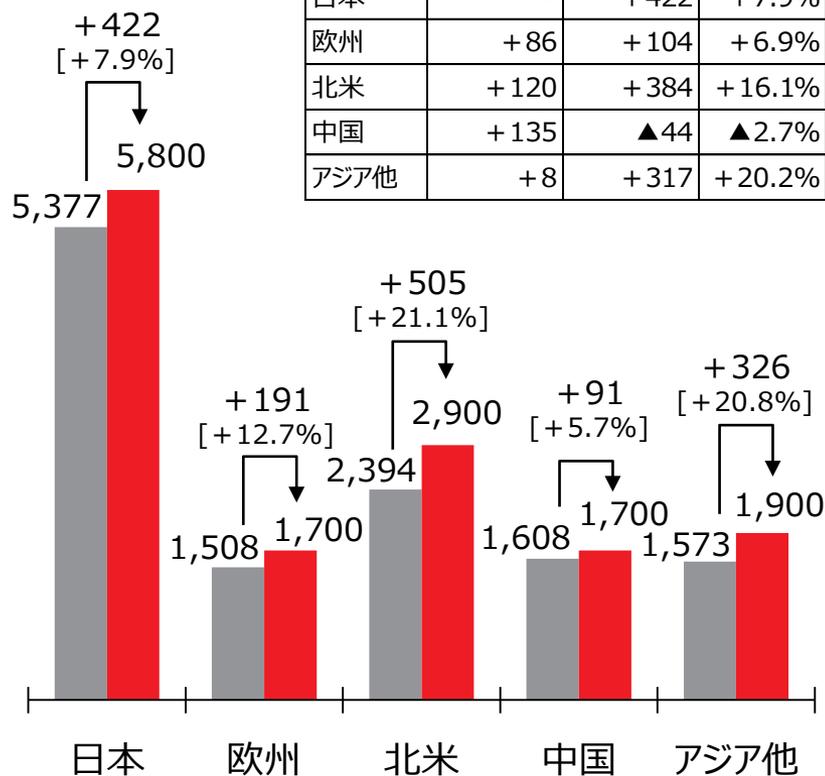
2-3) 予想 – 所在地別業績

売上収益

単位：億円 [増減率]

■ 21/3期 ■ 22/3期

	為替等	実質増減	
日本	-	+422	+7.9%
欧州	+86	+104	+6.9%
北米	+120	+384	+16.1%
中国	+135	▲44	▲2.7%
アジア他	+8	+317	+20.2%



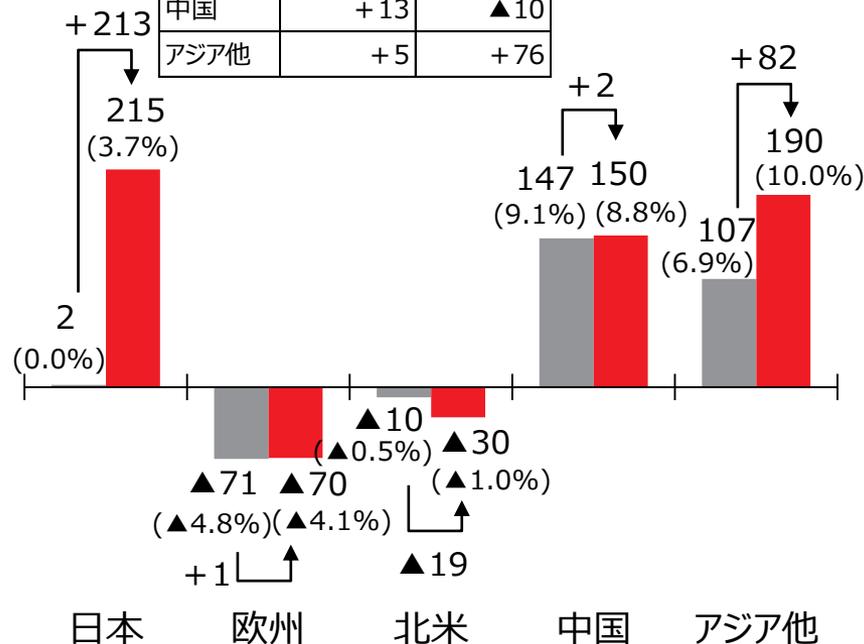
	21/3期	22/3期	増減	率	為替等	実質増減	率
合計	12,462	14,000	+1,537	+12.3%	+351	+1,186	+9.5%

事業利益

単位：億円 (売上収益比率)

■ 21/3期 ■ 22/3期

	為替等	実質増減
日本	+38	+174
欧州	▲6	+8
北米	+0	▲19
中国	+13	▲10
アジア他	+5	+76



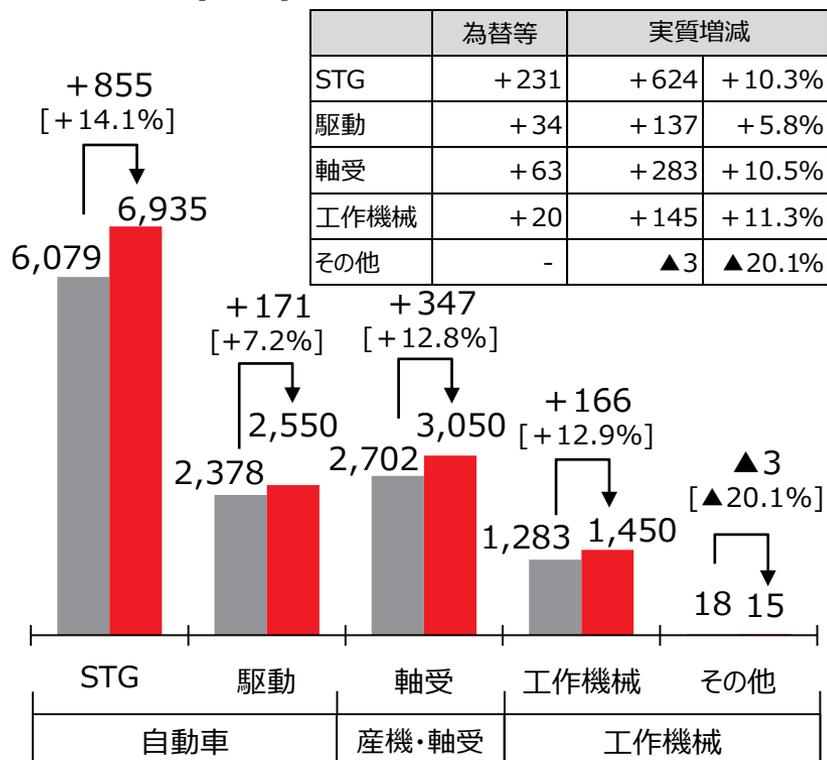
	21/3期	22/3期	増減	率	為替等	実質増減	率
地域計	174	455	+280	+161.4%	+51	+229	+131.8%
消去	▲14	▲5	+9	-	-	+9	-
合計	159	450	+290	+182.8%	+51	+239	+150.6%

2-4) 予想 - 事業別業績

売上収益

単位：億円 [増減率]

■ 21/3期 ■ 22/3期



	21/3期	22/3期	増減	率	為替等	実質増減	率
自動車	8,457	9,485	+1,027	+12.2%	+266	+761	+9.0%
産機・軸受	2,702	3,050	+347	+12.8%	+63	+283	+10.5%
工作機械	1,302	1,465	+162	+12.5%	+20	+141	+10.9%
合計	12,462	14,000	+1,537	+12.3%	+351	+1,186	+9.5%

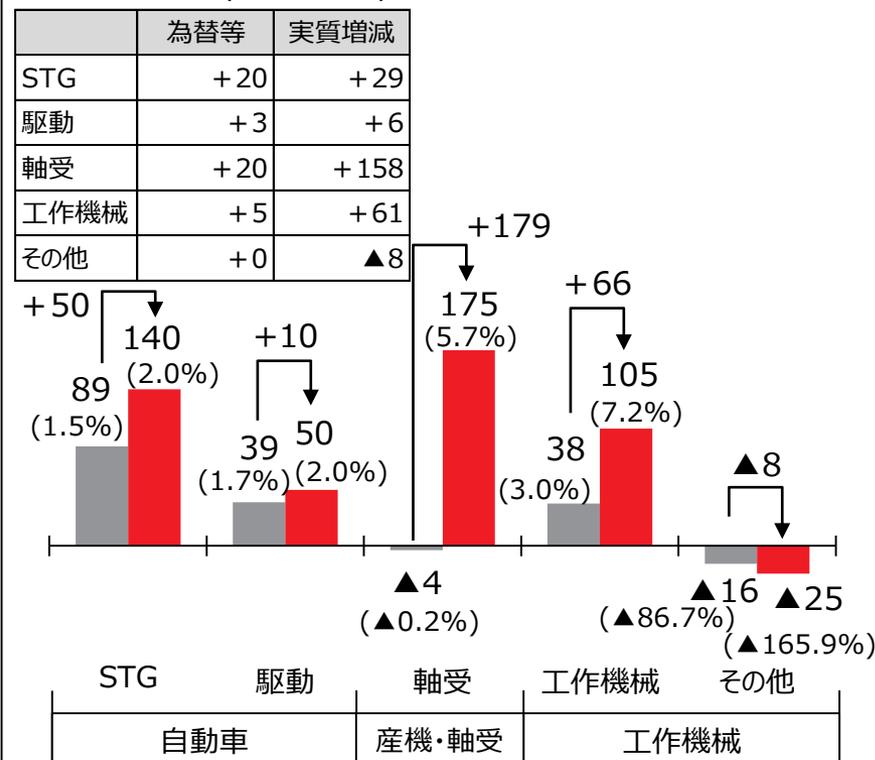
セグメント補正：旧軸受事業からHUBを分離、駆動へ集約

事業利益

単位：億円

(売上収益比率)

■ 21/3期 ■ 22/3期



	21/3期	22/3期	増減	率	為替等	実質増減	率
自動車	129	190	+60	+46.6%	+24	+35	+27.4%
産機・軸受	▲4	175	+179	-	+20	+158	-
工作機械	21	80	+58	+267.5%	+5	+52	+241.2%
消去	12	5	▲7	▲59.8%	-	▲7	▲59.8%
合計	159	450	+290	+182.8%	+51	+239	+150.6%

1. 2022年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2022年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取組み	P 1 6
4. 参考資料	P 2 9
4-1. 経営指標	P 2 9
4-2. 固定費推移	P 3 1
4-3. 財務諸表	P 3 2
4-4. 業績推移（地域別・事業別）	P 3 4
4-5. 事業利益増減分析（事業別）	P 4 5
4-6. 配当推移	P 4 7

■ 「体質強化の3年」の1年目、「ジェイテクトReborn元年」として以下を実施

1. 外科的治療

- 損益分岐点の改善、関係会社統廃合
- 欧州構造改革の進捗、本店移転

2. 内科的治療

- 役員体制の変更、グループガバナンス強化
- 事業部間連携、営業改革

3. 漢方治療

- 「ジェイテクトの基本理念」を実現できる人づくり、しくみづくり

4. DX・CN取組み

- 「DX推進室」「CN戦略室」新設

5. 事業の取組み

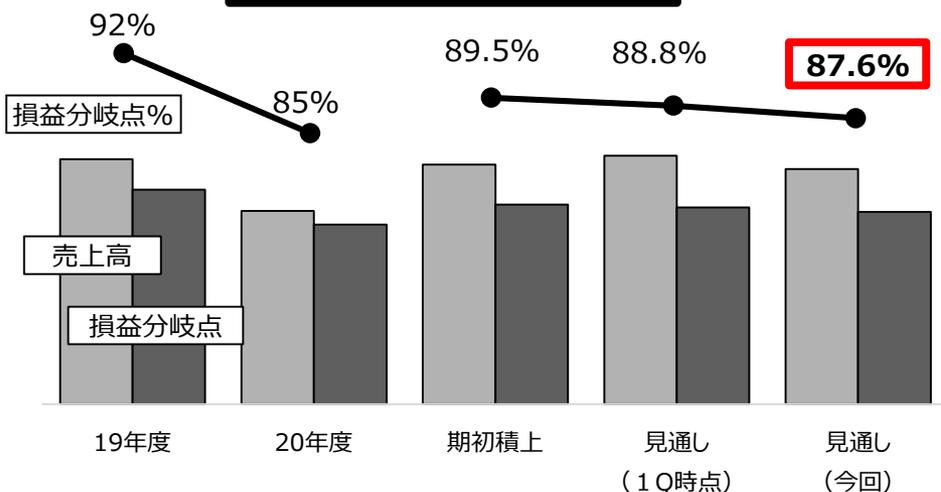
- 収益改善の取り組み
- 社会課題の解決

- 原価低減、固定費削減等により、確実に体質は改善
- 関係会社の統廃合により、更なる効率化を図る

損益分岐点の改善

- 昨年度からのリバウンドを抑制
- 「類似ライン引くための必要な設備投資額」、「モデルチェンジの設計工数」等、**投資原単位削減**

損益分岐点の状況



関係会社統廃合

- '20/4~'21/10末: **7社**を統廃合
⇒ 来年春に向けて、**更に11社削減予定**
- 重複事業、近接拠点の観点から孫会社を含めた統廃合を推進
ノコア事業の売却も進める

関係会社の削減状況

区分	会社数 20年3月末	削減社数 22年4月末まで (削減率)
国内	38社	7社 (▲18.4%)
海外	115社	11社 (▲9.6%)
合計	153社	18社 (▲11.8%)

■ 欧州は構造改革の着実な推進により体質強化、'23年度黒字化見通し

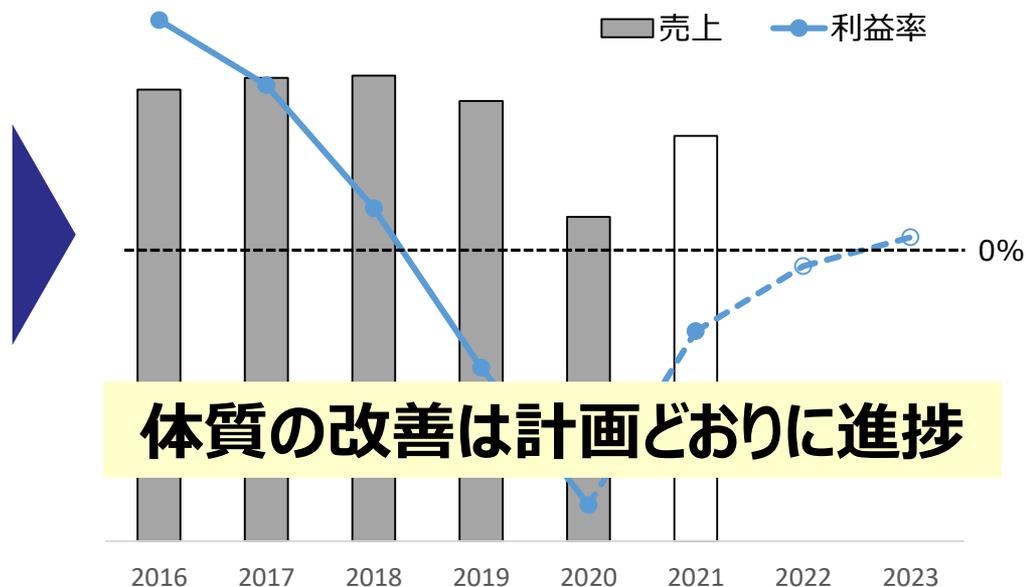
欧州構造改革の進捗

- 当上期は減産影響があったが、**収益改善の取組みにより利益減を抑制**
- 引続き、原価低減と固定費削減等により、**'23年度黒字化を確実なものにする**

足元の改善取組み

項目	内容
直材費改善	<ul style="list-style-type: none"> • 廃却不良削減 • 歩留まり向上 等
生産性改善	<ul style="list-style-type: none"> • 無人稼働拡大 • 自動化 • 間接人員削減 等

欧州収益の推移



- 本店を愛知県刈谷市へ移転、トヨタグループとの連携を強化

本店移転、トヨタグループ連携強化

- '20年12月の名古屋市から刈谷市への本社機能移転に続き、'21年6月の株主総会で登記上の**本店を大阪市から刈谷市に変更**
- 多くのトヨタグループが本社を置く刈谷市に移転することにより、グループ他社との関係を密にし、連携を強化 **名実ともに「トヨタグループの一員」**に

愛知県刈谷市に本社を置く主なトヨタグループ企業



- 中期経営計画の達成に向け、ジェイテクトグループの経営課題について全体最適目線で討議

役員体制の変更

- ・ '21年1月に「経営役員制」を導入
フラット、スリムな役員体制により、**意思決定を迅速化**
- ・ 役員間のコミュニケーションを密にし、**事業部間の壁のない連携体制構築**

グループガバナンス強化

- ・ 「海外戦略室」、「関連事業グループ」を新設
国内外の**グループ会社の管理機能を強化**
- ・ 各種会議体において、グループとしての課題を共有、ベクトルを合わせるとともに、各地域/
個社の**経営課題解決に向けた討議を実施**

会議名	目的	頻度
TOPミーティング	役員間の 自由な意見交換	1回/週
戦略会議	中計達成に向け、重要な経営課題について討議	1回/週
原価低減委員会	収益向上委員会の取組みを深化し、 抜本的な原価改善を推進	2回/月

会議名	目的	頻度
国内関係会社 トップ交流会	各社トップとの意思統一 グループ協業、シナジー検討	1回/ /半期
関係会社 経営連絡会	各社事務局間の情報展開、 グループ課題の共有	1回/四 半期
国内関係会社 経営課題検討会	グループ会社トップ/地域 統括役員と 経営戦略上の課題について討議 、対応策を即断	2社/月
海外関係会社 経営課題検討会		1回/四 半期

- 事業部間シナジーにより事業を拡大、さらに強いジェイテクトへ

ギヤビジネス

- 自動車部品、軸受、工作機械で培った解析技術やモノづくりのノウハウの強みを融合
- 他社にはない**Only One**技術を有する**歯車や減速機を提案**

「Gear Innovation Center」開所 (2021年11月)

お客様のニーズに対応した高性能歯車を提案

【強み】刷新した3D設計を通じ、
試作品の納期の目安を7割短縮

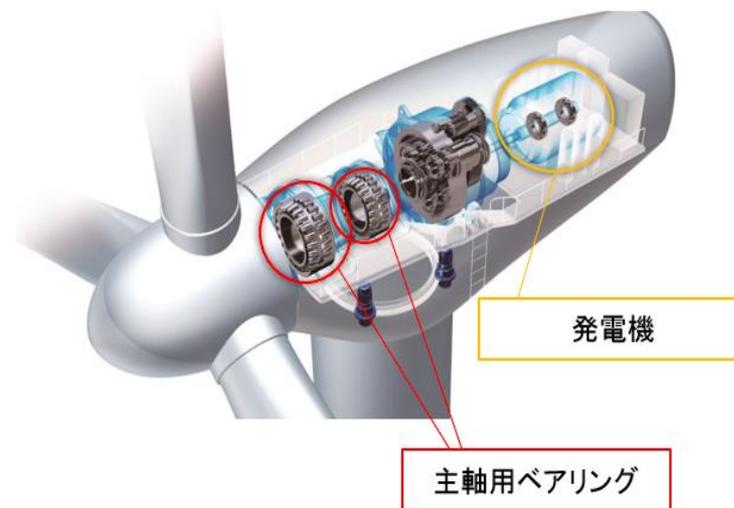
Gear Innovation Center 2021年11月から稼働

オンリーワン技術を活かした高性能試作歯車を超短納期でご提供

旋盤 ガスサイジングセンタ 高速浸炭炉 円筒研削盤 円筒歯車研削盤 歯車測定器

洋上風力向け軸受

- 発電装置の中心で使う「**主軸**」向け**新製品開発**
- 製造設備（直径5m軸受対応）を**工作機械システム事業本部で内製**



- 事業/個社別営業からグループ一体営業へ
- 営業改革の最終目標は、“お客様に頼られる営業”

① エリア制導入

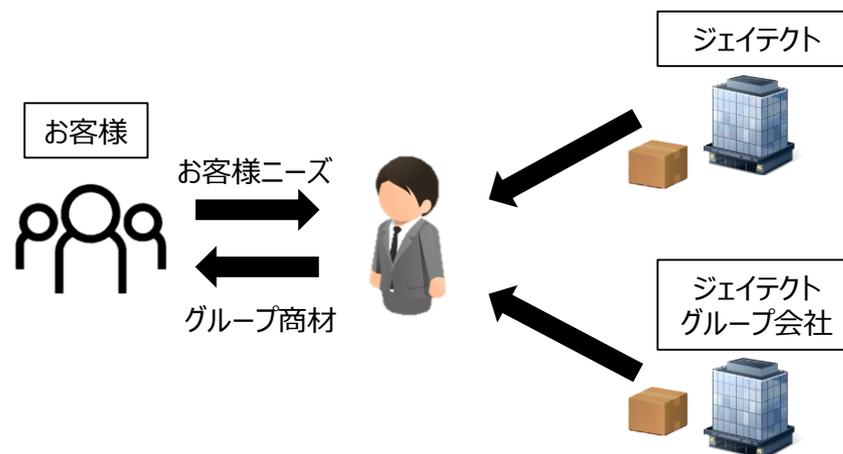
- エリアマネージャーを中心に業種間、会社間の壁を排除し、**グループ一体営業を実践**
- 小さなガバメントで地域、お客様の特性に合わせ、**営業活動をスピードアップ**

② 重複拠点の整理統合

- 営業・サービス拠点、倉庫を集約し有効活用
- グループ各社を同拠点に集約し、**コミュニケーションし易い環境で営業活動を活性化**

③ クロス営業

- グループの技術・商品・販売網を活かす（製品別営業 ⇒ **顧客別営業への変革**）
- **グループ商材**でお客様のニーズに幅広く対応



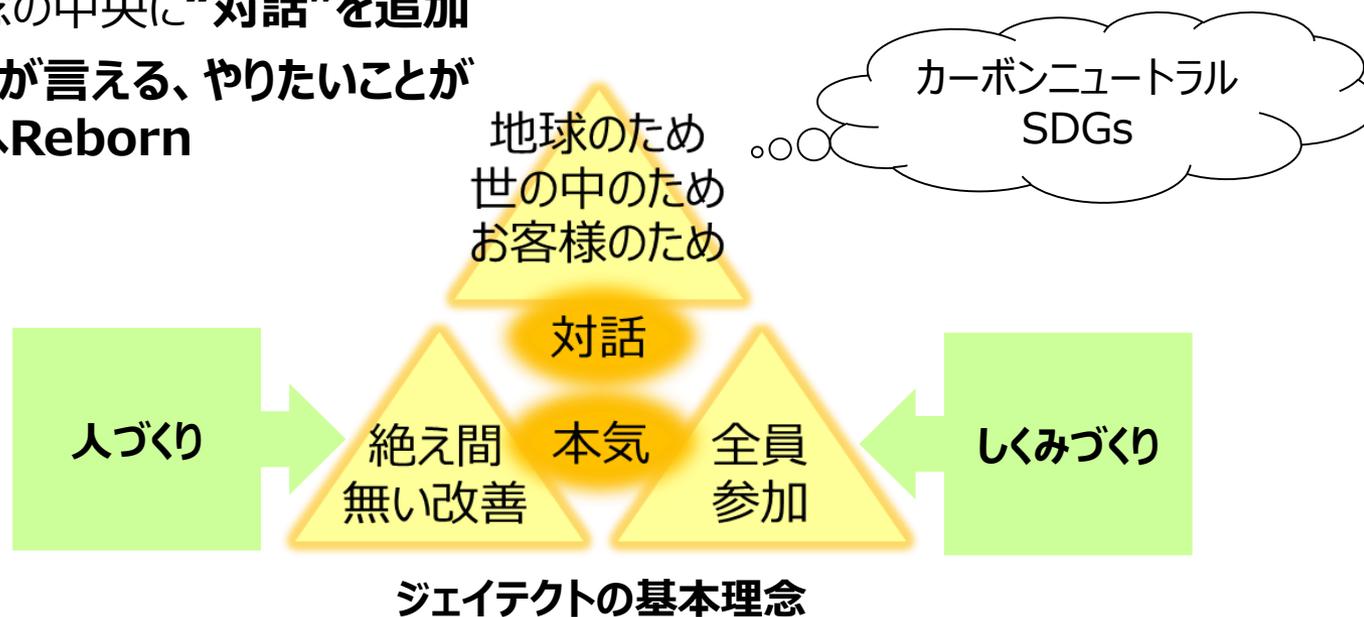
- 漢方治療を本格スタート
- ジェイテクトの基本理念に戻づく行動ができる人づくり・しくみづくりを推進

「本気」と「対話」

- 「～したい、してあげたい」という気持ち（**本気**）がすべての原動力
- 「～したい、してあげたい」を実現するためにはコミュニケーションが必要
⇒ 基本理念の中央に“**対話**”を追加
- **言いたいことが言える、やりたいことができる会社へReborn**

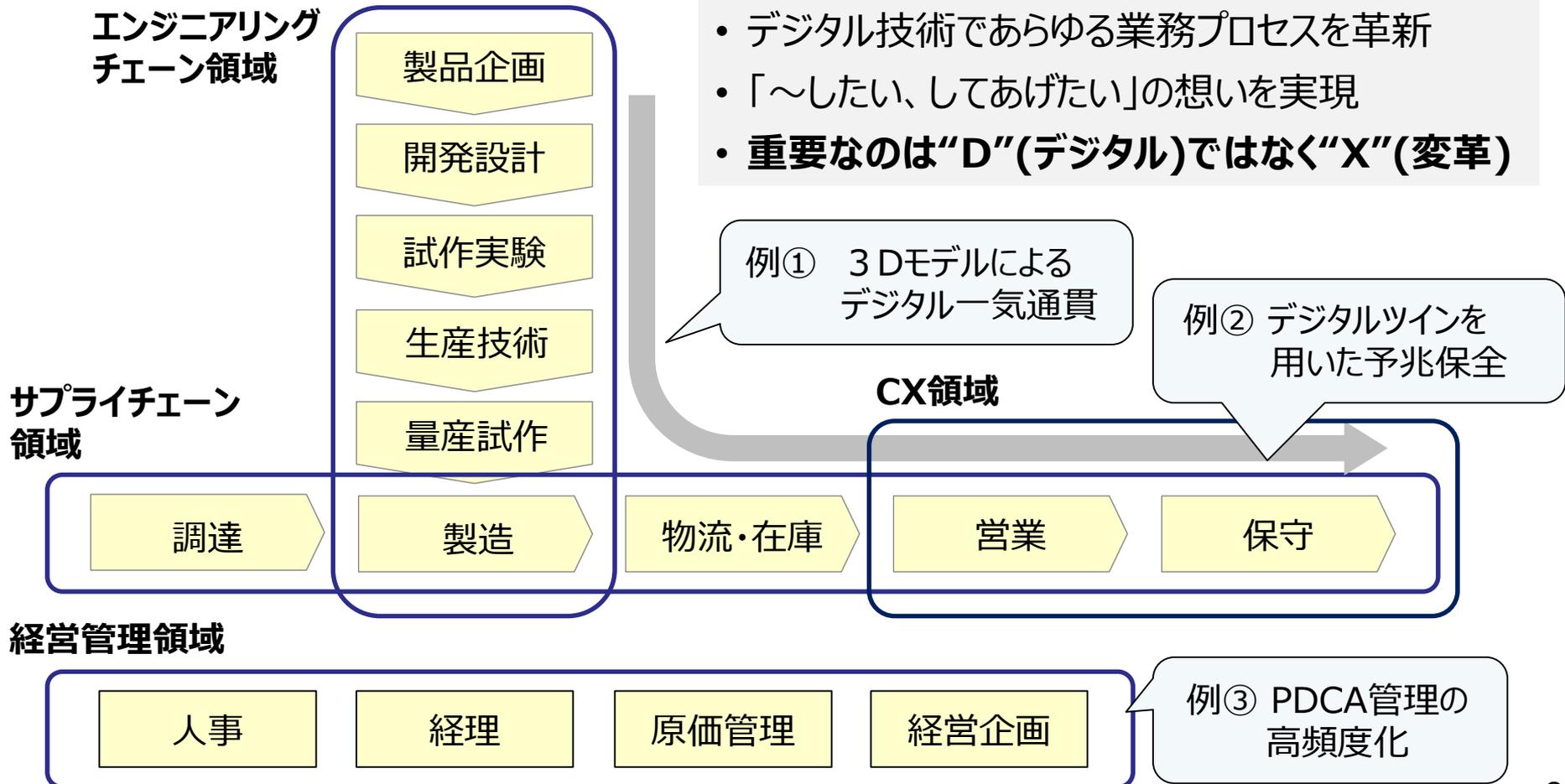
公募制度で新生「TQM推進部」

- 「**会社を変えたい!**」熱意ある従業員社内公募を5月に実施（初の試み）
- TQM推進部を**社長直轄組織**とし、11月の「品質月間」に合わせ本格始動



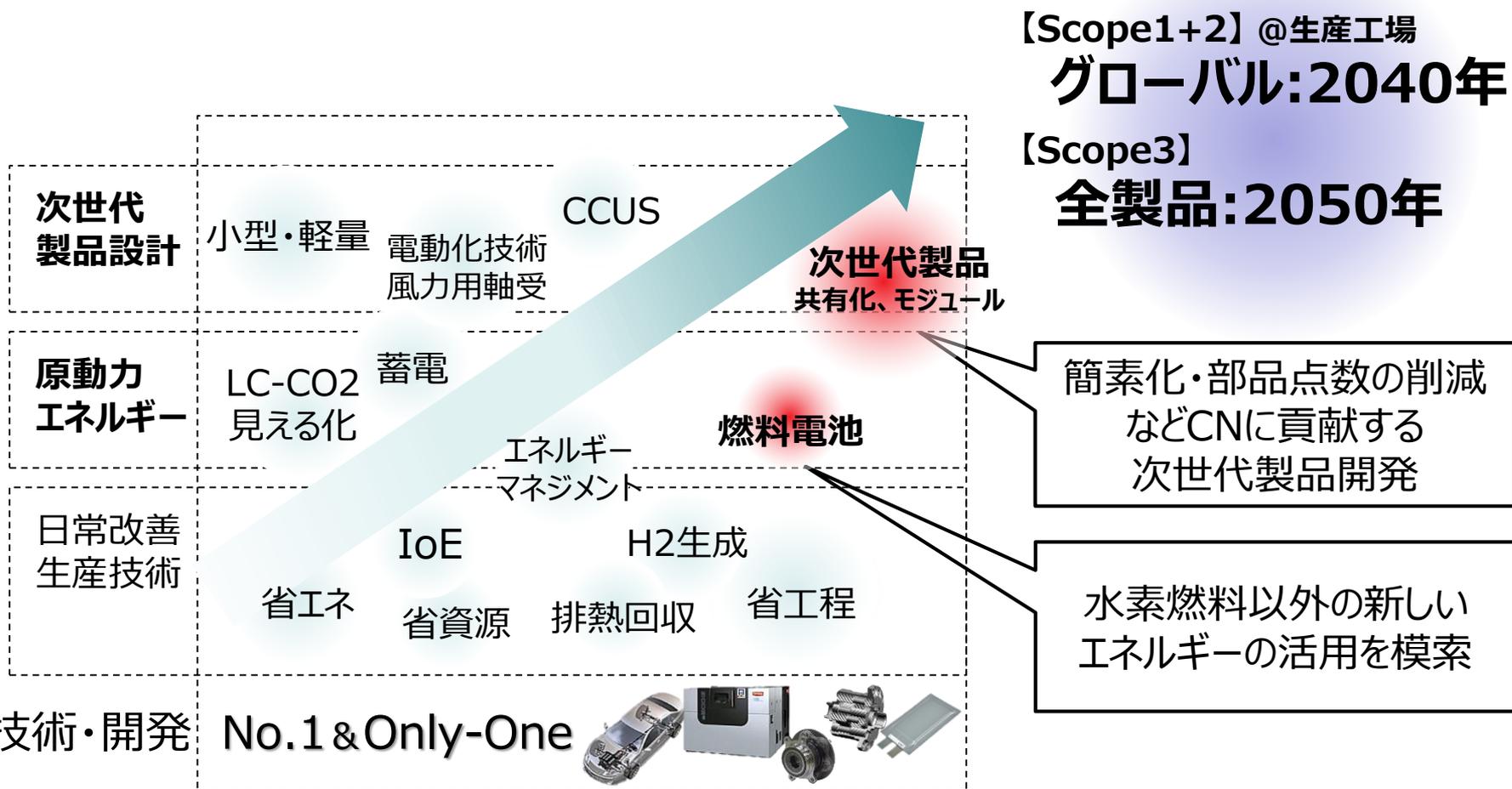
3-4-1) 重点取組みーデジタルトランスフォーメーション

- 全社のバリューチェーンの各領域から代表者を選出、全体最適目線で「10年後のJTEKTグループのありたい姿」を描き、ロードマップを策定
- 並行して、全社の仕事の仕組みの統一を進める



3-4-2) 重点取組み－カーボンニュートラル

- 8月に社長直轄組織として「カーボンニュートラル戦略室」を新設
- 事業活動におけるCO2排出削減だけでなく、次世代製品開発によりCNを実現



■ 自動車事業の本格回復まで、祖業（軸受・工作機械）が支える

産機・軸受

工作機械・システム

自動車

足元の取組み

● **徹底した原低活動**

- 無人稼働拡大
- 生技革新
- 廃却不良削減経費削減
- 戦略的な在庫生産
- 売上TOP10原低活動

● **良品廉価な新シリーズで市場拡大**

- ① マシニングセンタ
- ② 円筒研削盤

- 構造改革を加速し、リードタイムを更に短縮

● CE制導入による**プロジェクト管理厳格化**

- 現行流動品の**原価低減**
- **投資原単位の削減**

将来に向けた活動

● **成長領域に注力**

工作機械、洋上風力、医療
ロボット減速機、半導体、アフター

● **モノからコトへ**

軸受荷重センシング技術の活用

● **電動化対応**

電動ユニット生産ライン
ビルダー

● **自動化・無人化へ貢献**

AI、ロボットの活用

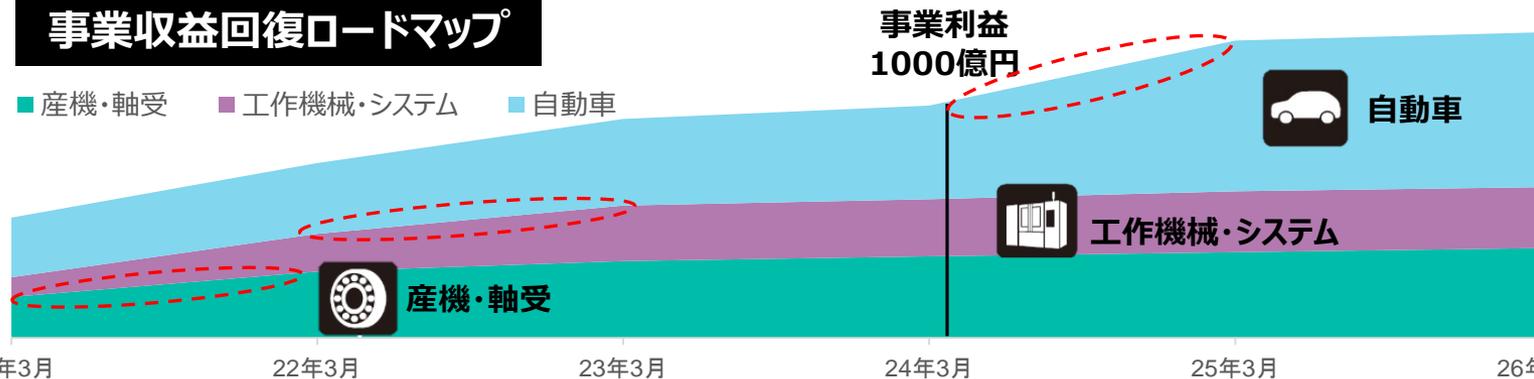
● **自動運転化対応**

高耐熱リチウムイオンキャパシタ、
ステア・バイ・ワイヤの展開

- **次世代標準による競争力強化**

事業収益回復ロードマップ

■ 産機・軸受 ■ 工作機械・システム ■ 自動車



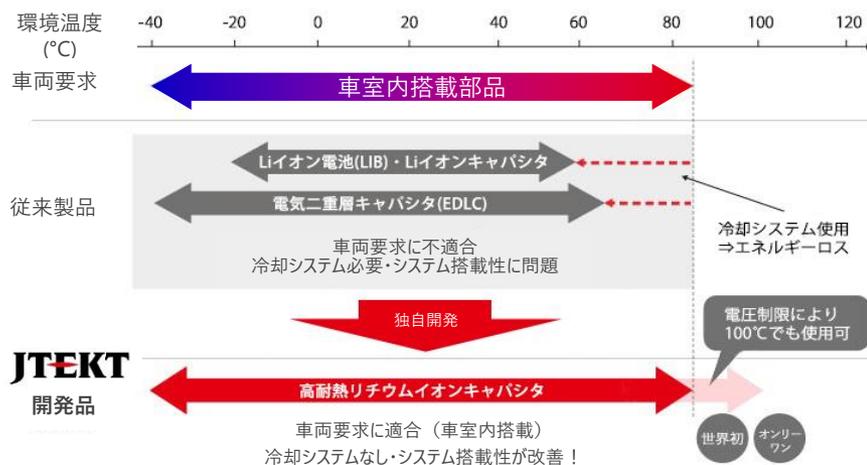
■ 社会課題の解決や持続可能な社会の実現に向けて貢献

電動化

高耐熱リチウムイオンキャパシタ

- ステア・バイ・ワイヤシステムのバックアップ電源デバイスとして採用決定
- ドローン、電力関係など幅広いお客様へ 拡販推進

当社リチウムイオンキャパシタの主な特長

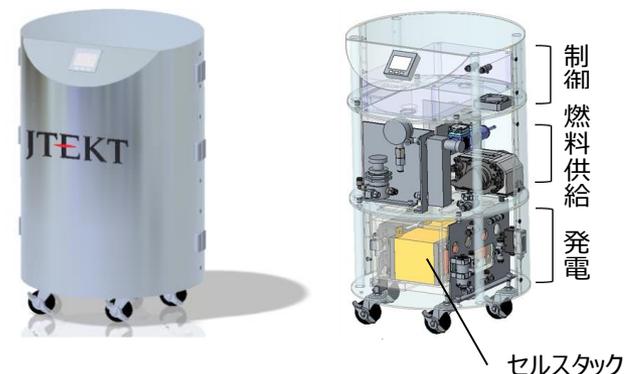


カーボンニュートラル対応

ギ酸燃料電池

- 製造しやすく、豊富でエコロジカルな資源であるギ酸を活用し、発電するシステム

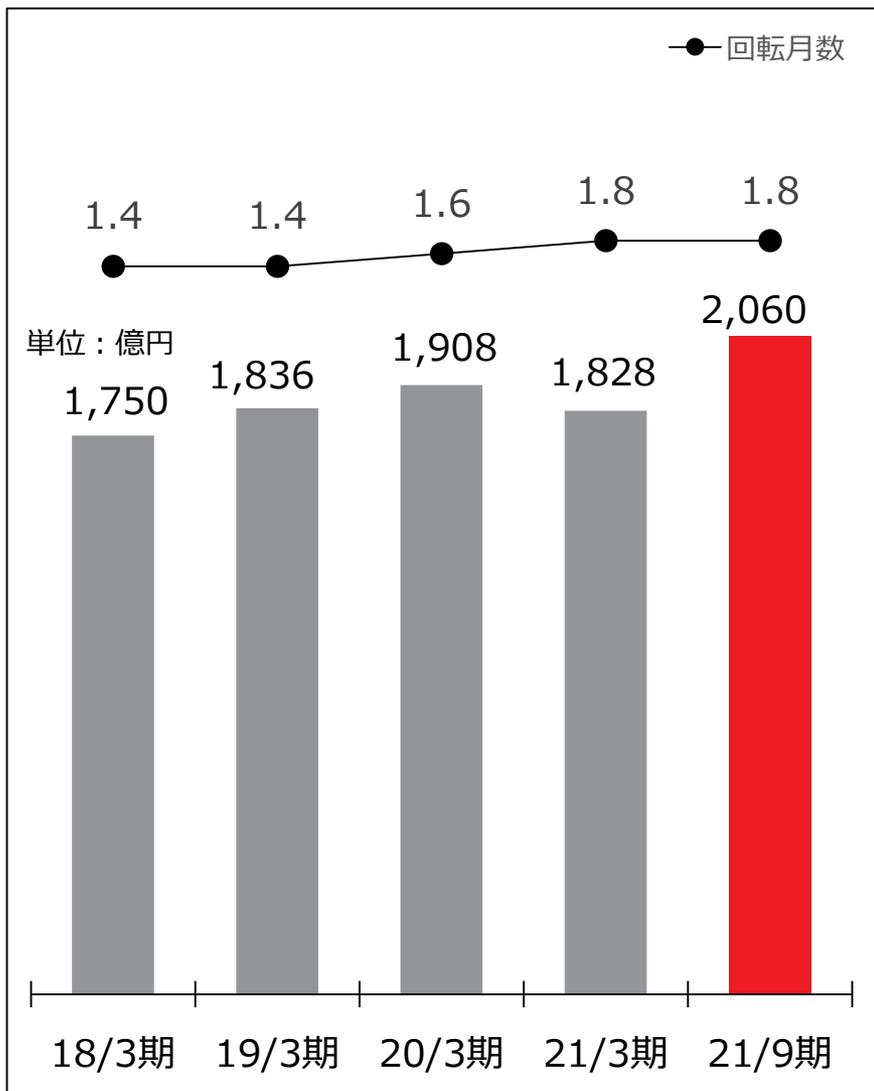
ギ酸を燃料にした発電システム



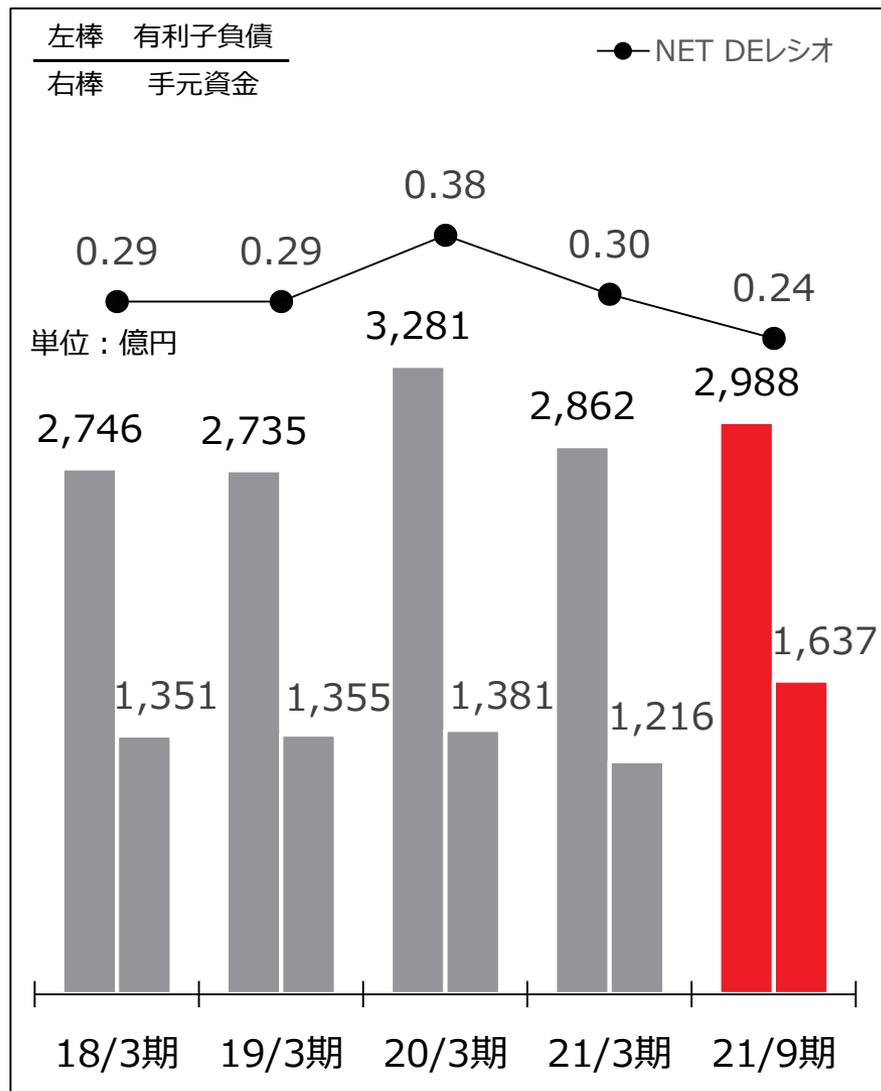
1. 2022年3月期 第2四半期 実績	P 4
2. 2022年3月期 通期業績予想	P 1 1
3. 重点取組み	P 1 6
4. 参考資料	P 2 9
4-1. 経営指標	P 2 9
4-2. 固定費推移	P 3 1
4-3. 財務諸表	P 3 2
4-4. 業績推移（地域別・事業別）	P 3 4
4-5. 事業利益増減分析（事業別）	P 4 5
4-6. 配当推移	P 4 7

4-1) 経営指標 – 棚卸資産 / 有利子負債・手元資金

棚卸資産

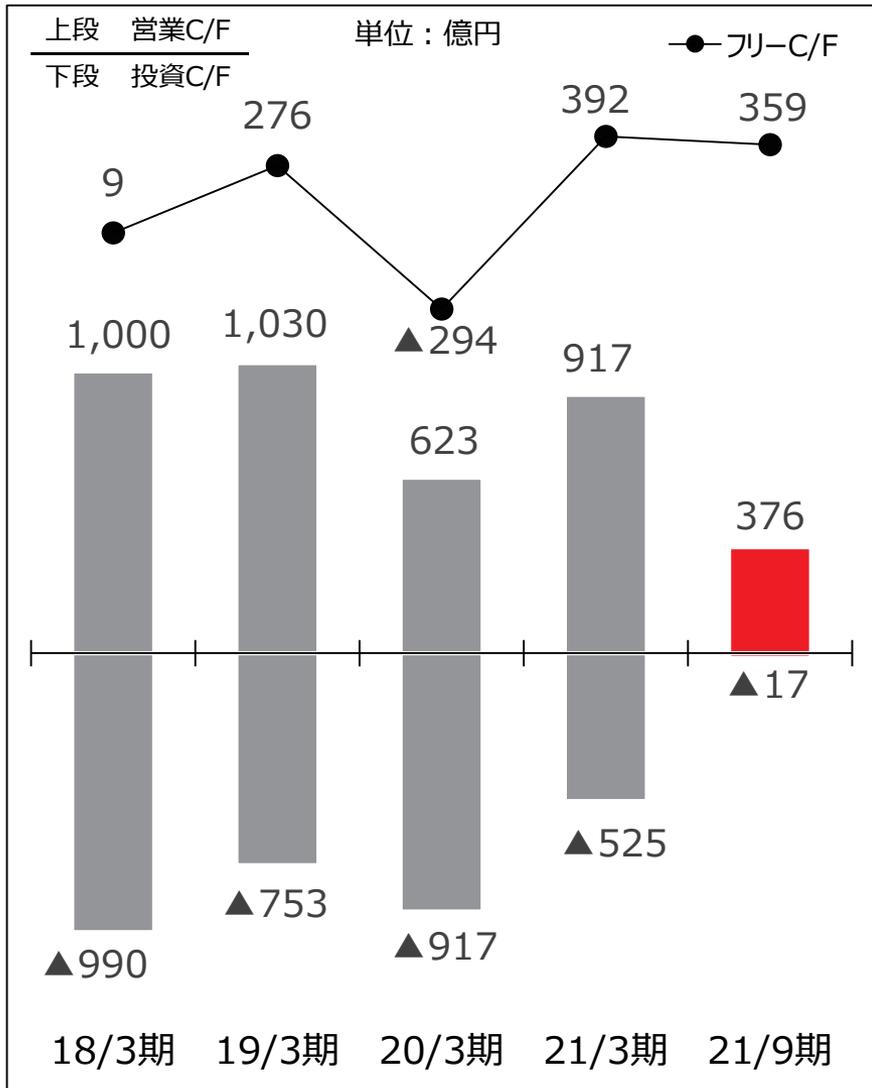


有利子負債・手元資金

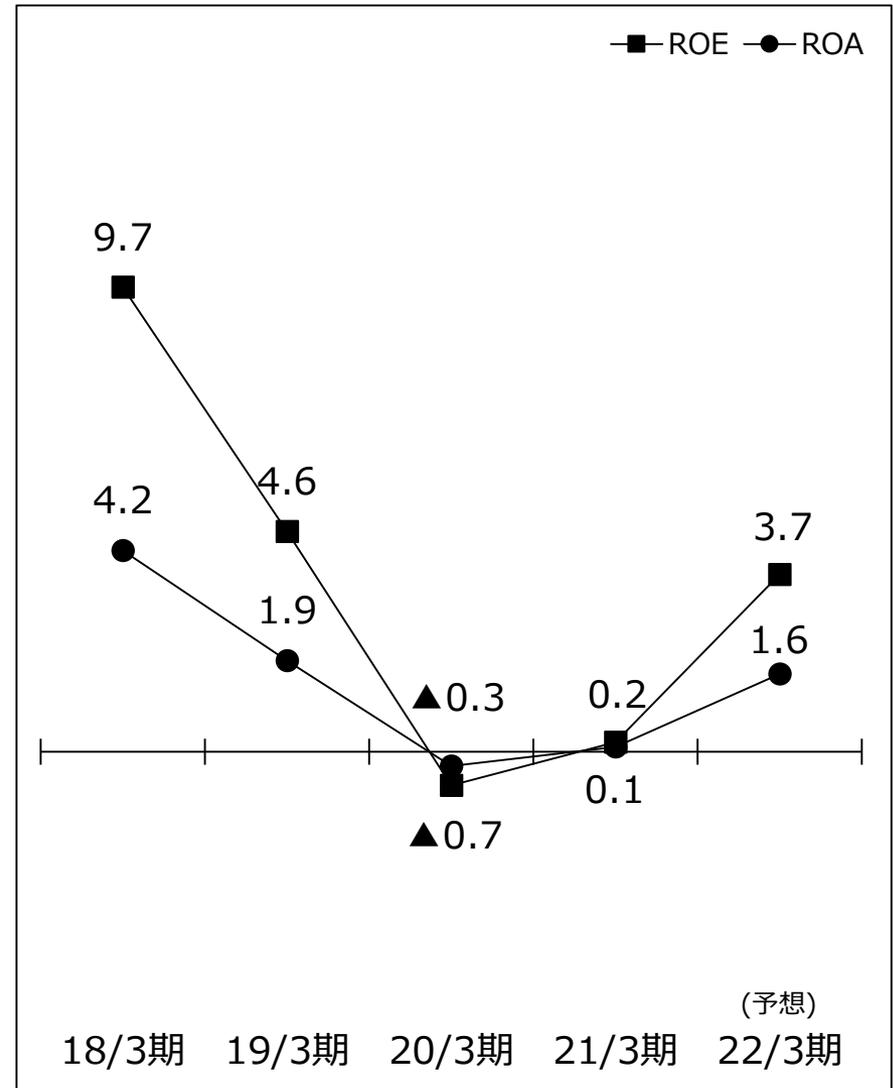


4-1) 経営指標 – キャッシュ・フロー / ROE・ROA

キャッシュ・フロー



ROE・ROA

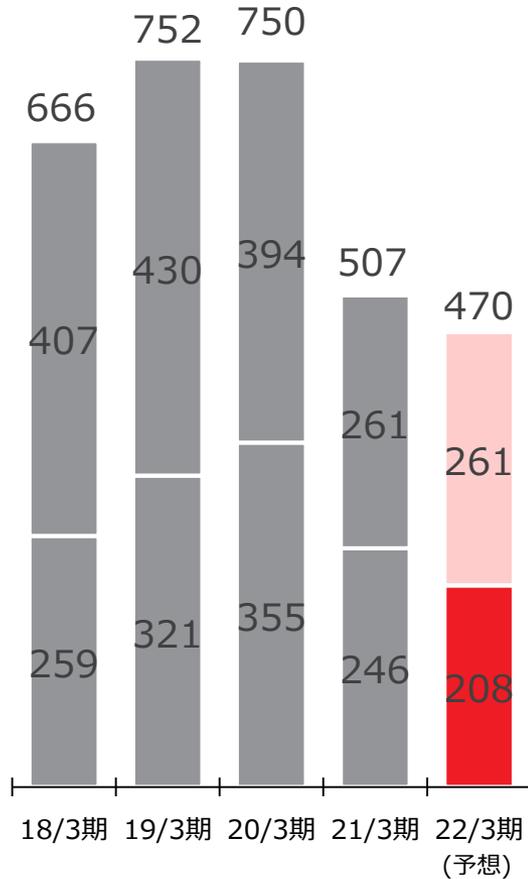


4-2) 固定費推移

設備投資

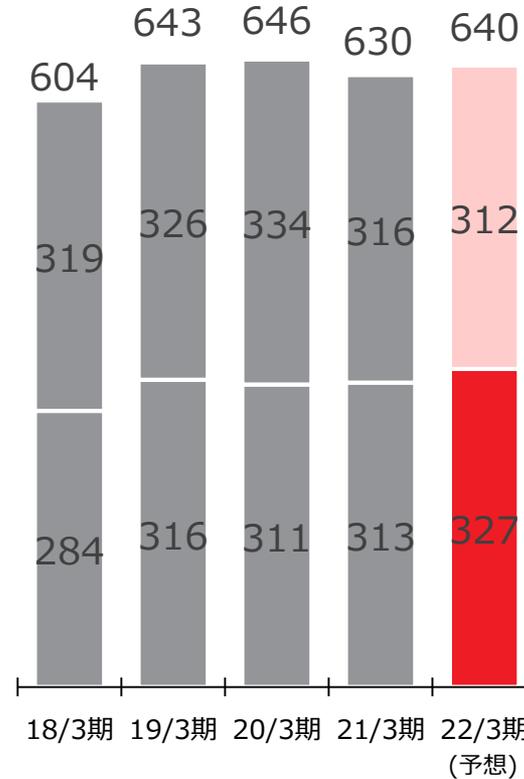
上段 10-3月
下段 4-9月

単位：億円



減価償却費

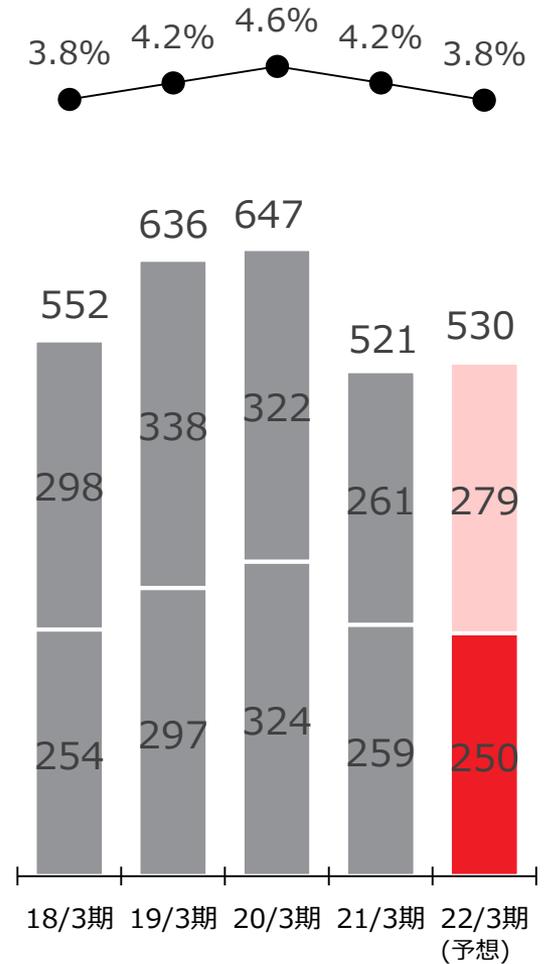
単位：億円



研究開発費

● 売上収益比

単位：億円



4-3) 財務諸表 – 連結財政状態計算書

資産

単位：億円

資産	21/3期	21/9期	増減額
現金及び 現金同等物	1,186	1,607	+421
営業債権及び その他の債権	2,905	2,450	▲ 455
棚卸資産	1,828	2,060	+231
その他 流動資産	85	71	▲ 13
有形固定資産	4,633	4,528	▲ 105
その他 非流動資産	2,273	2,221	▲ 51
資産合計	12,913	12,940	+27

負債・資本

単位：億円

負債・資本	21/3期	21/9期	増減額
営業債務及び その他の債務	2,866	2,578	▲ 287
有利子負債	2,862	2,988	+125
その他 流動負債	188	212	+23
その他 非流動負債	1,145	1,134	▲ 10
自己資本	5,509	5,694	+184
非支配 株主持分	341	332	▲ 8
負債・資本合計	12,913	12,940	+27

連結損益計算書

単位：億円

	20/9期	21/9期	増減額
売上収益	5,202	6,641	+1,439
事業利益	▲ 233	155	+388
その他 収益・費用	▲ 9	▲ 2	+7
金融収益 ・費用等	3	25	+22
法人所得税 費用	4	▲ 97	▲ 101
非支配持分	▲ 4	▲ 12	▲ 7
親会社の所有者に 帰属する当期利益	▲ 240	67	+308

連結キャッシュ・フロー計算書

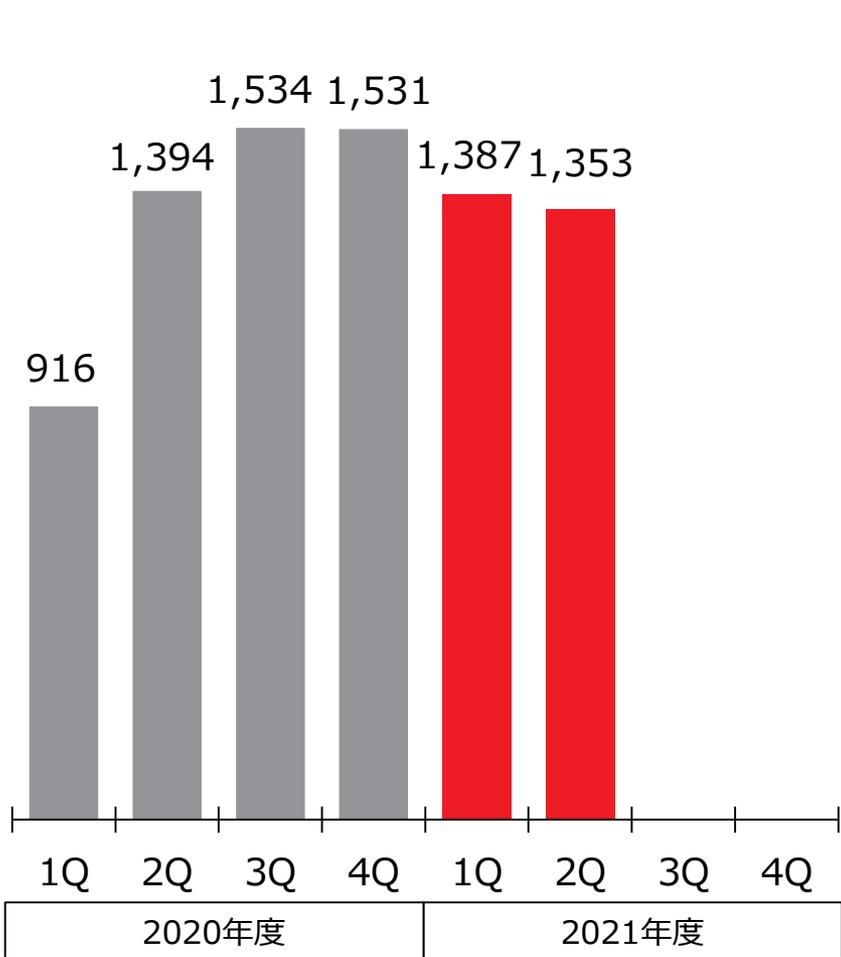
単位：億円

	20/9期	21/9期	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	▲ 15	376	+391
投資活動による キャッシュ・フロー	▲ 316	▲ 17	+299
フリー キャッシュ・フロー	▲ 331	359	+690
財務活動による キャッシュ・フロー	359	59	▲ 299
為替換算 差額等	1	4	+3
現金及び現金 同等物の増減額	28	423	+394
現金及び現金 同等物の残高	1,376	1,607	+230

4-4) 業績推移 – 日本

売上収益

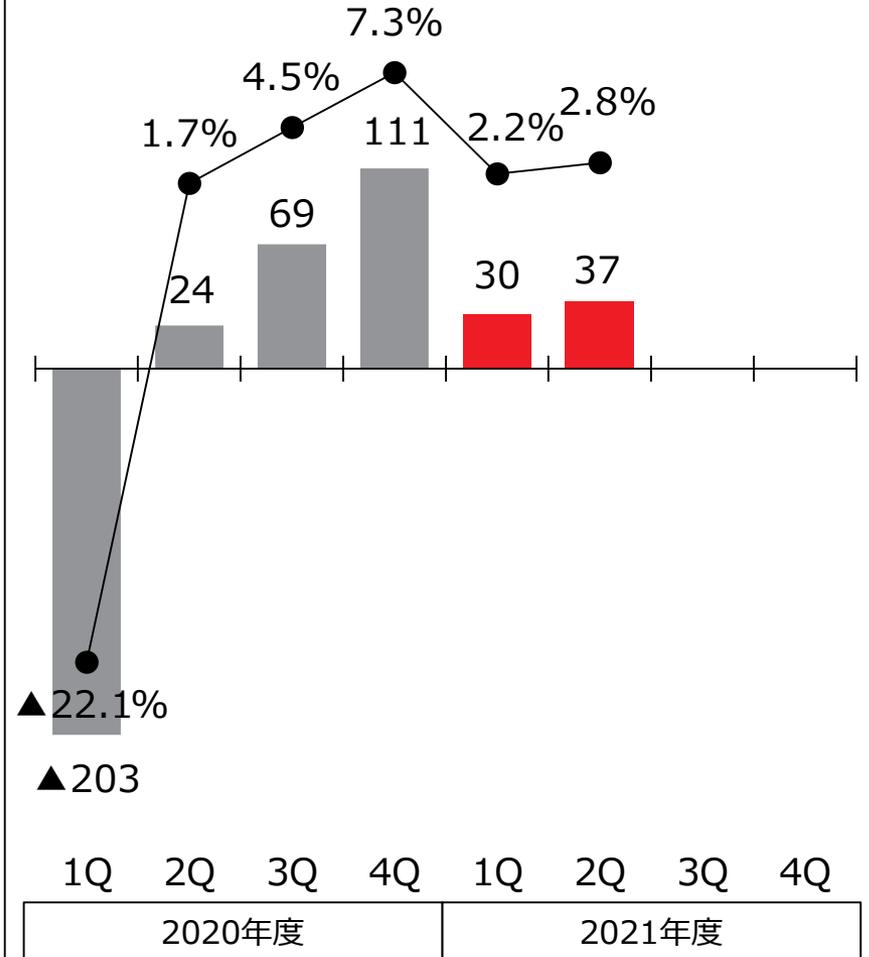
単位：億円



事業利益

単位：億円

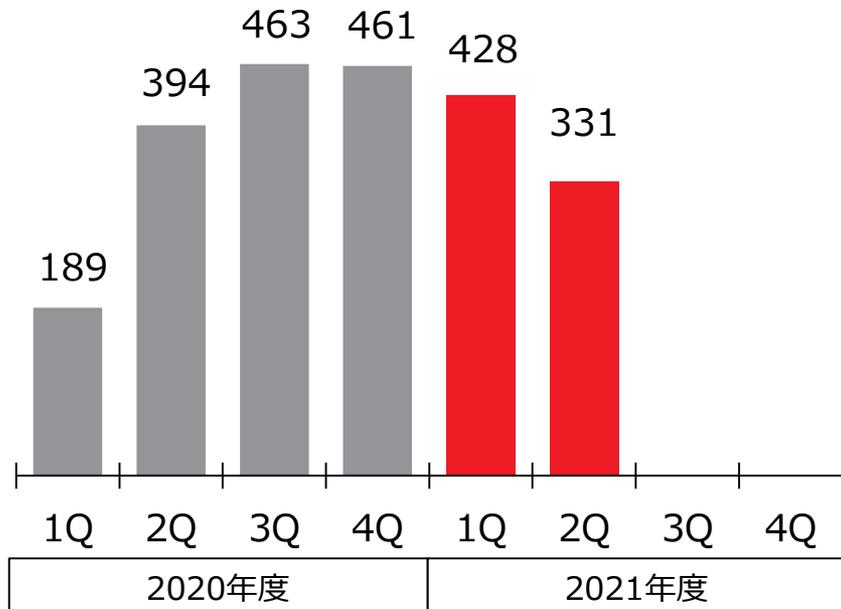
● 売上収益比



4-4) 業績推移 – 欧州

売上収益

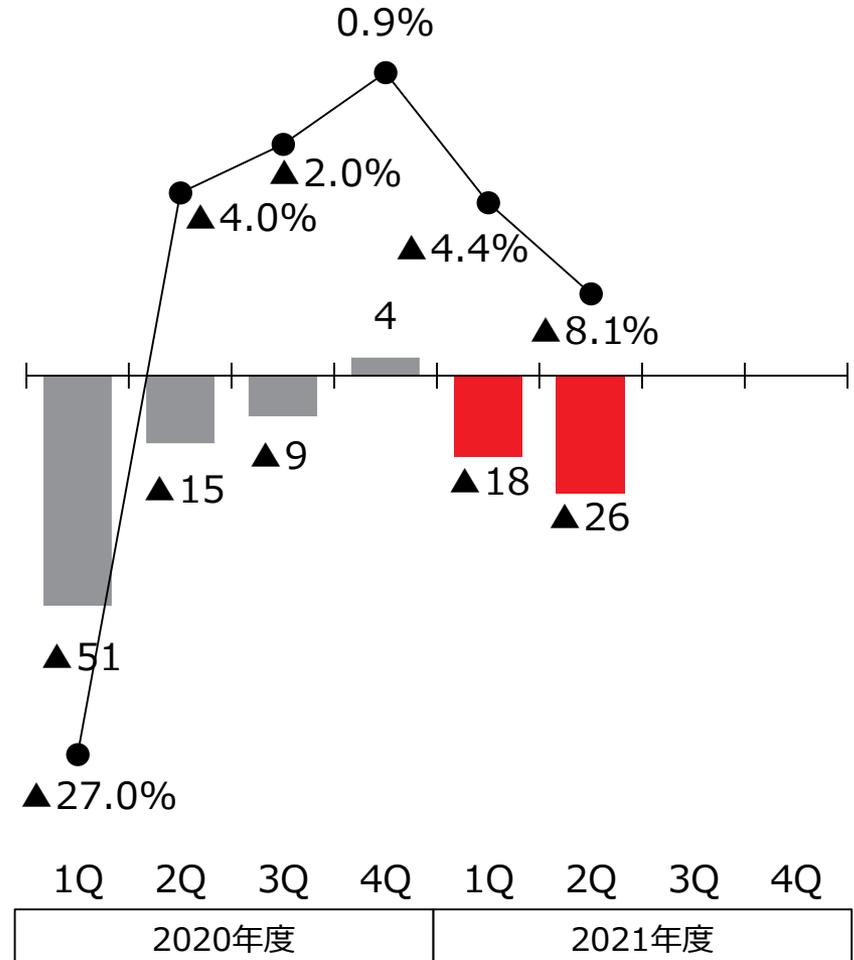
単位：億円



事業利益

単位：億円

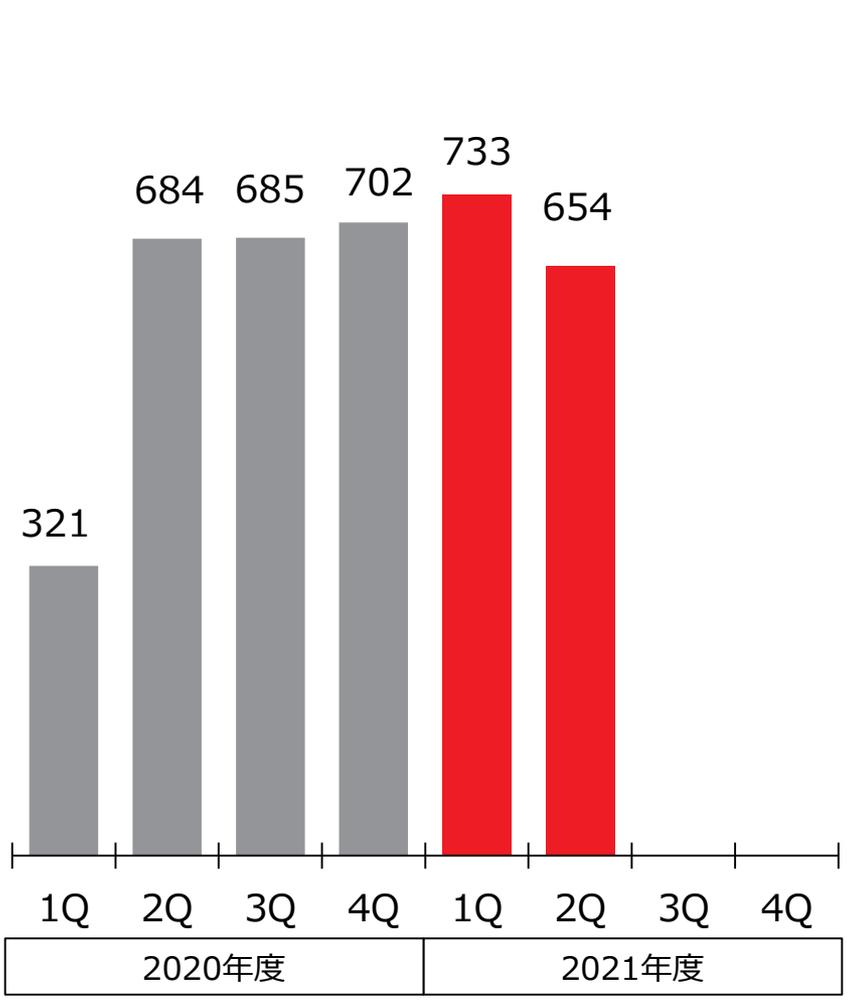
● 売上収益比



4-4) 業績推移 – 北米

売上収益

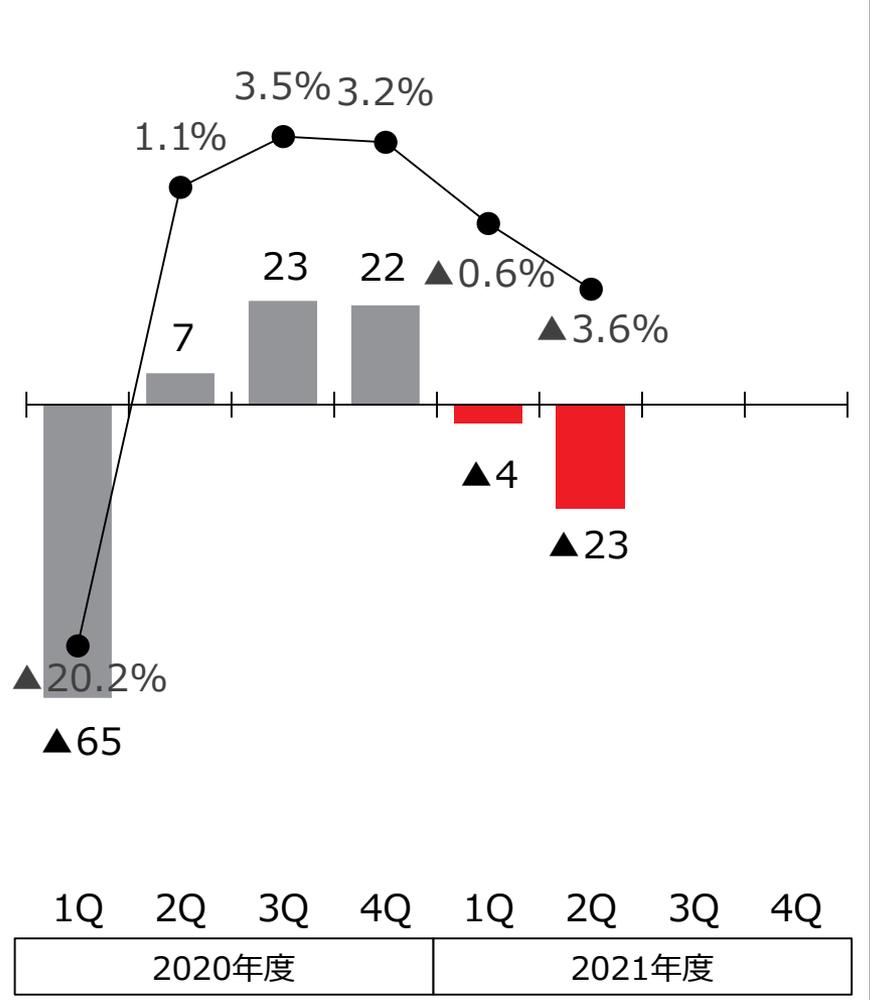
単位：億円



事業利益

単位：億円

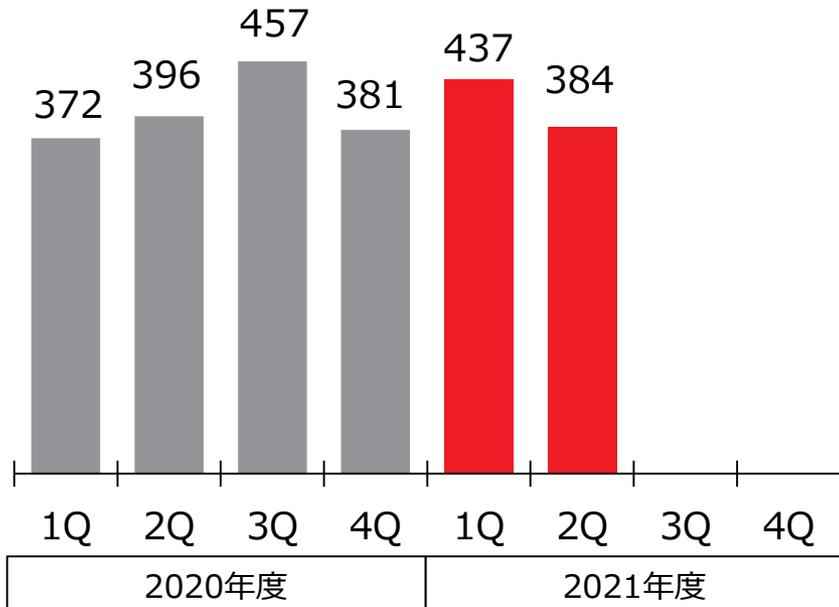
● 売上収益比



4-4) 業績推移 – 中国

売上収益

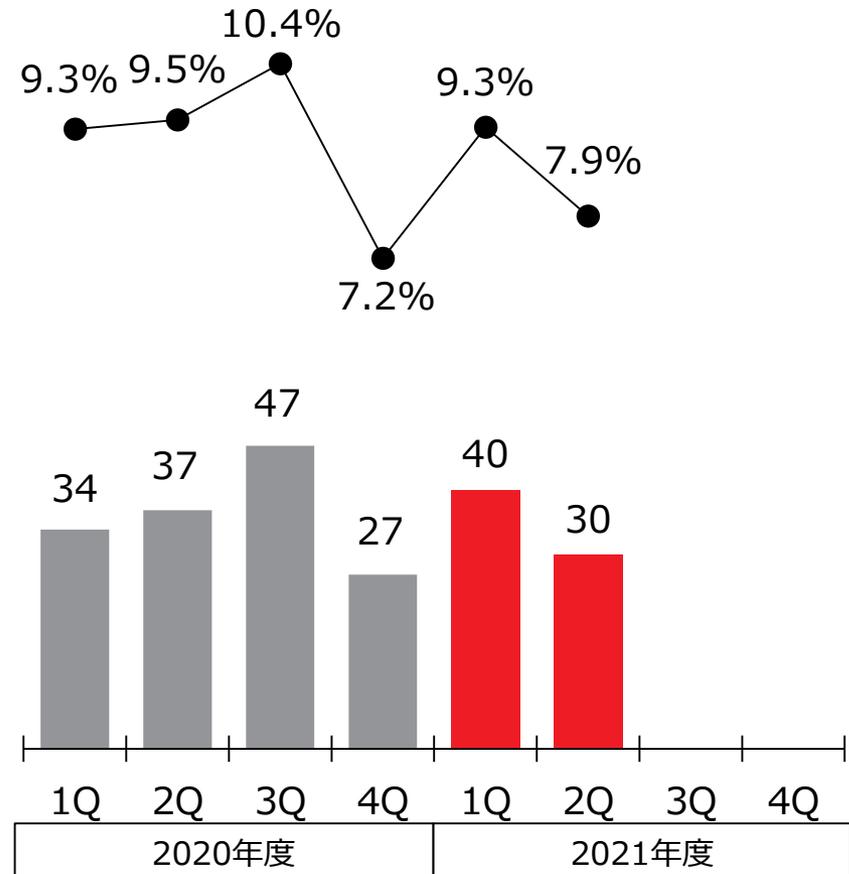
単位：億円



事業利益

単位：億円

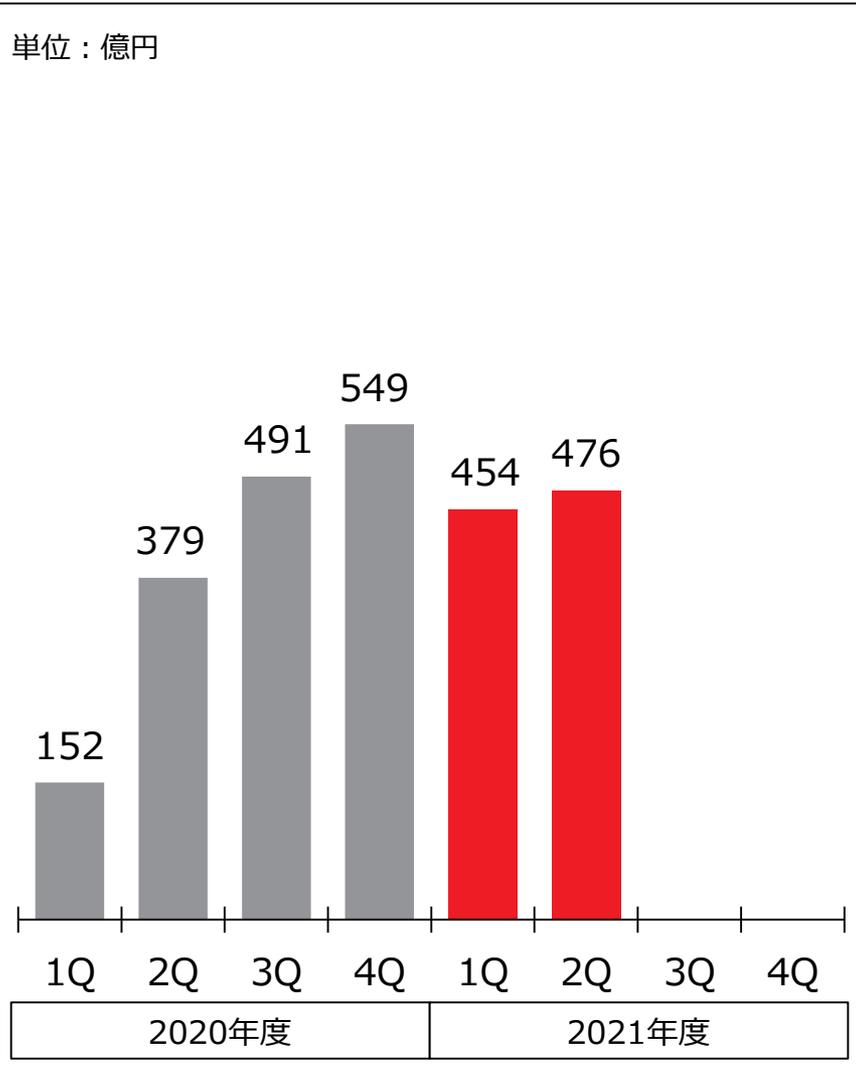
● 売上収益比



4-4) 業績推移 – アジア他

売上収益

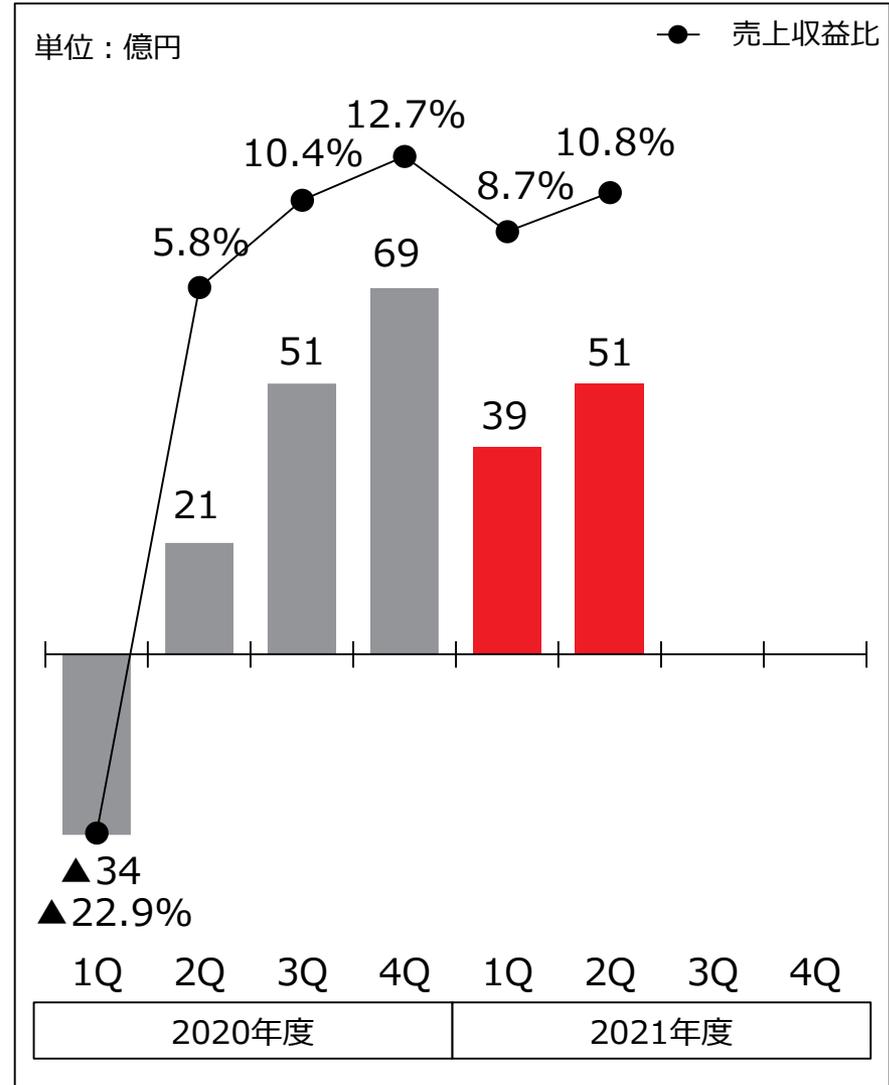
単位：億円



事業利益

単位：億円

● 売上収益比



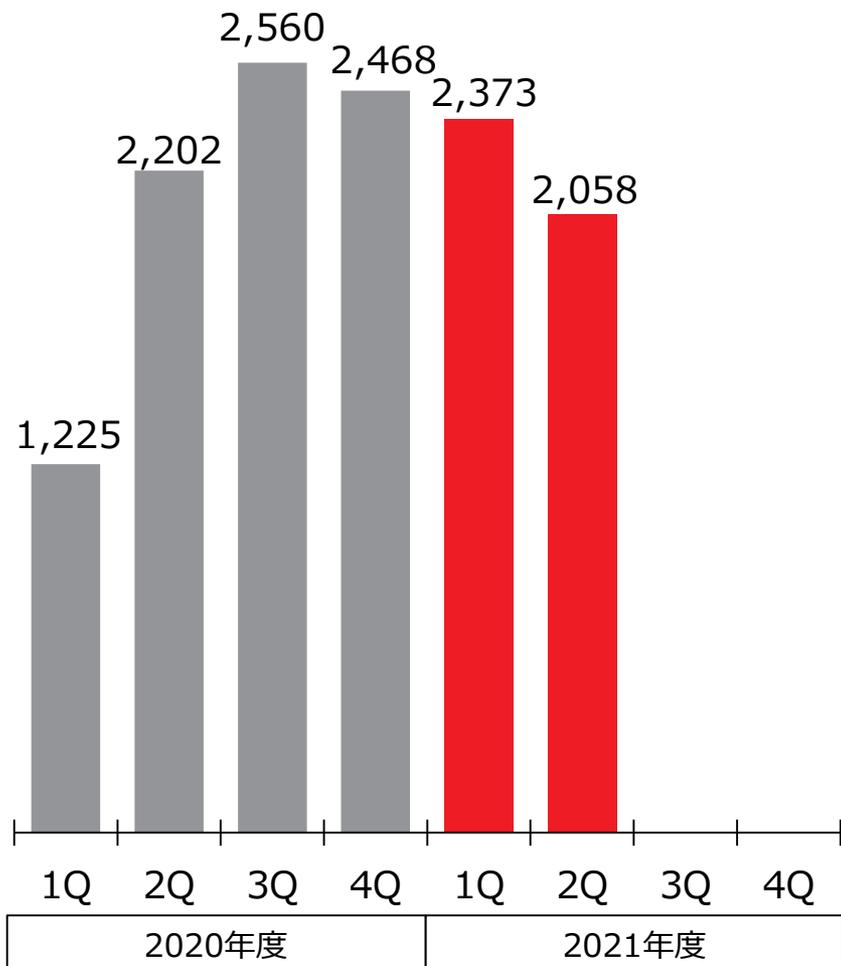
4-4) 業績推移 – 自動車 (ステアリング + 駆動)

※HUBを含む



売上収益

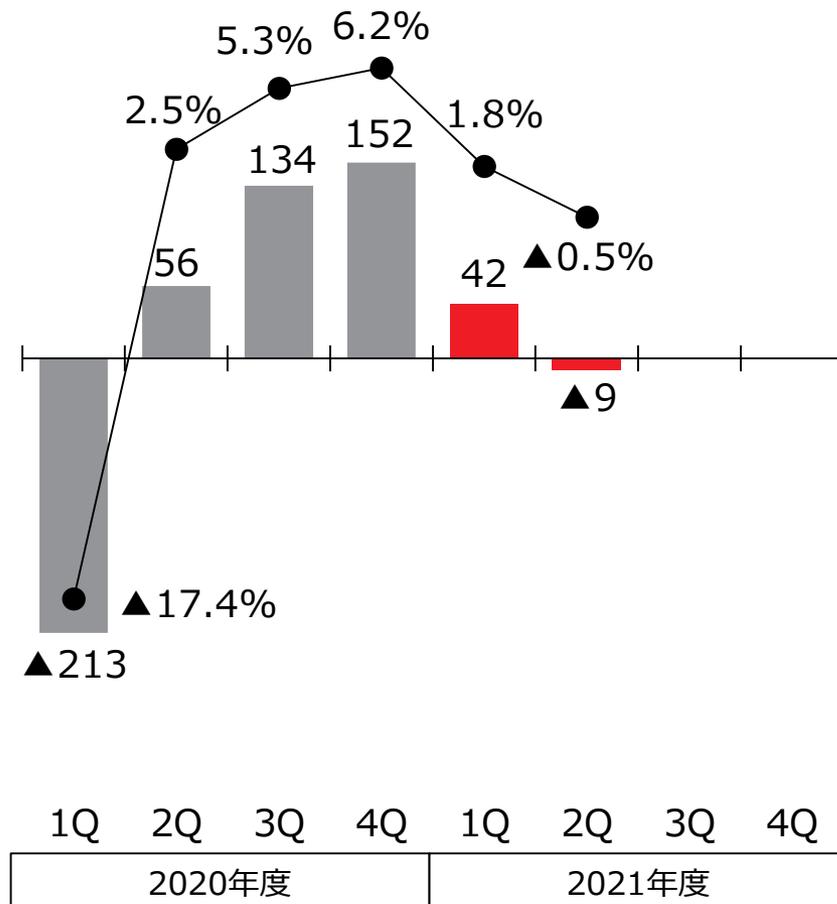
単位：億円



事業利益

単位：億円

● 売上収益比

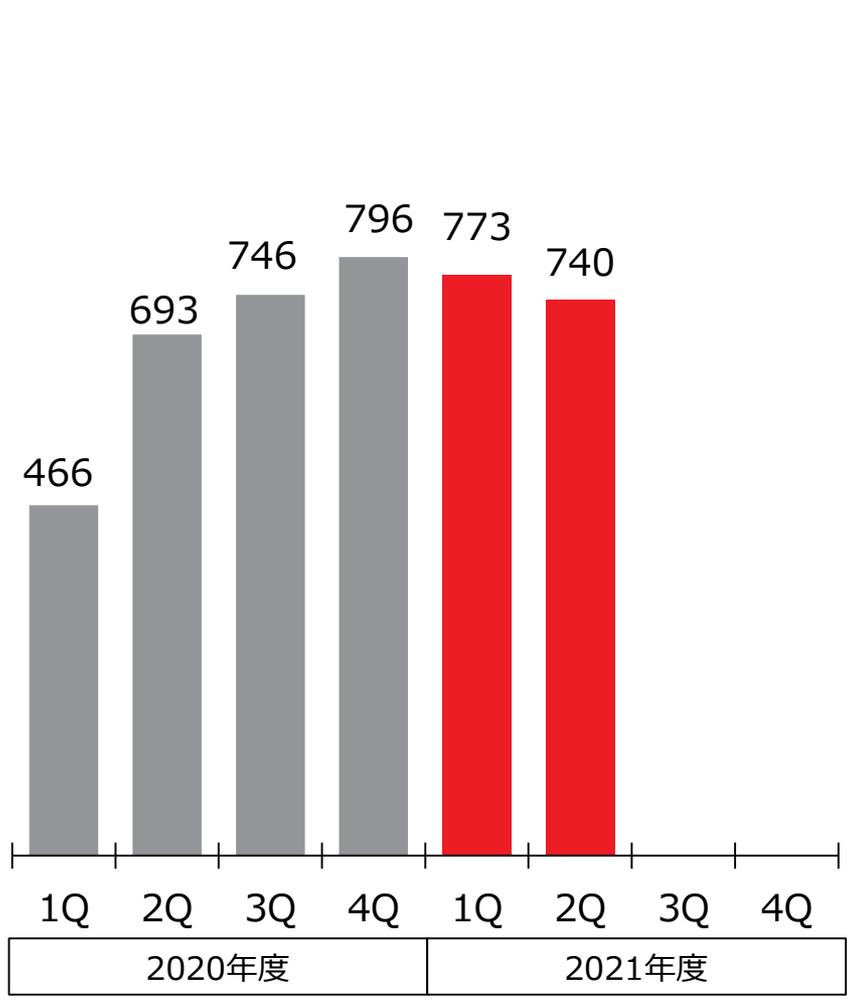


4-4) 業績推移－産機・軸受 ※HUBは含まない



売上収益

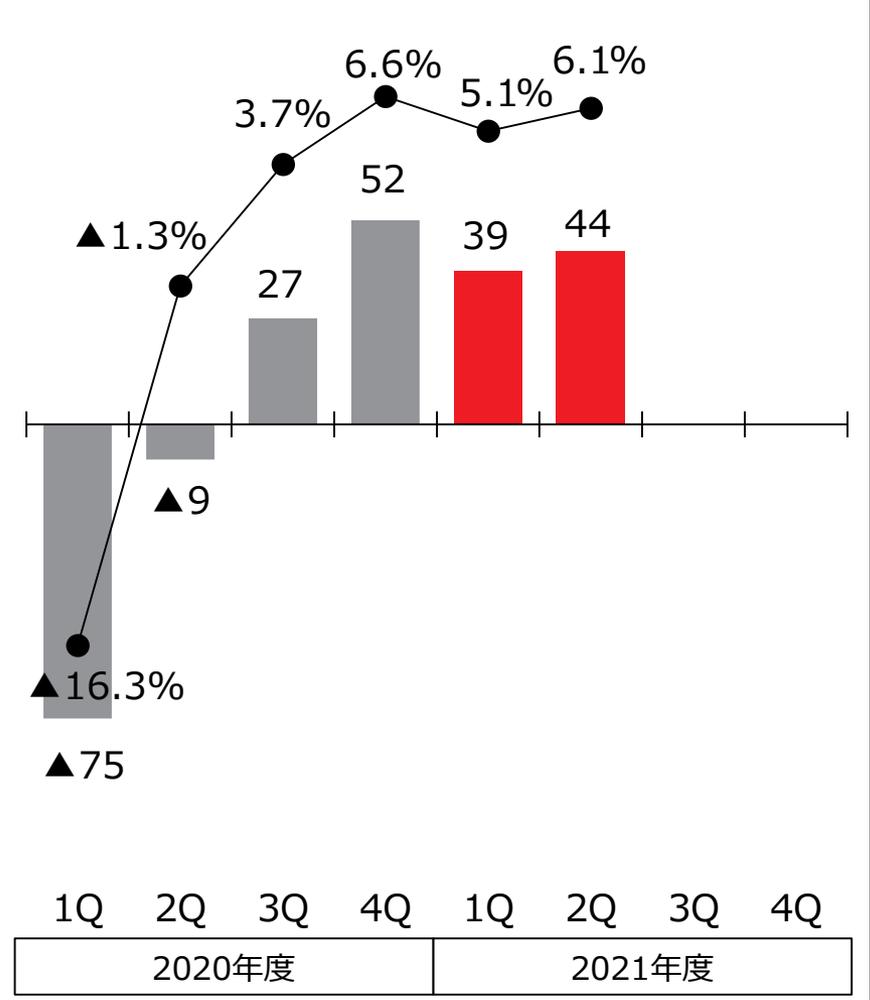
単位：億円



事業利益

単位：億円

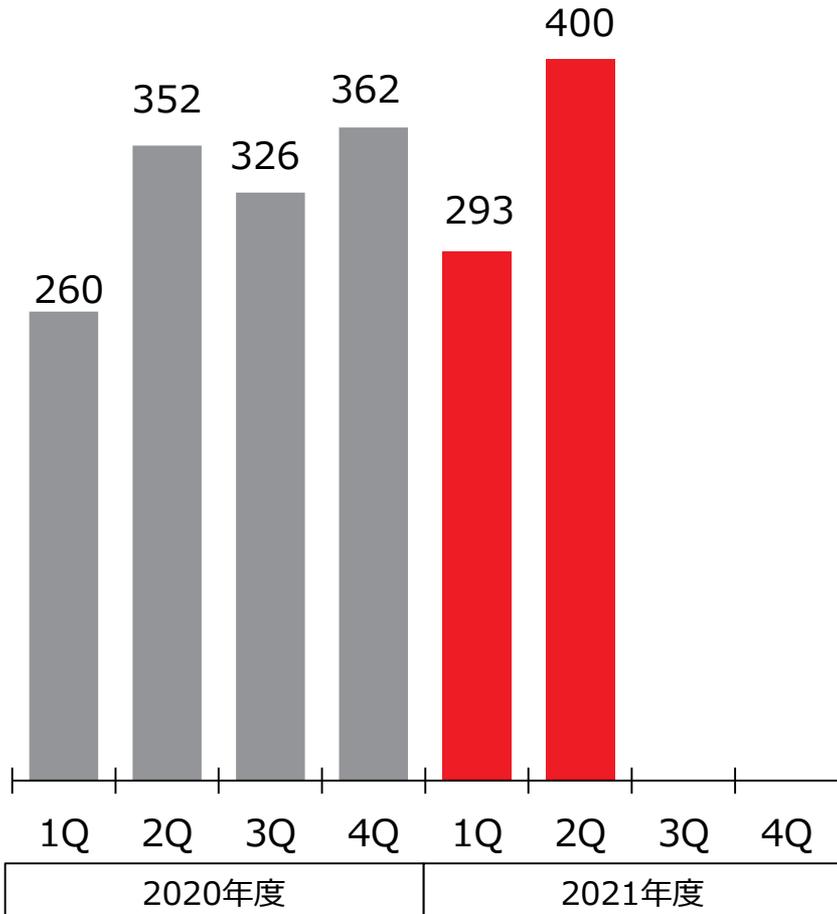
● 売上収益比



4-4) 業績推移－工作機械 (工作機械＋その他)

売上収益

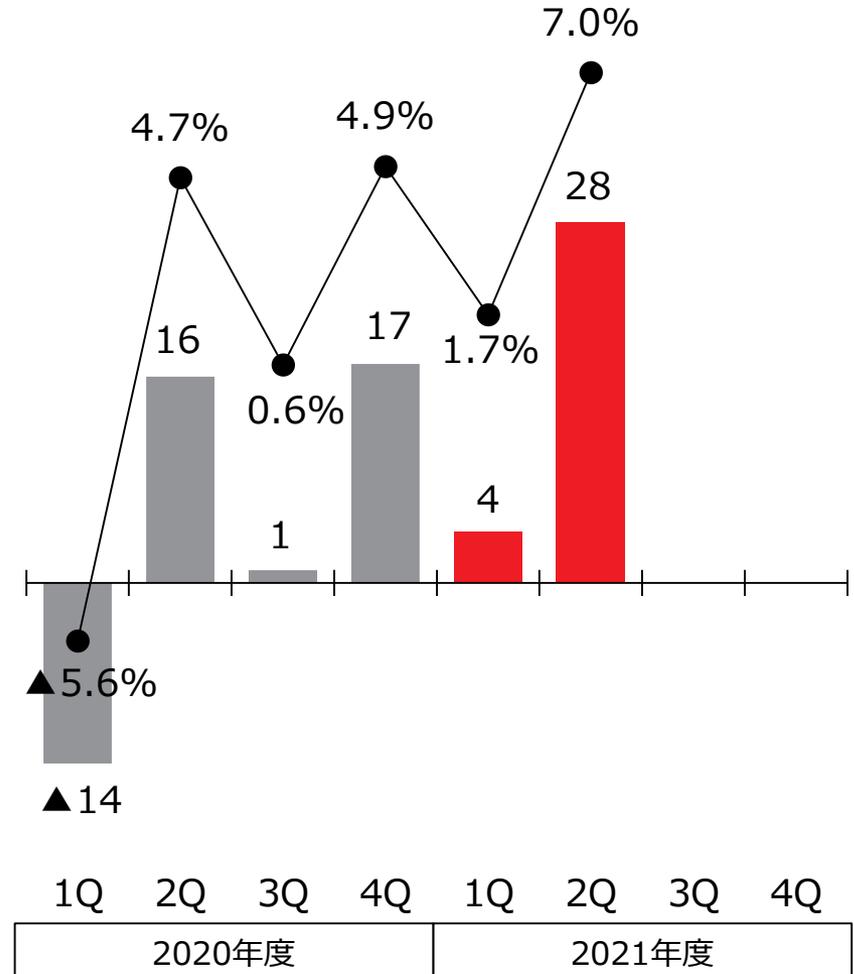
単位：億円



事業利益

単位：億円

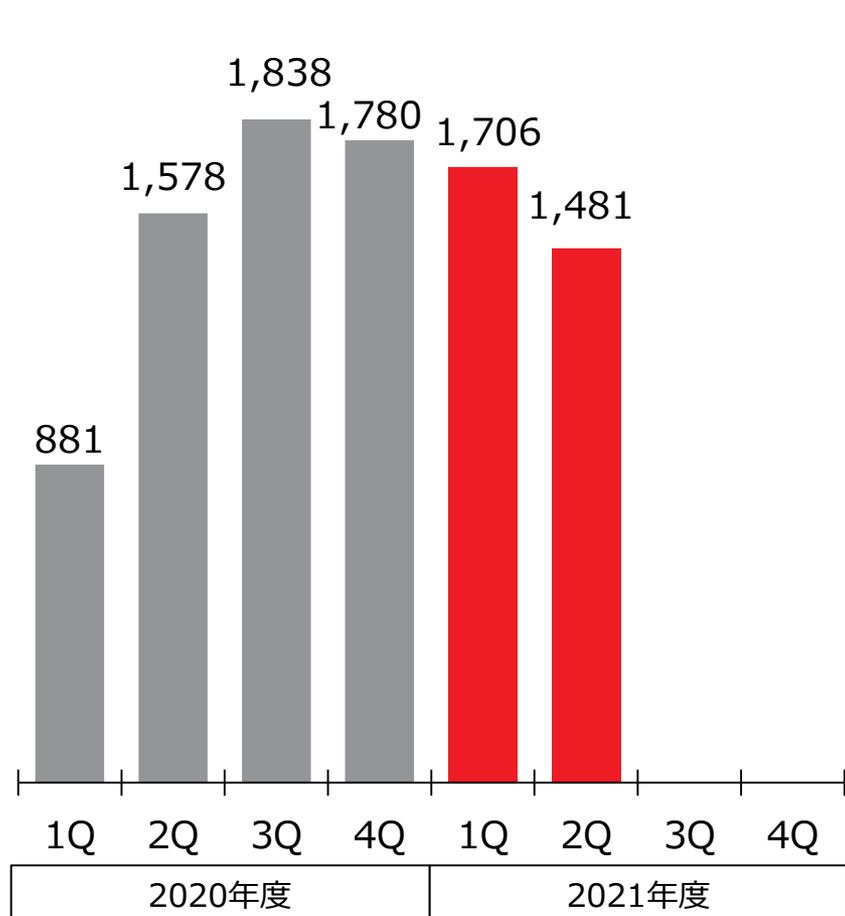
● 売上収益比



4-4) 業績推移 – ステアリング

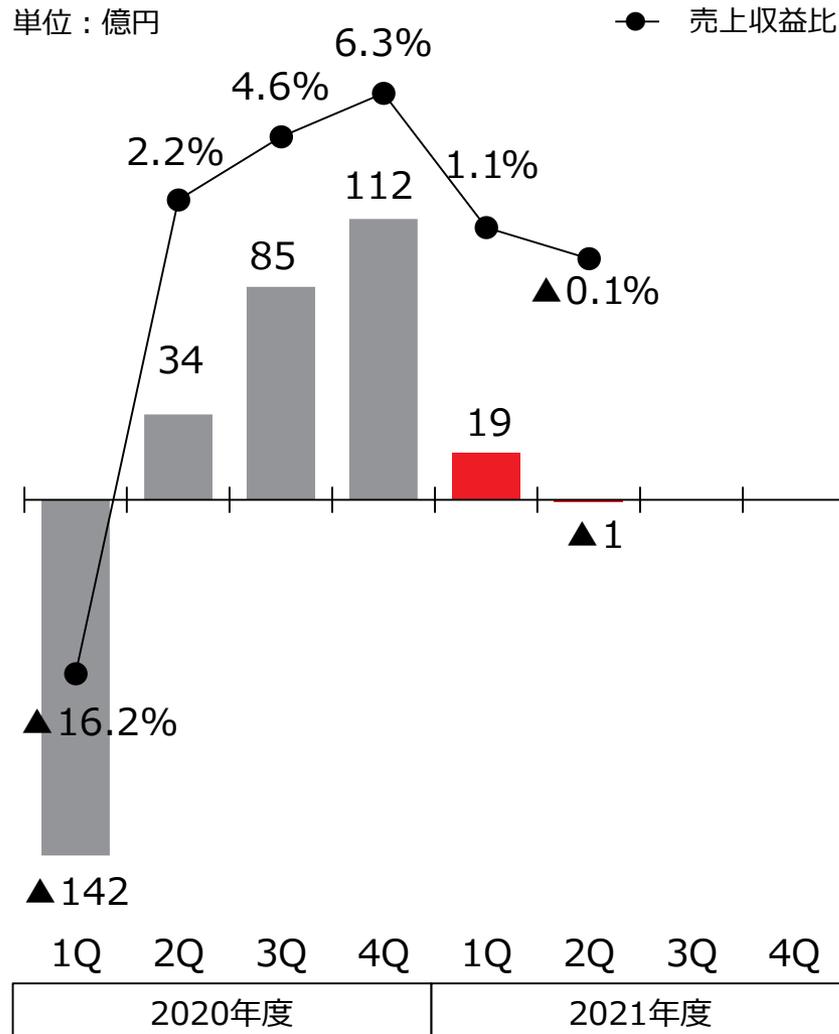
売上収益

単位：億円



事業利益

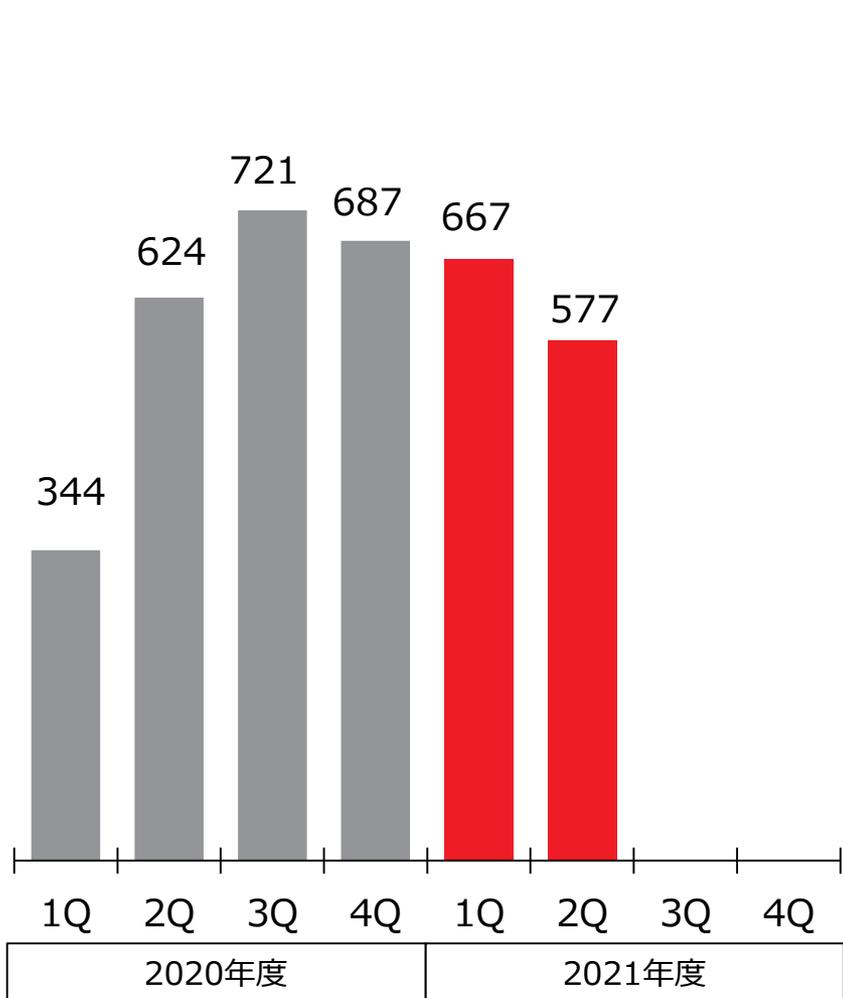
単位：億円



4-4) 業績推移－駆動 ※HUBを含む

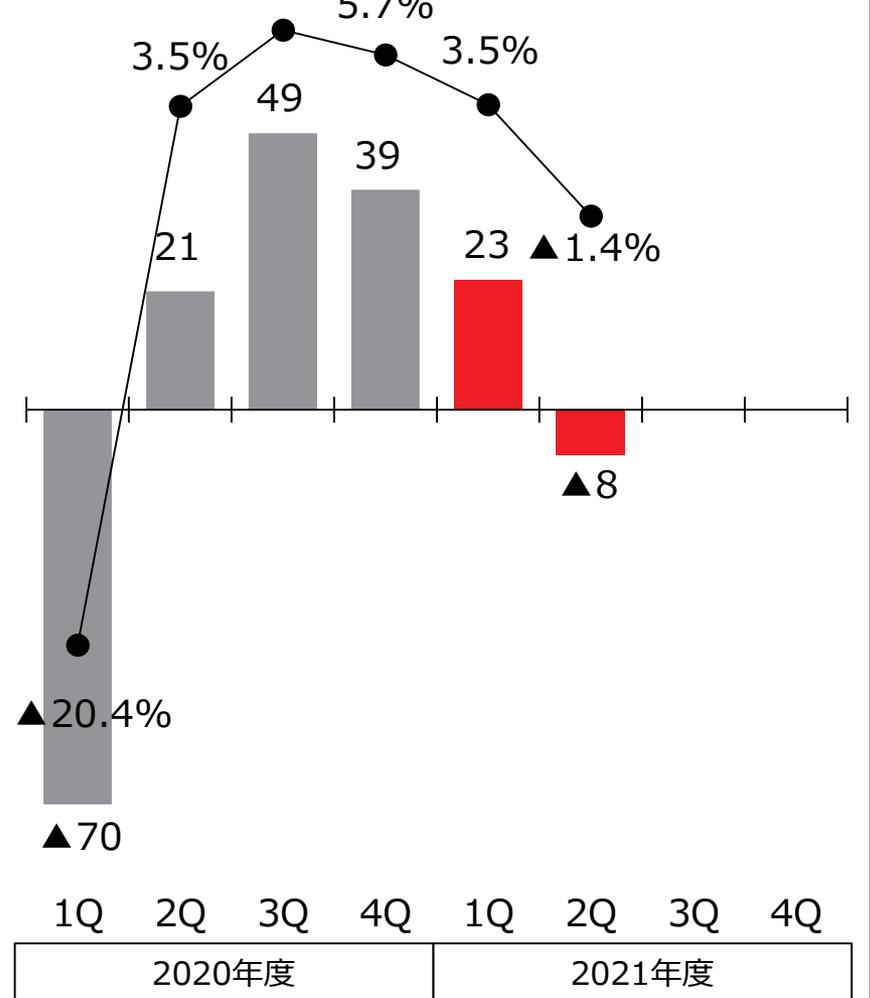
売上収益

単位：億円



事業利益

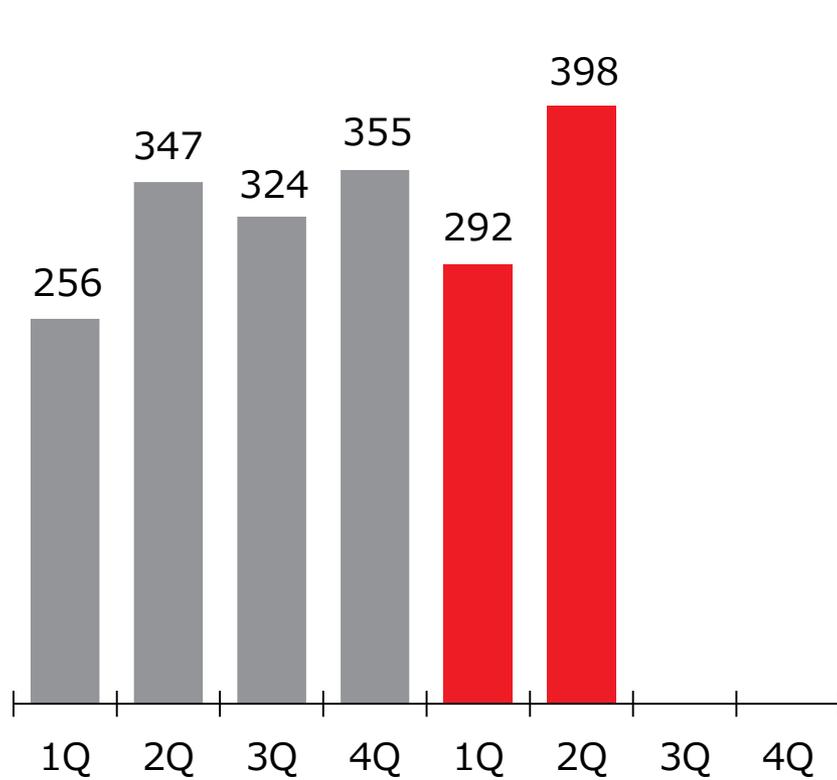
単位：億円



4-4) 業績推移 – 工作機械 (その他除く)

売上収益

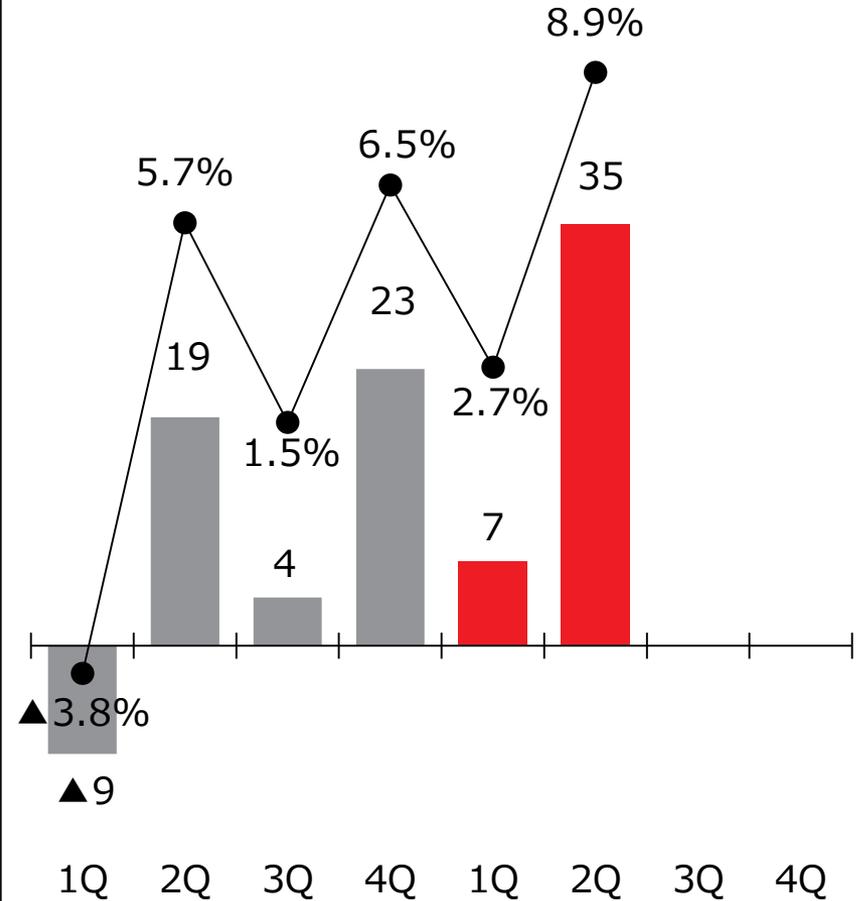
単位：億円



事業利益

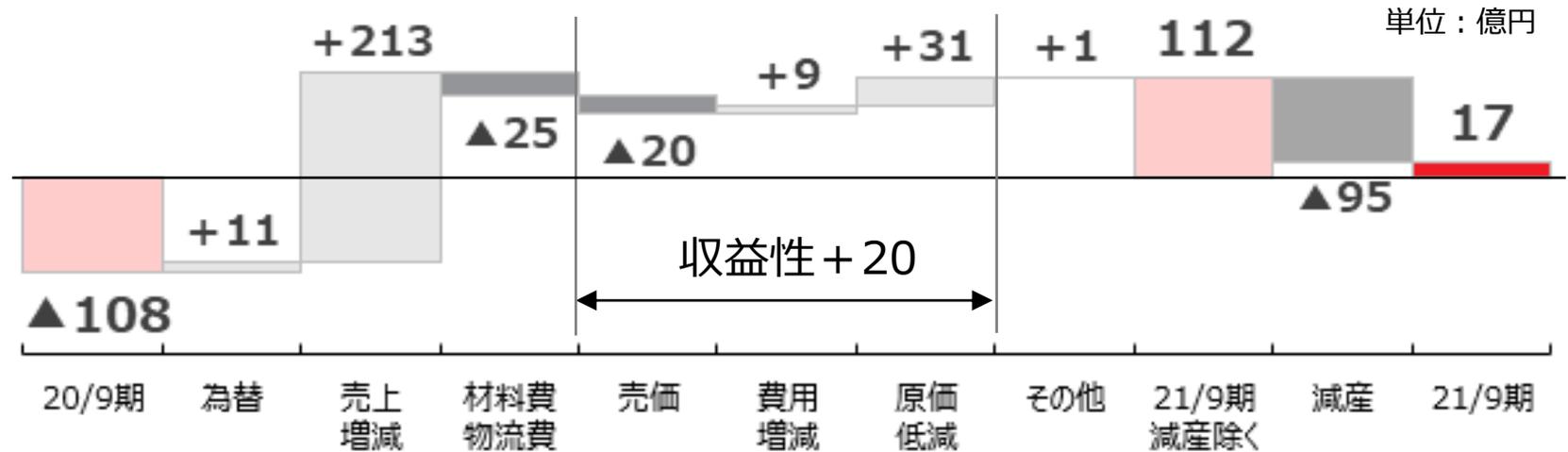
単位：億円

● 売上収益比

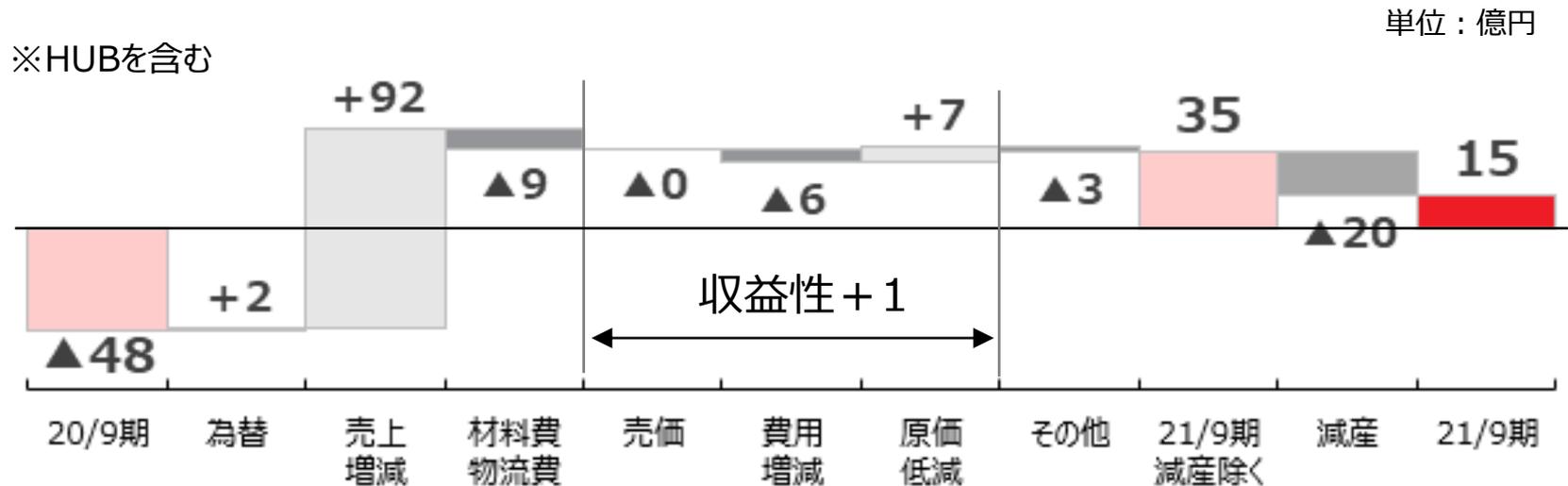


4-5) 事業利益増減分析－事業別 (ステアリング／駆動)

ステアリング



駆動 ※

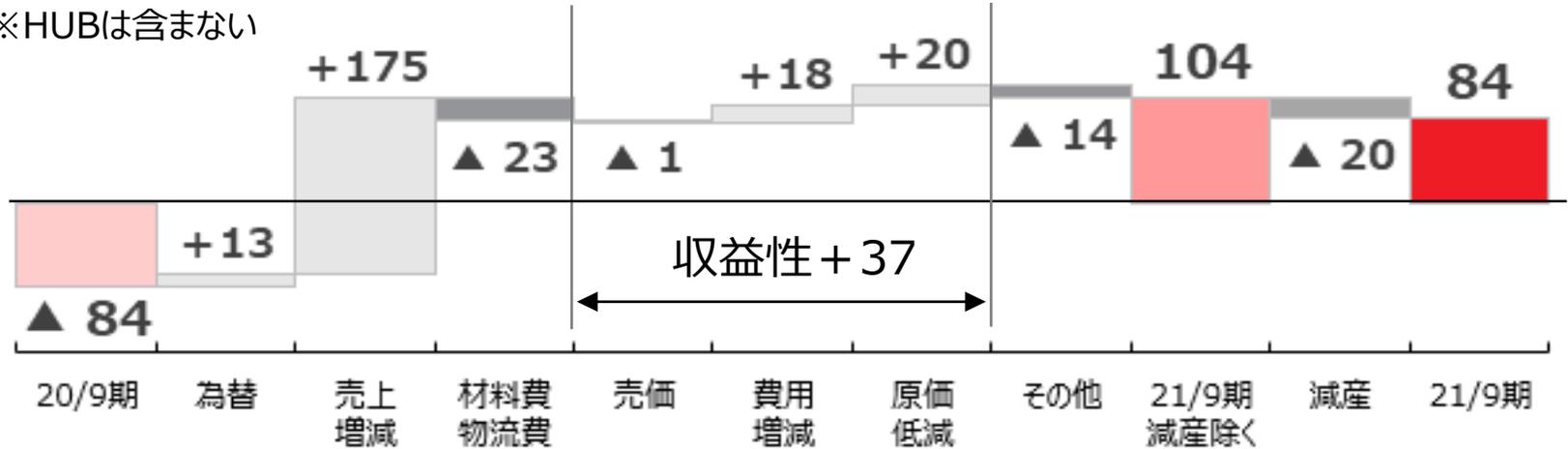


4-5) 事業利益増減分析－事業別 (軸受／工作機械)

単位：億円

軸受
※

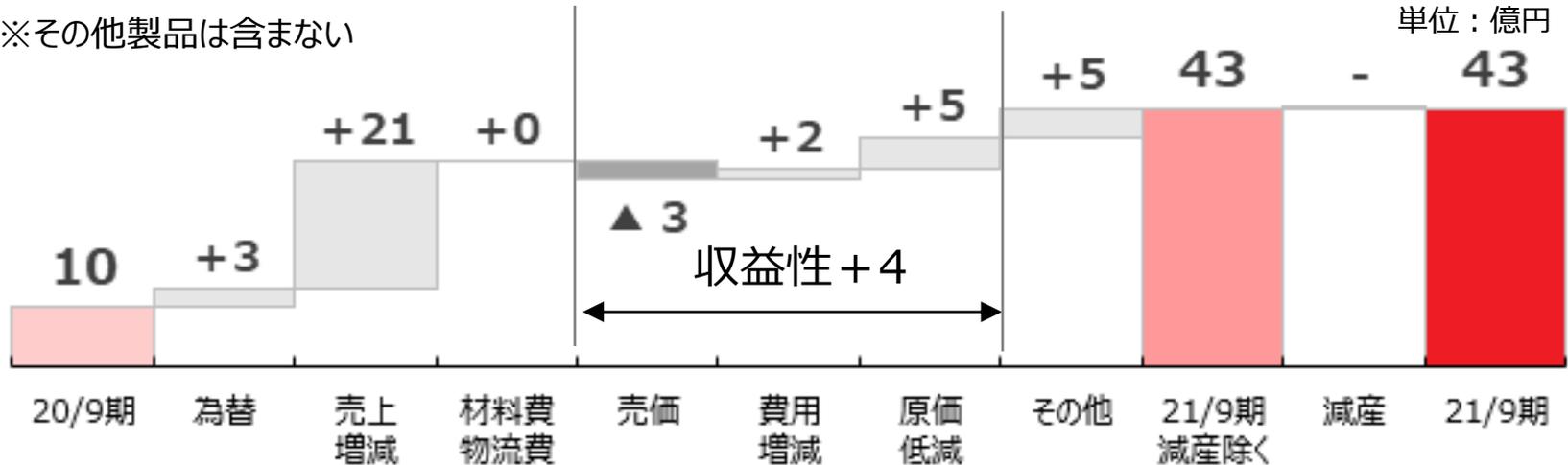
※HUBは含まない



工作機械
※

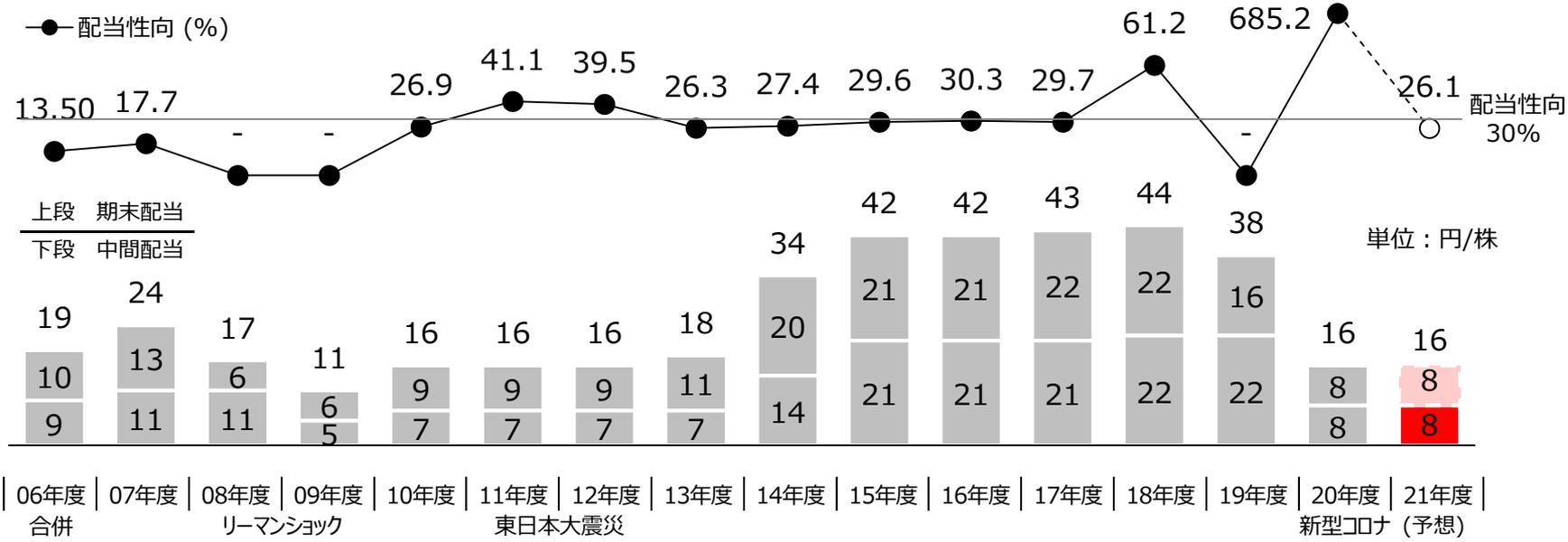
※その他製品は含まない

単位：億円

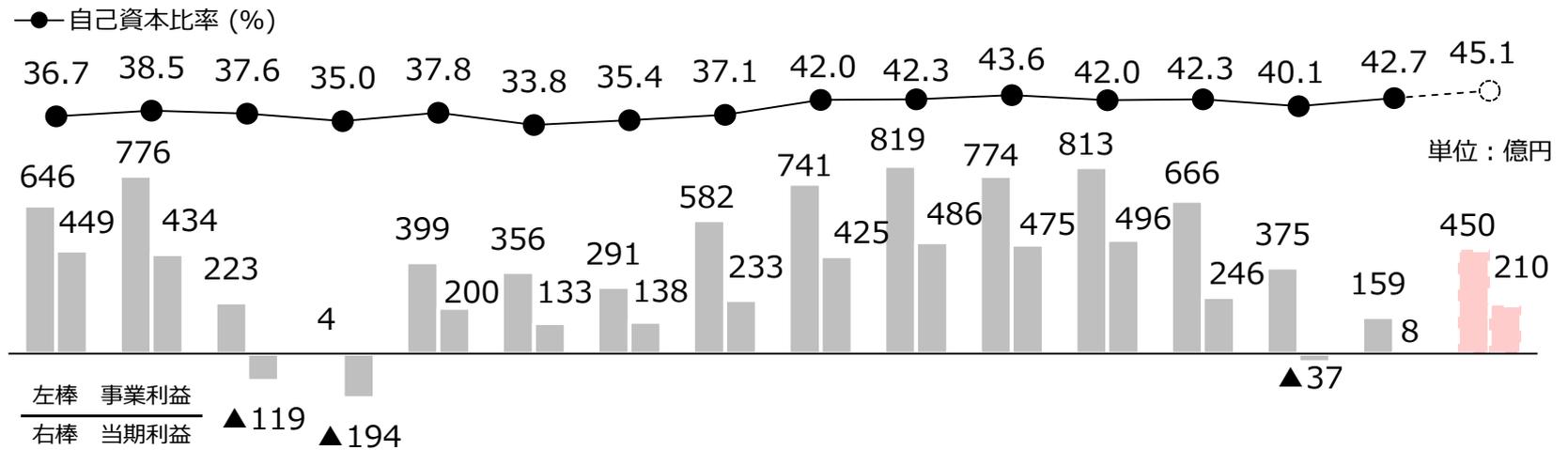


4-6) 配当推移

配当推移



参考 (利益推移)





【将来見通しに関する注意事項】

本資料には、業績予想、将来予測に基づく計画、戦略の記述が含まれています。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績は記載内容とは異なる可能性があります。