

さりげない安心と感動する制動を



2018年3月期 決算説明会資料

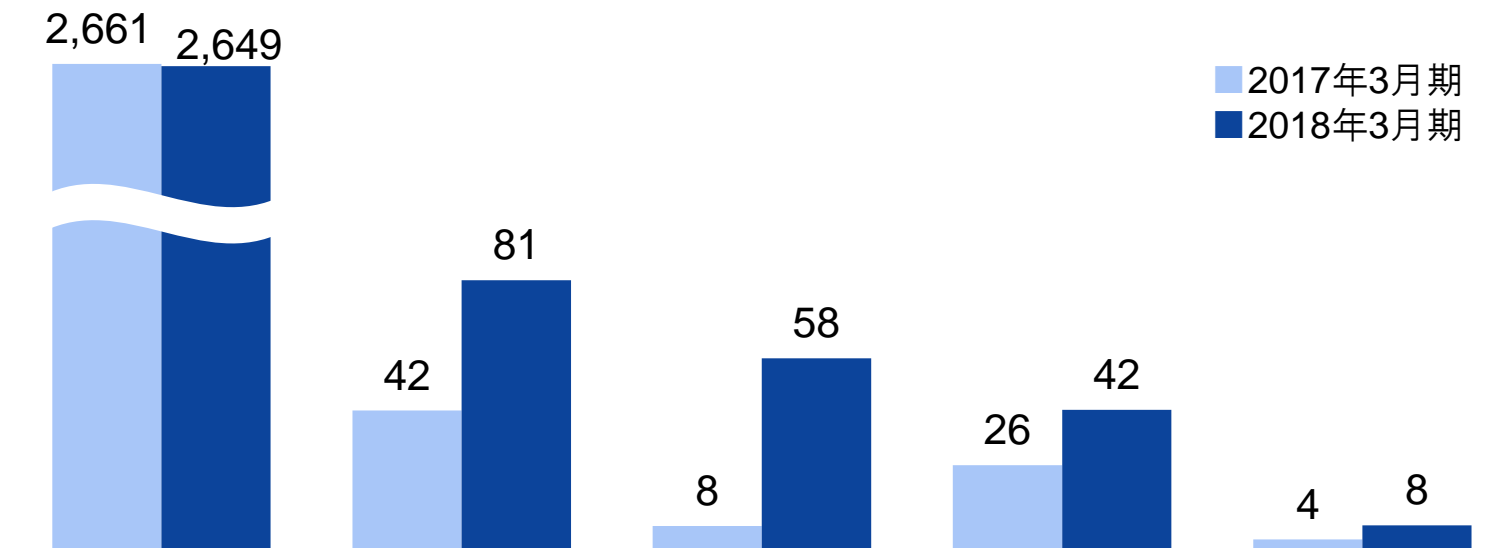
2018年5月9日
曙ブレーキ工業株式会社

2018年3月期 実績

2018年3月期：連結業績(対前年同期)

営業利益は前年同期比39億円増

単位：億円



	売上高	営業利益	経常利益	税前 当期純利益 ^{*1}	当期純利益 ^{*2}
17年3月期	2,661	42	8	26	4
18年3月期	2,649	81	58	42	8
前年差	△ 12	+ 39	+ 50	+ 17	+ 4

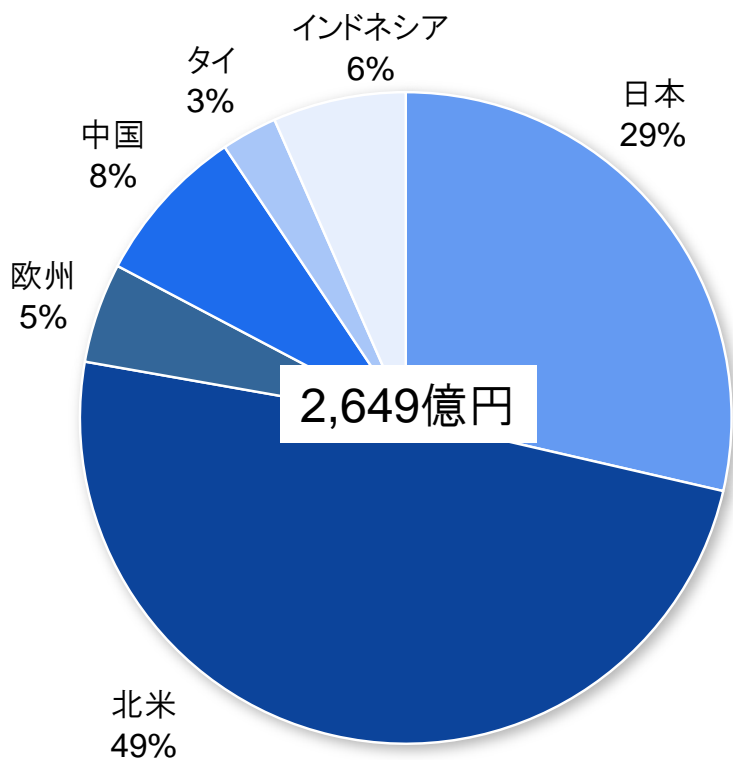
*1 税金等調整前当期純利益

*2 親会社株主に帰属する当期純利益

2018年3月期：売上高(地域別)

＜2018年3月期 実績＞

単位：億円

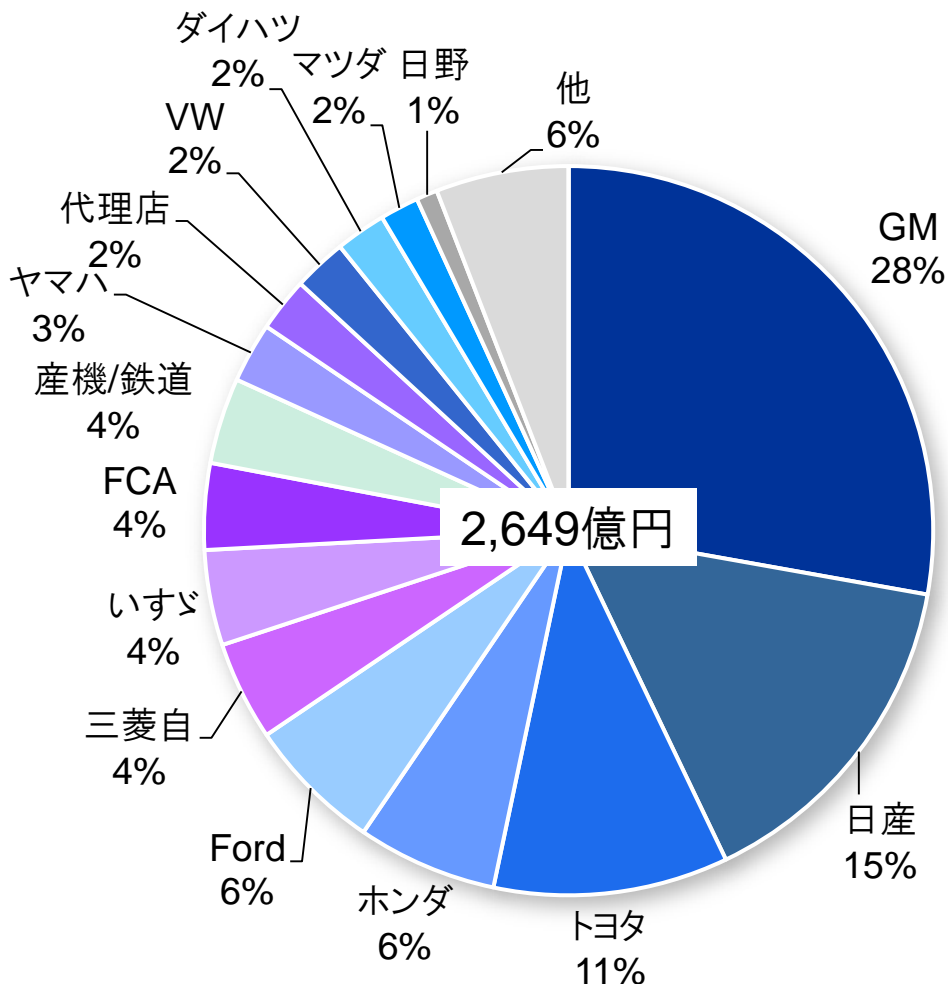


	17/3期	18/3期	差	為替 換算 影響
日本	809	814	+ 5	-
北米	1,531	1,399	△ 133	+ 30
欧州	116	141	+ 26	+ 12
中国	200	225	+ 25	+ 3
タイ	66	79	+ 13	+ 5
インドネシア	163	188	+ 24	+ 4
アジア計*	430	492	+ 62	+ 12
小計	2,885	2,846	△ 40	+ 55
連結消去	△ 224	△ 196	+ 28	-
合計	2,661	2,649	△ 12	+ 55

* アジアは、中国、タイ、インドネシアの単純合算

2018年3月期：売上高(お客様別)

＜2018年3月期 実績＞



	17/3期	18/3期
GM	28%	28%
日産	15%	15%
トヨタ	11%	11%
ホンダ	7%	6%
Ford	7%	6%
三菱自	4%	4%
いすゞ	5%	4%
FCA(旧Chrysler)	6%	4%
産機/鉄道	4%	4%
ヤマハ	2%	3%
代理店	3%	2%
その他	8%	13%
合計	100%	100%

2018年3月期：地域別の状況(対前年同期)

単位：億円	売上高			
	17/3期	18/3期	前年差	為替
日本	809	814	+5	-
米国	1,524	1,388	△ 136	+ 30
メキシコ	8	11	+3	+0
欧州	116	141	+26	+12
中国	200	225	+25	+3
タイ	66	79	+13	+5
インドネシア	163	188	+24	+4
アジア	430	492	+62	+12
連結消去	△ 224	△ 196	+28	-
合計	2,661	2,649	△ 12	+55

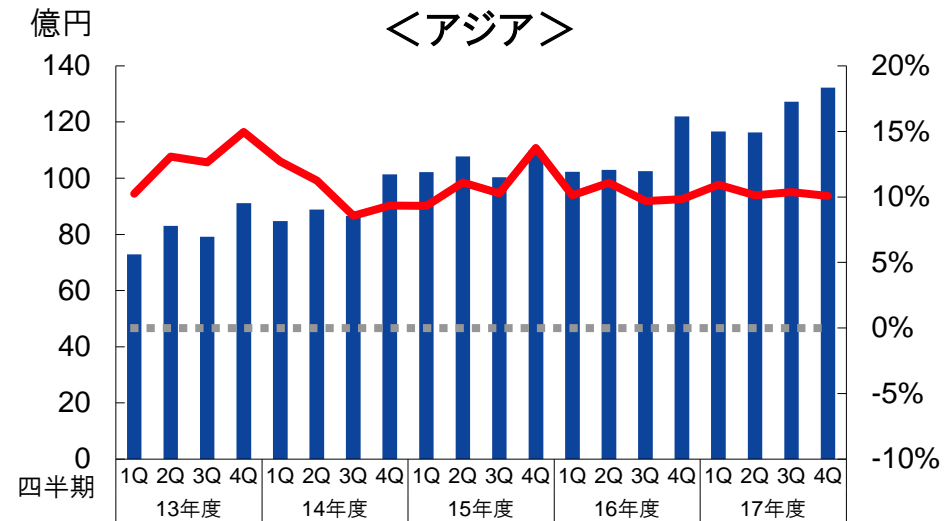
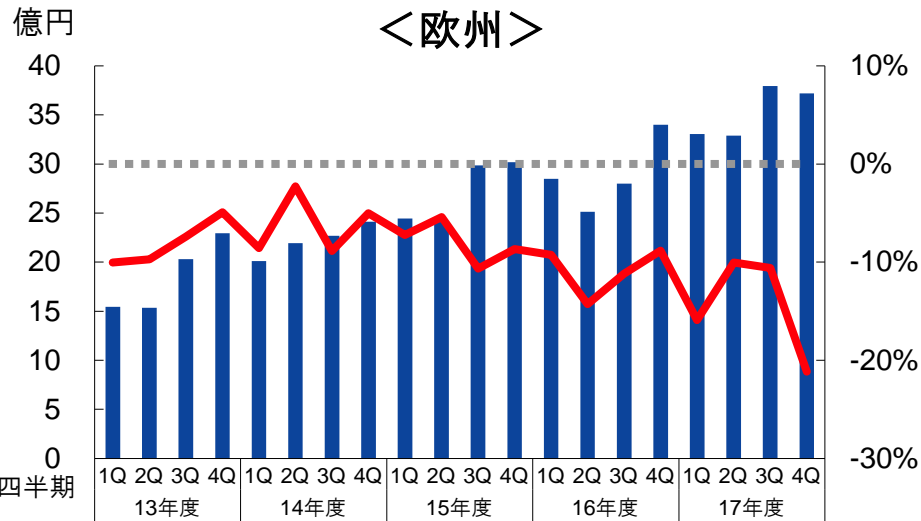
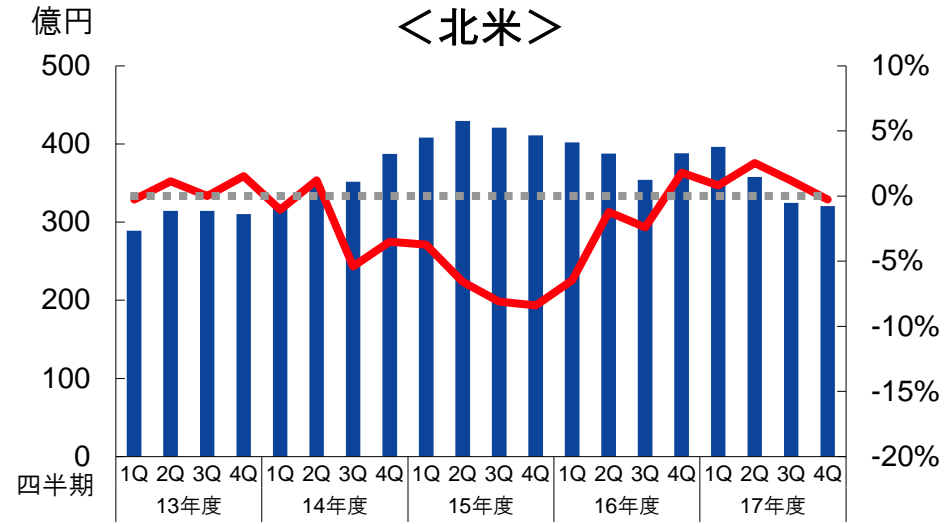
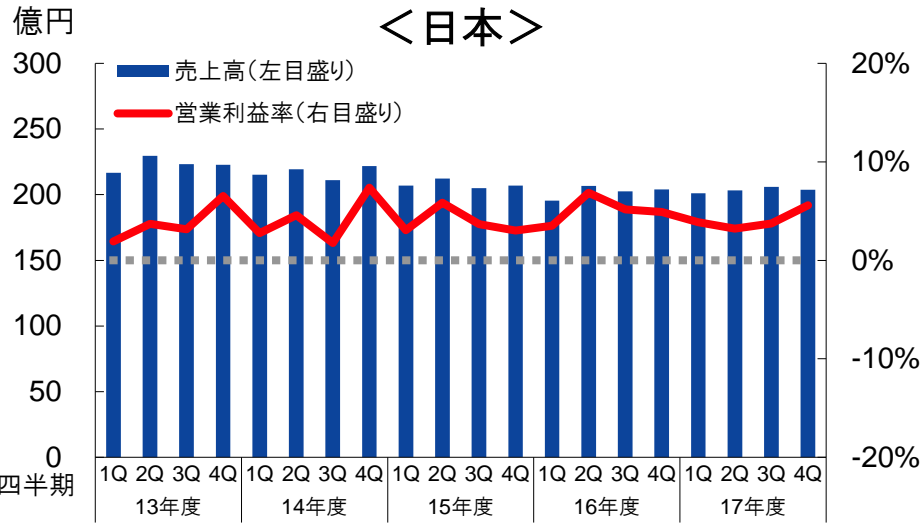
営業利益			
17/3期	18/3期	前年差	為替
41	33	△ 8	-
△ 29	18	+47	+0
△ 4	△ 3	+1	△ 0
△ 13	△ 20	△ 8	△ 2
26	26	+1	+0
4	5	+1	+0
14	20	+6	+0
44	51	+7	+1
2	2	+0	-
42	81	+39	△ 0

為替 USD: 109.6→112.0、EUR: 118.9→130.3、CNY: 16.4→16.6、THB: 3.1→3.3、IDR: 0.0082→0.0084

現地通貨ベース	売上高		
	17/3期	18/3期	前年差
米国: USD mil.	1,390	1,239	△ 151
メキシコ: USD mil.	7	10	+3
欧州: EUR mil.	97	108	+11
中国: CNY mil.	1,216	1,351	+136
タイ: THB mil.	2,143	2,381	+238
インドネシア: IDR bil.	1,993	2,236	+243

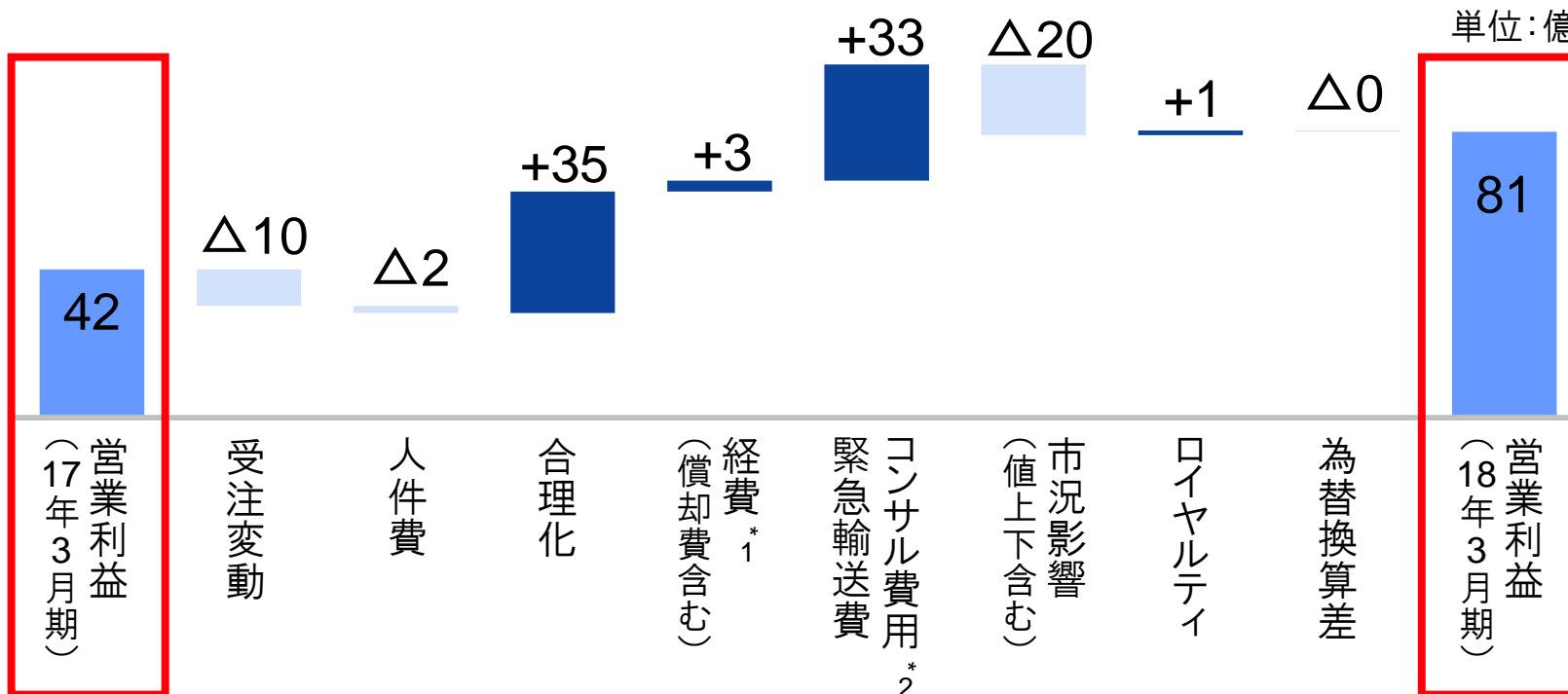
営業利益		
17/3期	18/3期	前年差
△ 26	16	+42
△ 4	△ 3	+1
△ 11	△ 16	△ 5
157	159	+3
138	148	+9
168	232	+64

2018年3月期：売上高と営業利益率のトレンド(地域別)



2018年3月期： 営業利益増減分析(対前年同期)

単位：億円



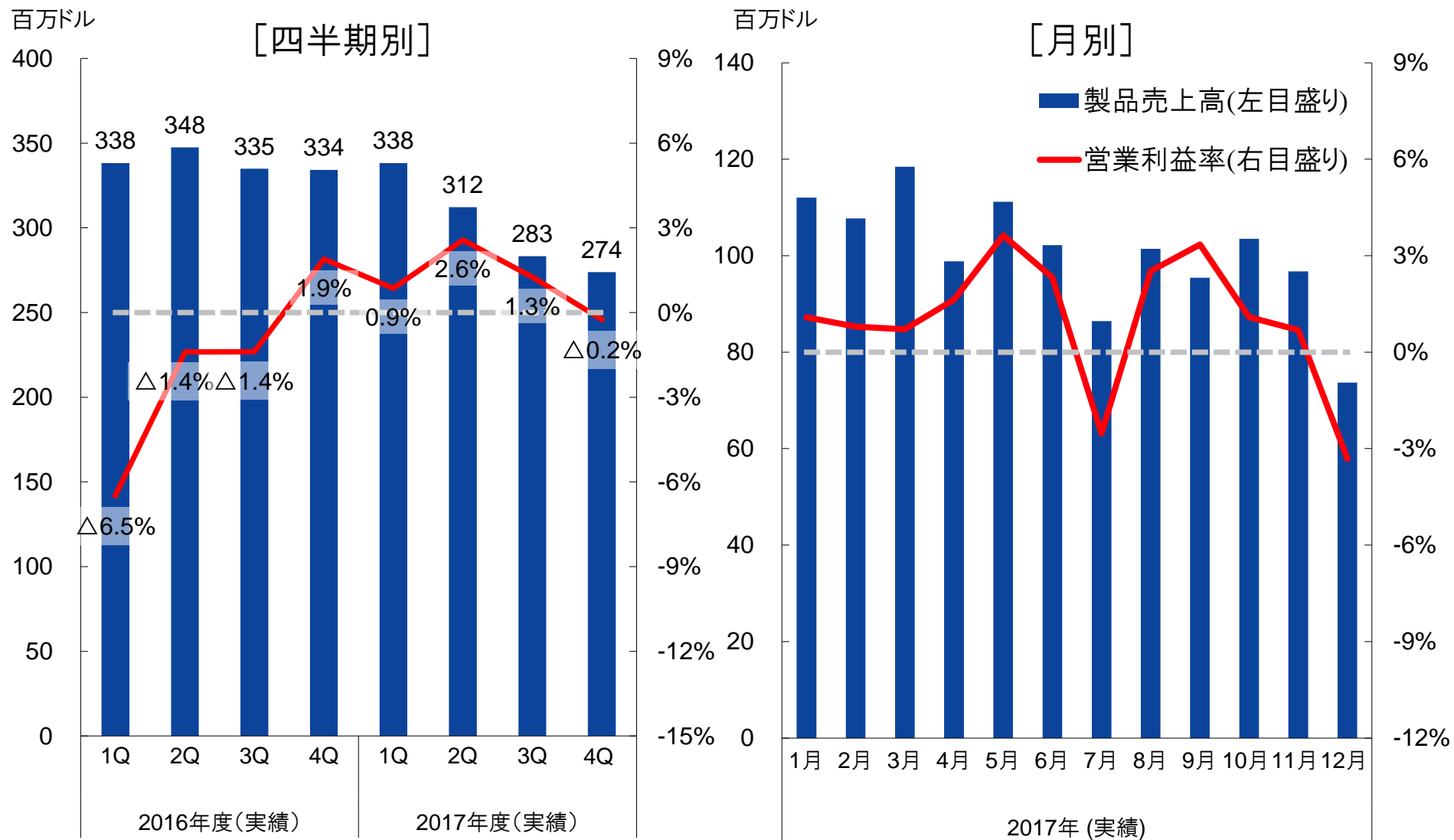
日本	41	△ 5	△ 6	+ 9	△ 4		△ 3	+ 1			33
米国	△ 30	△ 26	+ 14	+ 17	+ 21	+ 33	△ 15	+ 3	+ 0		18
メキシコ	△ 4	+ 1	△ 0	+ 0	△ 1		+ 1	△ 0	△ 0		△ 3
欧州	△ 13	+ 3	△ 4		△ 4			△ 1	△ 2		△ 20
アジア	44	+ 18	△ 6	+ 9	△ 10		△ 3	△ 2	+ 1		51
連結消去	3	△ 1									2

*1 経費には開発費用を含む

*2 コンサル費用+21億円、緊急輸送費+12億円

2018年3月期：米国の進捗状況

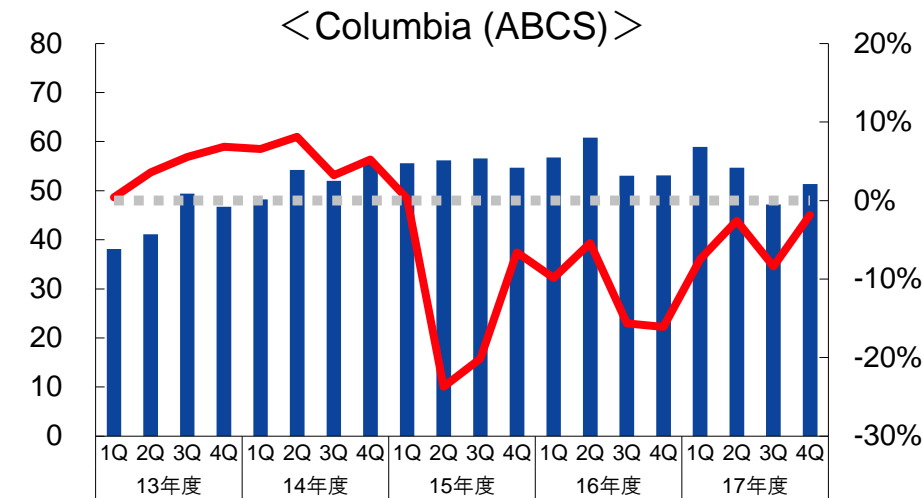
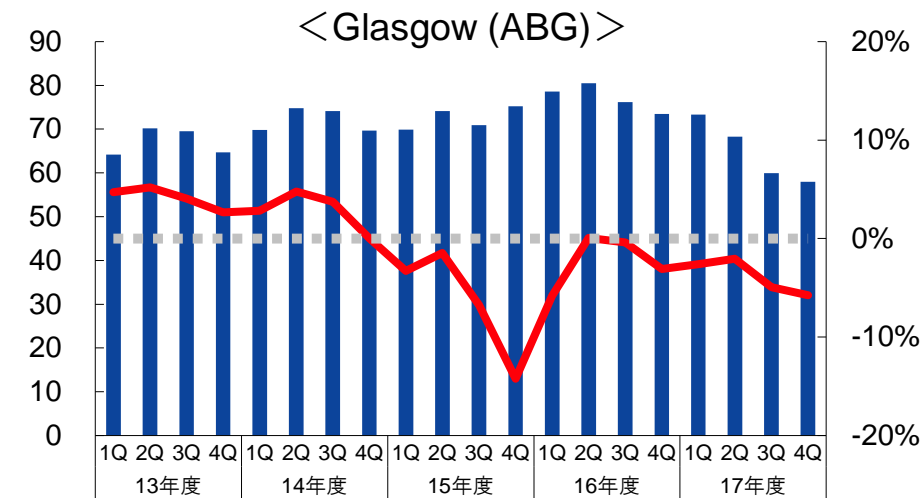
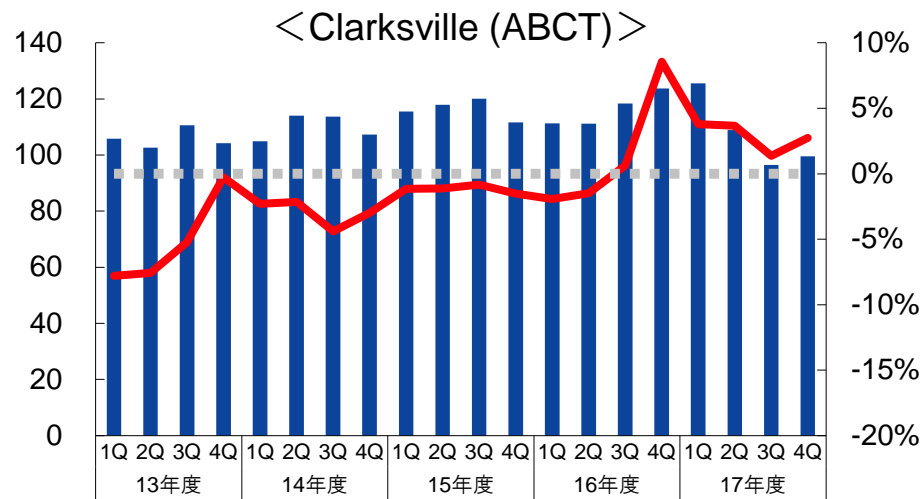
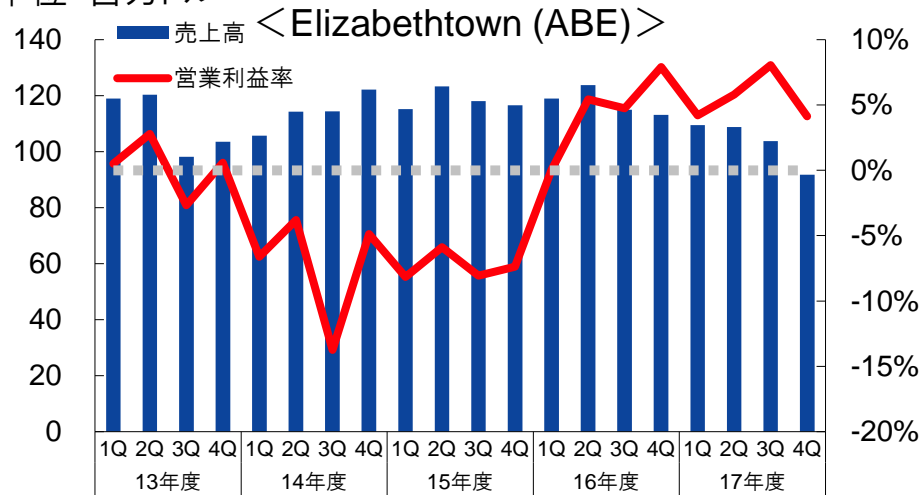
製品売上高・営業利益率推移〔四半期別/月別〕(米国会計基準)



2018年3月期：米国の拠点別推移

四半期ごとの売上高と営業利益率（米国会計基準）

単位：百万ドル



2018年3月期： 営業利益から当期純利益まで

2017年3月期

主な勘定

営業利益

42

営業外収支 △ 35

受取配当金	+ 3
支払利息	△ 15
為替差損	△ 12
開業費	△ 2
その他	△ 9

経常利益

8

特別損益 + 18

投資有価証券売却益	+ 8
Ai-Ring補助金	+ 12
事業構造改善引当金戻入額	+ 2
固定資産売却損	△ 3

税前当期純利益*1

26

法人税・住民税・事業税	△ 16
法人税等調整額	+ 3
非支配株主当期利益	△ 9

当期純利益*2

4

*1 税金等調整前当期純利益

*2 親会社株主に帰属する当期純利益

2018年3月期

主な勘定

単位：億円

営業利益

81

営業外収支 △ 23

受取配当金	+ 3
支払利息	△ 19
為替差益	+ 2
その他	△ 9

経常利益

58

特別損益 △ 16

減損損失等 △ 16

税前当期純利益*1

42

法人税・住民税・事業税	△ 21
法人税等調整額	△ 1
非支配株主当期利益	△ 12

当期純利益*2

8

*1 税金等調整前当期純利益

*2 親会社株主に帰属する当期純利益

2018年3月期：貸借対照表(対前期末)

単位：億円

(資産の部)	17/3 期末	18/3 期末	前期末比	為替 影響	(負債・ 純資産の部)	17/3 期末	18/3 期末	前期末比	為替 影響
流動資産	758	685	△ 73	+ 1	流動負債	942	874	△ 68	+ 3
現金及び預金	156	127	△ 29	+ 1	仕入債務	293	294	+ 1	△ 0
売上債権	340	321	△ 20	+ 1	有利子負債	476	425	△ 51	+ 3
たな卸資産	204	194	△ 9	△ 1	その他	173	155	△ 18	+ 0
繰延税金資産	10	8	△ 2	-	固定負債	782	755	△ 28	△ 4
その他	48	35	△ 13	+ 1	有利子負債	705	672	△ 33	△ 4
固定資産	1,260	1,259	△ 2	△ 1	その他	78	83	+ 5	△ 0
有形固定資産	1,050	1,035	△ 15	△ 1	負債合計	1,724	1,629	△ 96	△ 1
無形固定資産	21	20	△ 1	△ 0	純資産	294	315	+ 21	+ 1
投資有価証券	129	141	+ 12	-	資本金	199	199	-	-
繰延税金資産	8	8	△ 0	△ 0	資本剰余金	129	-	△ 129	-
その他	52	54	+ 2	+ 0	利益剰余金	△ 190	△ 53	+ 137	-
総資産	2,018	1,943	△ 74	+ 0	その他	155	169	+ 13	+ 1
					負債・純資産	2,018	1,943	△ 74	+ 0

為替 USD: 116.5→113.0、EUR: 119.8→130.5、CNY: 16.8→17.3、THB: 3.2→3.5、IDR: 0.0087→0.0084

2018年3月期： 研究開発費、設備投資・償却費

研究開発費

単位：億円

	17年3月期 実績	18年3月期 実績	【参考】 18年3月期 通期計画
研究開発費*1	108	103	105

*1 製品の適用開発に関連する費用も含む

18年3月期 先行開発案件

- ・電動ブレーキ
- ・次世代HP/HE用ブレーキ
- ・環境対応型摩擦材(銅フリー・耐熱摩擦材)
- ・インフラ&モビリティ用ブレーキ
- ・次世代ディスクブレーキ
- ・軽量化、低引摺り要素技術開発

設備投資・減価償却費

単位：億円

	17年3月期 実績	18年3月期 実績	【参考】 18年3月期 通期計画
設備投資	149 ^{*2}	116	150
減価償却費	119	124	125

*2 北米リース資産買取額38億円を除く

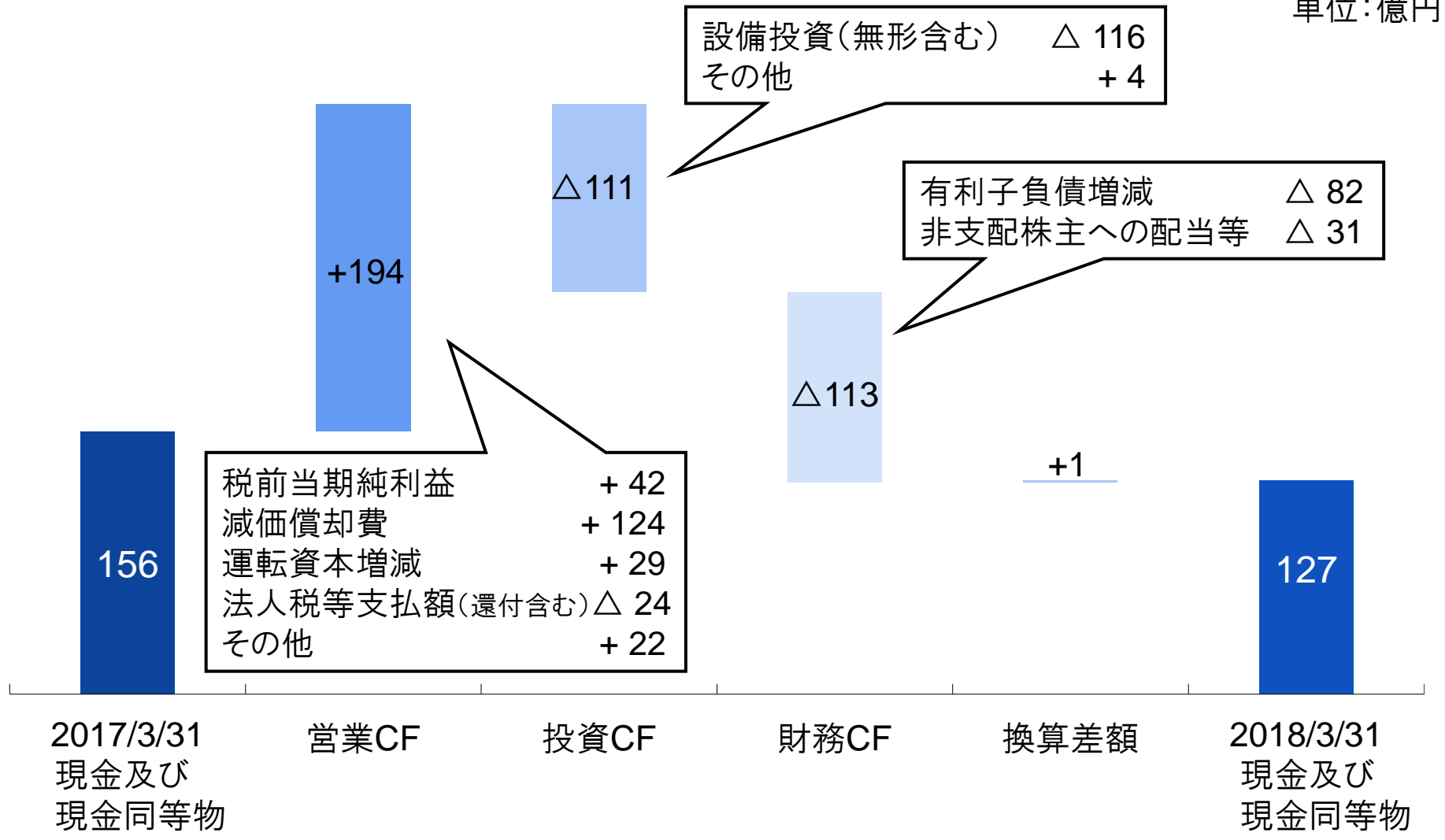
18年3月期 主要設備投資案件

- ・HP生産設備
- ・生産能力の増強
- ・環境対応、インフラ整備
- ・次期モデル対応

2018年3月期: キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー: 通期目標+30億円に対し+83億円

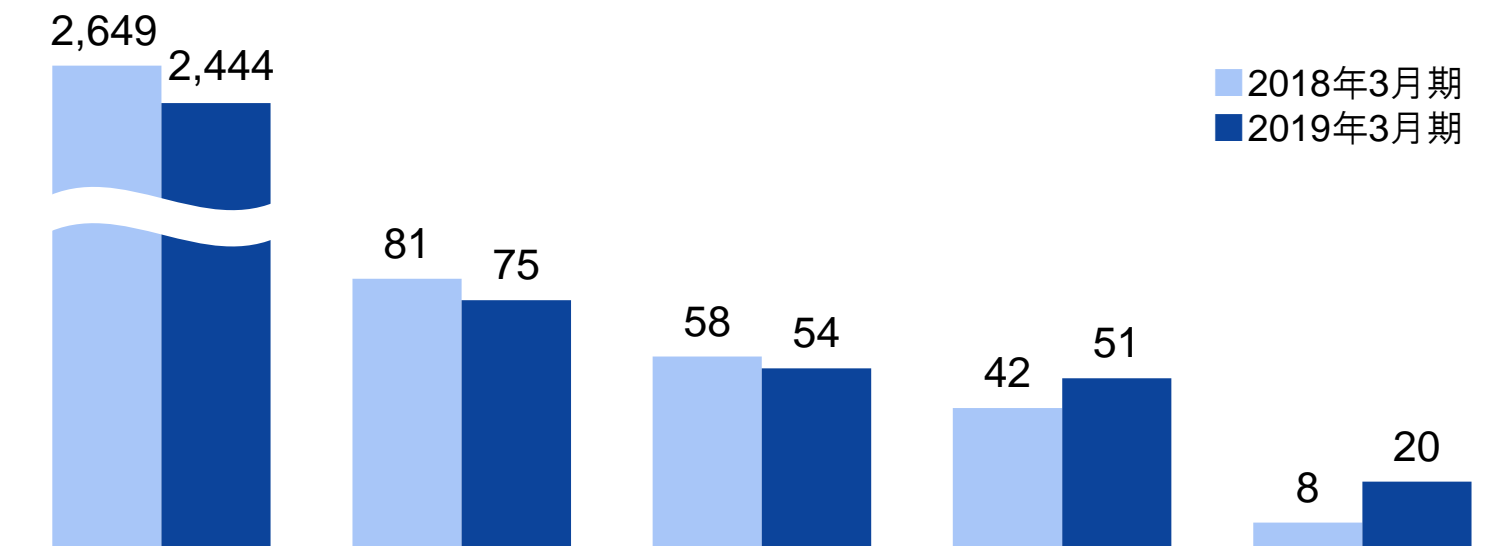
単位: 億円



2019年3月期 業績見通し

2019年3月期見通し：連結業績(対前年同期)

単位：億円



	売上高	営業利益	経常利益	税前 当期純利益 ^{*1}	当期純利益 ^{*2}
18年3月期	2,649	81	58	42	8
19年3月期	2,444	75	54	51	20
前年差	△ 205	△ 6	△ 4	+ 9	+ 12

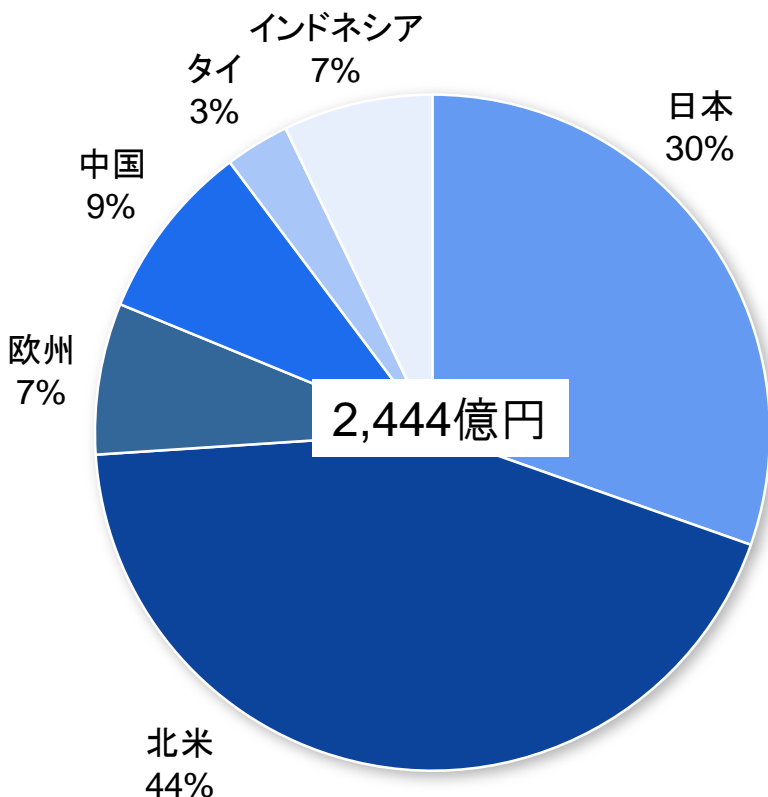
^{*1} 税金等調整前当期純利益

^{*2} 親会社株主に帰属する当期純利益

2019年3月期見通し：売上高(地域別)

<2019年3月期 見通し>

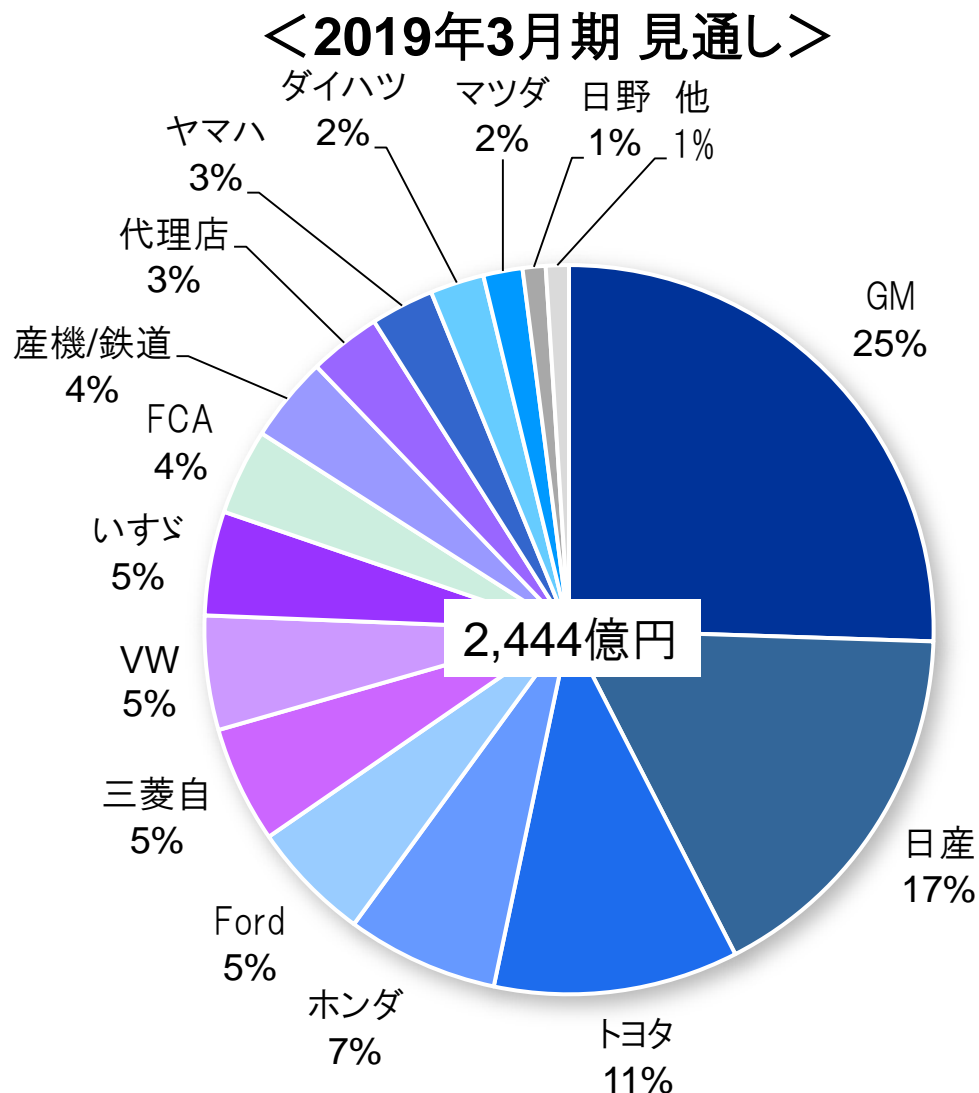
単位：億円



	18/3期	19/3期	差	為替 換算 影響
日本	814	799	△ 15	-
北米	1,399	1,145	△ 254	△ 21
欧州	141	191	+ 50	△ 0
中国	225	225	+ 0	△ 2
タイ	79	81	+ 2	+ 1
インドネシア	188	188	+ 0	△ 9
アジア計*	492	494	+ 2	△ 10
小計	2,846	2,629	△ 217	△ 32
連結消去	△ 196	△ 185	+ 11	-
合計	2,649	2,444	△ 205	△ 32

* アジアは、中国、タイ、インドネシアの単純合算

2019年3月期見通し：売上高(お客様別)



	18/3期	19/3期
GM	28%	25%
日産	15%	17%
トヨタ	11%	11%
ホンダ	6%	7%
Ford	6%	5%
三菱自	4%	5%
VW	2%	5%
いすゞ	4%	5%
FCA(旧Chrysler)	4%	4%
産機/鉄道	4%	4%
代理店	2%	3%
ヤマハ	3%	3%
その他	11%	6%
合計	100%	100%

2019年3月期見通し：地域別の状況(対前年同期)

単位: 億円	売上高			
	18/3期	19/3期	前年差	為替
日本	814	799	△ 15	-
米国	1,388	1,130	△ 258	△ 21
メキシコ	11	15	+ 4	△ 0
欧州	141	191	+ 50	△ 0
中国	225	225	+ 0	△ 2
タイ	79	81	+ 2	+ 1
インドネシア	188	188	+ 0	△ 9
アジア	492	494	+ 2	△ 10
連結消去	△ 196	△ 185	+ 11	-
合計	2,649	2,444	△ 205	△ 32

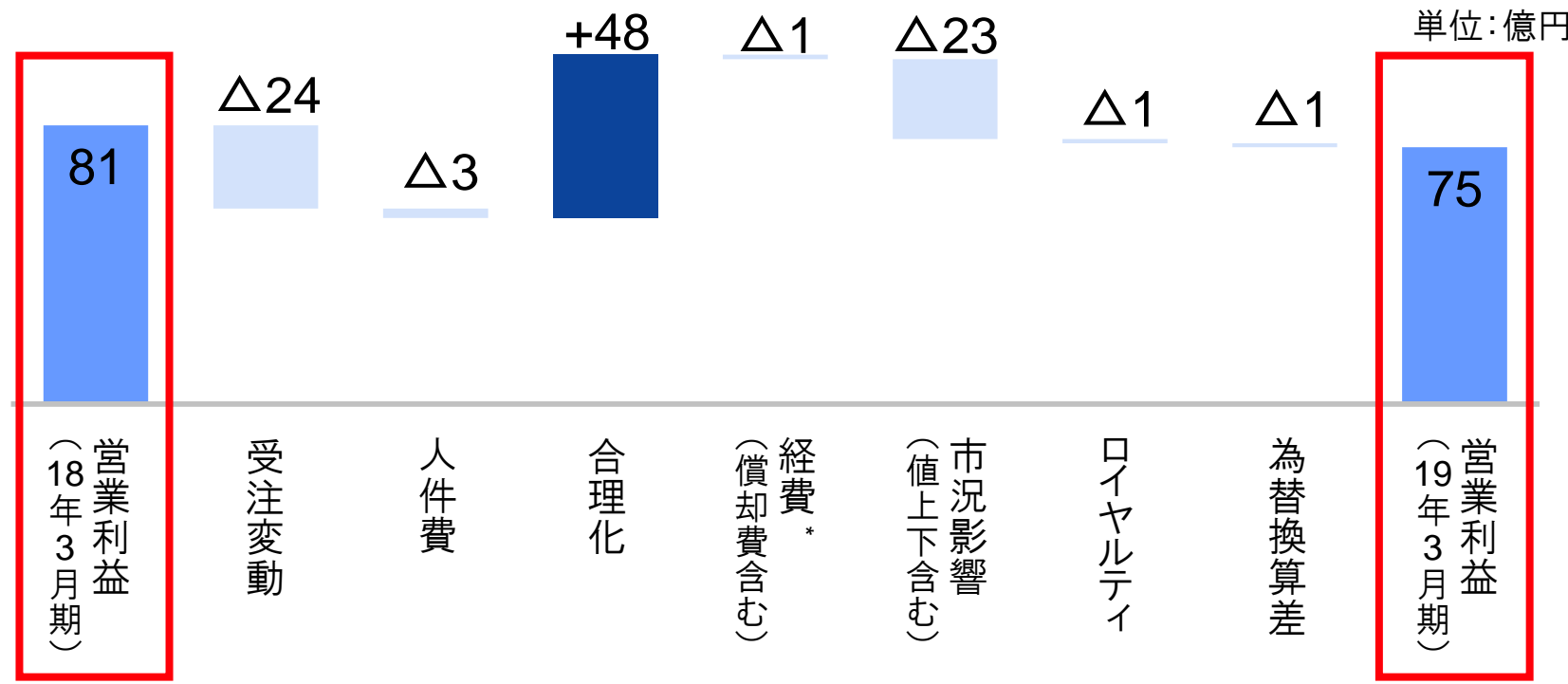
営業利益			
18/3期	19/3期	前年差	為替
33	30	△ 3	-
18	3	△ 15	△ 0
△ 3	△ 3	+ 0	+ 0
△ 20	△ 9	+ 11	+ 0
26	26	△ 0	△ 0
5	5	+ 0	+ 0
20	21	+ 1	△ 1
51	52	+ 1	△ 1
2	2	△ 0	-
81	75	△ 6	△ 1

為替 USD: 112.0→110.0、EUR: 130.3→130.0、CNY: 16.6→16.5、THB: 3.3→3.4、IDR: 0.0084→0.0080

現地通貨ベース	売上高		
	18/3期	19/3期	前年差
米国: USD mil.	1,239	1,027	△ 211
メキシコ: USD mil.	10	14	+ 4
欧州: EUR mil.	108	147	+ 39
中国: CNY mil.	1,351	1,364	+ 12
タイ: THB mil.	2,381	2,418	+ 37
インドネシア: IDR bil.	2,236	2,350	+ 114

営業利益		
18/3期	19/3期	前年差
16	3	△ 14
△ 3	△ 3	△ 0
△ 16	△ 7	+ 9
159	158	△ 2
148	149	+ 2
232	263	+ 30

2019年3月期見通し： 営業利益増減分析(対前年同期)



日本	33	△ 6	△ 5	+ 14	+ 4	△ 10	△ 0		30
米国	18	△ 26	+ 7	+ 16	△ 3	△ 10	+ 1	△ 0	3
メキシコ	△ 3	+ 0	△ 0	+ 0	△ 0		△ 0	+ 0	△ 3
欧州	△ 20	+ 5	+ 0	+ 6	+ 2		△ 2	+ 0	△ 9
アジア	51	+ 3	△ 5	+ 12	△ 4	△ 3	+ 0	△ 1	52
連結消去	2	△ 0							2

* 経費には開発費用を含む

2019年3月期見通し: 営業利益から当期純利益まで

2018年3月期

主な勘定

営業利益 81

営業外収支△ 23

受取配当金	+ 3
支払利息	△19
為替差益	+ 2
その他	△ 9

経常利益 58

特別損益 △ 16

減損損失等 △ 16

税前当期純利益*1 42

法人税・住民税・事業税	△ 21
法人税等調整額	△ 1
非支配株主当期利益	△ 12

当期純利益*2 8

*1 税金等調整前当期純利益

*2 親会社株主に帰属する当期純利益

2019年3月期

主な勘定

単位:億円

営業利益 75

営業外収支 △ 21

受取配当金	+ 3
支払利息	△ 21
その他	△ 3

経常利益 54

特別損益 △ 3

固定資産売却益・
売廃却損等 △ 3

税前当期純利益*1 51

法人税・住民税・事業税	△ 18
法人税等調整額	0
非支配株主当期利益	△ 13

当期純利益*2 20

*1 税金等調整前当期純利益

*2 親会社株主に帰属する当期純利益

2019年3月期見通し： 研究開発費、設備投資・償却費

研究開発費

単位：億円

	17年3月期 実績	18年3月期 実績	19年3月期 通期計画
研究開発費*1	108	103	100

*1 製品の適用開発に関連する費用も含む

19年3月期 先行開発案件

- ・電動ブレーキ
- ・次世代HP/HE用ブレーキ
- ・環境対応型摩擦材(銅フリー・耐熱摩擦材)
- ・インフラ&モビリティ用ブレーキ
- ・次世代ディスクブレーキ
- ・軽量化、低引摺り要素技術開発

設備投資・減価償却費

単位：億円

	17年3月期 実績	18年3月期 実績	19年3月期 通期計画
設備投資	149 ^{*2}	116	120
減価償却費	119	124	132

*2 北米リース資産買取額38億円を除く

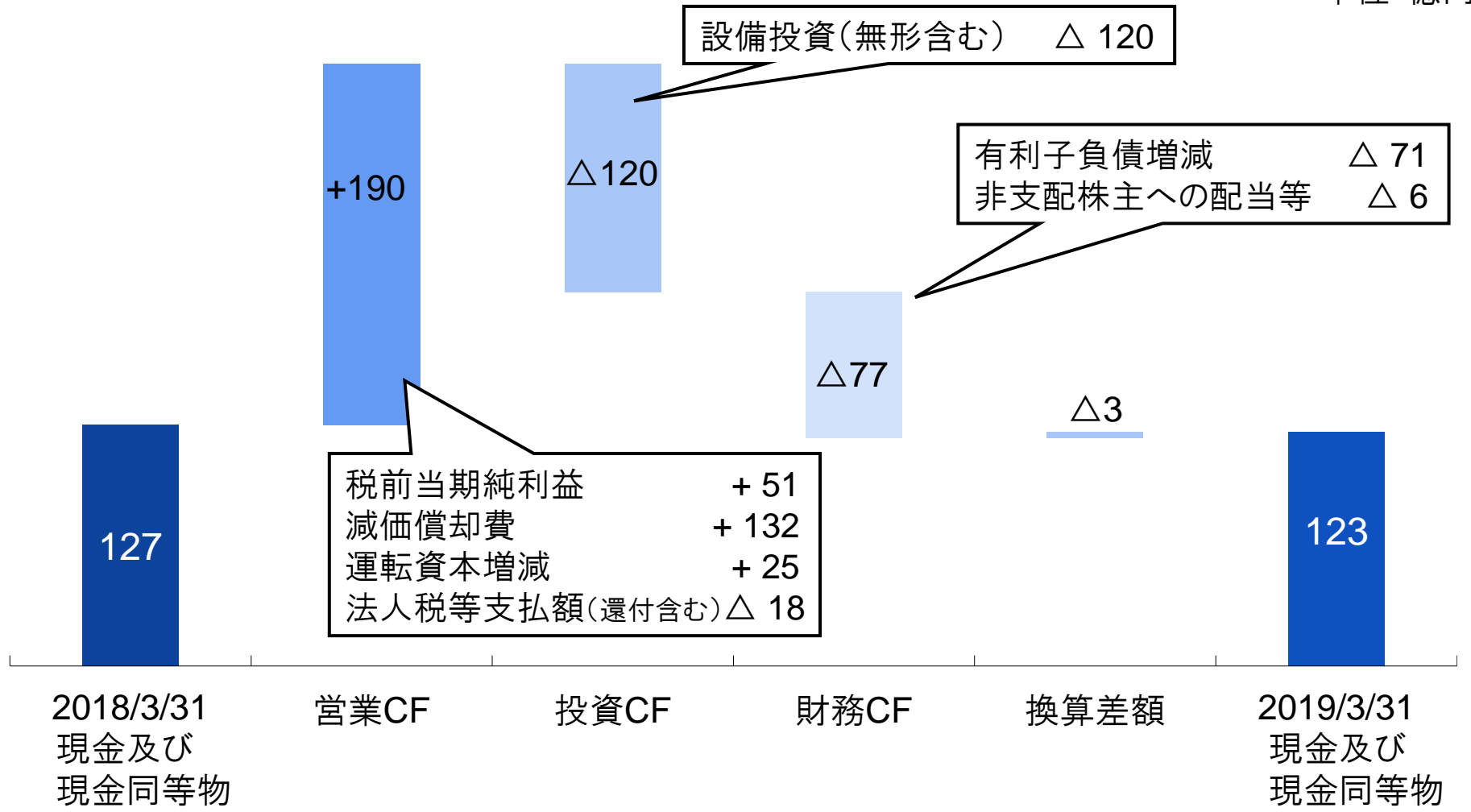
19年3月期 主要設備投資案件

- ・HP生産設備
- ・生産能力の増強
- ・環境対応、インフラ整備
- ・次期モデル対応

2019年3月期見通し: キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー: +70億円

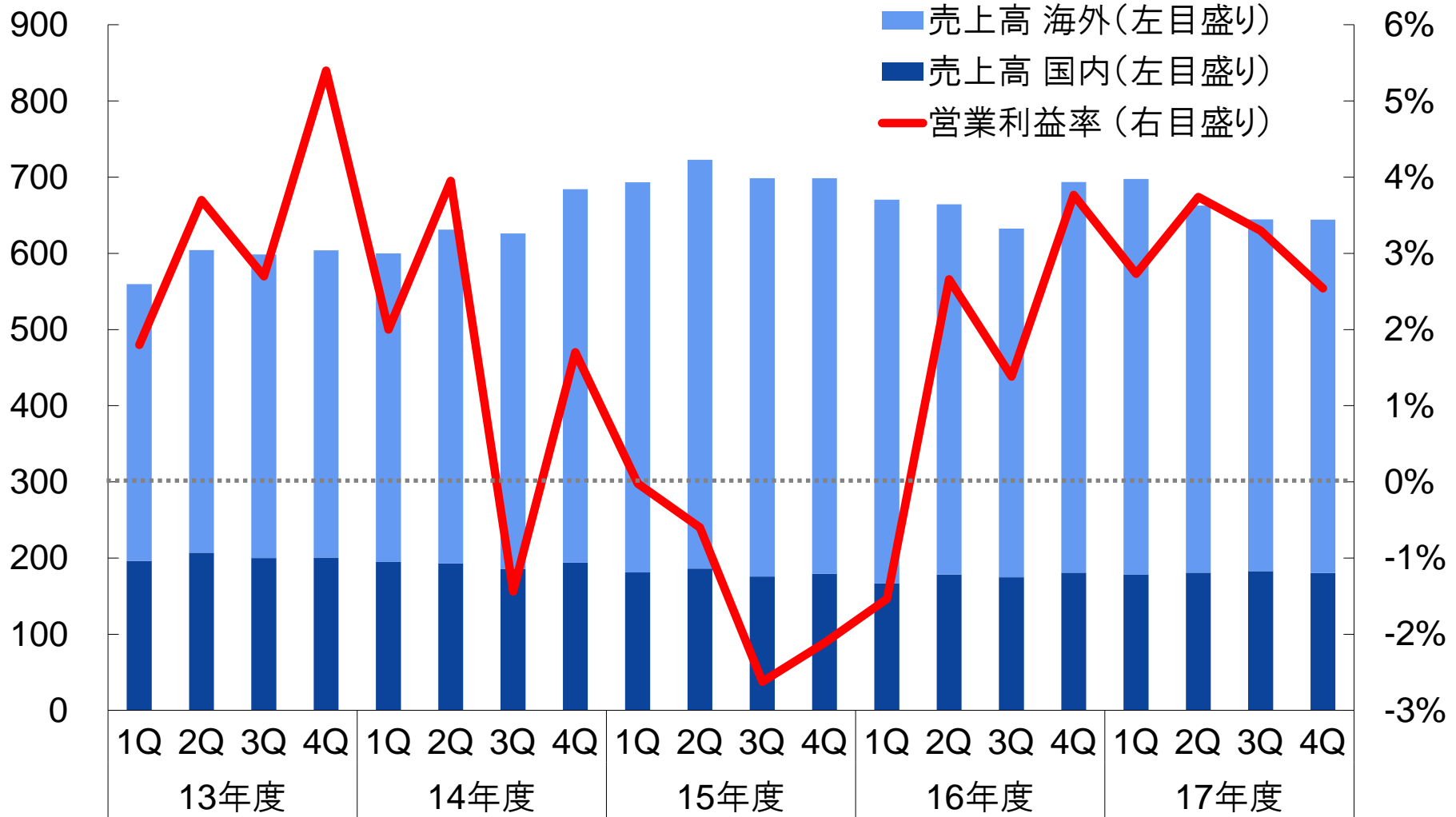
単位: 億円



添付資料

(参考1)売上高と営業利益率のトレンド(連結)

単位:億円



(参考2) 地域別推移(連結業績四半期ごと)

18年3月期の各地域の四半期ごとの実績

単位:億円	売上高					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
日本	201	203	404	206	204	814
北米	396	358	754	325	320	1,399
欧州	33	33	66	38	37	141
中国	51	56	107	57	61	225
タイ	19	18	37	21	21	79
インドネシア	46	42	89	49	50	188
アジア	117	116	233	127	132	492
連結消去	△ 49	△ 47	△ 97	△ 51	△ 49	△ 196
合計	698	663	1,361	645	644	2,649

営業利益					
1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
8	7	14	8	11	33
3	9	12	4	△ 1	15
△ 5	△ 3	△ 9	△ 4	△ 8	△ 20
7	7	14	6	6	26
1	1	2	2	1	5
4	4	9	6	5	20
13	12	25	13	13	51
1	1	1	0	1	2
19	25	44	21	16	81

現地通貨ベース	売上高					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
北米: USD mil.	351	321	672	292	284	1,249
欧州: EUR mil.	27	25	52	29	28	108
中国: CNY mil.	310	343	653	340	358	1,351
タイ: THB mil.	598	549	1,146	633	602	2,381
インドネシア: IDR bil.	544	511	1,056	588	592	2,236

営業利益					
1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
3	8	11	4	△ 1	14
△ 4	△ 2	△ 7	△ 3	△ 6	△ 16
43	43	86	36	38	159
40	19	59	50	39	148
53	49	102	67	64	232

(参考3) 地域別推移(連結業績四半期ごと)

17年3月期の各地域の四半期ごとの実績

単位:億円	売上高					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
日本	196	207	402	202	204	809
北米	402	387	789	354	388	1,531
欧州	28	25	54	28	34	116
中国	46	49	96	46	58	200
タイ	15	14	29	18	20	66
インドネシア	41	39	80	39	44	163
アジア	102	103	205	103	122	430
連結消去	△ 58	△ 58	△ 116	△ 55	△ 54	△ 224
合計	670	664	1,335	633	694	2,661

営業利益					
1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
7	14	21	10	10	41
△ 26	△ 5	△ 31	△ 8	7	△ 32
△ 3	△ 4	△ 6	△ 3	△ 3	△ 13
6	7	13	5	8	26
1	1	2	2	1	4
3	4	7	3	4	14
10	11	22	10	12	44
1	0	1	0	0	2
△ 10	18	7	9	26	42

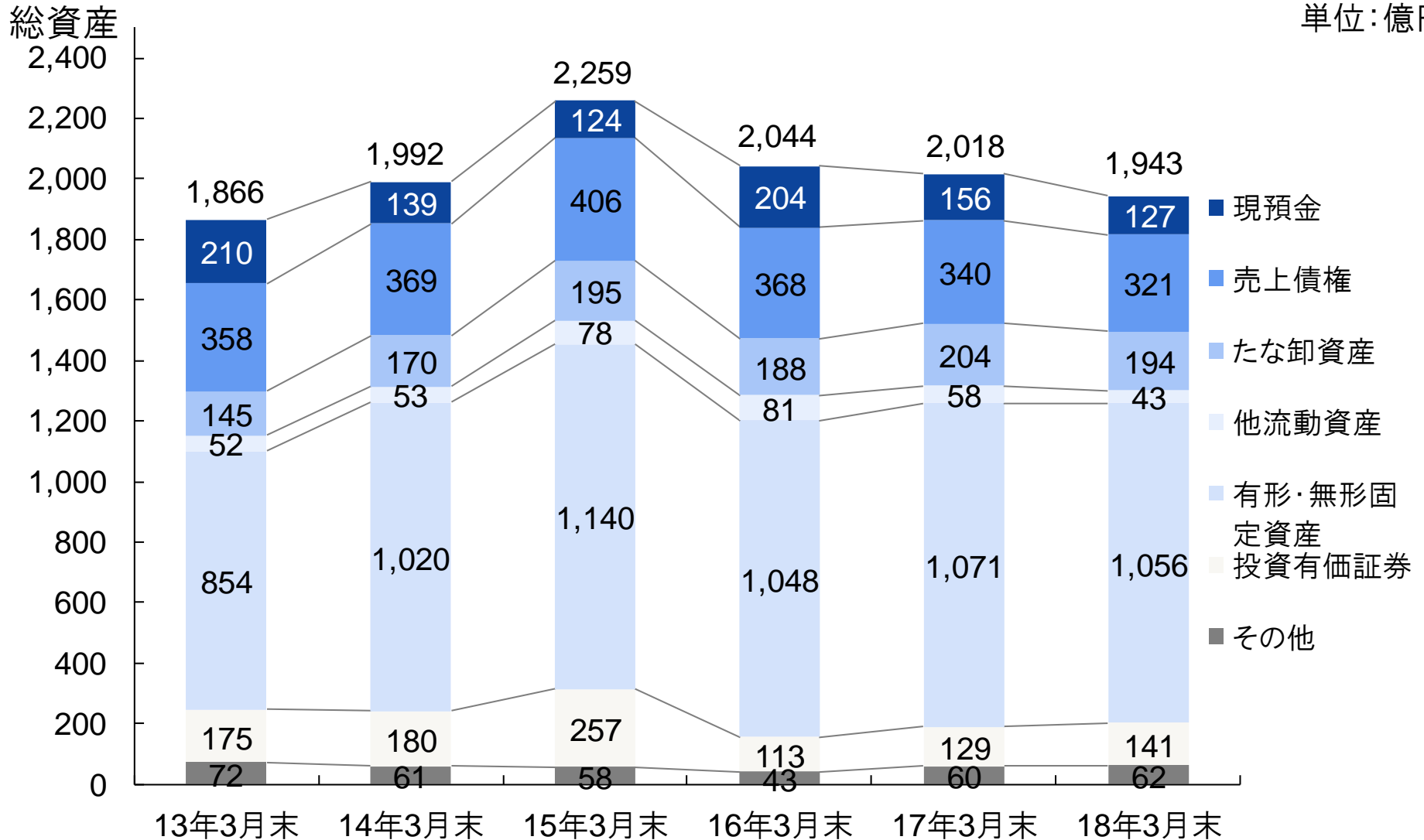
現地通貨ベース	売上高					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
北米: USD mil.	347	357	704	345	349	1,397
欧州: EUR mil.	23	22	45	24	28	97
中国: CNY mil.	262	298	560	298	357	1,216
タイ: THB mil.	466	464	930	588	626	2,143
インドネシア: IDR bil.	475	480	955	497	541	1,993

営業利益					
1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
△ 22	△ 5	△ 27	△ 9	6	△ 30
△ 2	△ 3	△ 5	△ 3	△ 3	△ 11
37	40	76	34	47	157
22	32	54	51	33	138
37	46	83	42	43	168

(参考4) 貸借対照表

資産の部

単位：億円

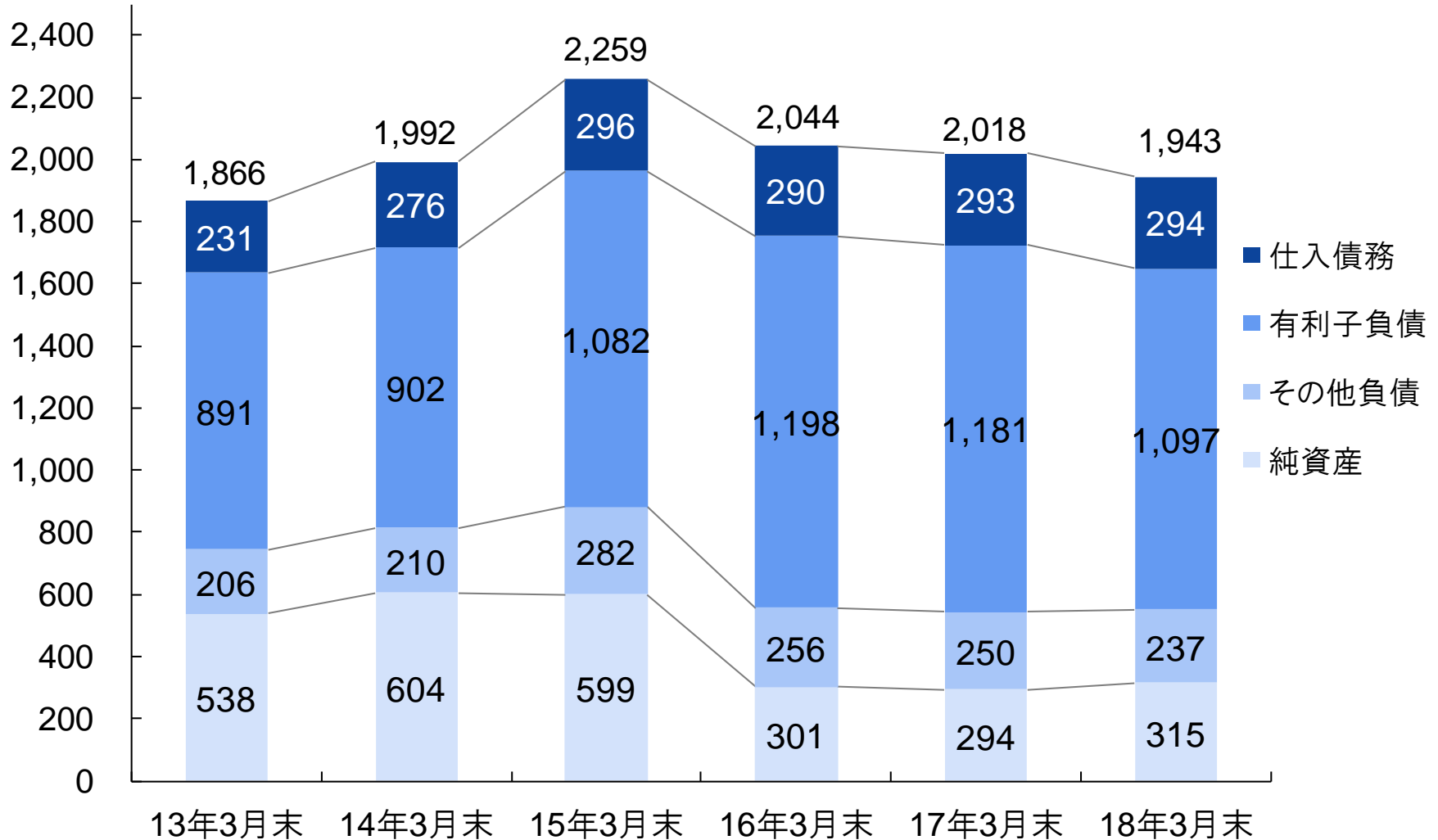


(参考5) 貸借対照表

負債・純資産の部

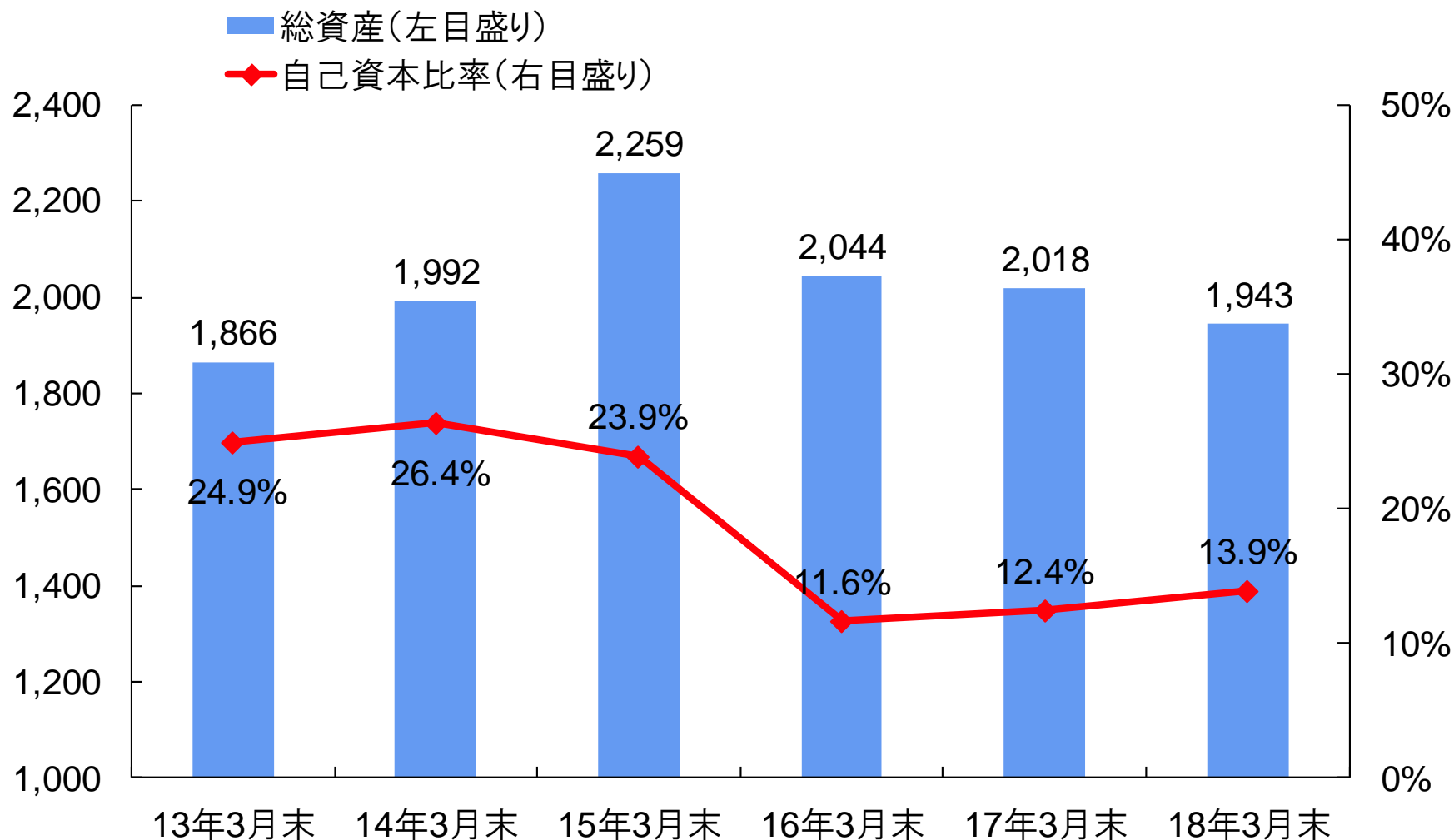
負債・純資産

単位：億円



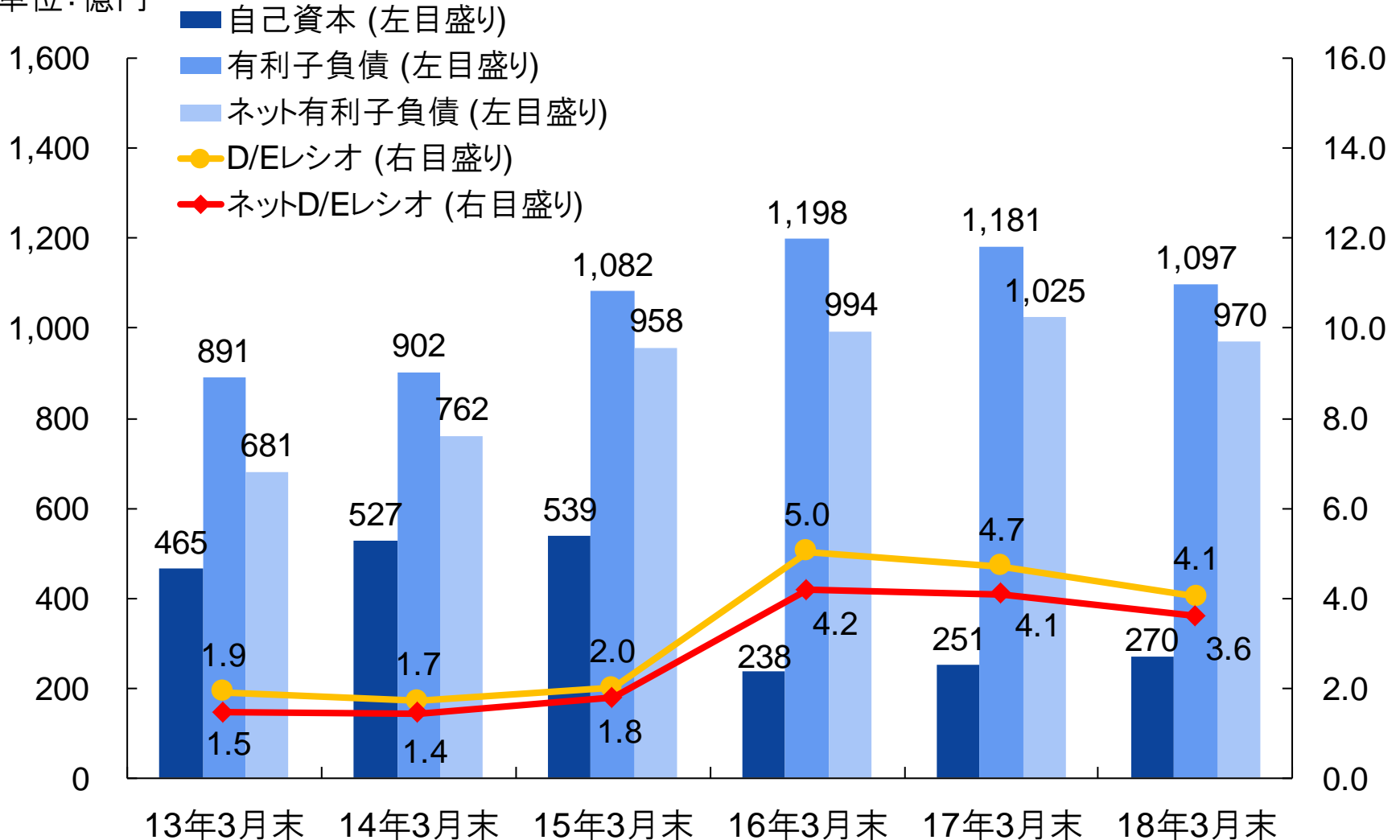
(参考6) 総資産/自己資本比率

単位:億円



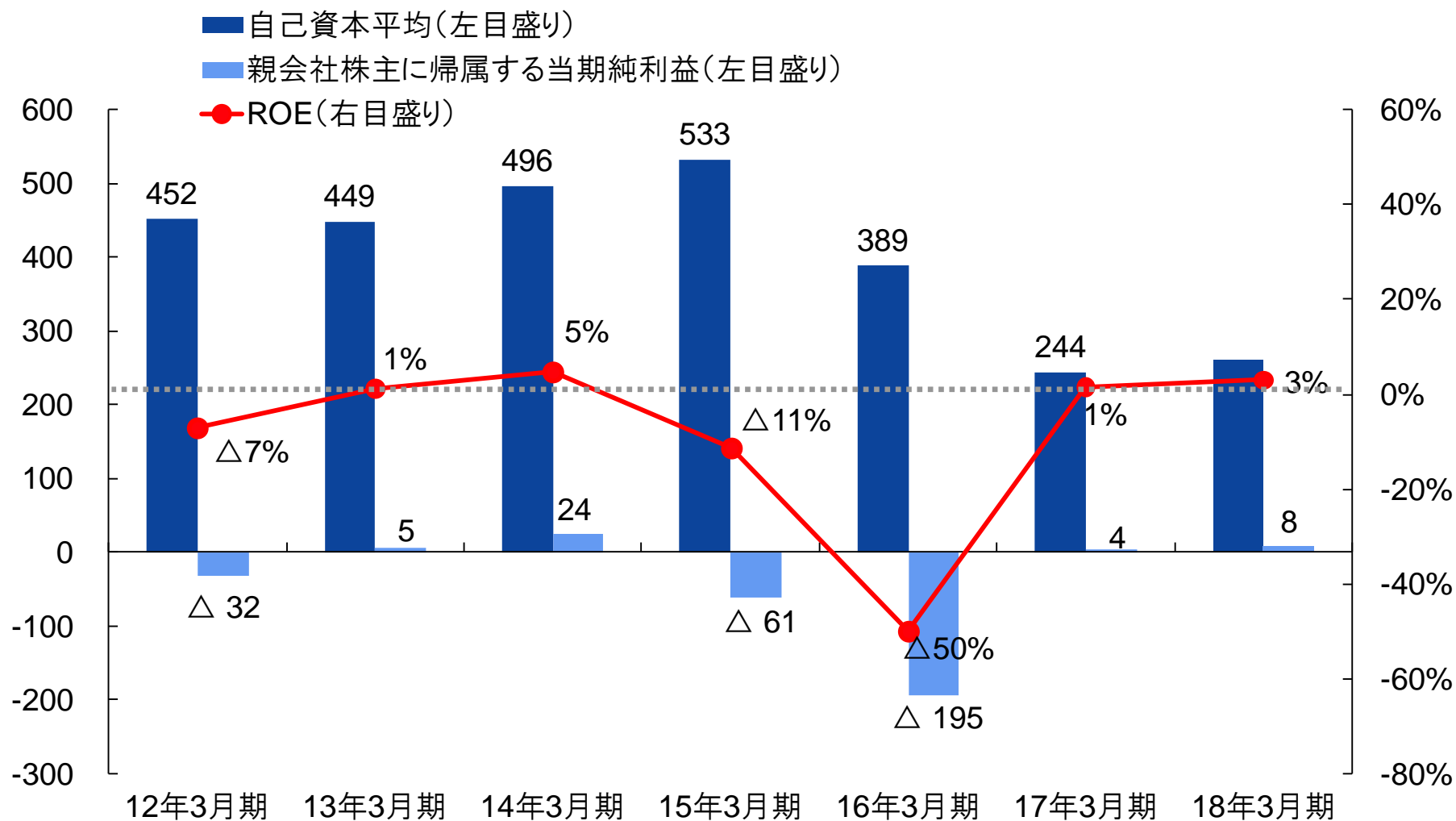
(参考7) 自己資本/有利子負債の推移

単位: 億円



(参考8) 自己資本利益率ROEの推移

単位:億円



中期経営計画
akebono New Frontier 30 - 2016
(aNf30-2016)

進捗の状況

aNF30-2016 akebonoが目指す企業像

「曙の理念」に立ち返り、持続的成長につなげる

「曙の理念」

私達は、
「摩擦と振動、その制御と解析」により、
ひとつひとつのいのちを
守り、育み、支え続けて行きます。

小回りが利く
意思疎通しやすい

akebonoの立ち位置

一人でできないことを
みんなでやり遂げる

小規模 専門 独立 製造 会社

摩擦と振動への深い知見を
基に技術を深掘りできる

危機感をバネに
独自展開ができる

モノづくりに特化
知恵で無から有を創り出す

2016 - 2018 中期経営計画『aNF30-2016』

製品別事業部制を導入し、グローバルに展開していくことにより、将来に向けた新分野への挑戦と経営基盤の再建を目指す。

将来ビジョン Global30

長期的な目標
・Global30の達成
2020年度目標
・営業利益率 10%

『aNF30-2016』基本方針 売上至上から脱却し持続的成長へ

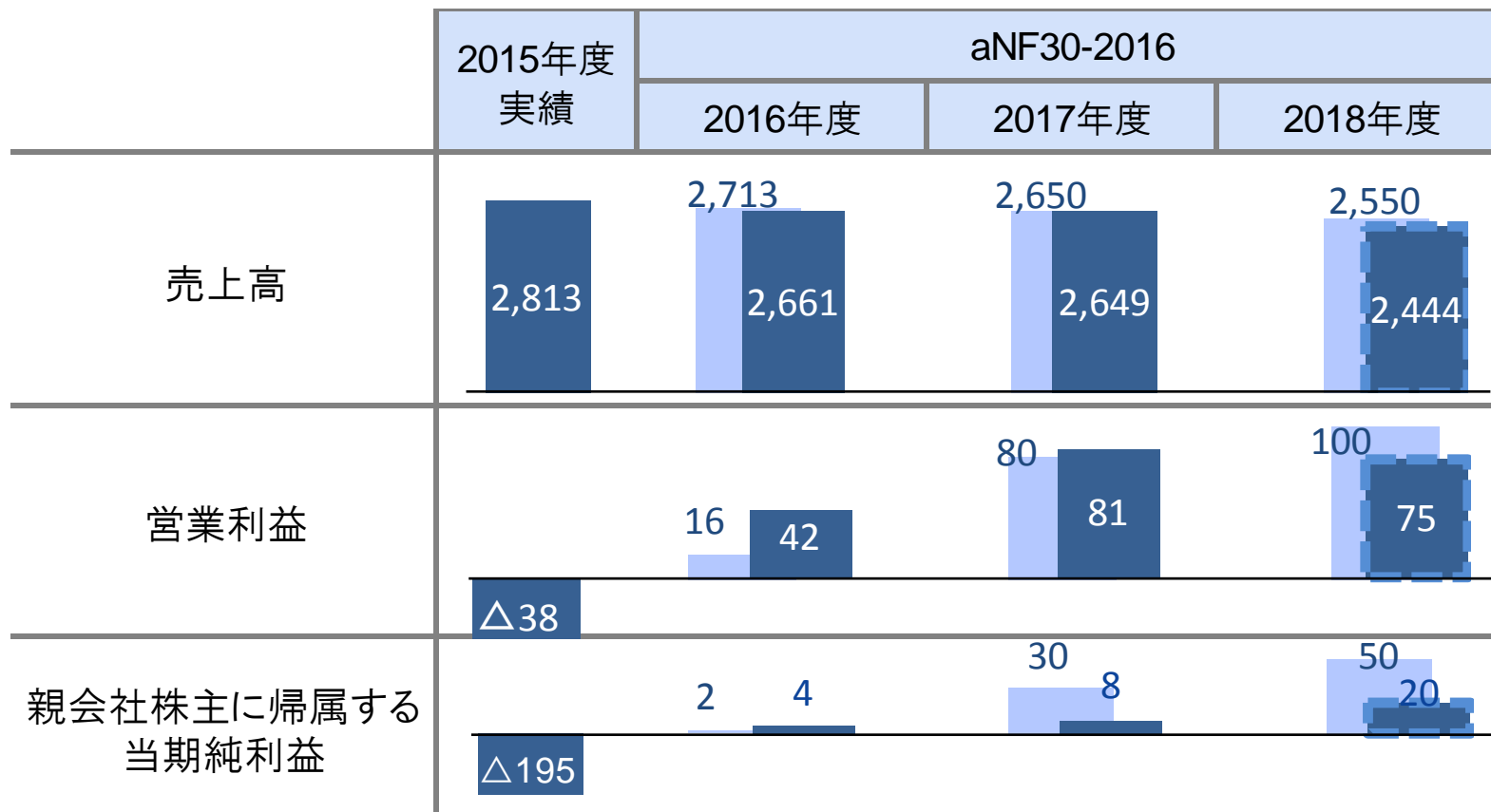
1. 北米事業の立て直し
2. 製品別事業部制への移行によるグローバルネットワークの確立
3. HPビジネスの拡大と欧州事業新築



健全な財務体質
への回復

aNF30-2016 数値目標

年度別収益・財務目標



為替: USD115 ⇒ 110、EUR:125 ⇒ 130

**17年度
(実績)**

アジア、欧州での売上増加、北米の収益改善により目標達成

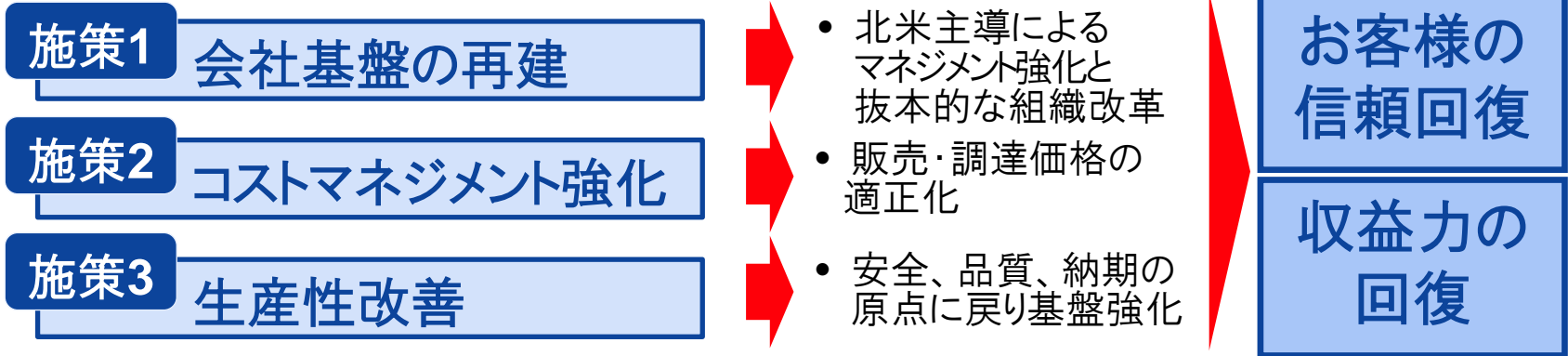
**18年度
(見込)**

主に北米での収益減少が響き、売上、利益ともに目標に届かない見込み

aNF30-2016 基本方針

①北米事業の立て直し

(億円)	aNF30-2016 北米事業推移		
	2016年実績	2017年実績	2018年見通し
売上高	1,531	1,399	1,145
営業利益	△32	15	0



- 利益を重視したビジネスの選択による一時的な売上の減少
- 北米主導の改革を実行したことによる課題の顕在化
 - ⇒日本のモノづくりをベースとした製造会社の原点への立ち返りと日本との連携強化
 - ⇒生産体制の最適化から北米事業の安定的な収益の確保へ

aNF30-2016 基本方針

②製品別事業部(BU)制への移行によるグローバルネットワークの確立

製品ごとの収益性を向上させながら
グローバルでの競争力を強化する事を狙いとし
2016年度に5つのBUを発足

ビジネスユニット(BU)	発足	対象製品
HP BU	16年1月	高性能量販車用ディスクブレーキ
Foundation BU	16年1月	ディスクブレーキ、ドラムブレーキなど機構部品
インフラ&モビリティシステム(AIMS) BU	16年4月	産業機械用製品、鉄道車両用製品、センサー製品
Friction Material BU	16年10月	ブレーキパッド、ライニングなどの摩擦材製品
補修品 BU	16年10月	ブレーキパッド、ライニングなどの補修品

BU

製品別の
マーケティング～開発～生産～販売について
収支も含めて一貫した事業運営

連携

本社機能

次世代製品開発、
新規分野での材料・技術開発、
新規ビジネスモデル構築を担当

aNF30-2016 基本方針

②製品別事業部(BU)制への移行によるグローバルネットワークの確立

	2016年	2017年	2018年	2019年
全体	BU発足	体制基盤作り	本格運用開始	Global運用開始
生産拠点の取り込み		日本	広州・蘇州・AKBT・ARRAS・ABM	北米(4工場) AAIJ・A&M
機能の取り込み		適用開発・実験	営業・生産技術	(調達)
収益管理		BU別管理に向けたトライ	BU管理(日・ア・欧)	BU管理(Global)
本社体制構築		戦略立案機能強化 BU横串機能強化		Global管理機能強化

BUと本社機能、BUと海外事業との効率的な連携など残された課題については2018年度中での解決を図る

③HP(高性能量販車)用ブレーキビジネスの拡大と欧州事業の新築

- F1で培った高性能ブレーキ技術を量販製品にも横展開し、差別化、高付加価値化を狙う
- 高性能6 pot キャリパーおよび世界初の量産10 pot キャリパーを供給開始
2018年には年間約100万個生産体制へ
- ABSK*本格稼動にむけた体制を構築中、2018年度も損失は残るものの2019年度に黒字転換できる体制構築を整備する
- HPビジネスは欧州に加え北米や日本も含めたグローバル展開に着手予定
- 欧州におけるパッド事業は新たな経営計画の策定において製品群の選択と集中などを検討中
- 欧州進出からこれまでの経験をもとに、今後さらに市場、お客様、製品を知るところを念頭に、次の3カ年につなげていく



*ABSK: Akebono Brake Slovakia s.r.o.

ABSK生産数	
2017年度 (実績)	2018年度 (予測)
36万個	74万個



aNF30-2016 財務体質の回復

具体的施策

施策1

投資の抑制

総額を年間150億円以下へ

2016年度実績

設備投資額
149億円

2017年度実績

設備投資額
116億円

計画通り

施策2

販管費の削減

国内事業の販管費率を12%へ

国内事業の
販管費率
14.0%

国内事業の
販管費率
14.4%

業績連動による労務費の増加、
BU制導入に伴う一時的な管理費用の増加、
間接業務の効率化の遅れ等
⇒削減目標に対して遅れが発生

施策3

開発費の適正化

適用開発中心から先行開発中心へ
開発費100億円に

研究開発費
108億円

研究開発費
103億円

計画通り

aNF30-2016 数値目標

年度別収益・財務目標

主な財務指標	2015年度 実績	aNF30-2016				
		2016年度		2017年度		2018年度
自己資本比率	11.6%	12.3% ⇒ 12.4%	14.1% ⇒ 13.9%	16.6% ⇒ 15.3%		
ネットD/Eレシオ	4.2X	4.0X ⇒ 4.1X	3.5X ⇒ 3.6X	2.9X ⇒ 3.1X		
フリー・キャッシュ・フロー	△ 26	14 ⇒ △ 17	20 ⇒ 83	35 ⇒ 70		

17年度
(実績)

当期純利益の増加、借入金の返済におよび現預金の減少、北米における運転資本の減少などにより、自己資本比率、ネットD/Eレシオは2016年度から改善、FCFは目標を達成

18年度
(見込)

中計目標には達していないものの、引き続き運転資本の減少、投資の抑制などにより、2017年度に比べ財務指標は改善傾向

将来に向けた方向性

方針

小規模・専業・独立・製造・会社

売上
規模

- 戦略的受注活動
資源配分
人財・キャパシティー・投資
生産設備標準化(品質・能力)



お客様信頼回復
財務基盤整備

- 計画的受注活動
戦略的資源配分
品質へのこだわり
- 技術の連続性
コア技術からの展開
新規製品の市場投入
非自動車分野の拡大

現在



将来

業績見込み等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいた予測であり、実際の業績は当社グループをとりまく経営環境の変化、市場の動向、為替の変動等の様々な要因によりこれらの記述とは大きく異なる結果となる可能性がありますことをご承知おきください。