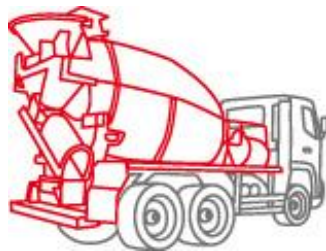


KYB

Our Precision, Your Advantage



2016年度 決算説明会

2017年5月18日

KYB株式会社
(証券コード 7242)

2016年度業績総括 2017中期経営計画

代表取締役社長執行役員
中島 康輔

業績概要

取締役専務執行役員
加藤 孝明

油圧技術を核に振動・パワー制御技術、システム化技術を融合させ世界のトップメーカーとして成長していきます

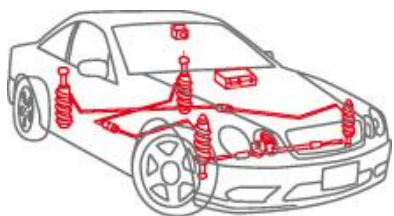
信頼

安心

安全

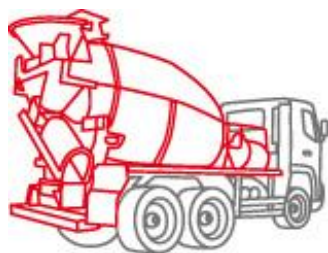
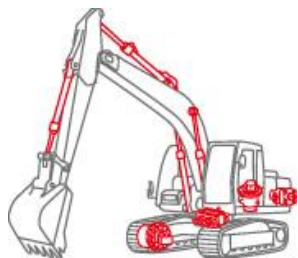
快適さ

人々の笑顔につながるものづくりから
豊かな社会づくりに貢献する信頼のブランドを目指します



KYB

Our Precision, Your Advantage



2016年度 総括

KYB株式会社
代表取締役社長執行役員
中島 康輔

(単位: 億円)

		2016年度	
		中期計画 (日本基準)	実績 (IFRS)
売上高	A C 事業	2,500	2,310
	H C 事業	1,440	963
	特装システム等	360	280
	合計	4,300	3,553
営業利益 / セグメント利益(※)	A C 事業	130	112
	H C 事業	140	66
	特装システム等	30	8
	合計	300	186

(※)日本基準の営業利益に相当

AC事業:オートモーティブ・コンポーネンツ事業 HC事業:ハイドロリック・コンポーネンツ事業
 特装システム等:特装車両、航空機器、システム製品および電子機器等

- 売上高、営業/セグメント利益 計画未達
- 中国油圧ショベル市場の低迷により売上伸びず
- 海外での事業規模の拡大に管理レベルが追従できず収益性悪化

2016年度 連結決算総括



Our Precision, Your Advantage

(単位: 億円)

	IFRS				増減額
	2015年度	2016年度			
	実績	期初予想	2月予想(※1)	実績	(前年同期比)
売上高	3,553	3,420	3,530	3,553	△0
セグメント利益(※2)	176	-	183	186	+10
営業利益	43	130	185	192	+149
親会社の所有者に帰属する 当期利益	△32	79	135	145	+177
配当	11円	11円	11円	12円	+1円

(※1) 2017年2月8日発表の業績予想数値

(※2) 日本基準の営業利益に相当

■ 為替レート (平均レート)

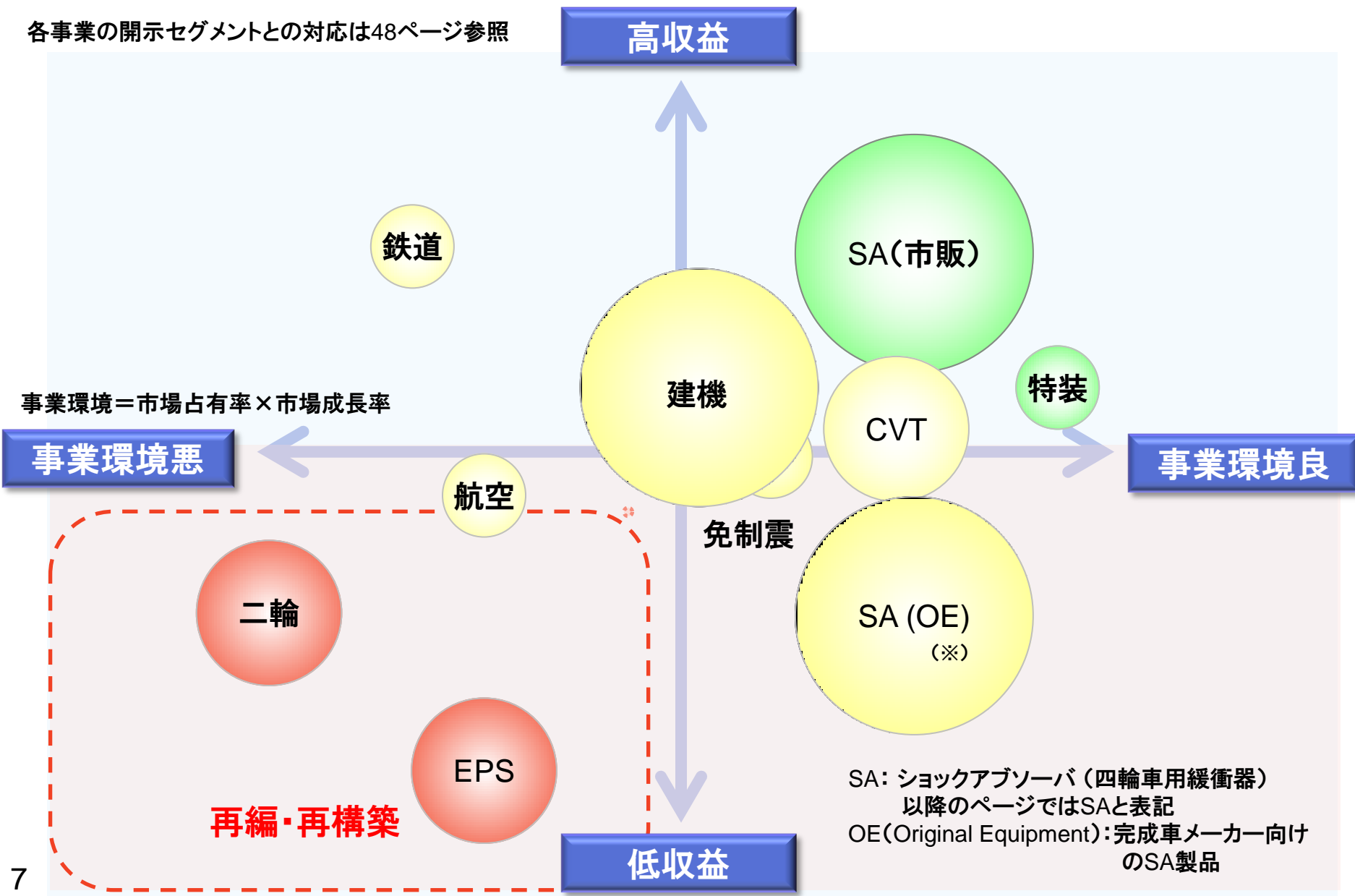
	2015年度実績	2016年度実績
円 / U S \$	120.15円	108.38円
円 / E U R	132.57円	118.79円
円 / C N Y	18.85円	16.10円
円 / T H B	3.44円	3.08円
円 / R U B	1.91円	1.72円

各事業の状況



Our Precision, Your Advantage

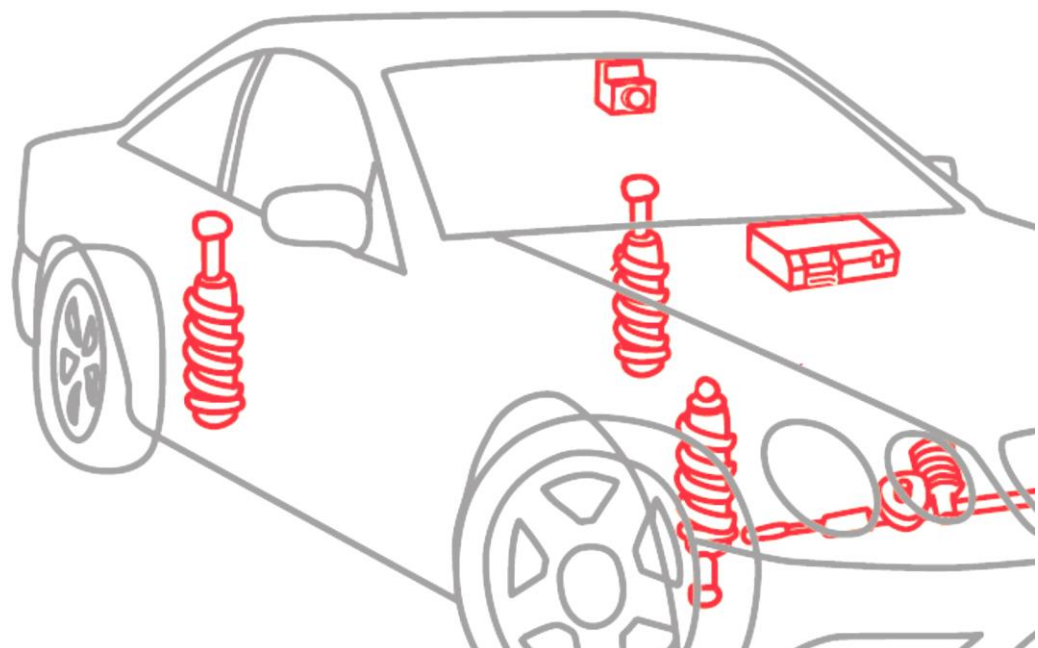
各事業の開示セグメントとの対応は48ページ参照





Our Precision, Your Advantage

2017中期経営計画



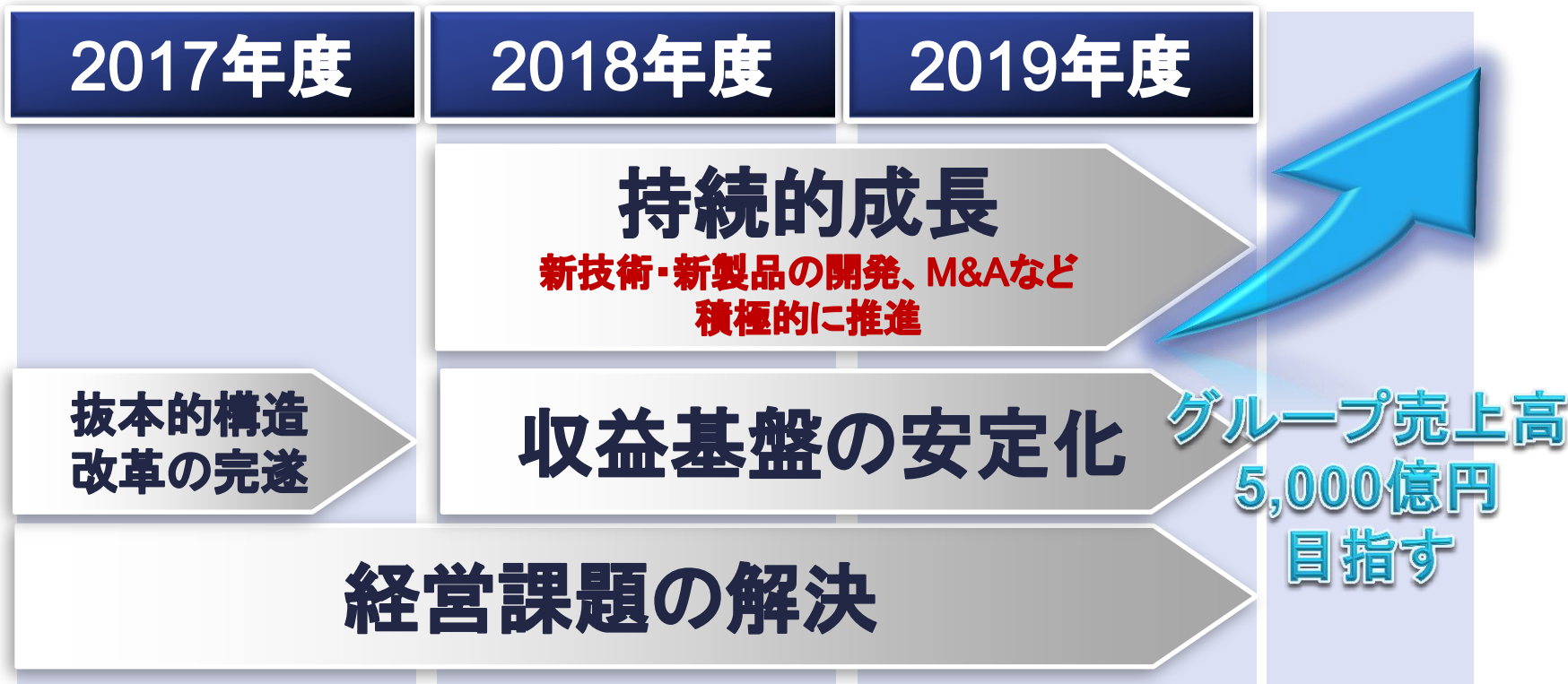
自動車	<p>国内: 需要横ばい・消費増税後の販売減懸念 海外: 東南アジア・インド中心に堅調 米国新政権の影響不透明</p>
二輪車	<p>国内: 需要先細り 海外: 東南アジア成長鈍化 インドが世界の二輪車市場を牽引</p>
建機	<p>国内: 2018年排ガス規制影響で微増 海外: 世界全需は増加の予測</p>
鉄道	<p>国内: 市場は頭打ち 高級車両にシフト 海外: 中国高速鉄道延長計画(2万キロ→4万キロ) インフラ整備(インド、北米 等)</p>
航空	<p>新規メーカー市場参入でコスト競争激化</p>
ミキサ車	<p>国内: 五輪・リニア・災害復興・都市再開発需要 海外: インド市場はインフラ投資旺盛で成長持続</p>
装置	<p>国内: 五輪需要、減災ニーズの継続</p>

技術

- ・IoT、AI、自動運転などの技術進化の加速
- ・異業種との連携や異業種自体の台頭

規制法令等

- ・競争法、移転価格税制、タックスヘイブン対策
- ・ESGの評価の高まり



2017 – 2019新中期スローガン

A GLOBAL *KYB*
- CHALLENGE & INNOVATION -

2017新中期 重点方策・数値目標



Our Precision, Your Advantage

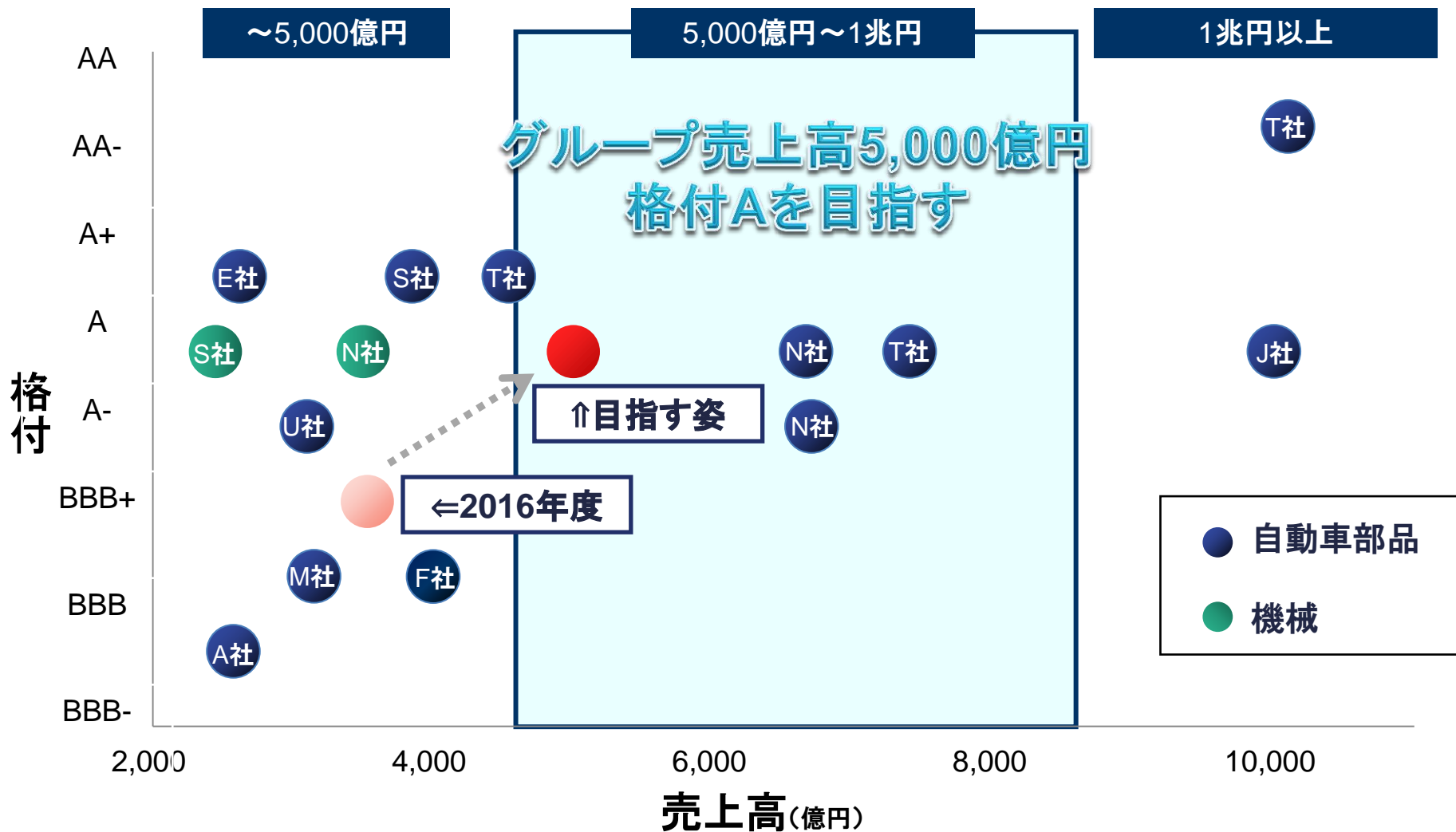
重点方策	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
持続的 成長戦略	成長市場への進出			
	ロードマップに基づく不足技術の内製化・アライアンス・M&A			新製品開発 認知度向上
	KYBブランドの強化	国際レース参戦		
収益基盤の 安定化	既存拠点の有効活用			拠点別 製品群別 利益確保
	構造改革継続			
	機動的な小事業部制の構築			
経営課題の 解決	ガバナンスの強化			
	コンプライアンスの徹底			
	リスクマネジメント体制強化			

		2016年度 実績	2019年度 目標
売上高	AC事業	2,310億円	2,430億円
	HC事業	963億円	1,240億円
	特装システム等	280億円	310億円
	合計	3,553億円	3,980億円
セグメント利益		186億円	260億円
セグメント利益率		5.2%	6.5%
ROE		9.3%	10.0%

目指す姿



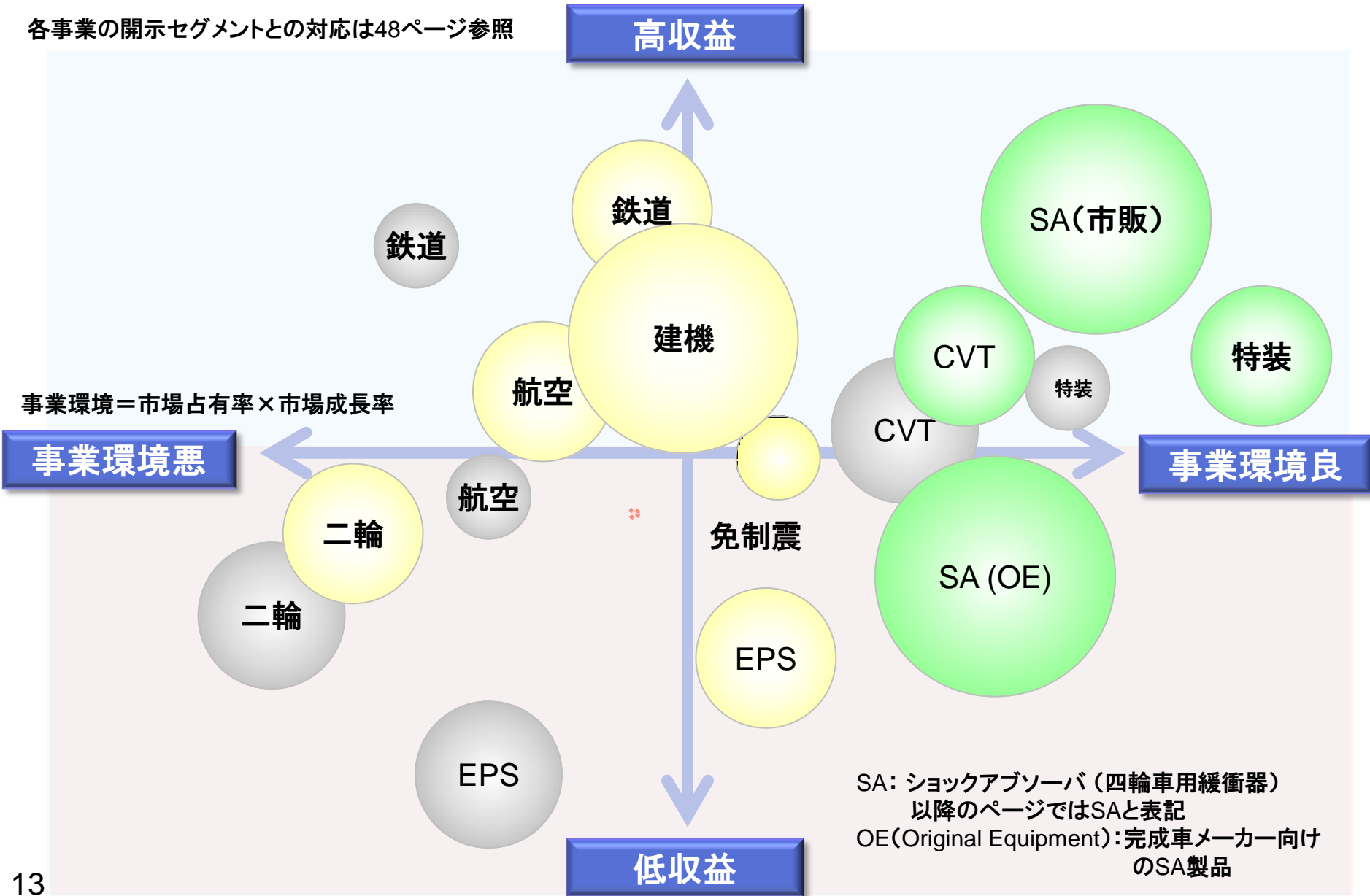
Our Precision, Your Advantage



2020年度以降グループ売上高5,000億円を目指す

各事業の目指す姿

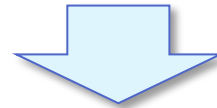
各事業の開示セグメントとの対応は48ページ参照



■ 配当方針の見直し

現行

連結ベースでの株主資本配当率2%(年率)以上



新方針

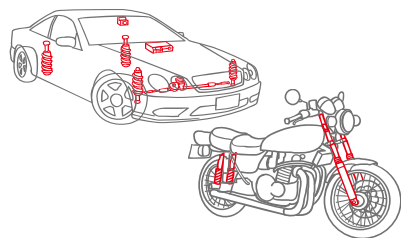
連結配当性向30%を目指しつつ、従来の連結ベースの株主資本配当率2%(年率)以上の配当を基本とする

(2017年度中間配当より)

■ 利益配分の方針

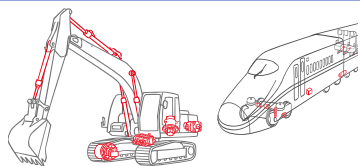
- 配当金
- 有利子負債返済
- 成長投資(設備投資、M&A、研究開発など)・内部留保

AC



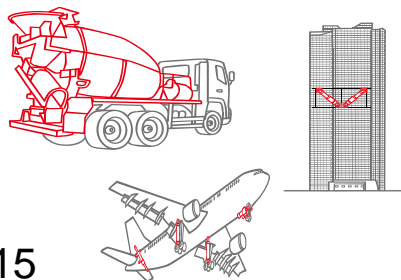
- AC事業本部傘下に製品群別事業部を新設、戦略実行のスピードアップを図る
- 屋台骨のSAはOEM・市販の両輪で確実に稼ぐ
- 革新的モノづくりの加速
- 二輪は再編により利益の出る事業体へ
- モータースポーツ部を新設

HC



- ショベルを基盤としながら攻めきれていない成長市場への拡販を強化
- ショベル向け製品は再編を加速しさらに収益体質へ

その他事業



- 特装は国内の五輪・都市再開発需要の取り込みと、拡大するインド需要への生産体制整備
- 航空は事業拡大、民需比率増加を目指す
- 装置は五輪需要を確実に取り込む

中期方針

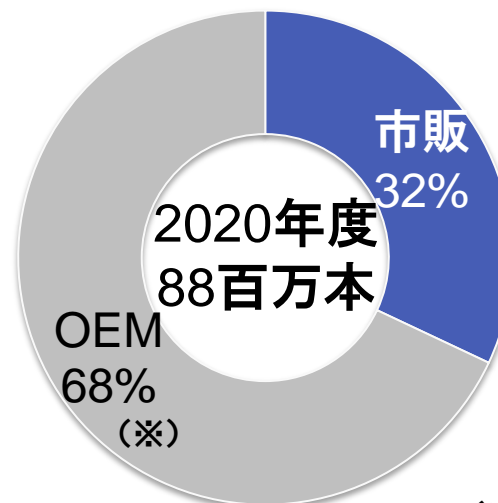
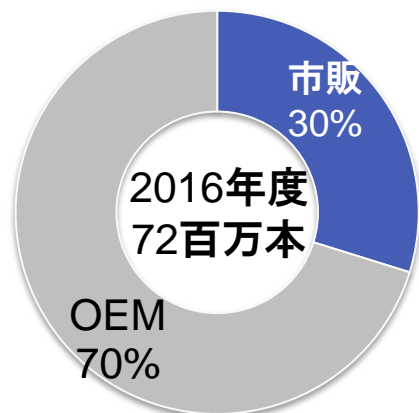
顧客の需要地のシフトに合わせた拠点統廃合と高付加価値品の開発・拡販により成長軌道を描く

事業部制(サスペンション/ステアリング/モーターサイクル事業部) 導入によるスピードアップ

重点取り組み

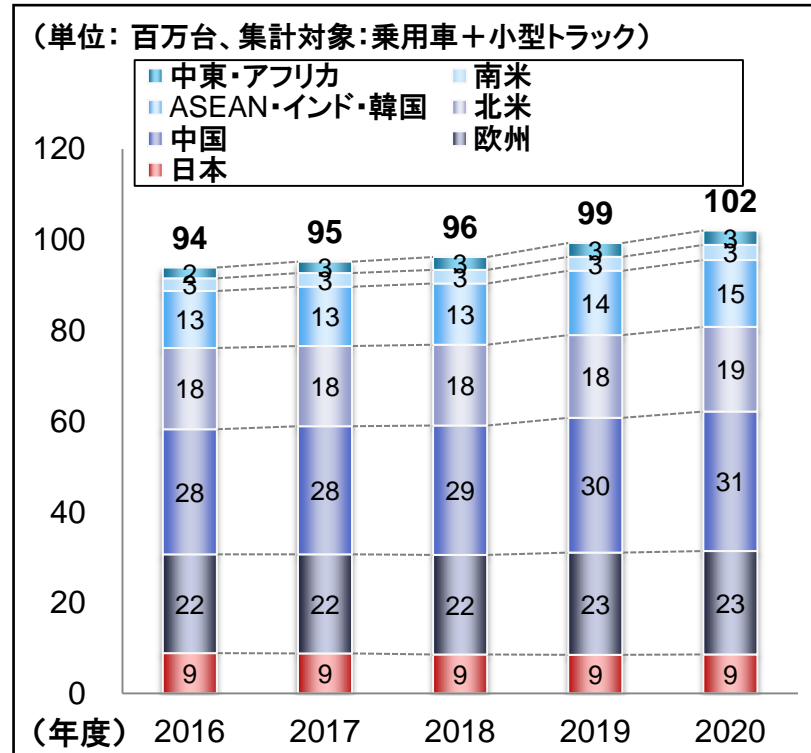
- ✓ 市場・顧客の事業戦略に合わせた最適レイアウトと能力増強
新興国市場への進出と既存拠点の見直し
- ✓ 電子技術を活用した高付加価値品の開発・拡販
自動車用電子制御サスペンションの拡販、二輪車用電子制御サスペンションの開発
- ✓ 革新ライン導入による既存製品のコストダウン

■ 四輪SA事業内訳(売上本数)



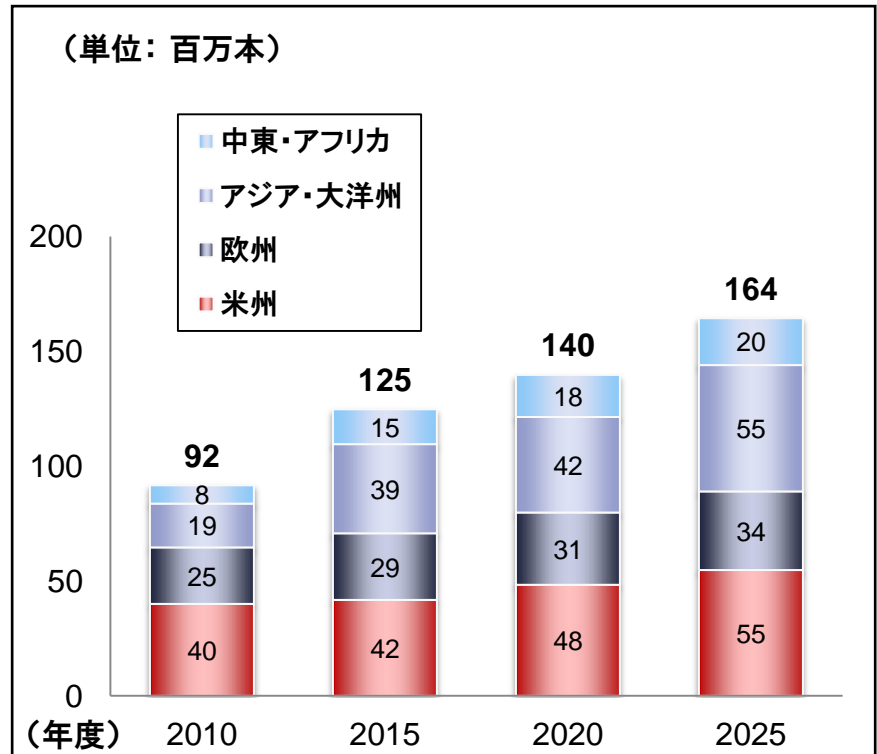
- 自動車の世界全需は、東南アジアをはじめとした新興国が牽引し微増の見込み
- 国内自動車販売は一定量の需要が見込めるが、米国との貿易赤字解消交渉の影響は不透明
- 市販市場は新興国中心に拡大見込み

■ 自動車生産台数予測



出典: IHS 2017年3月度データ

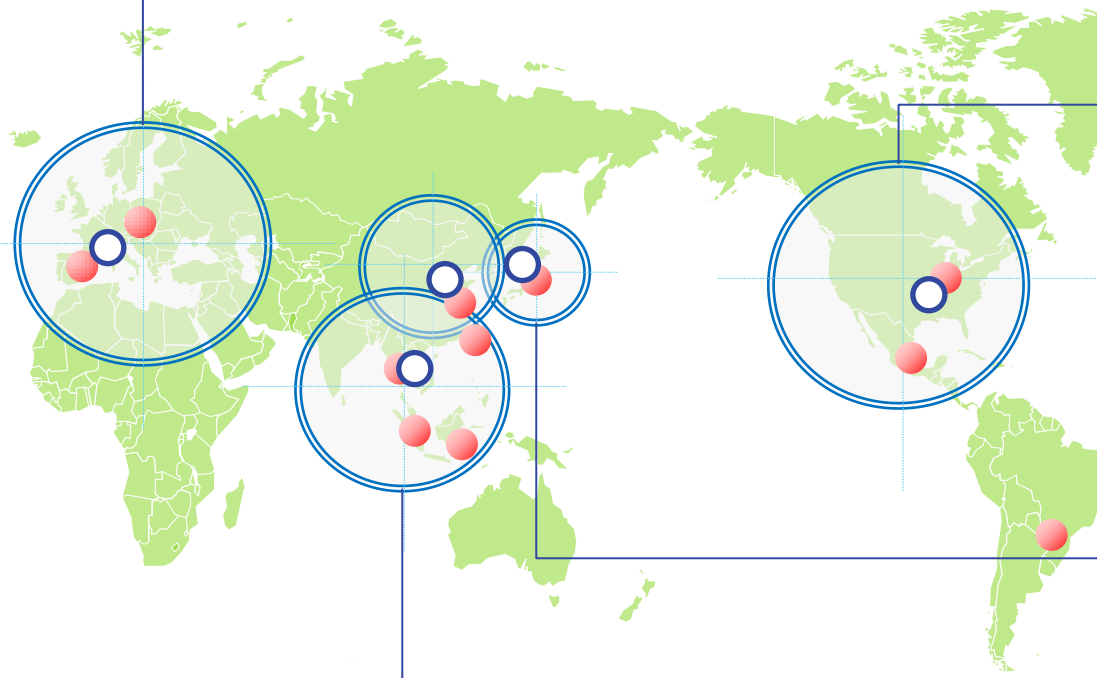
■ 市販市場予測



出典: FOURIN

ACの屋台骨であるSAで確実に稼ぐ！

- 生産拠点
- 開発拠点(世界5極開発体制)



欧州エリア

技術	電子制御サスペンションの品揃え拡充 欧州顧客向け開発体制の強化
----	------------------------------------

北米エリア

技術	市場性の高い単筒ガスSAの早期投入
生産	米政策に即した臨機応変な生産再編

中国エリア

技術	欧州顧客中国戦略に追随した技術提供
生産	現行ラインの自動化推進による採算確保

日本

技術	世界5極開発拠点統轄と次世代製品開発
生産	コスト競争力のある革新ライン開発

東南アジア

技術	開発体制強化による顧客満足度向上
生産	革新ライン導入による競争力確保

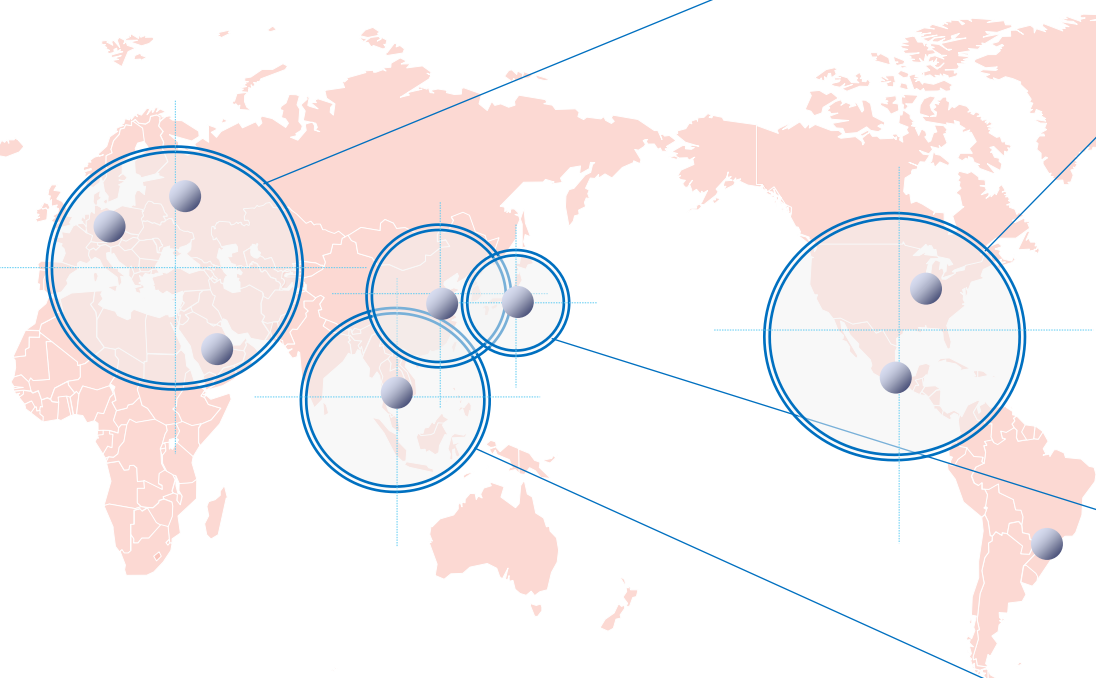
インド

市場・顧客のニーズに対応した現地生産検討

- ✓ 5極開発体制強化による顧客満足度向上
- ✓ 需要のあるエリアへの能力増強
- ✓ 高付加価値品の市場投入
- ✓ 革新ライン開発・導入
を軸として競争力の維持・拡大を図る

2020年度販売目標28百万本必達！

● 販売会社



欧州エリア

新規	懸架ばね第2ブランド設定による拡販
新規	中東エリア拡販活動強化
継続	代理店取引拡大によるシェア向上

北米エリア

新規	ピックアップ・SUV用高性能SA投入
継続	4大代理店との取引拡大による拡販

中国エリア

継続	伸長する中古車市場に即した販売
----	-----------------

日本

新規	SA周辺部品の拡充及び拡販強化
継続	世界生産・販売体制最適化と戦略立案

東南アジア

新規	ピックアップ・SUV用新SA投入
継続	アジア圏の在庫管理体制の合理化

- ✓ 伸長市場での販売会社設立
- ✓ 人気車種向け新規SAアプリ開発・投入
- ✓ SA周辺部品アプリの開発・投入
- ✓ 地産地消推進による為替リスクヘッジを軸として目標達成を図る

■ 革新的モノづくりのグローバル展開を加速

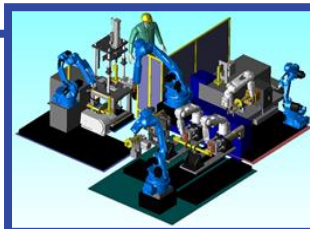
■ 新SAライン(F0)概要

コンセプト

- 人口構造変化への対応
- 品質の安定化

特徴

- 自動溶接・組立・検査
(省人化・高速化)
- コンパクト塗装設備
(リードタイム短縮・在庫圧縮)



新ラインによる効果

段替え時間**1/2**

リードタイム**1/3**

加工費**15%減**(1本当たり)

新ライン目標値

全体生産性**25%向上**

自動化率**75%**

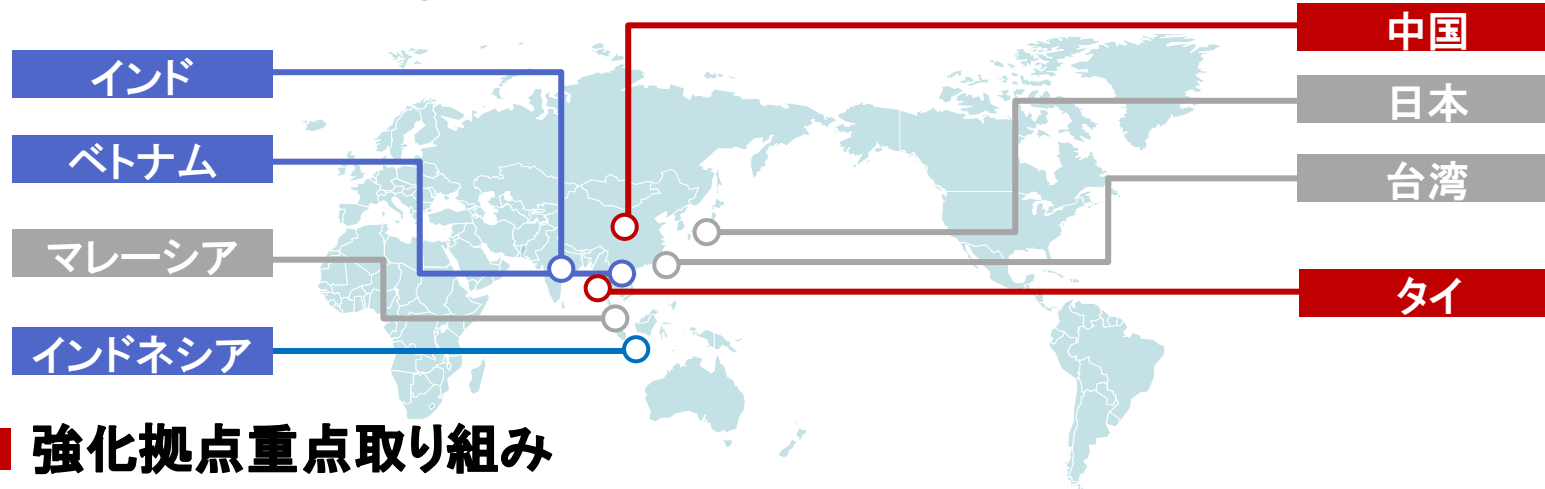
■ 2020年までのグローバル展開計画

		2017年	2018年	2019年	2020年
導入計画	国内	● 軽自動車用SA生産ライン			● F0ライン・製品の仕様統一モデル立上げ
	海外	● メキシコ	● インドネシア		● スペイン/タイ

■ 余剰能力を適正化、開発・生産革新で利益の出る事業体へ

■ 2020年の目指す姿

○強化 ○現状維持 ○再編



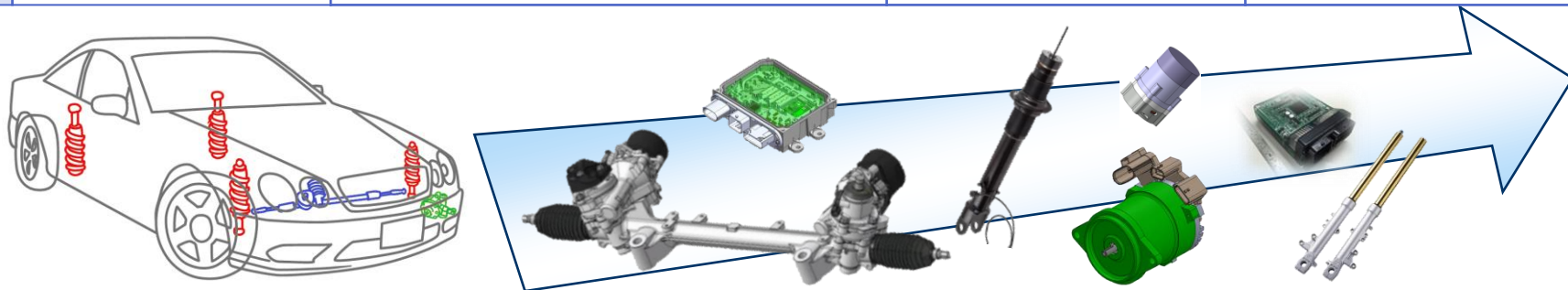
■ 強化拠点重点取り組み

	2017年度	2018年度	2019年度
インド		内製化率向上による原価低減	インドY社向け生産拡大と他社拡販
ベトナム	小型機種を生産を集約・強化	H社向け機種への拡販	
インドネシア	客先戦略に追随したスポーツ領域製品の生産拡大	特殊工程の国産化推進による競争力向上	

■ 付加価値の高いシステム製品の開発を強化

■ システム製品ロードマップ

	2014年～	2017年～	2020年～
システム技術	ECU開発	モデルベース開発	
	MCU開発	サスペンション・EPS協調制御システム開発	
	機能安全ロジック	機能安全冗長対応	自動運転対応
サスペンション	電子制御サスペンション	アクティブサスペンションシステム	
		電子制御サスペンションシステム	
		二輪車用電子制御サスペンションシステム	
ポンプ		電動油圧ポンプ	
			油圧システム化
ステアリング	ステアバイワイヤ		
	機能安全SW	冗長対応EPS	
	操舵補助機能		自動運転対応



中期方針

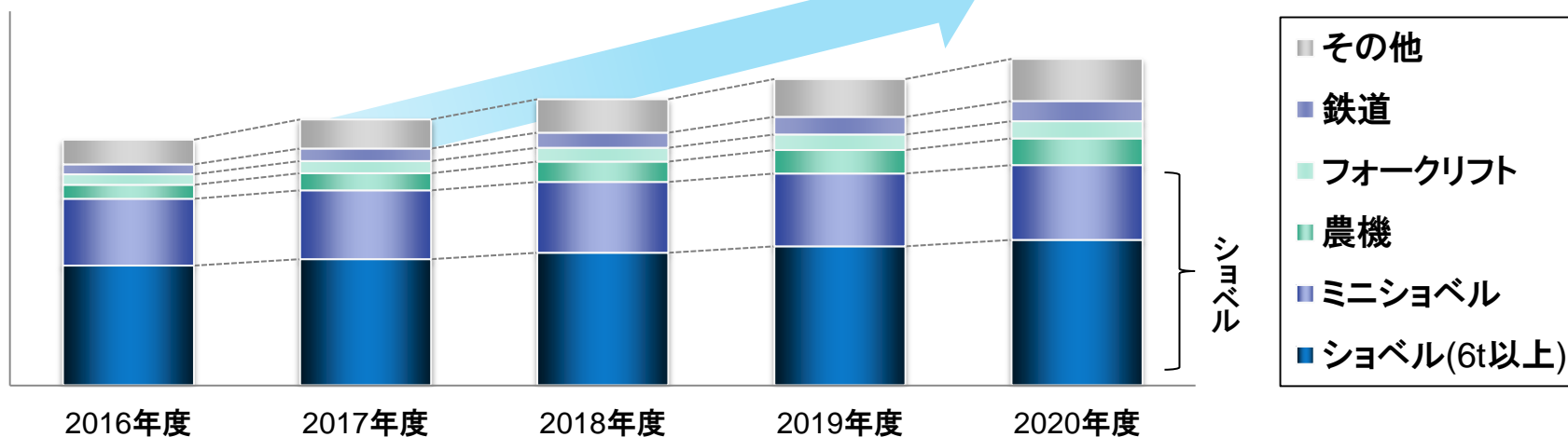
市場変動に左右されない安定した売上高、利益の確保

ショベルを基盤としながら、攻めきれていない成長市場への拡販を強化

重点 取り組み

- ✓ 最適生産体制の確立
コントロールバルブ開発・生産体制の再編で確実に稼ぐ
- ✓ 農機、鉄道、その他の成長市場への拡販
地域の要求にマッチした製品戦略、開発で拡販を図る

HC事業の売上推移



HC事業—生産拠点



Our Precision, Your Advantage

【対象製品】

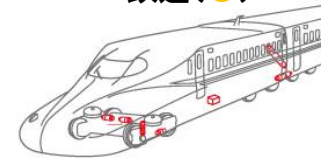
ショベル(●)



フォークリフト(●)



鉄道(●)



農業機械(●)



国内生産拠点

KYB-YS

対象製品: ● ● ●
生製品目: シリンダ、バルブ、
バルブ用鋳物

岐阜南・東工場

対象製品: ● ● ●
生製品目: シリンダ、MMP、シール

タカコ

対象製品: ● ● ● ●
生製品目: ピストンポンプ・モータ
用部品、ソレノイドバルブ、
マイクロポンプ

KYBトロンデュール

対象製品: ● ● ●
生製品目: 電子機器(コントローラ、
GPS、DCモータ)

熊谷工場

対象製品: ● ● ●
生製品目: ギヤポンプ

相模工場

対象製品: ● ● ● ●
生製品目: ポンプ、モータ、バルブ、
鉄道用ダンパ、
キャリパーブレーキ、
鉄道用バルブ

海外生産拠点

アメリカ

対象製品: ● ●
生製品目: ピストンポンプ・モータ用部品

インドネシア

対象製品: ●
生製品目: シリンダ

ベトナム

対象製品: ● ●
生製品目: HST(※1)、MMP(※2)、
MSF(※3)、
ソレノイドコイル、ピストン
ポンプ・モータ用部品

中国

対象製品: ● ●
生製品目: シリンダ、モータ、鉄道用ダンパ

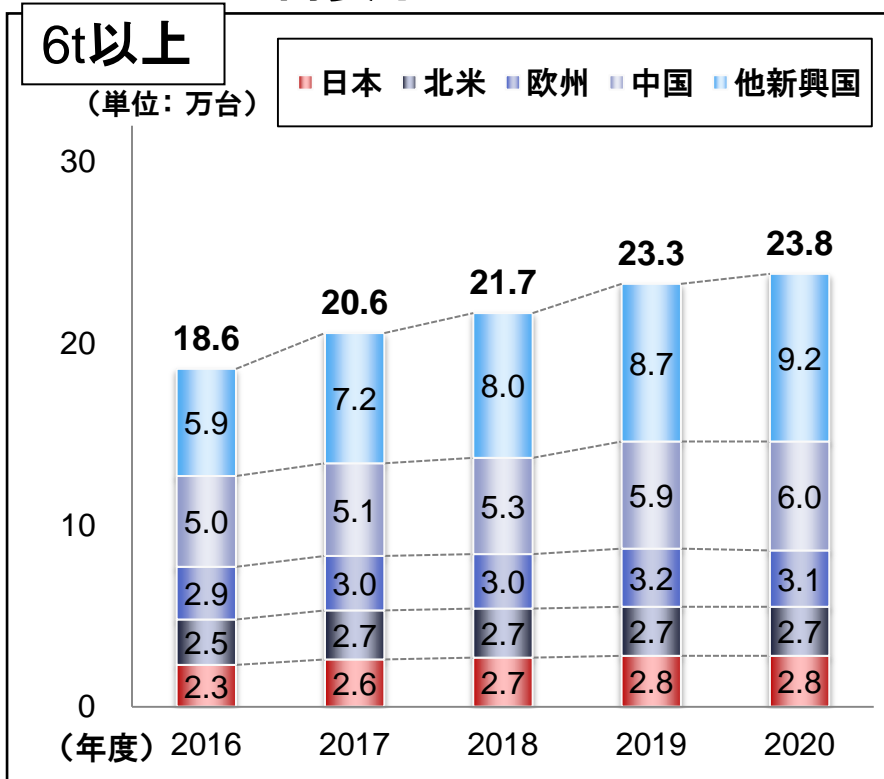
(※1)HST:Hydro-Static-Transmission

(※2)MMP:ミニモーションパッケージ

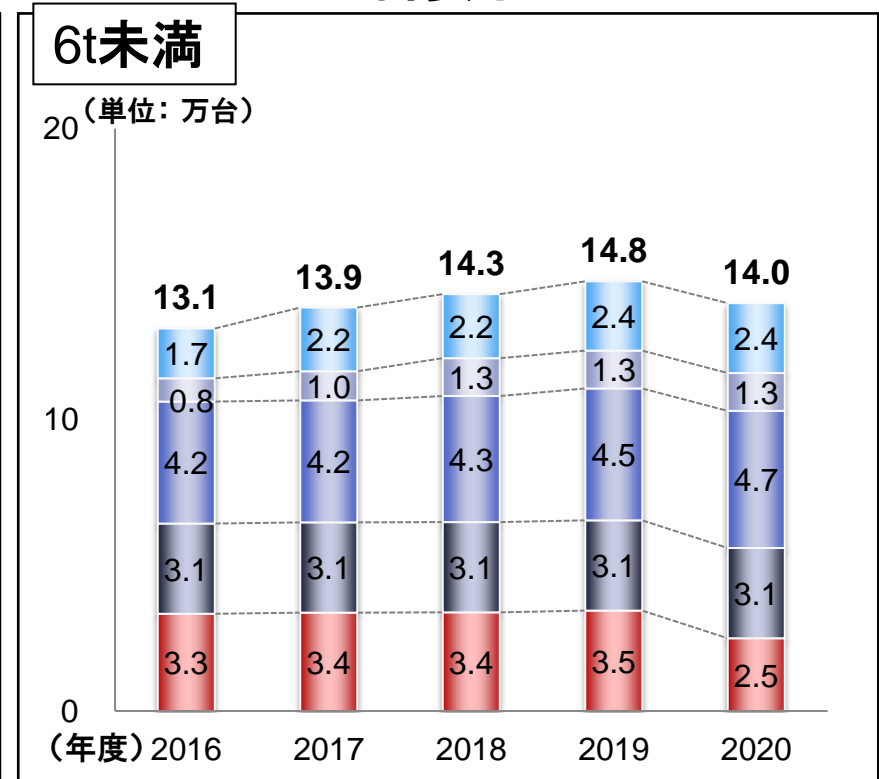
(※3)MSF:ファンモータ

- 日本市場は排ガス規制、東京五輪需要により微増
- 中国市場は底打ち感あり
- インド市場はインフラ投資旺盛で成長持続

■ シヨベル需要予測



■ ミニシヨベル需要予測

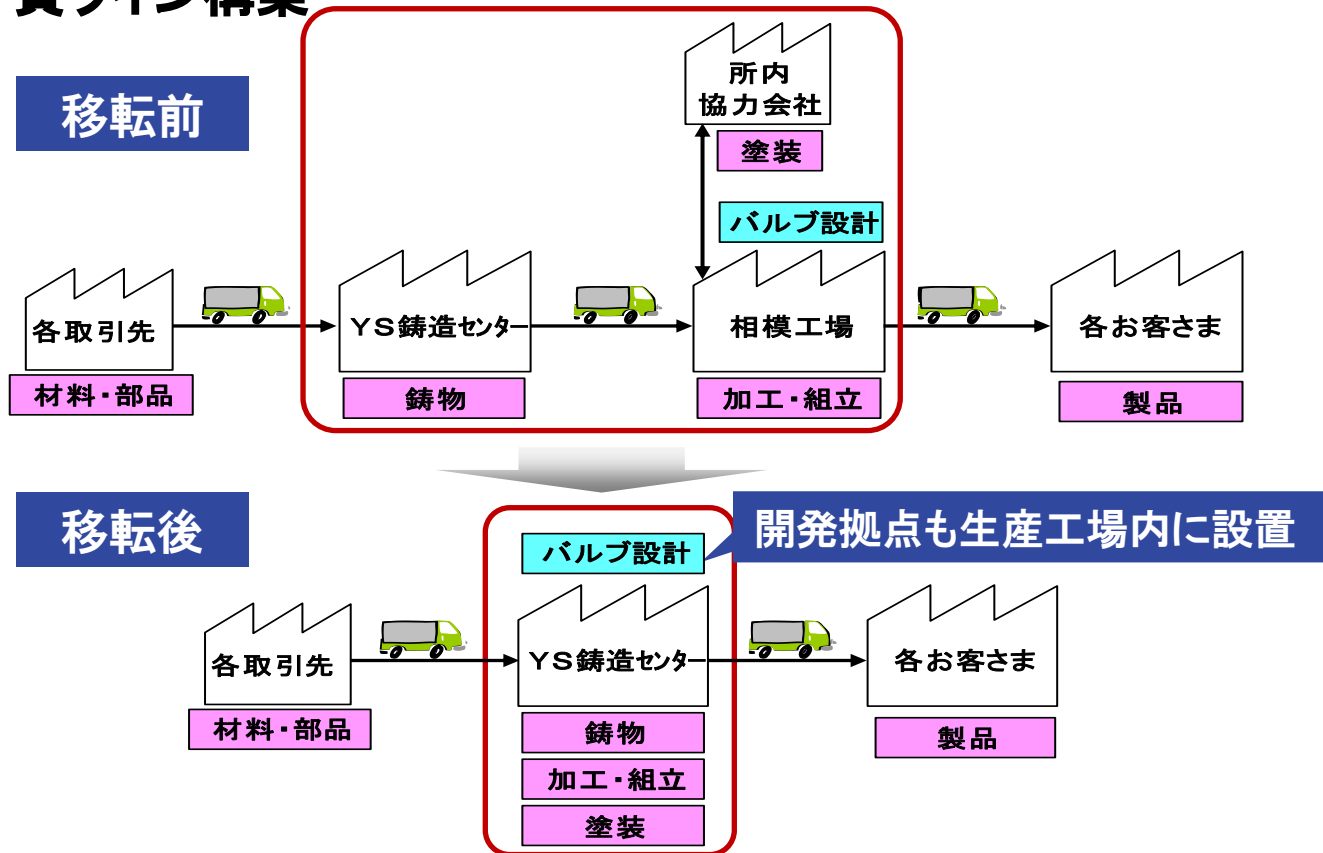


出典: 客先データに基づき当社予測

■ グループ力を活かした一貫ラインでさらに高収益な体質へ

■ コントロールバルブ一貫ライン構築

対象製品
コントロールバルブ
KVMシリーズ
移転場所
KYB-YS(株)鑄造センター



新ラインによる効果

- ・ 鑄物と加工・組立の一貫ライン構築により生産性**15%向上**
- ・ 工場間輸送を**廃止**
- ・ 生産と開発の拠点統合により**開発期間を短縮**、製品力向上

■ 地域に合った製品戦略で農機向け製品の拡販を進める

日本エリア

- ICT・IoTと連動した機能を搭載した農機が主流になりつつある
- 産・官・学 共同で自動化・無人化の研究・開発が進む

- ✓ 自動制御・無人運転に対応できる**電子化製品**の開発、**システム**対応

電子制御HST、電子制御ピストンポンプ、電子制御LSバルブ

北米エリア

- 100馬力以上の大型農機が主流
- 半自動化トラクタが市場投入され、半自動化や無人化の動きあり

- ✓ **大容量対応**の製品開発
- ✓ 自動制御・自動運転に対応できる**電子化製品**の開発

電子制御HST、電子制御LSバルブ、電子制御ピストンポンプ

中国エリア

- 手作業、機械化から油圧化への浸透
- 農業機械の多機能化が進む

- ✓ 既存製品の競争力強化

HST、ギアポンプ、MMPの**シリーズ拡充**、**コストダウン**

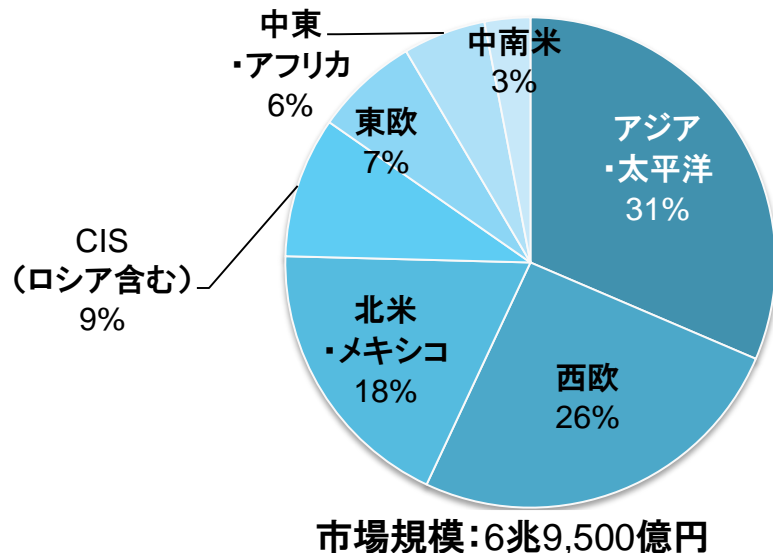
HST(Hydro-Static-Transmission)

- 100馬力以下の小型農機に使われる製品
- ・**ベトナム拠点での生産により競争力を高め**、小型農機最大市場である中国で拡販を狙う
- ・KYBシェア(中国市場)
2016年度5%⇒2019年度**15%**



海外市場への拡販と新製品戦略で拡大を図る

鉄道世界需要



出典: UNIFE World Rail Market Studyに基づき当社作成

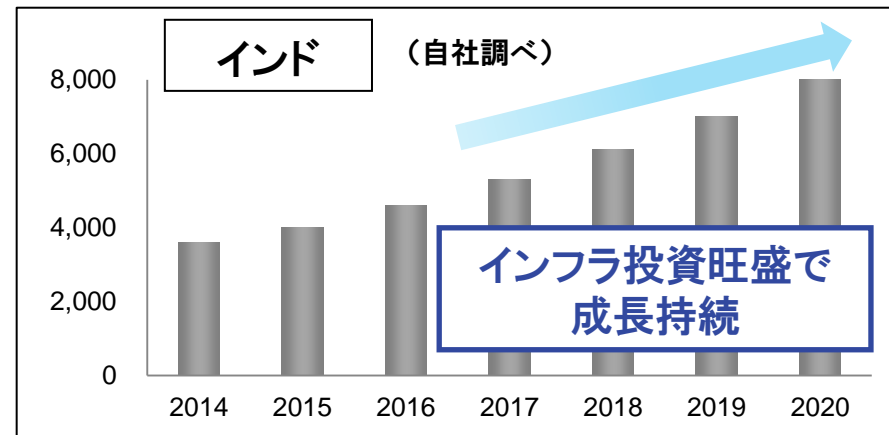
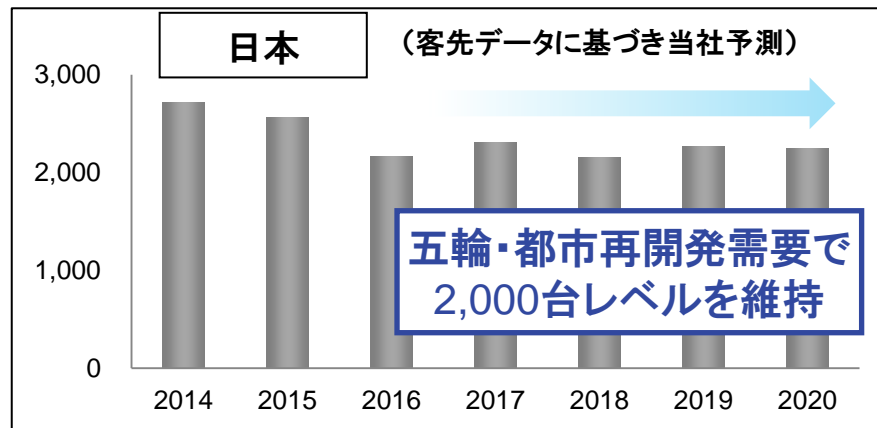
注目市場

- 中国**
高速鉄道延長計画
主要幹線 四縦四横→八縦八横へ増強
- インド**
ムンバイ - アーメダバード高速鉄道
2023年開業
- 北米**
テキサス高速鉄道2022年開業
- 日本**
高級車両の需要拡大

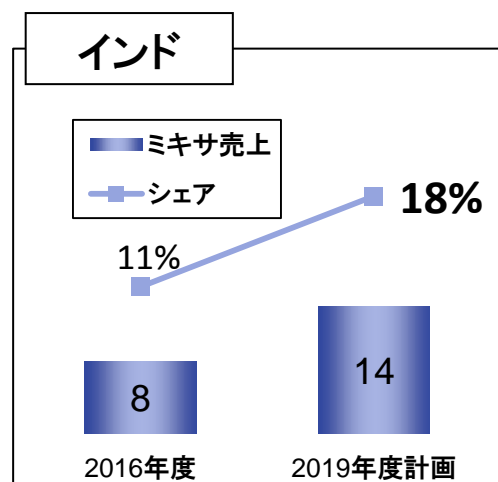
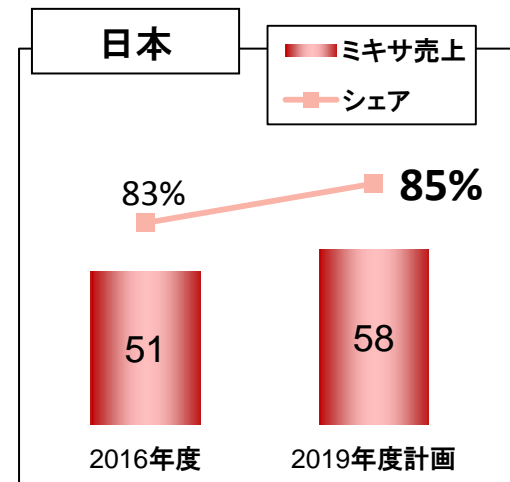
戦略

- 中国** 高速(250~300km/h)鉄道・都市間鉄道向けのパッシブダンパ等の拡販 (現地生産によるコストダウン)
- インド他** 日本連合での拡販を後押し
- 日本** 豪華列車、特急列車、次期新幹線をターゲットにアクティブサスペンションシステム拡販

■ ミキサ車需要推移 (単位:台)



■ ミキサ車売上予測 (単位:億円)



インドにおける当社 ミキサの強み

技術

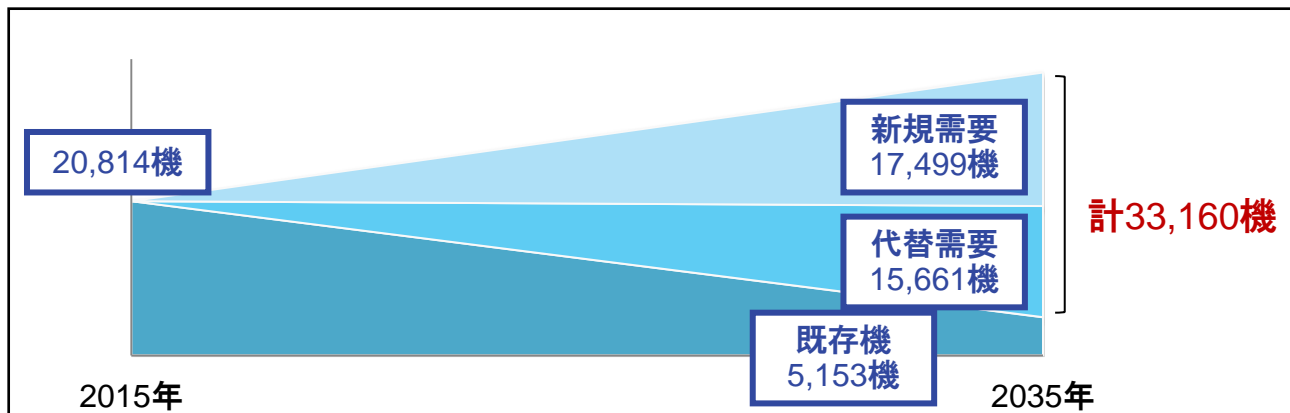
- ・生コン排出性能が高い
- ・生コン積載時の重心が低く走行安定性高い

販売

- ・日本企業への信頼感

国内需要の取り込みと、成長するインド市場に合わせた生産体制・技術力の強化で特装事業の売上拡大を図る

■ ジェット旅客機需要予測

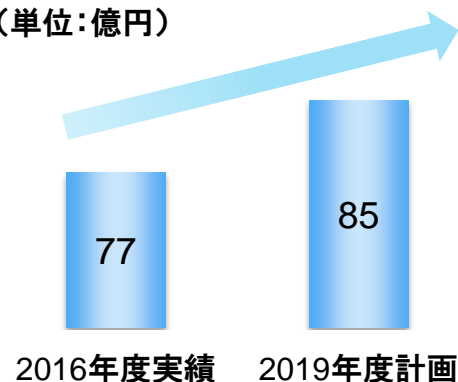


- ・今後20年で就航機倍増
- ・単通路機の需要が全需要の5割以上を占める

出典：日本航空機開発協会

■ 販売見通し

(単位：億円)



重点取り組み

官需：新規プログラムへの参画、修理事業の拡大
 民需：ボーイング／ムーク社納入品目拡大
 エアバス社への参入
 開発・技術：Tier1システム
 サプライヤーに向けた活動

電動化への対応



電動ブレーキ



EHA

2020年度 航空事業売上100億円以上を目指す

モータースポーツ部設立



Our Precision, Your Advantage

KYBブランドのグローバルでの認知度向上、技術力向上、人財育成

2017年4月1日モータースポーツ部設立

- モータースポーツ活動を通じて、KYBブランドの認知度向上を目指す
- モータースポーツという極限の世界で技術力を鍛え、人財を育てる
- 世界のトップカテゴリーレースへの参戦を目指す

二輪



二輪ロードレースの最高峰
2019年度からの参戦に挑む

◇サスペンション採用
(全28台中2台)
◇実績を作りMotoGPへ

MotoGP
Moto2

全日本
ロードレース
他

四輪



F1を超える視聴者数
◇ル・マン24Hrレース
トップカテゴリー(LMPクラス)
2017年度EPS採用率
84%(全31台中26台)
◇今後SA初搭載に挑戦

人気急上昇のラリー競技
◇EPS採用(全21台中3台)
◇今後SA初搭載に挑戦

WEC
WRX

JAPAN
SUPER-
FORMULA
他

EPS採用率100%
(全19台中19台)

世界選手権

地域/国別選手権

環境

Environment

■ CO2排出量削減

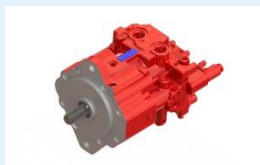
熊谷工場の屋根に遮熱塗装を施工し、室内温度2℃低下、空調負荷を減らすことで7%/年のCO2排出量削減が実現



■ 省エネ製品

新製品の小型油圧ショベル用ピストンポンプ

ショベルの作業性向上と省エネ化に貢献



社会

Social

■ 社会貢献活動の推進

NPO法人日本障害者スキー連盟アルペンスキーナショナルチームのオフィシャルスポンサー/サプライヤーとして、日本チームのチェアスキー用SAの製品開発・技術サポートを実施



KYB所属 鈴木猛史選手

ガバナンス

Governance

■ ガバナンス体制強化

CSR本部の設立(2017年4月)

・内部統制

一体化・専門化によるコーポレートガバナンスおよび内部統制の強化

・リスクマネジメント

お客様要求に応えられるBCP(事業継続計画)およびBCM(事業継続マネジメント)の整備

2017年度 連結決算見通し



Our Precision, Your Advantage

(単位: 億円)

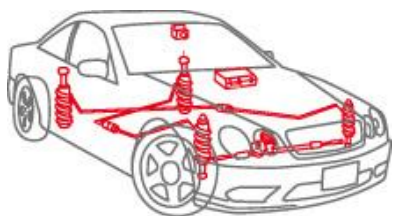
	IFRS				増減額
	2016年度	2017年度			
	実績	上期見通し	下期見通し	通期見通し	(前年比)
売上高	3,553	1,760	1,790	3,550	△3
セグメント利益 ^(※1)	186	66	75	141	△45
営業利益	192	71	85	156	△36
親会社の所有者に帰属する 当期利益	145	40	53	93	△52
配当	12円	6円	(※2) 65円	—	—

(※1)日本基準の営業利益に相当 (※2)10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施予定

■為替レート (平均レート)

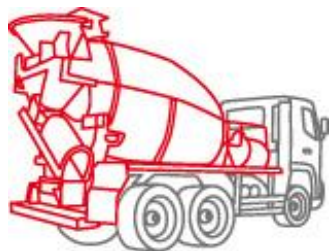
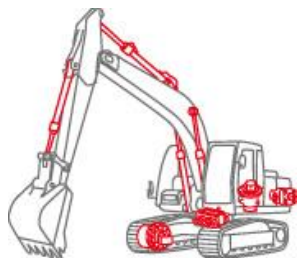
	2016年度実績	2017年度想定
円 / US\$	108.38	100.00
円 / EUR	118.79	110.00
円 / CNY	16.10	15.00
円 / THB	3.08	2.90
円 / RUB	1.72	1.60

- 中期計画策定に合わせて為替を保守的に設定
- 鋼材価格上昇の影響と製品構成変化により収益性が悪化



KYB

Our Precision, Your Advantage



2016年度 業績概要

KYB株式会社
取締役専務執行役員
加藤 孝明

2016年度 連結決算総括



Our Precision, Your Advantage

(単位: 億円)

	IFRS			増減額
	2015年度	2016年度		
	実績	2月予想(※1)	実績	(前年同期比)
売上高	3,553	3,530	3,553	△0
セグメント利益(※2)	176	183	186	+10
営業利益	43	185	192	+149
親会社の所有者に帰属する 当期利益	△32	135	145	+177
配当	11円	11円	12円	+1円

(※1) 2017年2月8日発表の業績予想数値

(※2) 日本基準の営業利益に相当

■ 為替レート (平均レート)

	2015年度実績	2016年度実績
円 / U S \$	120.15円	108.38円
円 / E U R	132.57円	118.79円
円 / C N Y	18.85円	16.10円
円 / T H B	3.44円	3.08円
円 / R U B	1.91円	1.72円

2016年度 連結決算実績詳細



Our Precision, Your Advantage

		2015年度 実績	2016年度 実績	増減額
売上高 (億円)	四輪車用緩衝器	1,626	1,510	△116
	二輪車用緩衝器	263	285	+21
	四輪車用油圧機器	463	465	+2
	その他の緩衝器	57	51	△6
	A C 事業計	2,409	2,310	△99
	産業用油圧機器	798	886	+88
	その他の油機	82	77	△5
	H C 事業計	880	963	+83
	特装車両	91	86	△6
	航空機用油圧機器	70	77	+7
	装置・電子他	103	117	+14
	特装システム等計	264	280	+16
	合 計	3,553	3,553	△0
セグメント 利益 (億円)	A C 事業	155	112	△43
	H C 事業	5	66	+62
	特装システム等	16	8	△8
	合 計	176	186	+10



HC事業:市場回復による増収と
構造改革効果



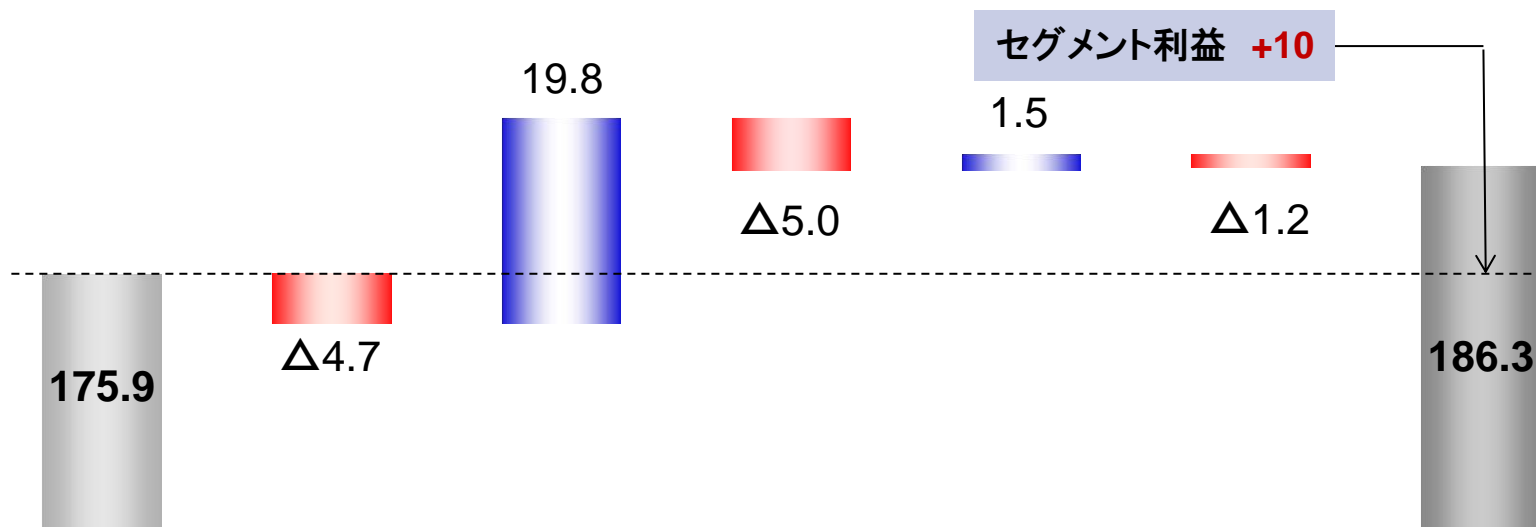
AC事業:為替(円高)影響による減収減益

2016年度 連結セグメント利益増減



Our Precision, Your Advantage

■ 要因別 (単位: 億円)



	2015年度 実績 IFRS基準	売上・ 変動費要因	償却費	人件費	その他 固定費	その他	2016年度 実績 IFRS基準
AC事業	155	Δ62	+7	+1	+10	+0	112
HC事業	5	+55	+12	Δ2	Δ3	Δ0	66
特装等	16	+2	+0	Δ4	Δ5	Δ1	8
全社	176	Δ5	+20	Δ5	+2	Δ1	186

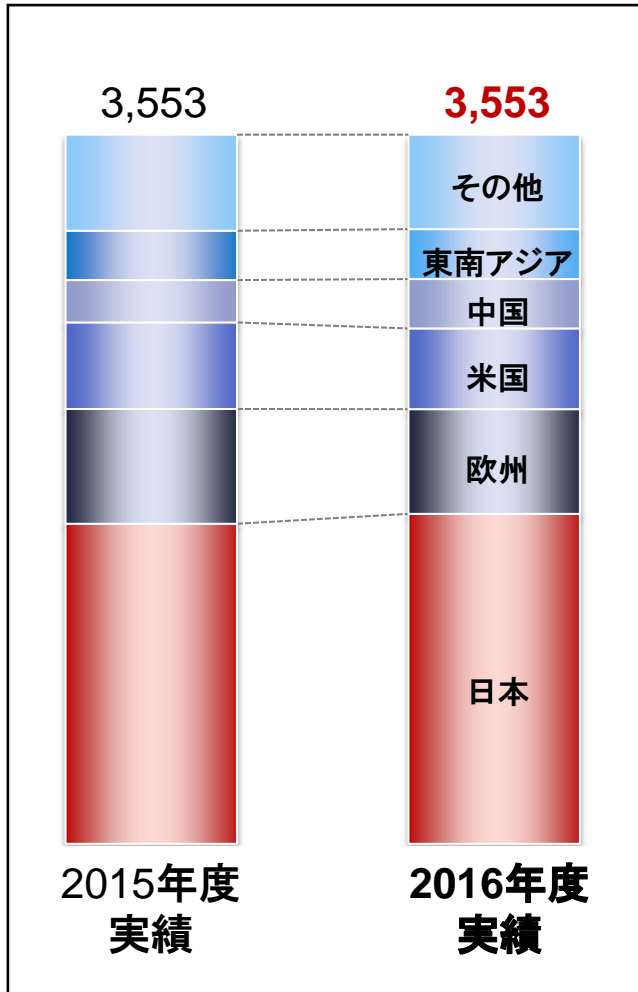
(※)上記分類とは異なり、全社での為替によるセグメント利益への影響は、Δ32億円

2016年度 連結売上高(地域別)



Our Precision, Your Advantage

■ 地域別売上高 (単位: 億円)



	2015年度	2016年度	増減率
	実績	実績	(前年比)
日 本	1,604	1,653	+3.1%
欧 州	575	525	△8.8%
米 国	434	405	△6.8%
中 国	212	248	+16.6%
東南アジア	247	250	+1.2%
そ の 他	481	473	△1.7%
合 計	3,553	3,553	△0.0%

海外売上高比率

54.9% → 53.5%

2017年度 連結決算見通し



Our Precision, Your Advantage

(単位: 億円)

	IFRS				増減額
	2016年度	2017年度			
	実績	上期見通し	下期見通し	通期見通し	(前年比)
売上高	3,553	1,760	1,790	3,550	△3
セグメント利益 ^(※1)	186	66	75	141	△45
営業利益	192	71	85	156	△36
親会社の所有者に帰属する 当期利益	145	40	53	93	△52
配当	12円	6円	(※2) 65円	—	—

(※1)日本基準の営業利益に相当 (※2)10月1日を効力発生日として、普通株式10株につき1株の割合で株式併合を実施予定

■ 為替レート (平均レート)

	2016年度実績	2017年度想定
円 / U S \$	108.38円	100.00円
円 / E U R	118.79円	110.00円
円 / C N Y	16.10円	15.00円
円 / T H B	3.08円	2.90円
円 / R U B	1.72円	1.60円

2017年度 連結決算見通し詳細



Our Precision, Your Advantage

		2016年度 実績	2017年度 見通し	増減額
売上高 (億円)	四輪車用緩衝器	1,510	1,480	△30
	二輪車用緩衝器	285	270	△15
	四輪車用油圧機器	465	450	△15
	その他緩衝器	51	45	△6
	A C 事業計	2,310	2,245	△65
	産業用油圧機器	886	955	+69
	その他油機	77	75	△2
	H C 事業計	963	1,030	+67
	特装車両	86	95	+10
	航空機用油圧機器	77	67	△10
	装置・電子他	117	113	△4
	特装システム等計	280	275	△5
	合 計	3,553	3,550	△3
セグメント 利益 (億円)	A C 事業	112	85	△27
	H C 事業	66	50	△16
	特装システム等	8	6	△2
	合 計	186	141	△45

 AC事業: 為替(円高)影響による減収減益

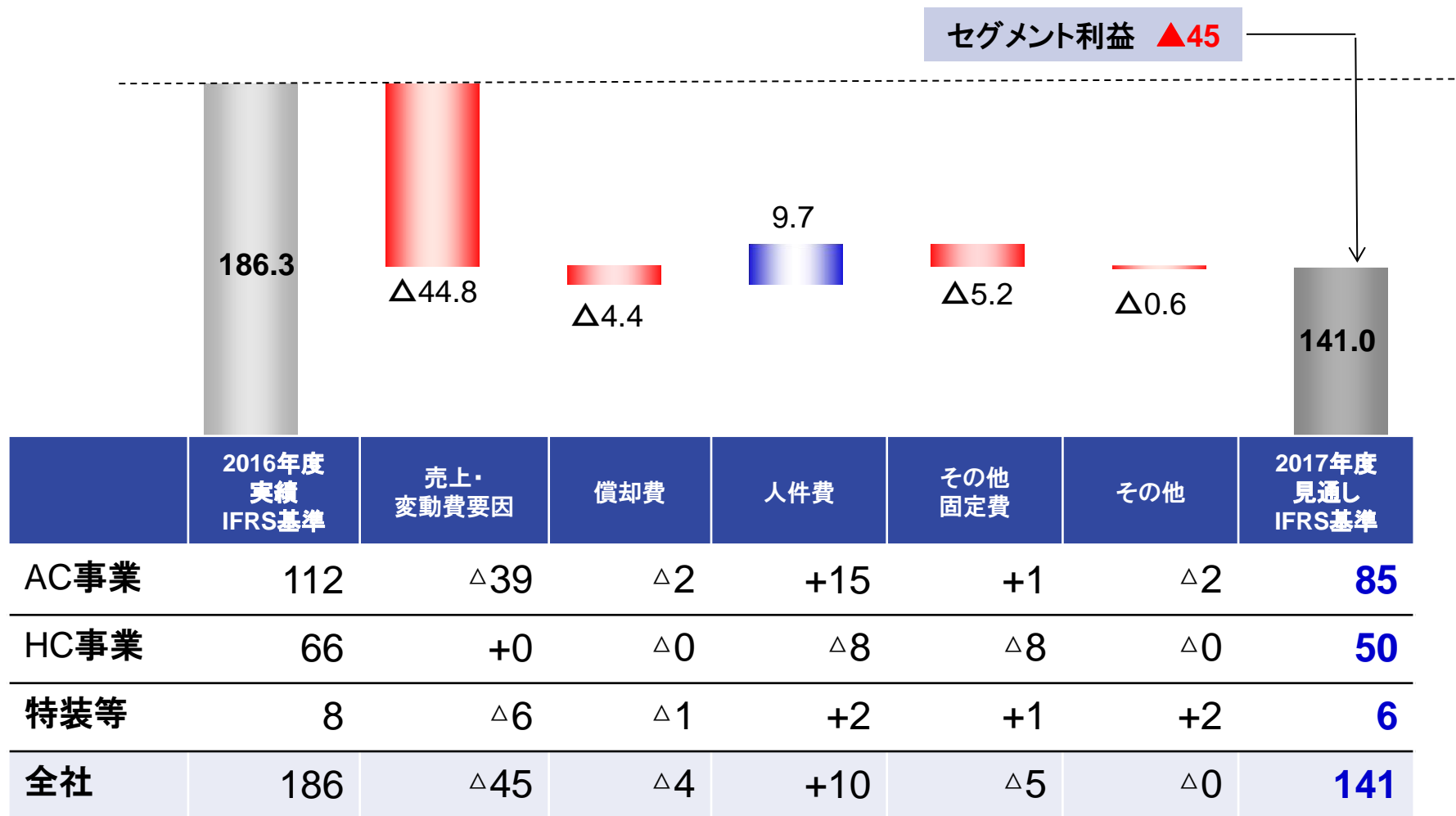
 HC事業: 製品構成変化等による利益減

2017年度 連結セグメント利益増減



Our Precision, Your Advantage

■ 要因別 (単位: 億円)

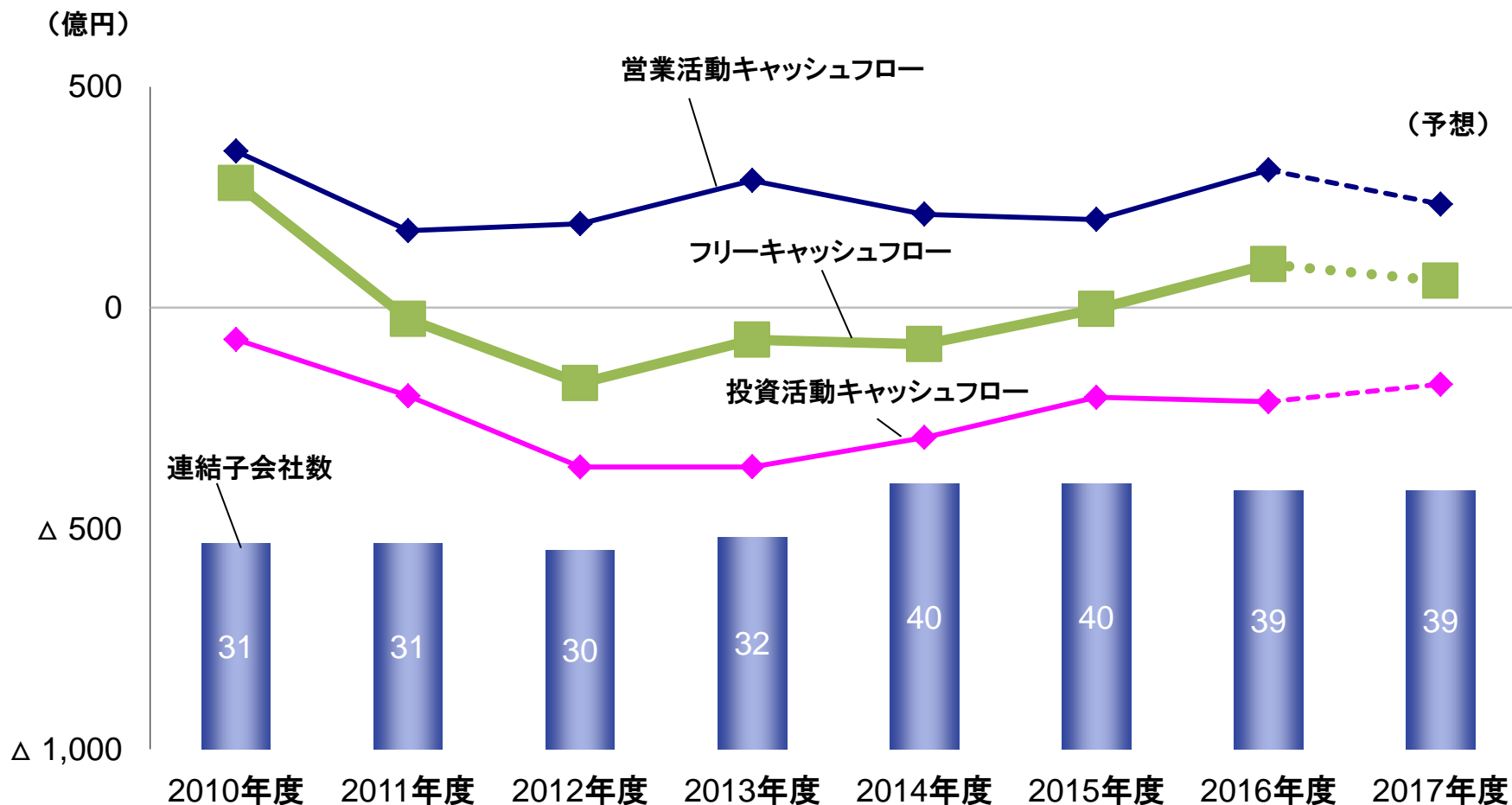


(※)上記分類とは異なり、全社での為替によるセグメント利益への影響は、△21億円

フリーキャッシュフロー

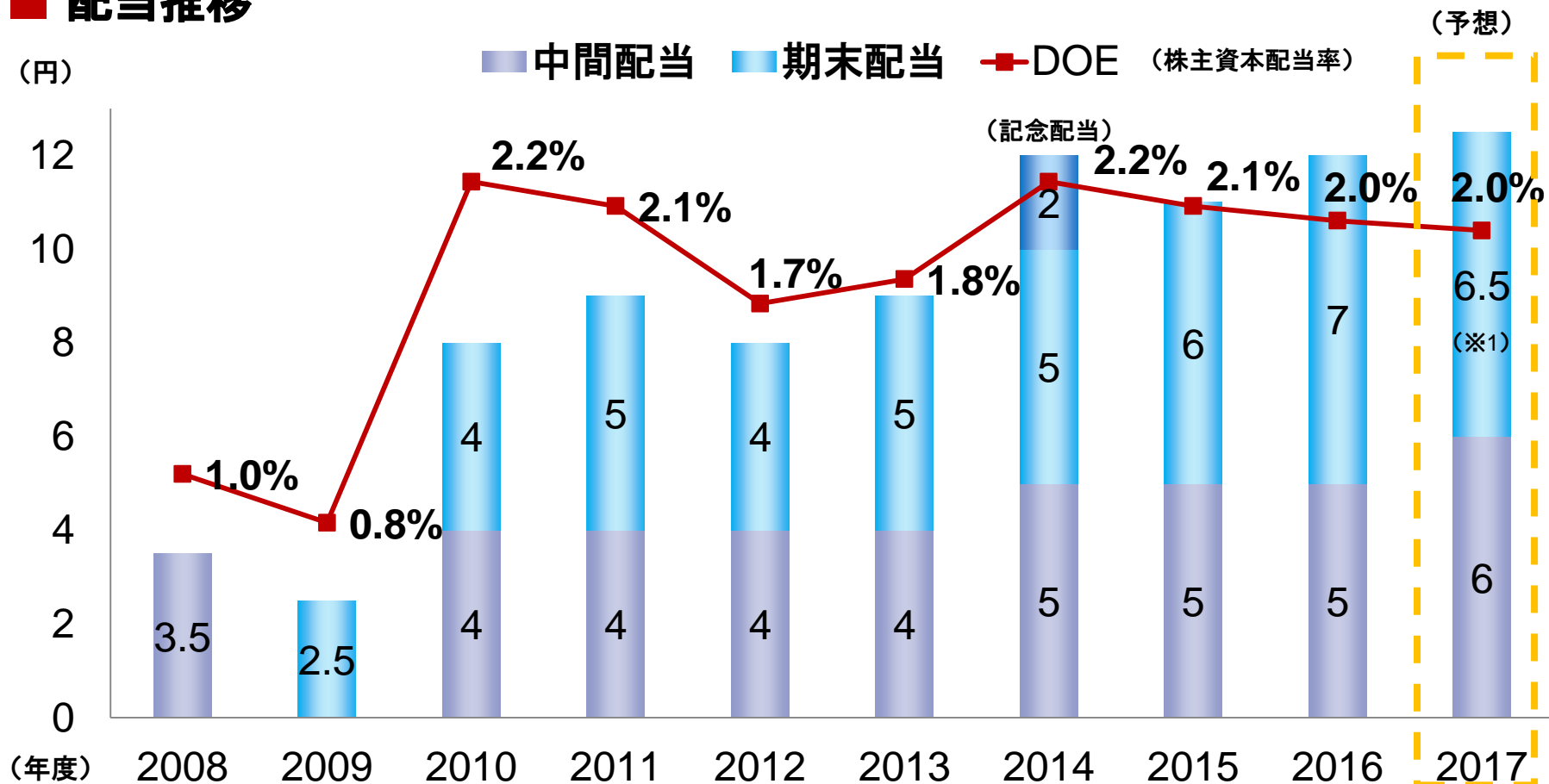


Our Precision, Your Advantage



2016年度フリーキャッシュフローは6期ぶりに黒字化

■ 配当推移



(※2)当期純利益	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
	△52	7	170	139	78	128	71	△32	145	93

(単位: 億円)

(※1) 株式併合前のベースで算出

(※2) 2015年度以降は「親会社の所有者に帰属する当期利益」



Our Precision, Your Advantage

ご注意事項

本資料のうち、業績見通し等に記載されている将来の数値は、現時点で把握可能な情報に基づき当社が判断した見通しであり、リスクや不確実性を含んでおります。

実際の業績は、外部環境及び内部環境の変化によるさまざまな重要な要素により、これらの見通しとは大きく異なる結果となる場合があることをご承知おき下さい。

お問い合わせ先／取材のお申し込み先
IR室: 03-3435-3580

2015年度以降:IFRSベース

設備投資、減価償却費の推移(連結)

(単位:億円) (予想)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度	'16年度	'17年度
設備投資	89.2	271.7	392.2	299.1	297.9	213.0	182.0	196.0
減価償却費	134.3	135.1	145.5	172.9	164.9	170.8	159.2	160.0

(※)通期設備投資予想:発注ベース 実績:検収ベース

有利子負債の推移(連結)

(単位:億円)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度	'16年度
有利子負債	816.4	805.2	929.5	888.1	924.5	916.9	935.6

研究開発費の推移(連結)

(単位:億円)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度	'16年度
研究開発費	32.2	40.4	54.7	69.2	89.1	77.6	76.2

従業員数の推移(連結)

(単位:人)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度	'16年度
従業員数	11,440	11,975	12,306	13,033	13,732	13,796	14,350

為替レートの推移

(単位:円) (予想)

	'10年度	'11年度	'12年度	'13年度	'14年度	'15年度	'16年度	'17年度
¥/US\$平均レート	85.72	79.08	83.11	100.24	109.93	120.15	108.38	100.00
¥/EUR平均レート	113.12	108.97	107.14	134.37	138.77	132.57	118.79	110.00
¥/CNY平均レート	12.89	12.38	13.22	16.40	17.73	18.85	16.10	15.00
¥/THB平均レート	2.75	2.58	2.70	3.19	3.38	3.44	3.08	2.90
¥/RUB平均レート	-	-	2.82	3.03	2.53	1.91	1.72	1.60

参考資料 地域別売上高



Our Precision, Your Advantage

(単位:億円)

		2015年度				2016年度			
		AC	HC	その他	計	AC	HC	その他	計
日本	上期	362	338	104	804	362	329	109	800
	下期	363	317	119	800	370	356	127	853
	年度	725	655	223	1,604	731	685	236	1,653
欧州	上期	271	24	0	295	241	28	0	269
	下期	258	23	0	280	227	29	0	256
	年度	528	47	0	575	468	56	0	525
米国	上期	199	23	5	227	174	23	4	202
	下期	175	26	5	207	170	29	4	202
	年度	374	49	11	434	344	52	8	405
中国	上期	75	37	0	112	72	35	0	106
	下期	80	21	0	101	82	59	0	141
	年度	154	58	0	212	154	94	0	248
東南アジア	上期	122	3	0	126	109	7	0	117
	下期	118	3	0	121	125	8	0	134
	年度	241	6	0	247	235	16	0	250
その他	上期	198	25	13	235	193	30	12	235
	下期	189	40	17	246	185	30	23	238
	年度	387	65	30	481	378	60	35	473
合計	上期	1,226	451	122	1,799	1,152	452	126	1,729
	下期	1,183	429	142	1,755	1,159	511	154	1,824
	年度	2,409	880	264	3,553	2,310	963	280	3,553

■ お客様からの表彰実績(2016年度、一部抜粋)

お客様	表彰
ジヤトコ様	リージョナル品質賞
三菱ふそうトラック・バス様	ダイムラー アジア パートナー
ヤマハ発動機様	グローバル貢献賞
BRP様	BRPサプライヤー賞
トヨタ自動車様	原価改善優良賞
トヨタ自動車東日本様	品質感謝状
CATERPILLAR様	Platinum prize
コベルコ建機様	新機種貢献表彰
クボタ様	機械事業本部長賞 A評価
三一重工様	ベストサプライヤー賞

開示セグメント		事業の主な内訳(※)	当社製品群
A C 事業	四輪車用緩衝器	SA(OE) SA(市販)	四輪車用SA
	二輪車用緩衝器	二輪	フロントフォーク リアクッションユニット
	四輪車用油圧機器	ベーンポンプ CVT用ポンプ EPS	ベーンポンプ、油圧パワステ CVT用ポンプ EPS
	その他緩衝器	ステイダンパ	ステイダンパ
H C 事業	産業用油圧機器	建機 産業車両 農業機械	シリンダ、バルブ、ポンプ、モータ、 ギヤポンプ、MMP、HST
	その他油機	鉄道機器 シール	鉄道用ダンパ、鉄道用ブレーキ シール
その他	特装車両	特装	コンクリートミキサ車
	航空機用油圧機器	航空機器	アクチュエータ、バルブ ホイール、ブレーキ
	装置・電子他	免制震装置 舞台装置 電子機器	免制震ダンパ 舞台装置 ECU、通信端末