

2019年度上期決算説明会

代表取締役社長 志藤 健

YOROZU

株式会社 ヨロズ

東京証券取引所市場第1部 （証券コード：7294）

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

目次

- I . 2019年度上期業績
- II . 緊急収益改善
- III . 2019年度通期予想
- IV . 最近の状況
- V . 株主還元

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

I. 2019年度上期業績

II. 緊急収益改善

III. 2019年度通期予想

IV. 最近の状況

V. 株主還元

2019年度上期連結決算概要 (前年同期比)

単位：百万円

	2018年度 上期	2019年度 上期	前年同期比	2019年度 上期予想 ※2	上期予想比
売上高	82,433	78,204	△5.1%	79,000	△1.0%
営業利益	2,589	264	△89.8%	450	△41.3%
経常利益	2,790	△432	—%	140	—%
当期純利益 ※1	1,673	△832	—%	△330	—%

	2018年度上期 A	2019年度上期 B	増減額 B - A	増減率
一株当たり当期純利益	70円40銭	△35円04銭	△105円44銭	—%
連結取り込みレート	108円67銭 / \$	110円06銭 / \$	1円39銭 / \$	1.3%

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

※2 2019年8月7日開示予想値

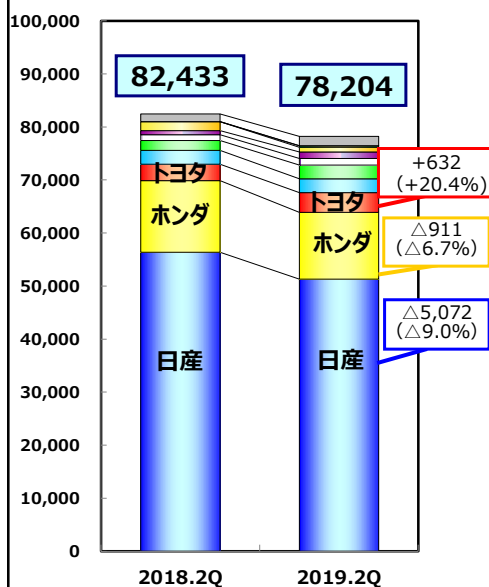
売上高 : 中国、米国、日本、タイでの生産減少により減収
 営業利益 : 米国生産減少の中 テネシー大幅改善も、
 中国、日本、タイでの生産減少などにより減益
 経常利益 : 為替差益から差損に転じたことにより減益
 当期純利益 : 投資有価証券評価損計上により減益

連結得意先別売上高 (18年上期 対 19年上期)

YORZU

単位：百万円

単位：百万円



得意先	2018.2Q	(%)	2019.2Q	(%)
日産 Gr ※	56,356	68.4%	51,284	65.6%
ホンダ Gr	13,504	16.4%	12,593	16.1%
トヨタ Gr	3,091	3.7%	3,723	4.8%
いすゞ	2,611	3.2%	2,605	3.3%
マツダ	1,863	2.3%	2,587	3.3%
クボタ	1,092	1.3%	1,248	1.6%
VW	772	0.9%	1,224	1.6%
スズキ	1,680	2.0%	883	1.1%
Daimler	0	0.0%	275	0.4%
GM Gr	24	0.0%	30	0.0%
その他	1,440	1.8%	1,752	2.2%
合計	82,433	100.0%	78,204	100.0%

※ ルノー向け売上含む

日産向け減少により減収

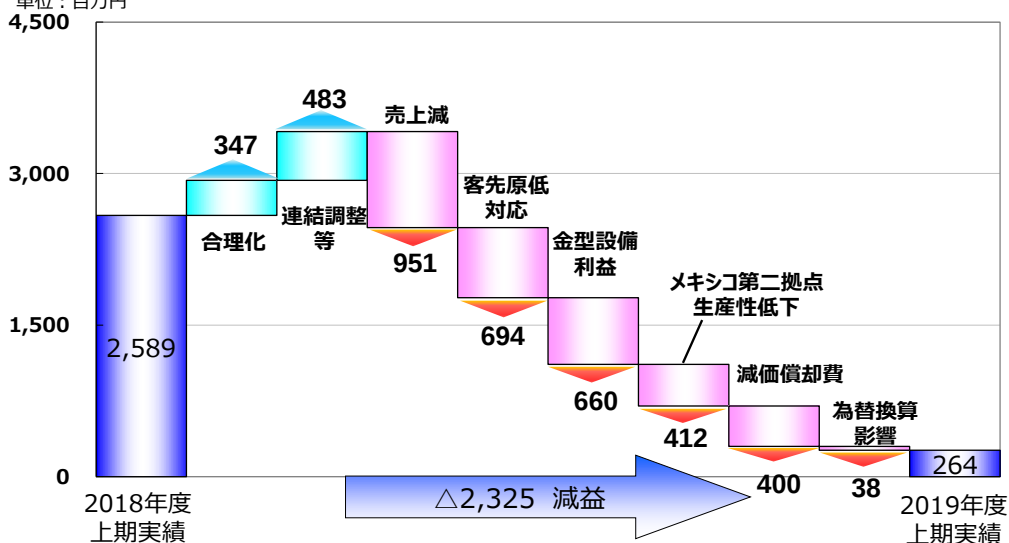
© YORZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

5

連結営業利益の増減要因分析 (18年上期 対 19年上期)

YORZU

単位：百万円



主要得意先売上の減少に加え、償却費やメキシコ第二拠点の生産性低下などにより減益

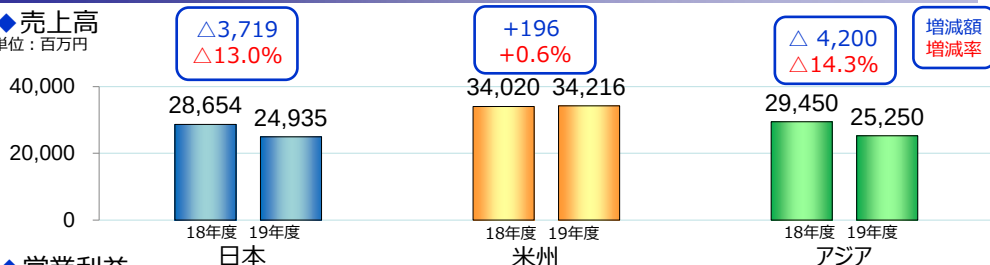
© YORZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

6

地域別(連結調整前)売上高・営業利益(18年上期 対 19年上期) YORZU

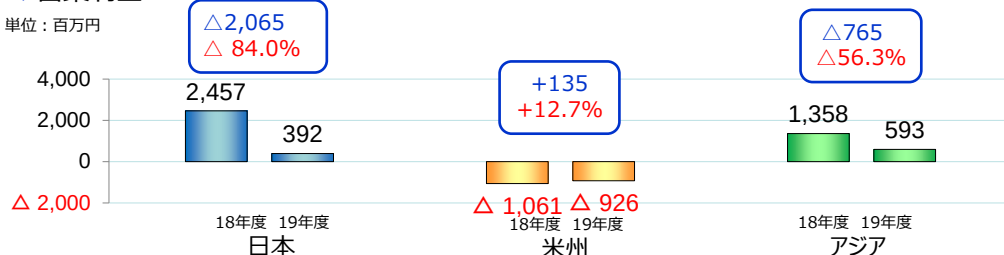
◆売上高

単位：百万円



◆営業利益

単位：百万円



日本：部品、ロイヤリティ収入に加え金型売上の減少により減収・さらに償却費増加などにより減益
 米州：米国の減産影響はあったものの、メキシコ、ブラジルの拡販などにより売上は横ばい
 テネシーの収益改善、アラバマの立上費用一巡により営業損失縮小
 アジア：中国の部品売上大幅減少に加え タイの売上減少により減収・減益

7

連結貸借対照表の概要 2019年9月期

YORZU

単位：百万円

	2019年3月末	2019年9月末	増減	
流動資産	67,422	64,528	Δ2,894	現預金 Δ1,694
固定資産	100,675	96,871	Δ3,804	受取手形及び売掛金 Δ2,688
資産合計	168,097	161,399	Δ6,698	電子記録債権 Δ36
				棚卸資産 +304
				その他流動資産 +1,220
流動負債	40,273	40,224	Δ49	有形固定資産 Δ3,164
固定負債	35,513	32,038	Δ3,475	長期借入金 Δ2,984
負債合計	75,787	72,262	Δ3,525	当期純損失 Δ832
株主資本	81,888	80,509	Δ1,379	配当支払 Δ546
その他の包括利益累計額	Δ6,235	Δ6,975	Δ740	評価差額金 Δ342
非支配株主持分他	16,657	15,602	Δ1,055	為替換算調整勘定 Δ529
純資産合計	92,310	89,136	Δ3,174	
負債・純資産合計	168,097	161,399	Δ6,698	

売掛金、固定資産、借入金の減少などにより資産・負債減少

I. 2019年度上期業績

II. 緊急収益改善

III. 2019年度通期予想

IV. 最近の状況

V. 株主還元

緊急収益改善

昨今の世界経済状況

- ・米中貿易摩擦の長期化の影響
- ・日米欧関税問題

➡ 自動車メーカー台数の伸び悩み



この状況を受けヨロズは、

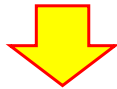
聖域を定めない緊急収益改善：全社一丸での取り組み

- ➡ 「操業度に応じた生産体制」により「最大効率化」を徹底
- ➡ 費用の大幅削減「買わない・遣わない」
- ➡ 働き方改革と合わせ「業務効率化」を更に推進

キーワード：「明るく改善」「トップダウンとボトムアップの融合」「One Team」

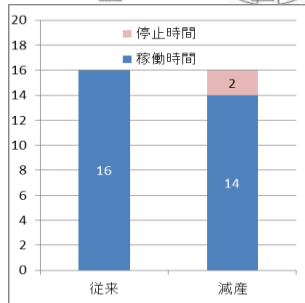
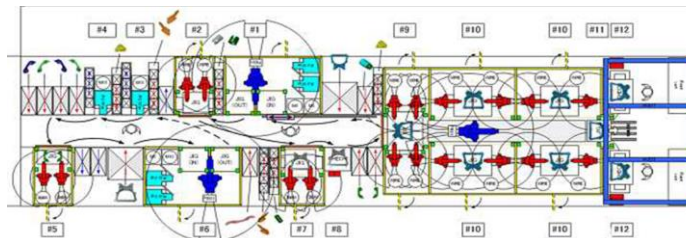
1 「操業度に応じた生産体制」により「最大効率化」を徹底

- ・台数変動に応じた生産ラインの徹底
- ・動力料の削減
- ・歩留まり向上



「環境の変化」に伴って生産体制を見直し、操業体制の効率化を徹底

量産ライン



16時間/日稼働していたライン→減産により14時間/日の稼働

14時間×5日(週)の仕事を／1日16時間稼働
= 4.4日 相当 週末に0.6日 ラインを停止する

5日→4.4日 △12% 効率UP

止めた時間で

- ・教育・訓練 (多能工の育成)
- ・改善活動 (からくり改善道場、設備管理)
- ・一斉年休 (働き方改革)

緊急収益改善①「寄せて」・「止める」 塗装

YOROZU

塗装ライン 従来



空ハンガー発生

組立工程が
寄せて生産す
れば

塗装ライン「寄せて」・「止める」



空ハンガー ゼロ

	月			火			水			木			金			土	日
	1S	2S		1S	2S		1S	2S		1S	2S		1S	2S			
組立			非稼働			非稼働			非稼働			非稼働			非稼働	非稼働	非稼働
塗装	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	塗装ライン完全停止	

	月			火			水			木			金			土	日
	1S	2S		1S	2S		1S	2S		1S	2S		1S	2S			
組立			非稼働			非稼働			非稼働			非稼働			教育・改善	非稼働	非稼働
塗装	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	稼上げ		保温停止	金曜日から塗装ライン完全停止 動力料20%削減				

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

13

緊急収益改善②

YOROZU



費用の大幅削減「買わない・遣わない」

- ✓ 役員報酬のカット
- ✓ 予算の大幅カット
- ✓ 出張費用原則「ゼロ」
 - ・会議体見直しによる国内・海外出張の禁止
 - ・TV/Web会議の最大活用
- ✓ 経費支出停止
 - ・有料社外施設の利用停止
 - ・事務用品の購入停止（リユース、電子化）



働き方改革と合わせ「業務効率化」を更に推進

- ・ボトムアップの提案による効率化で時間外労働を削減

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

14

I. 2019年度上期業績

II. 緊急収益改善

III. 2019年度通期予想

IV. 最近の状況

V. 株主還元

2019年度連結業績予想の概要

◆ 損益の状況（前期比）

単位：百万円

	2018年度 実績	2019年度 予想	前期比	2019年度 通期予想 ※2	通期予想比
売上高	169,111	163,000	△3.6%	163,000	0.0%
営業利益	5,290	2,500	△52.7%	2,500	0.0%
経常利益	5,222	1,950	△62.7%	1,950	0.0%
当期純利益 ※1	402	800	+98.6%	800	0.0%

	2018年度実績	2019年度予想	増減額	増減率
一株当たり当期純利益	16円94銭	33円66銭	+16円72銭	+98.7%
連結取り込みレート	110円44銭 / \$	108円00銭 / \$	△2円44銭 / \$	△2.2%

※1 親会社株主に帰属する当期純利益

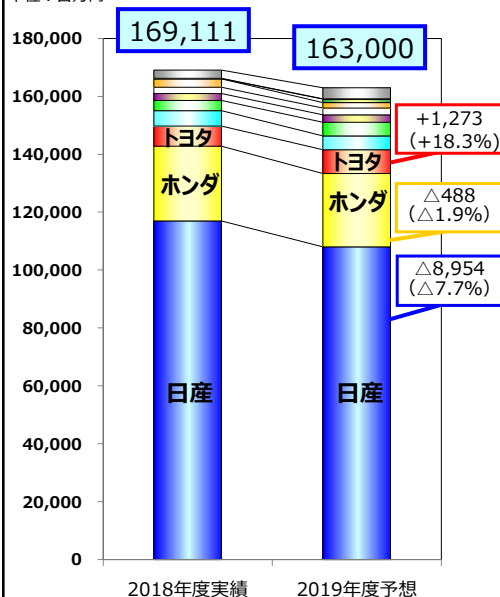
※2 2019年8月7日開示予想値

売上高 : 米国、中国、タイでの減産影響により減収の見込み
 営業利益 : 米国減産の中 改善進むも、
 日本での固定費増加や中国、タイでの減産影響などにより減益見込み
 前回予想値からの修正なし

連結得意先別売上高 (18年実績 対 19年予想)

YOROZU

単位：百万円



単位：百万円

得意先	18年度実績	(%)	19年度予想	(%)
日産 Gr ※	116,994	69.2%	108,040	66.3%
ホンダ Gr	25,828	15.3%	25,340	15.5%
トヨタ Gr	6,950	4.1%	8,223	5.0%
いすゞ	5,322	3.1%	4,761	2.9%
マツダ	3,524	2.1%	4,724	2.9%
VW	2,400	1.4%	2,565	1.6%
クボタ	2,163	1.3%	2,341	1.4%
スズキ	2,892	1.7%	1,888	1.2%
Daimler	76	0.0%	1,208	0.7%
GM Gr	119	0.1%	91	0.1%
その他	2,843	1.7%	3,819	2.4%
合計	169,111	100.0%	163,000	100.0%

※ ルノー向け売上含む

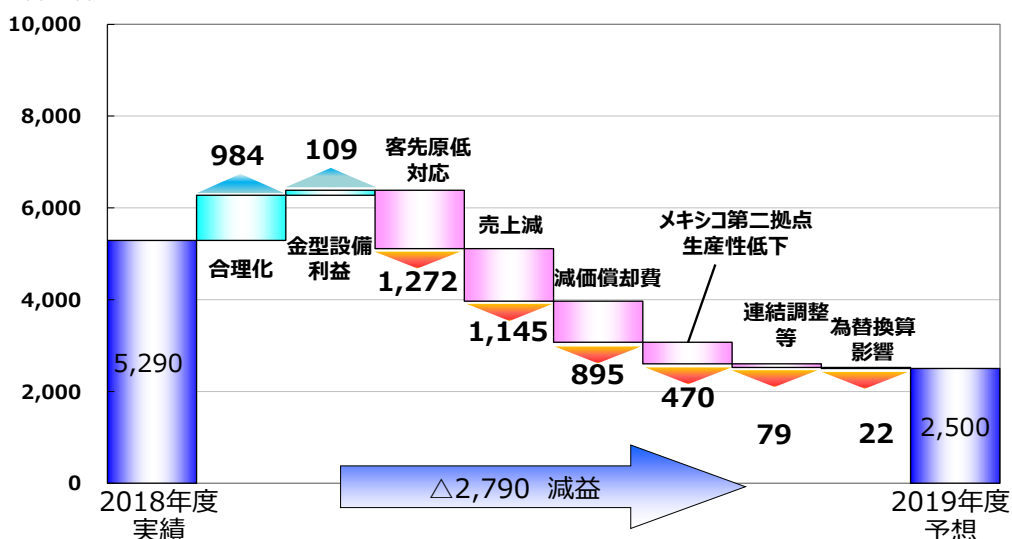
日産向け減少により減収の見込み

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

17

連結営業利益の増減要因分析 (18年実績 対 19年予想) YOROZU

単位：百万円



主要得意先の売上高減少に加え償却費用増加続き、減益見込み変わらず。緊急収益改善で合理化押し上げ継続中

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

18

地域別(連結調整前)売上高・営業利益(18年実績 対 19年予想) YORZU

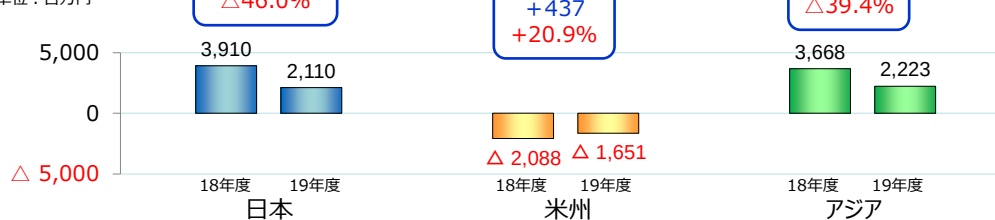
◆売上高

単位：百万円



◆営業利益

単位：百万円



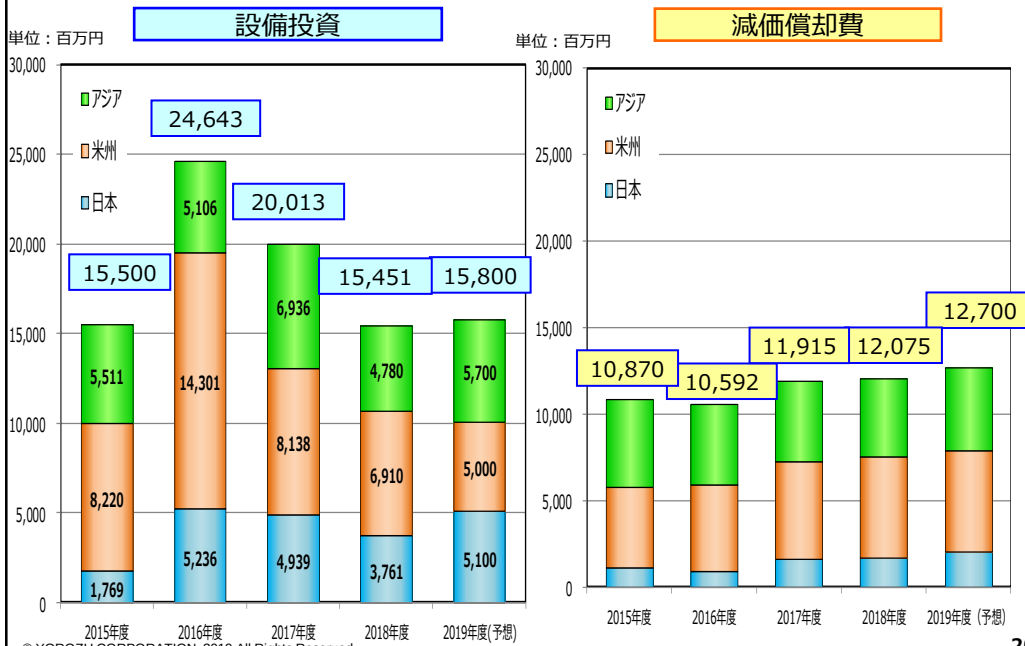
日本：大分増強などに伴う固定費増加やロイヤリティ収入減少により減益の見込み
 米州：米国売上減少も、テネシー収益改善・アラバマ立上費用一巡により損失縮小の見込み
 アジア：中国、タイの部品売上減少により減収/減益の見込み

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

19

設備投資と減価償却費

YORZU



© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

20

I. 2019年度上期業績

II. 緊急収益改善

III. 2019年度通期予想

IV. 最近の状況

V. 株主還元

重点取り組み

(1) 収益力の強化

- ・フリーキャッシュフロー経営の強化
- ・プロジェクト収益管理の強化
- ・ものづくりの革新

(2) 製品力・開発力の向上

- ・サスペンション部品の競争力向上
- ・固有技術を生かした新製品への取り組み
- ・3つの軸(顧客・製品・地域)での積極的な拡販

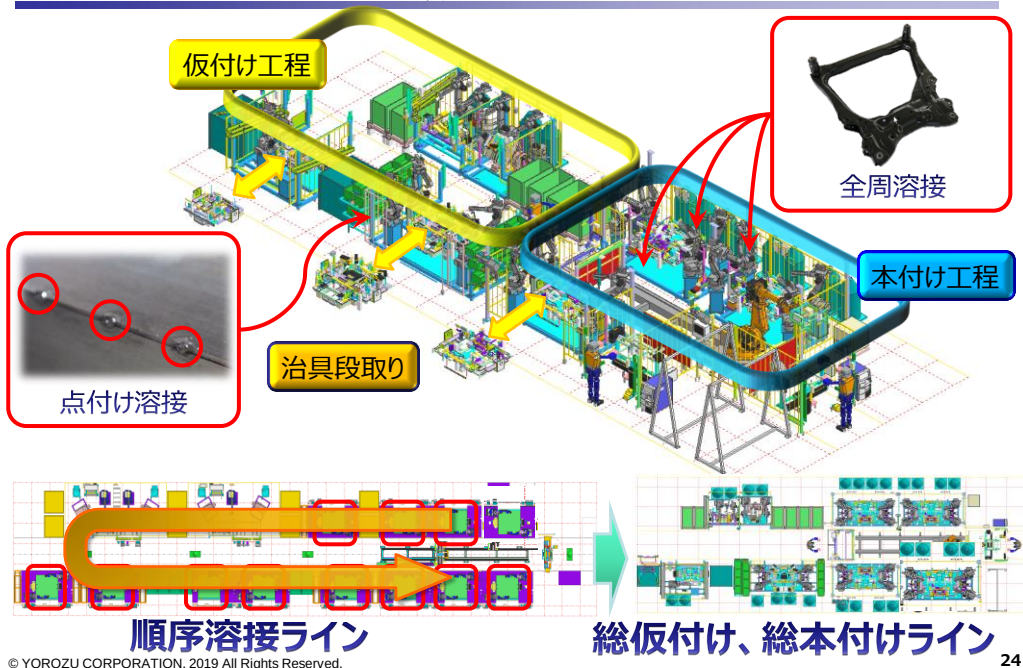
(3) 企業力の充実

- ・人財育成
- ・組織見直し
- ・ESG経営

最新自動化ラインのコンセプト



- ✓ 需要変動に強いフレキシブルなライン
- ✓ 試作段階での治具を量産でも使用可能
- ✓ 汎用性が高く、さらなる設備投資削減を実現



製品力・開発力の更なる強化

YORZU

軽量化開発 ; 2018～2020の位置づけ



© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

25

製品力・開発力の更なる強化

YORZU

第46回東京モーターショーへの出展

昨今の車両開発では、車両の要求性能が増し
 車両の重量が増加するため、サスペンション部品へは、
 部品の軽量化要求が高まっております。
 今回の東京モーターショーへは多くの軽量化
 技術を採用した部品を展示させて頂きました。



10/23 志藤社長ブリーフィング
 ヨロズブース来場者数：約9千人
 （前回 3.9千人）

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

26

製品力・開発力の更なる強化～軽量化開発～

YOROZU

旧型アルティマ

【SOP】

US : 2012年6月

新型アルティマ

【SOP】

US : 2018年 8月

北米向けアルティマ Front SUSPENSION MEMBER

項目	旧型		新型	
主な材質	540MPa級		540MPa級	
主な板厚	1.8mm		1.6mm	
主な部品数	29点		17点	
重量	32.1kg		25.6kg ▲20.2%	

北米仕様では構造簡素化/薄板化の提案により、大幅な軽量化の実現

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

27

製品力・開発力の更なる強化～将来に向けた新製品～YOROZU

固有技術を生かした新製品への取り組み

バッテリーケース当社提案品



- ✓ 片側スポット工法により分割部分を一体化
- ✓ 成形ビード一体成形化により補強部材の廃止
- 構成部品点数 ; 7 部品 (14部品削減) , 重量 ; 12.7kg (17%削減)

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

28

企業力の充実

YOROZU

健康経営

2019年10月に「健康で働きがいのある職場」の実現を目指し、「健康経営宣言」を行ないました。

<主な取り組み>

- ①健康増進・生活習慣病予防対策推進
- ②メンタルヘルス対策推進
- ③ワークライフ・バランスの推進



「えるぼし」企業認定

2018年12月に女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定の最高段階3を取得しました。



© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

29

企業力の充実～ステークホルダーとの対話の充実～ YOROZU



アナリスト向け工場見学会 (2019.10.1)



株主様向け工場見学会 (2019.10.18)



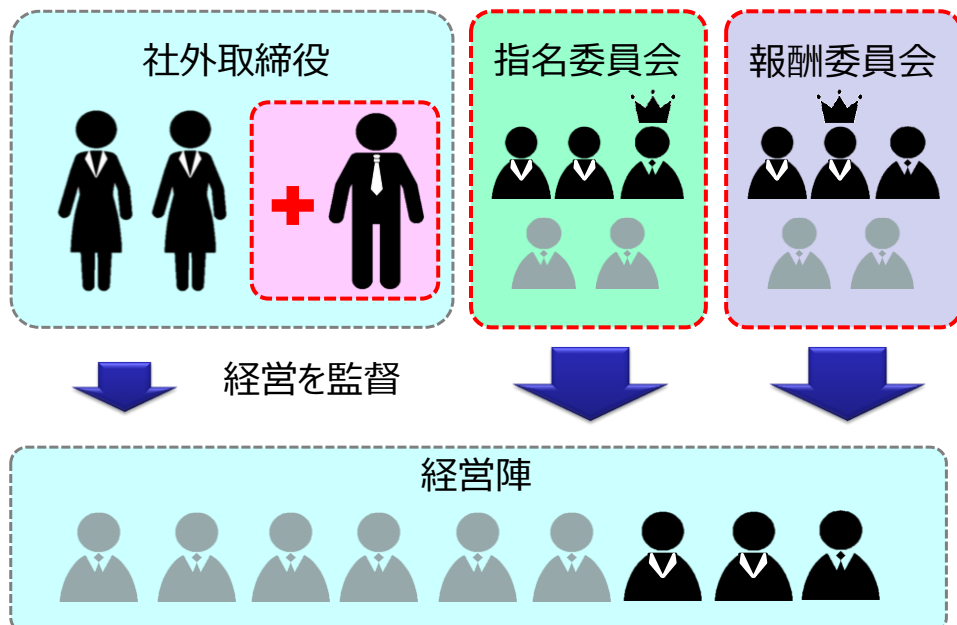
統合報告書 (2019.12発行予定)

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

30

企業力の充実～監督機能の強化～

YOROZU



© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

31

最近受賞した品質賞等

YOROZU

日産自動車



北米日産より
リージョナル品質賞(メキシコ)

トヨタ自動車



トヨタ自動車東日本より
品質感謝状(本社)

本田技研工業



ホンダブラジルより
品質・納入優秀賞(ブラジル)

クボタ



クボタより
調達本部賞銀賞
(本社)

スバル



スバルより
品質優秀賞(本社)

いすゞ自動車



いすゞ自動車より
品質達成賞(本社)

日野自動車



日野タイランドより
品質優秀賞(タイ)

© YOROZU CORPORATION. 2019 All Rights Reserved.

32

I. 2019年度上期業績

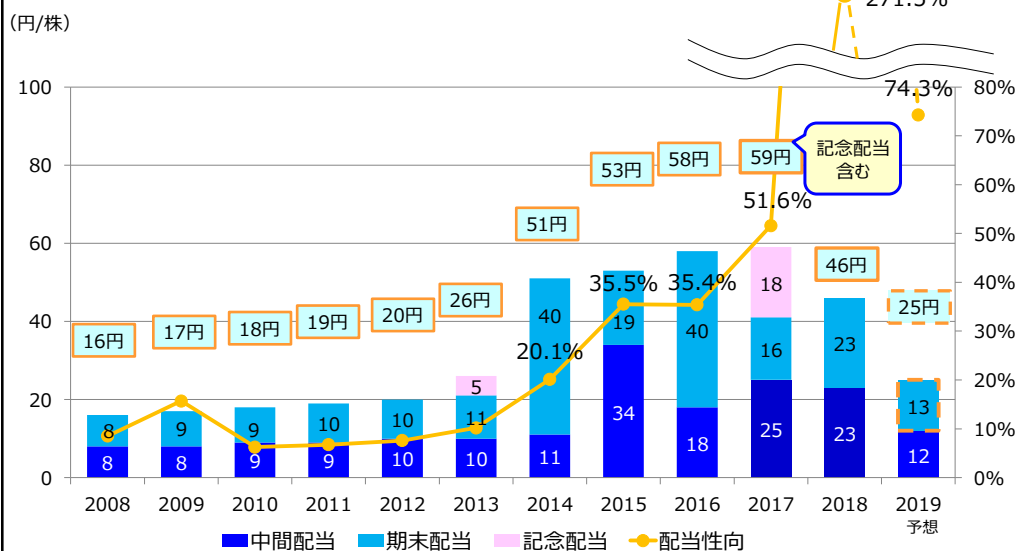
II. 緊急収益改善

III. 2019年度通期予想

IV. 最近の状況

V. 株主還元

財務戦略：株主還元策の拡充



目標配当性向を原則としつつ、厳しい経営環境下でも株主還元を重視

2019年度上期 YOROZU 決算説明会
ご清聴ありがとうございました

ヨロズ ホームページアドレス

<http://www.yorozu-corp.co.jp>

免責事項と著作権

この資料に掲載されている業績見通し、その他今後の予測・戦略等に関する情報は、本資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測し得る範囲内で為した判断に基づくものです。しかしながら現実には、通常予測し得ないような特別事情の発生または通常予測し得ないような結果の発生などにより、本資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じ得るリスクを含んでおります。

当社と致しましては、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めて参りますが、本資料記載の業績見通しのみに全面的に依拠してご判断されることはくれぐれもお控え下さいますようお願い致します。

なお、いかなる目的であれ、当資料を無断で複製複製、または転送等を行わないようお願い致します。

●お問合せ

責任者：(株)ヨロズ 取締役副社長執行役員 財務部長
担当：(株)ヨロズ 財務部 主担

佐草 彰
高橋 剛健

T E L 045-543-6802 F A X 045-543-4915