

さりげない安心と感動する制動を



# 2017年3月期 決算説明会資料

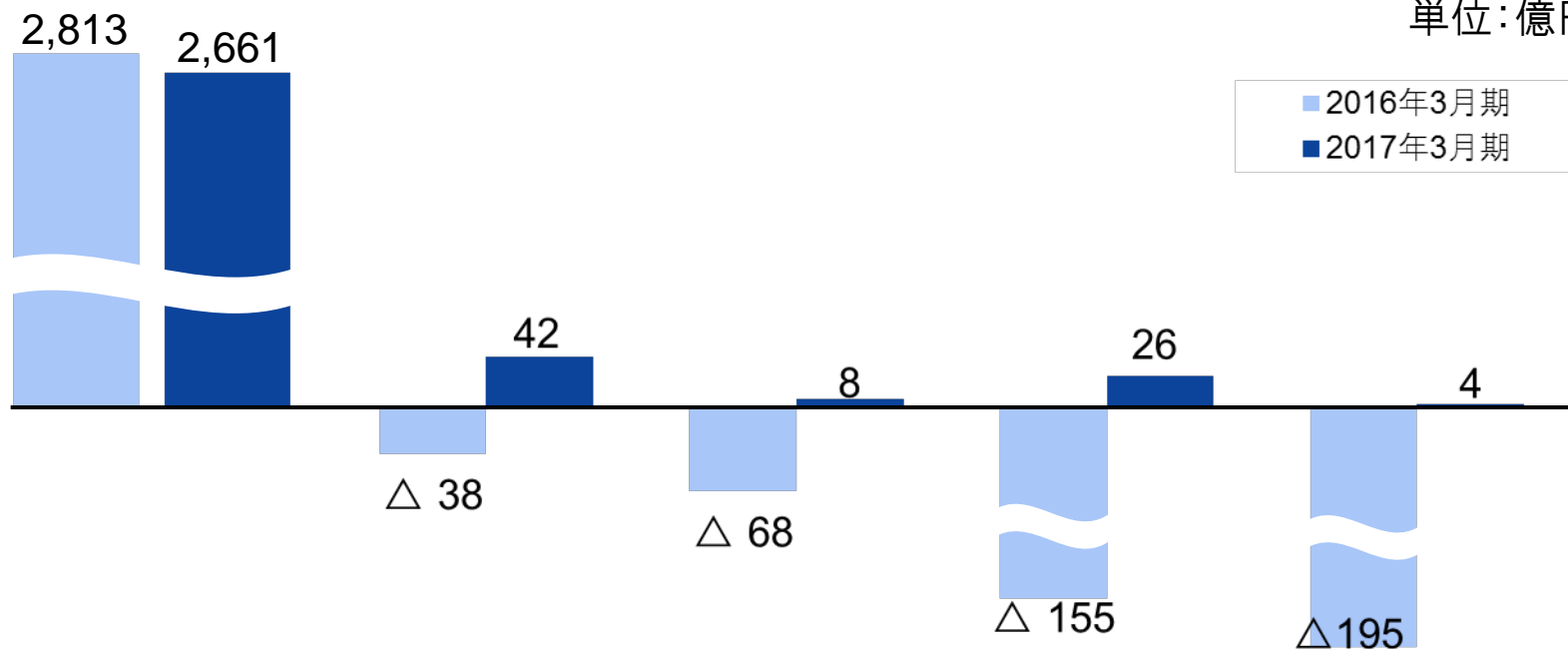
2017年5月12日  
曙ブレーキ工業株式会社

# 2017年3月期 実績

# 2017年3月期：連結業績(対前年同期)

北米事業の計画を上回る回復で営業利益は前年同期比80億円増

単位：億円



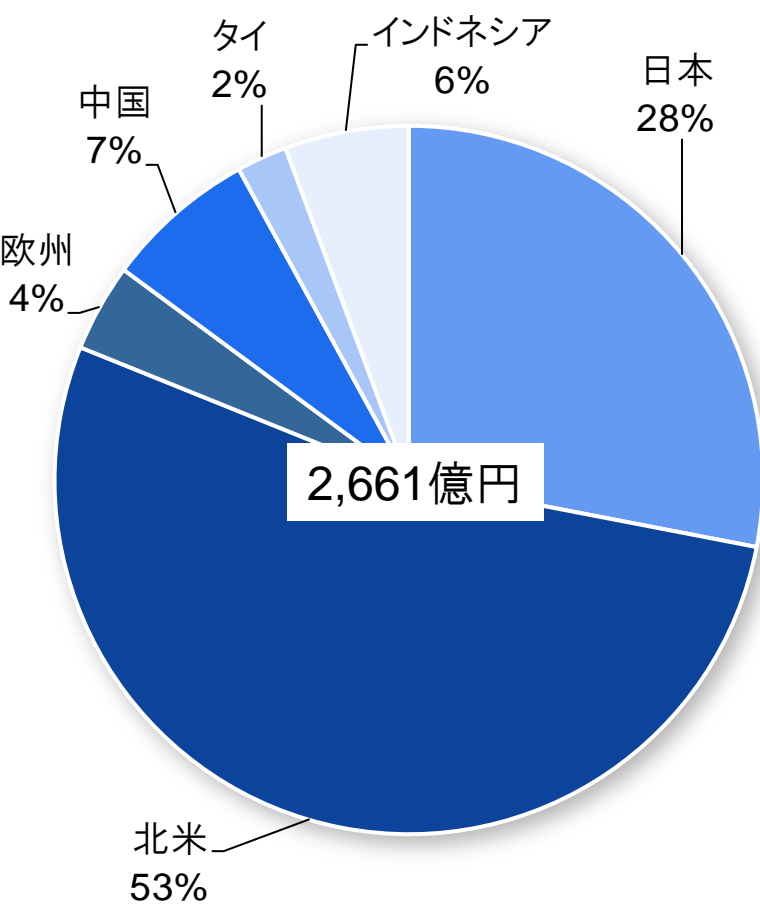
	売上高	営業利益	経常利益	税引前 当期純利益	親会社株主に 帰属する 当期純利益
16/3月期	2,813	Δ38	Δ68	Δ155	Δ195
17/3月期	2,661	42	8	26	4
差	Δ152	+80	+76	+181	+198

# 2017年3月期：売上高(地域別)

海外比率は全体の72%

## <2017年3月期 実績>

単位：億円

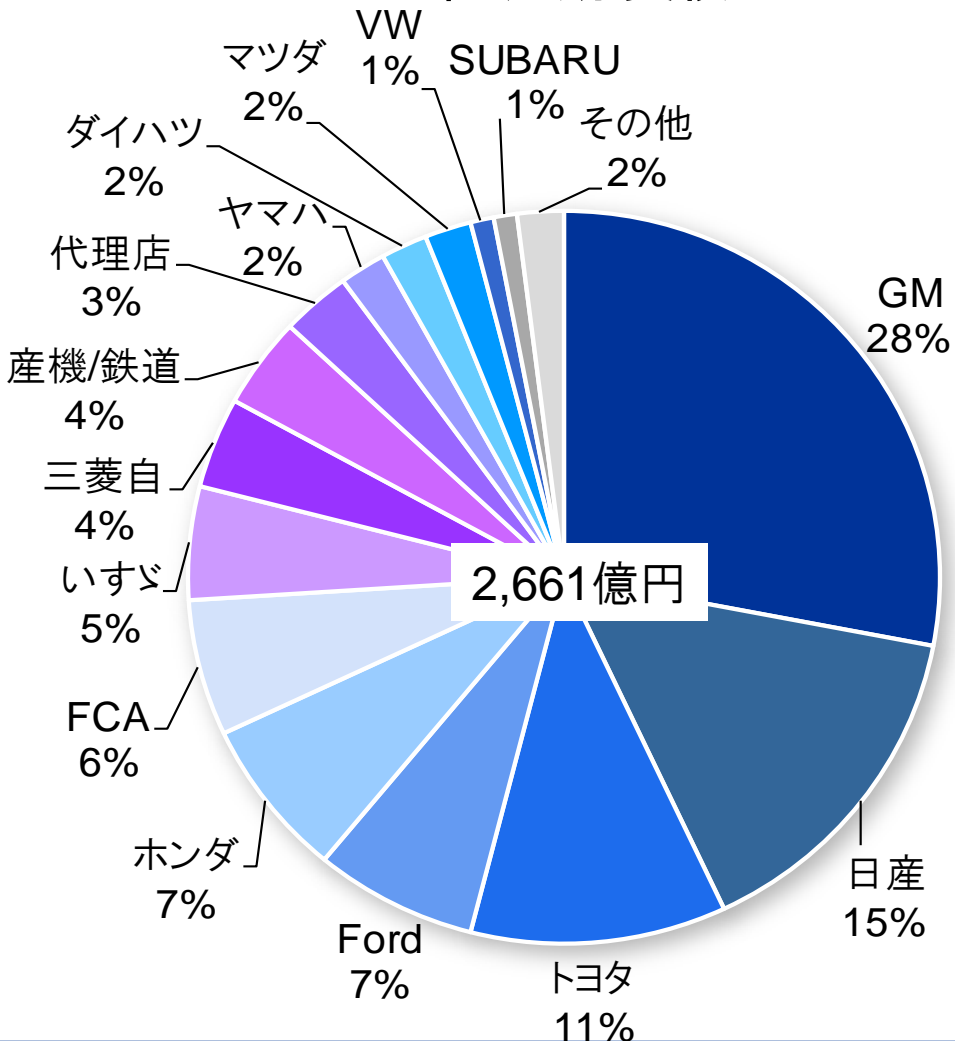


	16/3期	17/3期	差	為替 換算 影響
日本	831	809	△22	—
北米	1,669	1,531	△138	△160
欧州	109	116	+7	△14
中国	194	200	+5	△34
タイ	60	66	+6	△9
インドネシア	166	163	△2	△18
アジア計	420	430	+9	△60
小計	3,029	2,885	△143	△234
連結消去	△215	△224	△9	—
合計	2,813	2,661	△152	△234

# 2017年3月期：売上高(お客様別)

## GM、日産、トヨタで過半を占める

### < 2017年3月期 実績 >



	16/3期	17/3期
GM	27%	28%
日産	14%	15%
トヨタ	11%	11%
Ford	7%	7%
ホンダ	6%	7%
FCA(旧Chrysler)	6%	6%
いすゞ	5%	5%
三菱自	4%	4%
産機/鉄道	3%	4%
代理店	3%	3%
その他	14%	10%
合計	100%	100%

# 2017年3月期：地域別の状況(対前年同期)

米国の収益改善および日本の合理化効果により連結営業利益改善

単位:億円	売上高			
	16/3期	17/3期	前年差	為替
日本	831	809	△ 22	-
米国	1,662	1,524	△ 139	△ 159
メキシコ	7	8	+1	△ 1
欧州	109	116	+7	△ 14
中国	194	200	+5	△ 34
タイ	60	66	+6	△ 9
インドネシア	166	163	△ 2	△ 18
アジア	420	430	+9	△ 60
連結消去	△ 215	△ 224	△ 9	-
合計	2,813	2,661	△ 152	△ 234

営業利益			
16/3期	17/3期	前年差	為替
33	41	+9	-
△ 108	△ 29	+80	+3
△ 4	△ 4	△ 0	+0
△ 9	△ 13	△ 4	+1
25	26	+0	△ 4
5	4	△ 0	△ 1
17	14	△ 3	△ 2
47	44	△ 3	△ 6
4	2	△ 2	-
△ 38	42	80	△ 2

為替 USD:121.0→109.6、EUR:132.5→118.9、CNY:19.2→16.4、THB:3.5→3.1、IDR:0.0091→0.0082

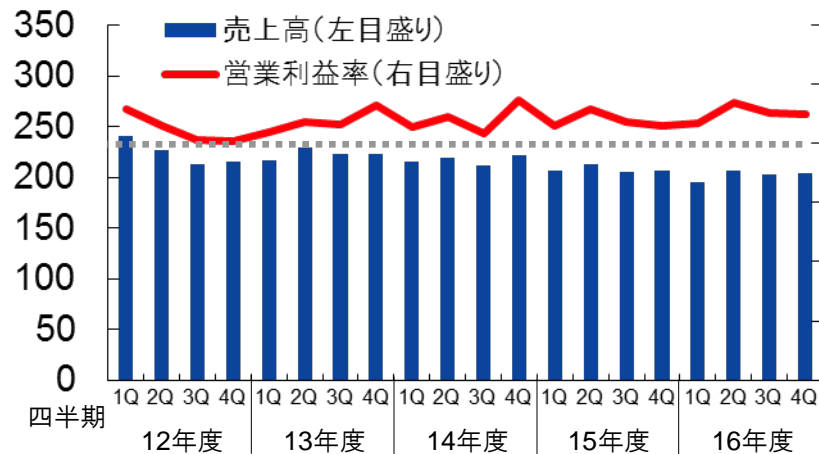
〈現地通貨ベース〉	売上高		
	16/3期	17/3期	前年差
米国: \$ mil.	1,374	1,390	+16
メキシコ: \$ mil.	6	7	+2
欧州: EUR mil.	82	97	+15
中国: CNY mil.	1,012	1,216	+203
タイ: THB mil.	1,714	2,143	+429
インドネシア: IDR bil.	1,819	1,993	+174

営業利益		
16/3期	17/3期	前年差
△ 89	△ 26	+63
△ 3	△ 4	△ 0
△ 7	△ 11	△ 4
132	157	+25
135	138	+4
185	168	△ 17

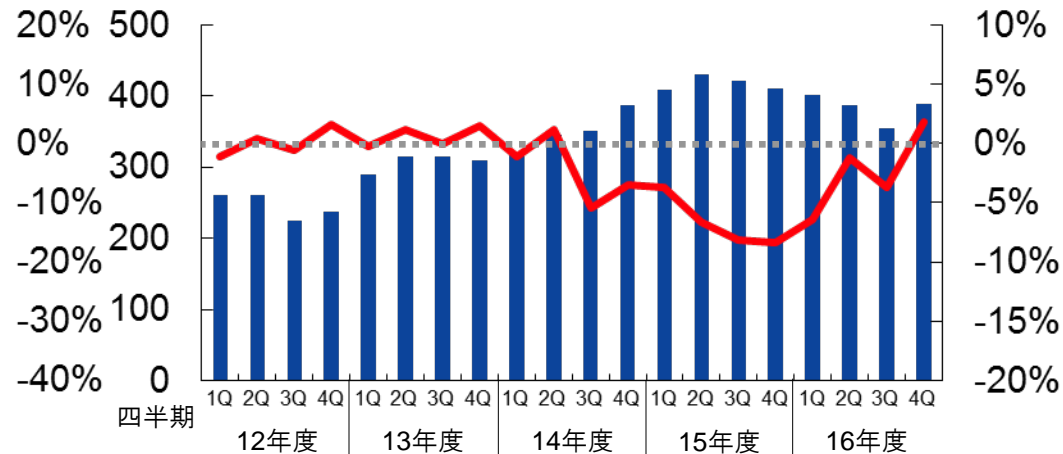
# 2017年3月期：売上高と営業利益率のトレンド(地域別)

## 四半期毎の売上高と営業利益率

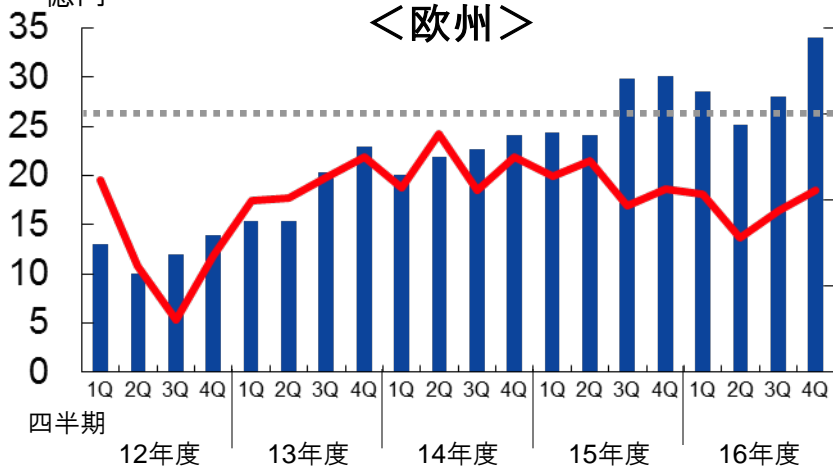
億円 <日本>



億円 <北米>



億円 <欧州>



億円 <アジア\*>

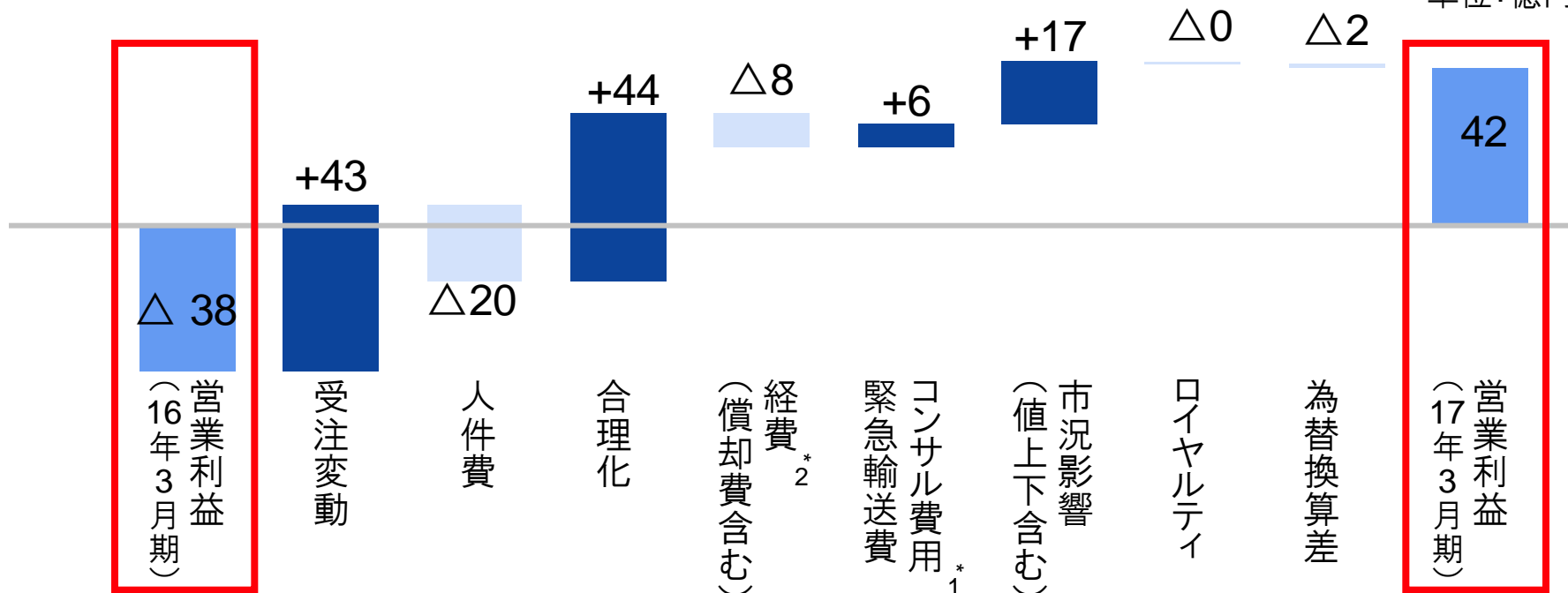


\*アジアについては、決算短信セグメント情報に合わせ単純合算にしております。

# 2017年3月期： 営業利益増減分析(対前年同期)

米国の収益改善および日本の合理化効果により連結営業利益改善

単位：億円



日本	33	Δ 8	+2	+14	+6		+4	Δ 10		41
米国	Δ 108	+26	Δ 12	+24	+0	+6	+18	+14	+3	Δ 29
メキシコ	Δ 4	Δ 0	+0	+0	Δ 1		Δ 0	Δ 0	+0	Δ 4
欧州	Δ 9	+3	Δ 2	+0	Δ 6		+0	Δ 1	+1	Δ 13
アジア	47	+22	Δ 8	+6	Δ 8		Δ 5	Δ 4	Δ 6	44
連結消去	4	Δ 2								2

\*1 緊急輸送費+27億円：対前年同期ABCS+19億円、ABE+1億円、ABG+7億円 コンサル費用Δ21億円 \*2 経費には開発費用を含む  
 ABCS：米国サウスカロライナ州コロムビア工場、ABE：米国ケンタッキー州エリザベスタウン工場、ABG：米国ケンタッキー州グラスゴー工場

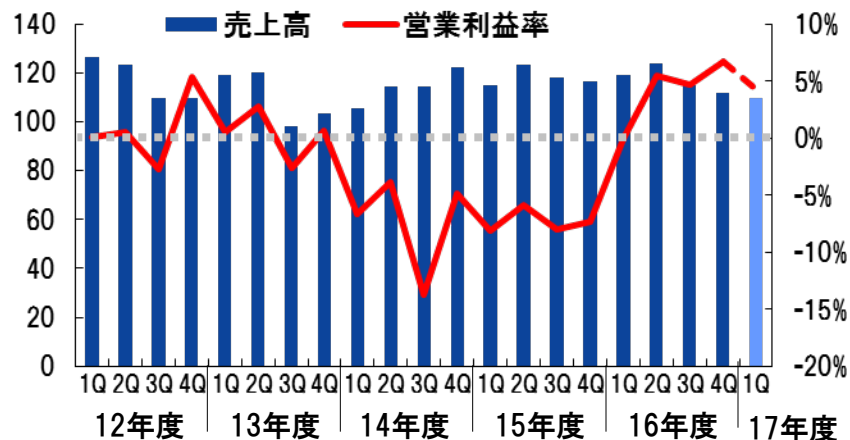


# 2017年3月期：米国の拠点別推移

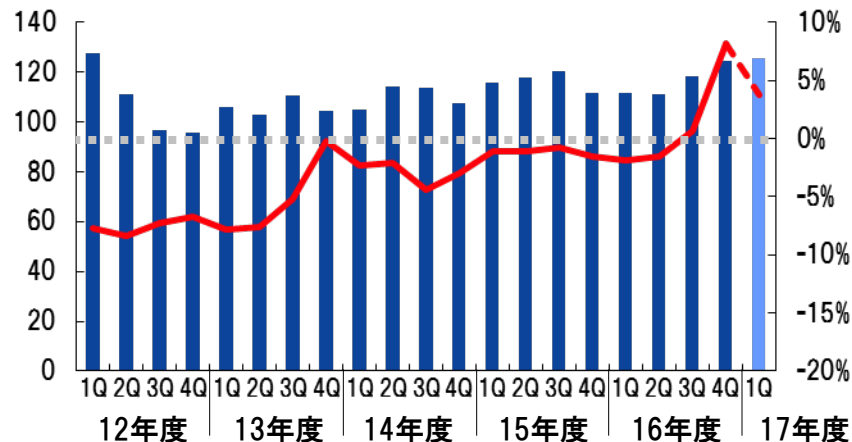
## 売上高・営業利益率推移(米国会計基準)

単位:百万ドル

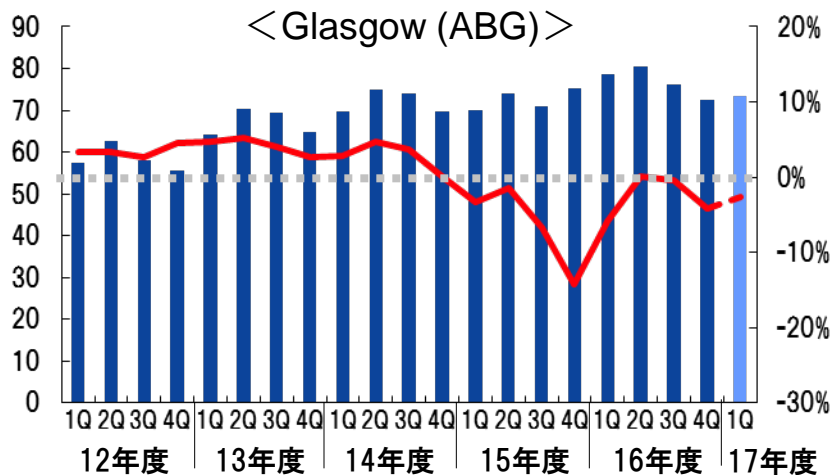
< Elizabethtown (ABE) >



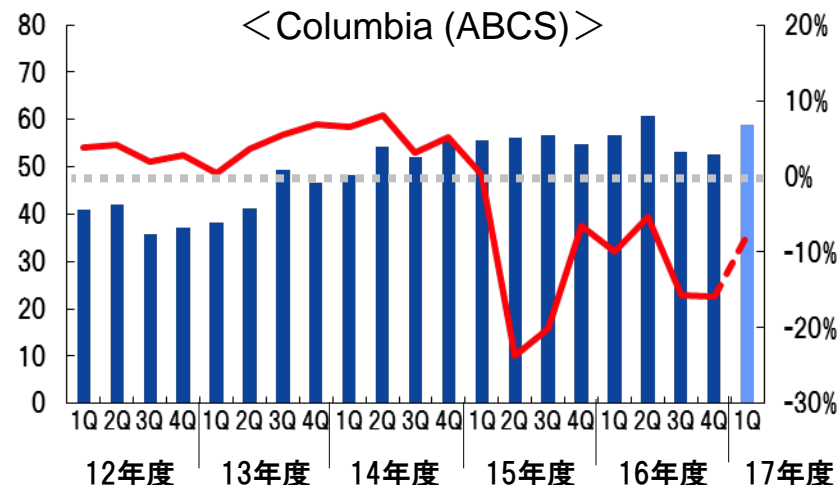
< Clarksville (ABCT) >



< Glasgow (ABG) >



< Columbia (ABCS) >



# 2017年3月期：米国の進捗状況(16年1月～17年3月)

## 米国の業績黒字化に向けた施策

	施策	具体的取り組み	進捗
1	組織・管理体制の抜本的改革	<u>現地主導によるマネジメント体制強化</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>企業再建実績のあるCEOと経験豊富なCFOの採用</li> <li>工場長(ABEおよびABG、ABCS)の採用</li> <li>プログラスマネージャー(PM)の採用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16年4月からCEO、CFO、工場長、PM、生産部門長、調達部門長を採用。</li> <li>17年2月には、人事部門長およびABCS工場長を採用</li> <li>各部署/部門のキーパーソンを中心とした組織再編を完了</li> <li>就労環境を改善</li> </ul>
2	生産性改善	<u>生産負荷低減による生産性改善</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>一部生産品目を他生産拠点に移管</li> <li>改善活動を推進</li> <li>生産工程の改善活動の推進や計画的な予防保全の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>日本およびタイへのブレーキパッドの一部生産移管完了</li> <li>一部ラインを除き稼働日は3直7日から3直6日もしくは2直へと改善</li> </ul>
3	生産能力増強	<u>新規生産設備導入による生産能力増強</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>ABCSにアルミ鋳物の生産能力増強</li> <li>ABGにアフターマーケット用パッドライン増設</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ABCS: 10月より稼働開始。更に生産能力の増強を予定</li> <li>ABG: 17年2月に1ライン稼働予定 17年末1ライン稼働予定</li> </ul>
4	販売価格と仕入れ価格の見直し	<u>収支構造改革</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>16年初めより販売価格および仕入れ価格の適正化も含めた見直しを開始</li> <li>収支構造を改善、今後の業績に寄与させる</li> </ul>

# 2017年3月期： 営業利益から当期純利益まで

営業利益は前年同期比で80億円増、当期純利益は198億円改善

2016年3月期

主な勘定

営業利益

△38

営業外収支 △31

受取配当金	+ 5
支払利息	△ 17
為替差損	△ 7
開業費	△ 3
その他(製品補償費△4)	△ 9

経常利益

△68

特別損益 △87

投資有価証券売却益	+ 50
減損損失	△ 118
リコール関連損失	△ 8
事業構造引当金繰入額	△ 5
固定資産除売却損	△ 6

税前当期純利益\*1

△155

法人税・住民税・事業税	△ 20
法人税等調整額	△ 9
非支配株主当期利益	△ 11

当期純利益\*2

△195

\*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

2017年3月期

主な勘定

単位:億円

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(製品補償費△4)	△ 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

# 2017年3月期：貸借対照表(対前期末)

総資産2,018億円、負債1,724億円、純資産294億円

単位：億円

(資産の部)	16/3 期末	17/3 期末	前期末比	為替 影響
流動資産	841	758	△83	△27
現金及び預金	204	156	△48	△3
売掛債権	368	340	△27	△14
たな卸資産	188	204	16	△8
繰延税金資産	10	10	△1	△0
その他	71	48	△23	△2
固定資産	1,203	1,260	57	△33
有形固定資産	1,020	1,050	30	△32
無形固定資産	27	21	△7	△0
投資有価証券	113	129	16	0
繰延税金資産	10	8	△2	△0
その他	33	52	19	△1
総資産	2,044	2,018	△26	△60

(負債・純資産の部)	16/3 期末	17/3 期末	前期末比	為替 影響
流動負債	846	942	96	△30
仕入債務	290	293	4	△12
有利子負債	383	476	93	△13
その他	173	173	△1	△6
固定負債	897	782	△115	△8
有利子負債	815	705	△110	△8
その他	82	78	△5	△0
負債合計	1,743	1,724	△19	△39
純資産	301	294	△7	△21
資本金	199	199	0	-
資本剰余金	130	129	△0	-
利益剰余金	△194	△190	4	-
その他	166	155	△10	△21
負債・純資産	2,044	2,018	△26	△60

為替 USD: 120.6⇒116.5、EUR: 127.7⇒119.8、GBP: 161.9⇒140.1、CNY: 18.4⇒16.8、THB: 3.3⇒3.2、IDR: 0.0088⇒0.0087

# 2017年3月期：研究開発費、設備投資/償却費

投資は新規立上げ・生産能力増強対応で計画比増加

## 研究開発費

単位：億円

	16年3月期 実績	17年3月期 実績	【参考】 17年3月期 通期計画
研究開発費*1	119	108	115

\*1 製品の適用開発に関連する費用も含めております。

## 17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

	16年3月期 実績	17年3月期 実績	【参考】 17年3月期 通期計画
設備投資	186	149 <sup>*2</sup>	150
減価償却費	131	119	115

\*2 北米リース資産買取額38億円を除く。

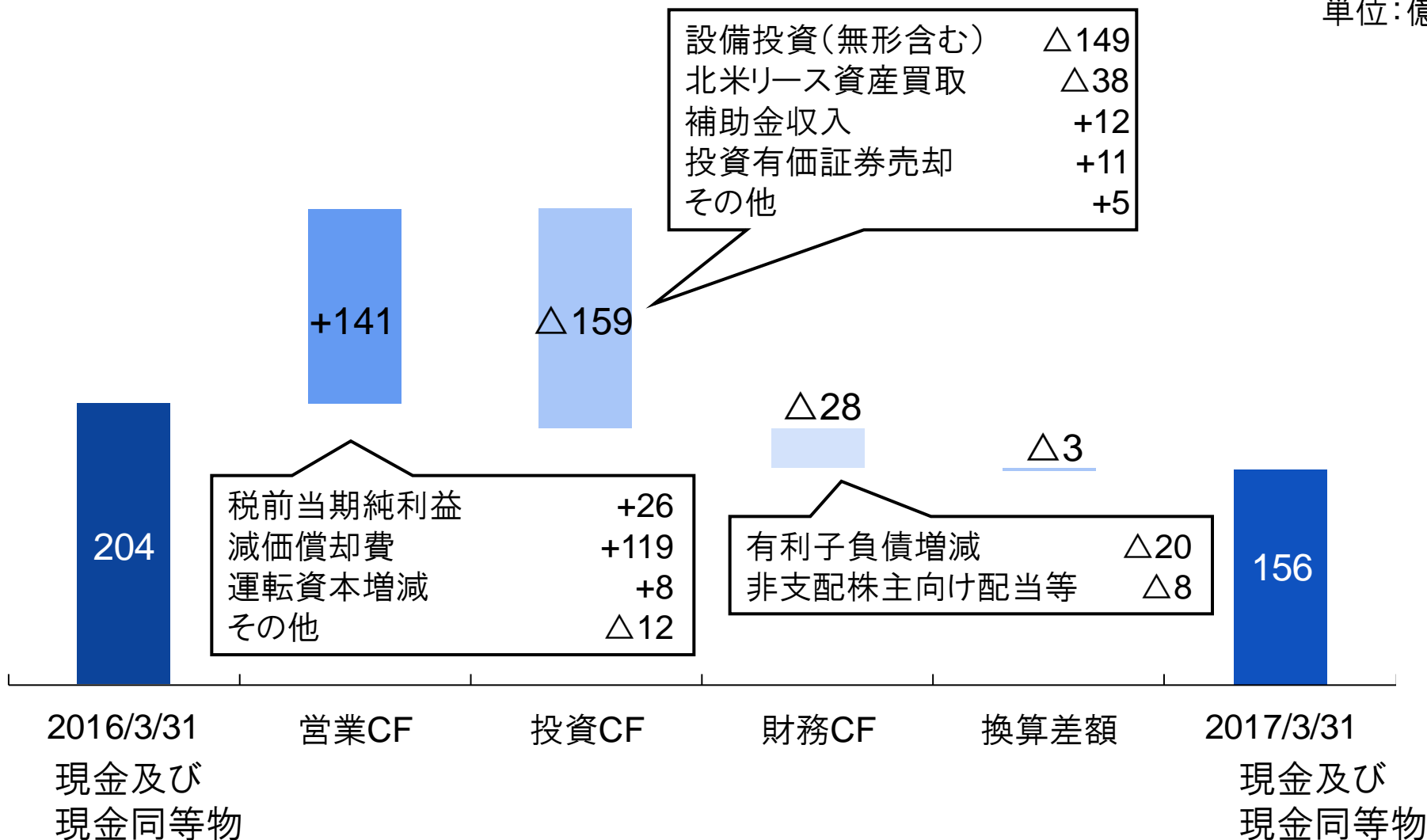
## 17年3月期 主要設備投資案件

- ・HP生産設備
- ・生産能力の増強
- ・研究開発設備、インフラ
- ・次期モデル対応

# 2017年3月期: キャッシュ・フロー

営業CF +141億円、投資CF△159億円、財務CF△28億円

単位: 億円

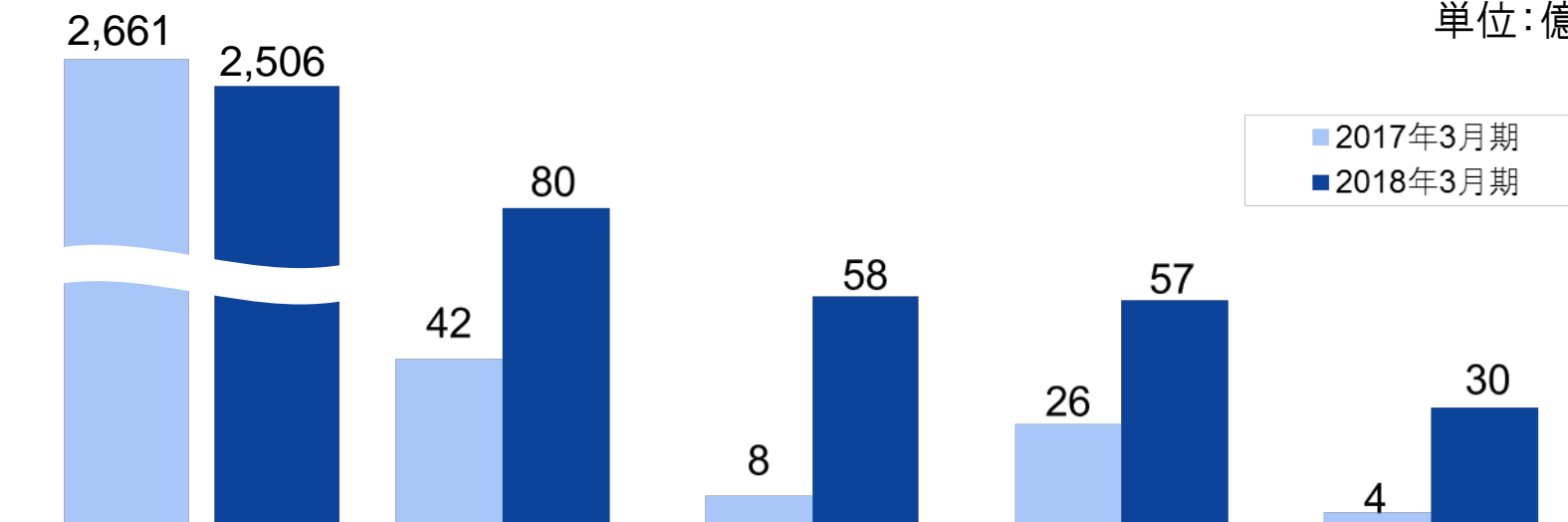


# 2018年3月期 業績見通し

# 2018年3月期見通し：連結業績(対前年同期)

営業利益から当期純利益まで前年度を上回り、回復の見通し

単位：億円



	売上高	営業利益	経常利益	税引前 当期純利益	親会社株主 に帰属する 当期純利益
17年3月期	2,661	42	8	26	4
18年3月期	2,506	80	58	57	30
前年差	△155	+38	+50	+31	+26

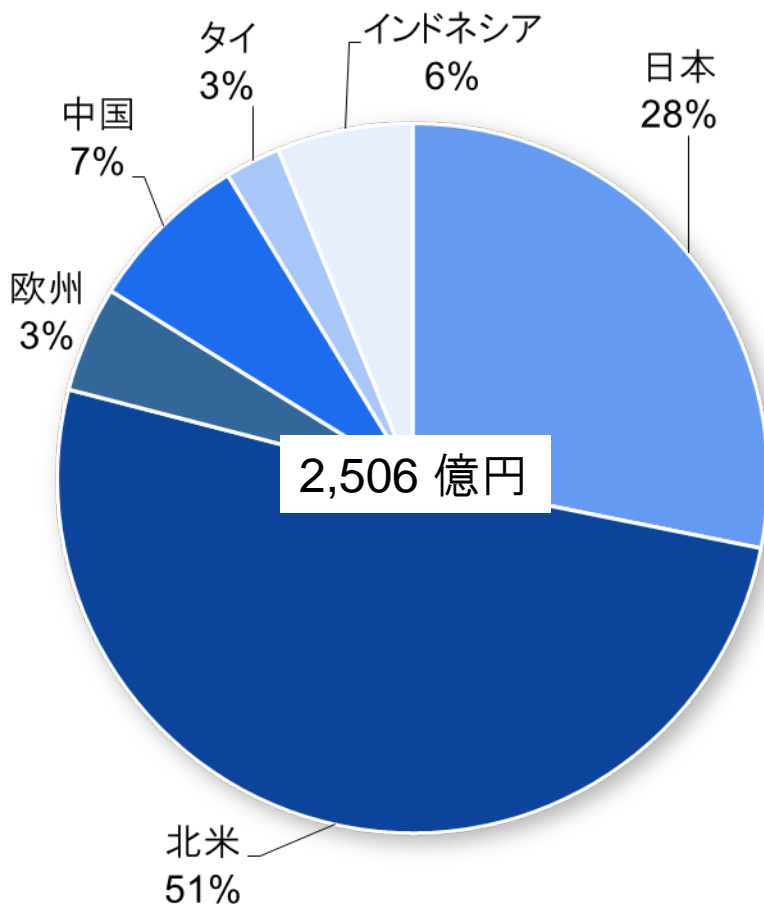


# 2018年3月期見通し：売上高(地域別)

海外比率は全体の72%

単位：億円

## <2018年3月期見通し>

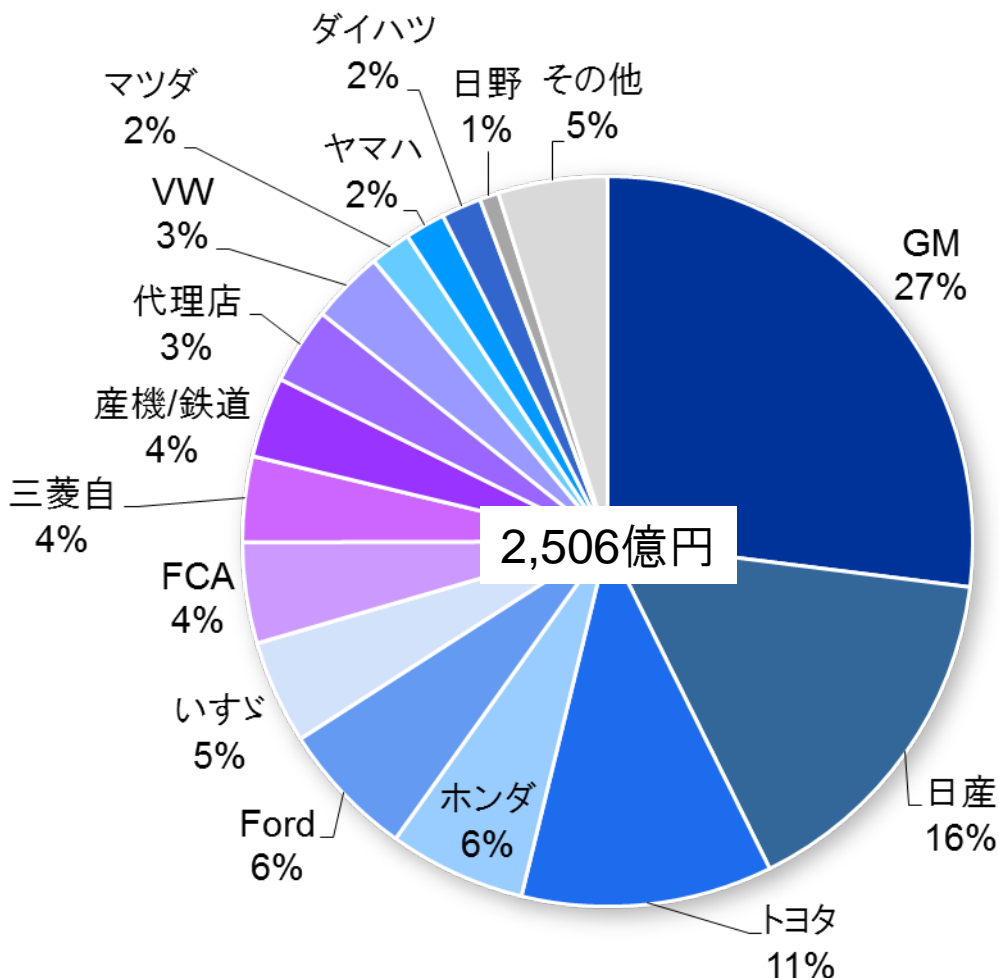


	17/3期	18/3期	差	為替 換算 影響
日本	809	765	△44	—
北米	1,531	1,382	△149	+5
欧州	116	131	+15	△4
中国	200	202	+2	△12
タイ	66	69	+3	△0
インドネシア	163	168	+5	△0
アジア計	430	439	+9	△12
小計	2,885	2,717	△168	△12
連結消去	△224	△211	+13	—
合計	2,661	2,506	△155	△12

# 2018年3月期見通し：売上高(お客様別)

前年とほぼ同じシェア

＜2018年3月期見通し＞



	17/3期	18/3期
GM	28%	27%
日産	15%	16%
トヨタ	11%	11%
ホンダ	7%	6%
Ford	7%	6%
いすゞ	5%	5%
FCA(旧Chrysler)	6%	4%
三菱自	4%	4%
産機/鉄道	4%	4%
代理店	3%	3%
その他	10%	14%
合計	100%	100%

# 2018年3月期見通し：地域別の状況（対前年同期）

米国事業の収益改善が通期業績見通しに大きく貢献

単位:億円	売上高			
	17/3期	18/3期	前年差	為替
日本	809	765	△ 44	-
米国	1,524	1,364	△ 160	+5
メキシコ	8	18	+10	+0
欧州	116	131	+15	△ 4
中国	200	202	+2	△ 12
タイ	66	69	+3	△ 0
インドネシア	163	168	+5	△ 0
アジア	430	439	+9	△ 12
連結消去	△ 224	△ 211	13	-
合計	2,661	2,506	△ 155	△ 12

営業利益			
17/3期	18/3期	前年差	為替
41	30	△ 11	-
△ 29	26	+55	+0
△ 4	△ 5	△ 2	△ 0
△ 13	△ 14	△ 2	+1
26	22	△ 4	△ 1
4	1	△ 3	△ 0
14	17	+3	△ 0
44	40	△ 4	△ 2
2	4	+2	-
42	80	38	△ 1

為替 USD: 109.1 → 110、EUR: 118.9 → 115、CNY: 16.4 → 15.5、THB: 3.1 → 3.1、IDR: 0.0082 → 0.0080

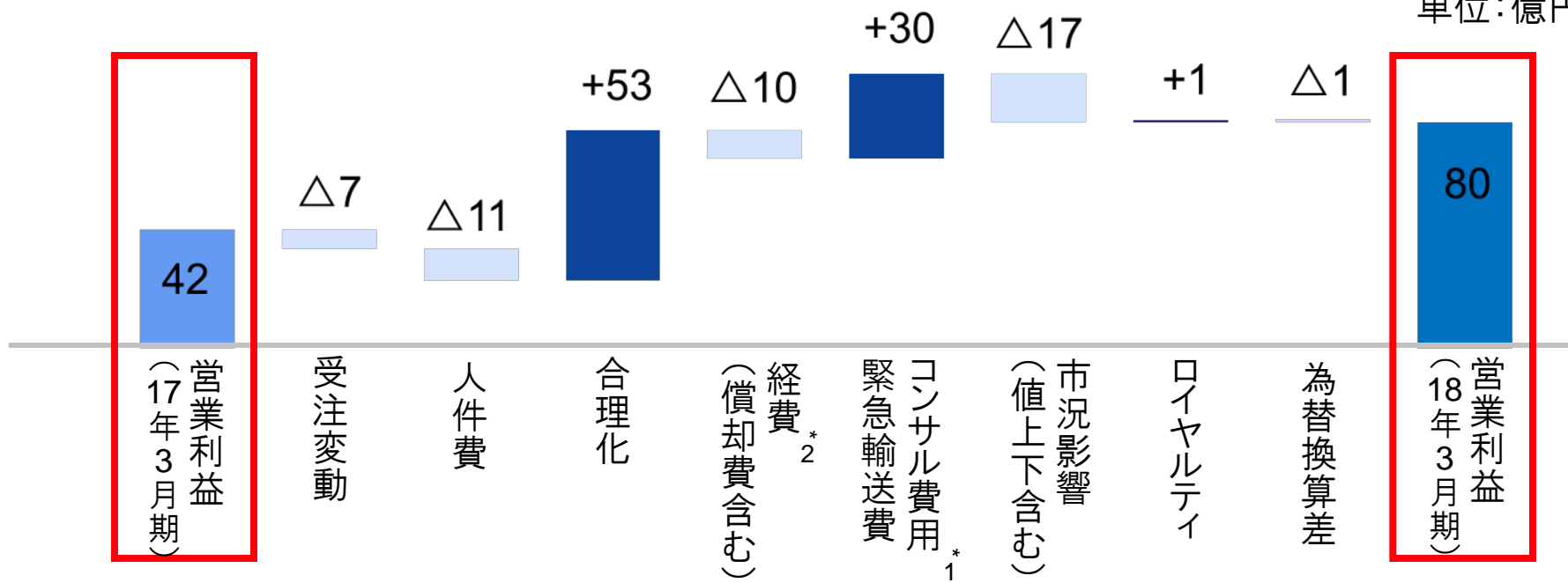
<現地通貨ベース>	売上高		
	17/3期	18/3期	前年差
米国: \$ mil.	1,390	1,240	△ 150
メキシコ: \$ mil.	7	16	+9
欧州: EUR mil.	97	114	+17
中国: CNY mil.	1,216	1,307	+91
タイ: THB mil.	2,143	2,234	+91
インドネシア: IDR bil.	1,993	2,095	+102

営業利益		
17/3期	18/3期	前年差
△ 26	24	+50
△ 4	△ 5	△ 1
△ 11	△ 12	△ 1
157	143	△ 14
138	47	△ 91
168	212	+44

# 2018年3月期見通し： 営業利益増減分析(対前年同期)

合理化や米国の一過性費用の減少により連結営業利益80億円

単位：億円



日本	41	△13	△7	+14	+0		△7	+2		30
米国	△29	△11	+4	+33	△2	+30	△1	+2	+0	26
メキシコ	△4	+1	△0	+0	△2		△0	△0	△0	△5
欧州	△13	+6	△4	+0	△2		+0	△2	+0	△14
アジア	44	+9	△4	+7	△5		△7	△1	△2	40
連結消去	2	+2								4

\*1 緊急輸送費+10億円：対前年同期ABCS+5億円、ABE+1億円、ABG+4億円 コンサル費用+20億円 \*2 経費には開発費用を含む  
 ABCS：米国サウスカロライナ州コロンビア工場、ABE：米国ケンタッキー州エリザベスタウン工場、ABG：米国ケンタッキー州グラスゴー工場

# 2018年3月期見通し： 営業利益から当期純利益まで

## 当期純利益は前年の4億円から30億円に改善

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(製品補償費△4)	△ 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

2018年3月期

主な勘定

単位：億円

営業利益 80

営業外収支 △22

受取配当金	+3
支払利息	△ 19
製品保証費	△ 4
その他	△ 2

経常利益 58

特別損益 △1

資産売却損 △1

税前当期純利益\*1 57

法人税・住民税・事業税	△ 17
法人税等調整額	0
非支配株主当期利益	△10

当期純利益\*2 30

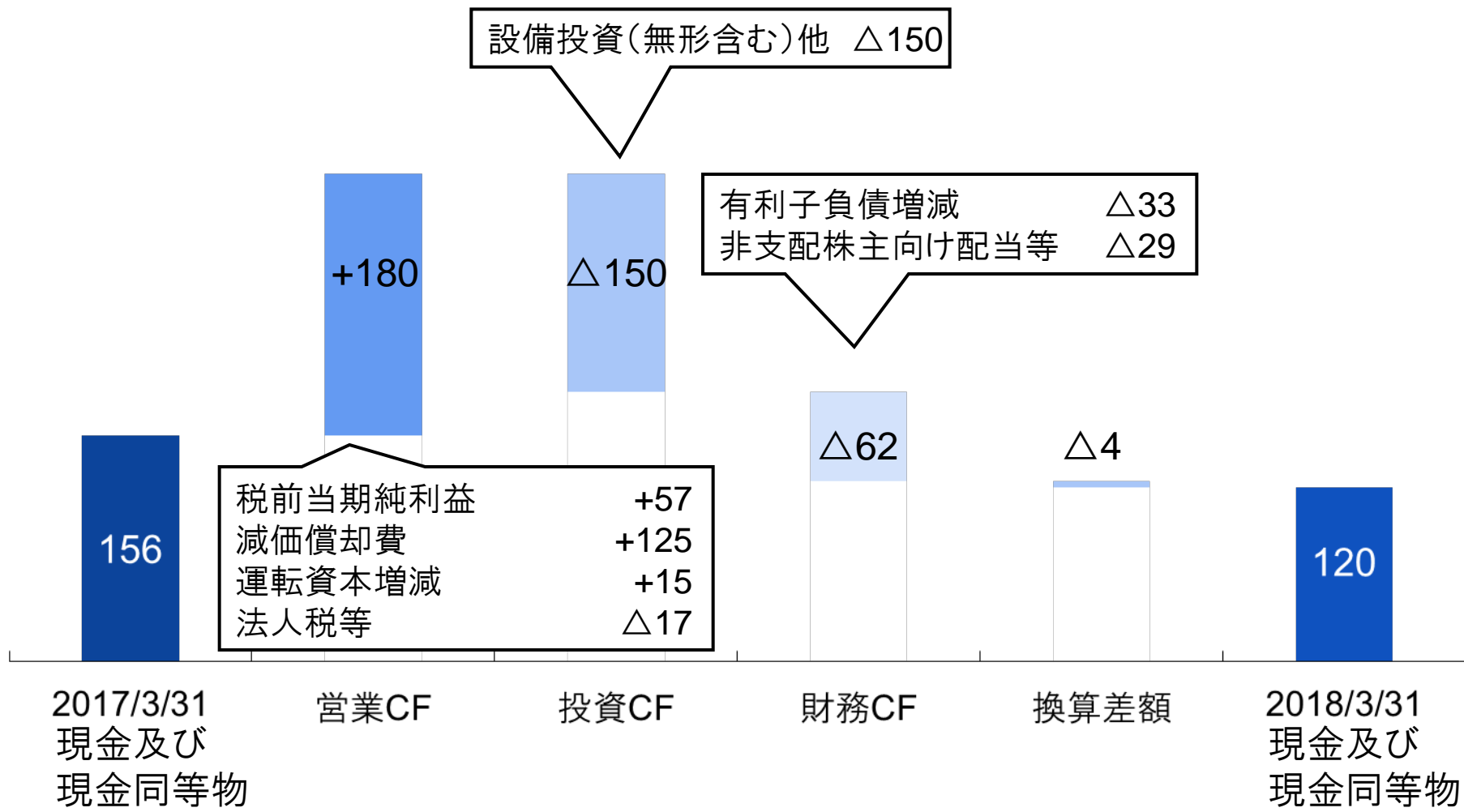
\*1:税金等調整前当期純利益

\*2:親会社株主に帰属する当期純利益

# 2018年3月期見通し: 連結キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー +30億円、期末現金残高は120億円

単位: 億円



# 2018年3月期見通し： 研究開発費、設備投資/償却費

研究開発費 105億円、設備投資 150億円、償却費 125億円

## 研究開発費

単位：億円

	16年3月期 実績	17年3月期 実績	18年3月期 通期計画
研究開発費*1	119	108	105

\*1 製品の適用開発に関連する費用も含めております。

## 18年3月期 主要開発案件

- ・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

	16年3月期 実績	17年3月期 実績	18年3月期 通期計画
設備投資	186	149 <sup>*2</sup>	150
減価償却費	131	119	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

- ・生産体制の増強(米国、中国)
- ・HP生産設備(欧州、日本)
- ・次期モデル対応(日本)

**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、持続的成長に繋げる

## 「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

	2015年度 実績	aNF30 - 2016		
		2016年度	2017年度	2018年度
売上高	2,813	2,713 2,661	2,650 2,506	2,550
営業利益	△38	16 42	80 80	100
親会社株主に帰属する 当期純利益	△195	2 4	30 30	50
自己資本比率	11.6%	12.3% ⇒ 12.4%	14.1% ⇒ 13.3%	16.6%
ネットD/Eレシオ	4.2X	4.0X ⇒ 4.1X	3.5X ⇒ 4.0X	2.9X
フリーキャッシュフロー	△26	14 ⇒ △17	20 ⇒ 30	35

為替： USD115 ⇒ 110、 EUR:125 ⇒ 115

# aNF30-2016 基本方針

## ①北米事業の立て直し

単位:億円

数値目標	aNF30-2016		
	2016年度 (実績)	2017年度 (見通し)	2018年度 (計画)
売上高	1,531	1,382	1,286
営業利益	△32	21	33

**施策1** 北米の会社基盤の再建

- 北米主導によるマネジメント強化と抜本的な組織改革

**施策2** コストマネジメント強化

- 販売・調達価格の適正化

**施策3** 生産性改善

- メキシコ工場の活用
- 安全、品質、納期の原点に戻り基盤強化

お客様の信頼回復

収益力の回復

# 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

**狙い** 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

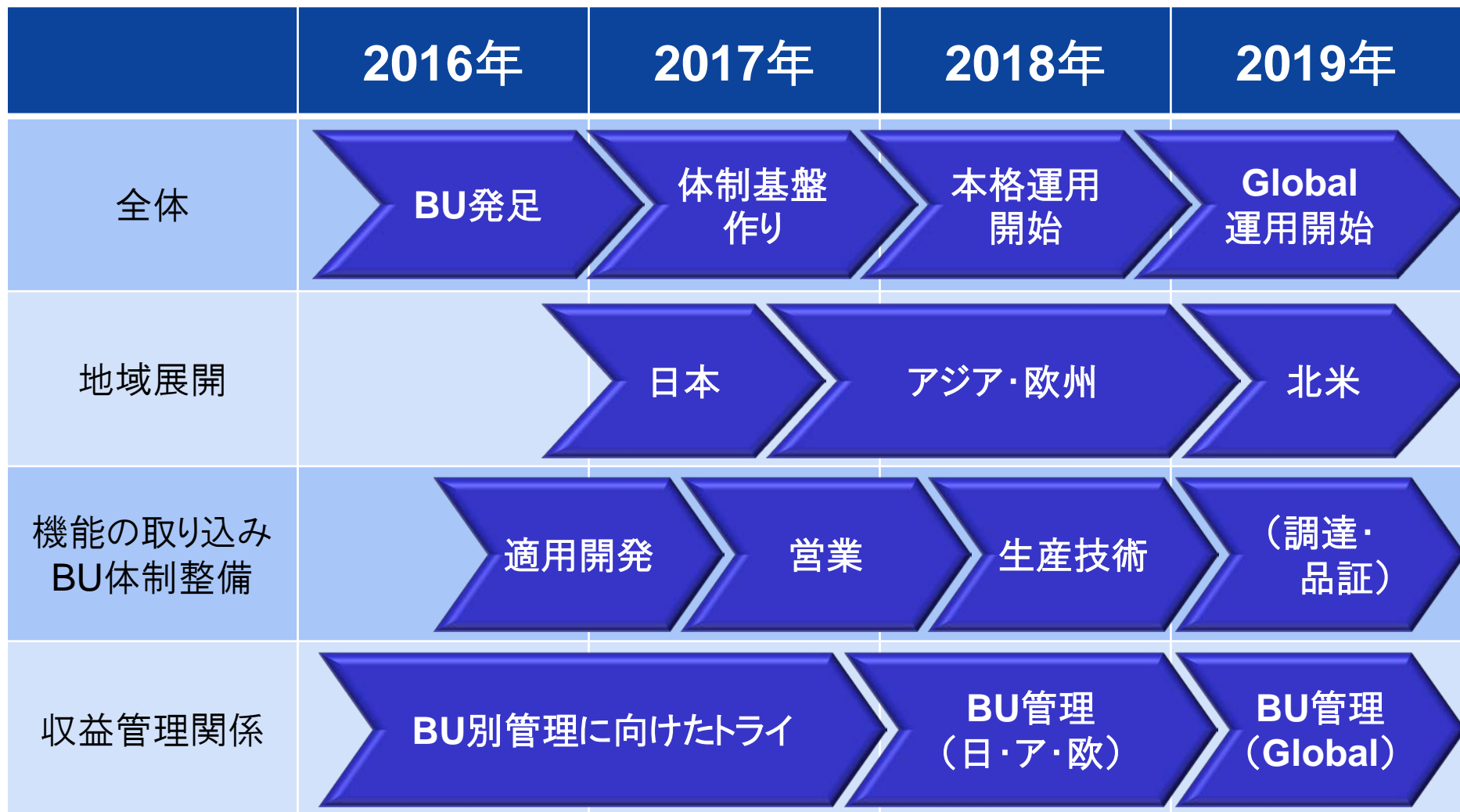
- 営業・開発・調達・生産・生産技術などの機能を振り分ける製品別事業部制の導入
- 地域ごとのマーケティング機能強化によるグローバルでの戦略策定
- S+t(標準化+特性)をベースにしたグローバルでの製品戦略の展開
- グローバル調達活動による合理化の推進

ビジネスユニット(BU)	発足	対象製品	方針
HP BU	16年1月	HP(高性能量販車)用ディスクブレーキ、パッド	欧州地域を軸に、競争力の強化とともに市場シェアの拡大を図る
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	「akebonoのモノづくり」をグローバルで強化。受注拡大とともに利益成長を目指す
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	技術の深化・融合による新たなビジネス分野を開拓。売り上げ拡大につなげる
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	材料技術、NVH* 解析・制御技術などakebonoの強みを深化し、競争力を強化
補修品 BU	16年10月	補修用製品	新興国市場などのニッチマーケットを含め、グローバルで収益を拡大

\* NVH: ブレーキの快適性を損なう諸々の現象。(Noise: 鳴き、Vibration: 振動、Harshness: 路面の凹凸による振動)

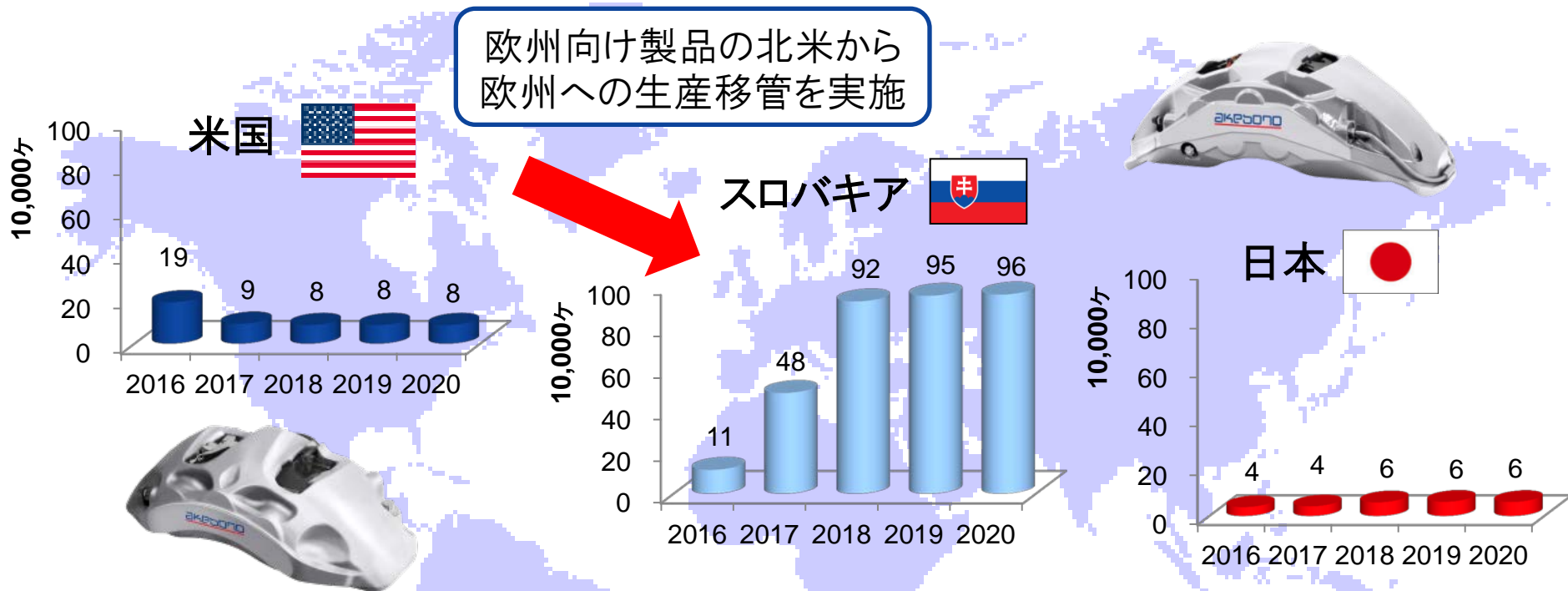
# aNF30-2016 基本方針

## 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



# aNF30-2016 基本方針

## 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。

# 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

2015年度実績

設備投資額  
186億円

2016年度実績

設備投資額  
149億円  
(リース債権買い取り分  
38億円を除く)

### 施策2

#### SG&A\*の削減

国内事業の販管費率を12%へ

国内事業の  
販管費率  
14.5%

国内事業の  
販管費率  
14.0%

\* SG&A: 販売費及び一般管理費

### 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  
117億円

研究開発費  
108億円

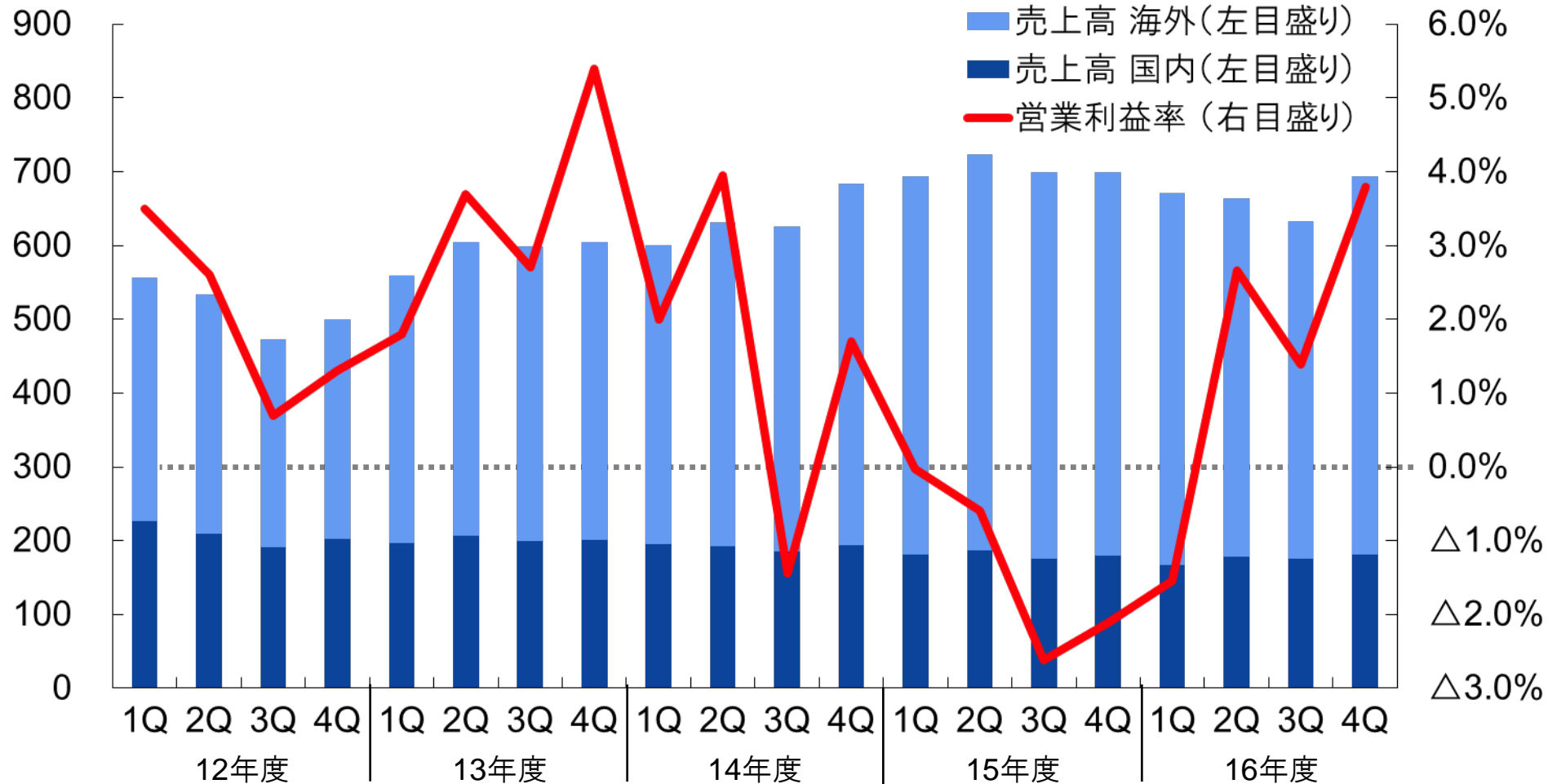


# 添付資料

# (参考1) 売上高と営業利益率のトレンド(連結)

北米生産混乱収束に向けて利益率は改善傾向

単位: 億円



# (参考2)地域別推移(連結業績四半期ごと)

## 17年3月期の各地域四半期毎の実績

単位:億円	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
日本	196	207	202	204	809	7	14	10	10	41
北米	402	387	354	388	1,531	△ 26	△ 5	△ 8	7	△ 32
欧州	28	25	28	34	116	△ 3	△ 4	△ 3	△ 3	△ 13
中国	46	49	46	58	200	6	7	5	8	26
タイ	15	14	18	20	66	1	1	2	1	4
インドネシア	41	39	39	44	163	3	4	3	4	14
アジア	102	103	103	122	430	10	11	10	12	44
連結消去	△ 58	△ 58	△ 55	△ 54	△ 224	1	0	0	0	2
合計	670	664	633	694	2,661	△ 10	18	9	26	42

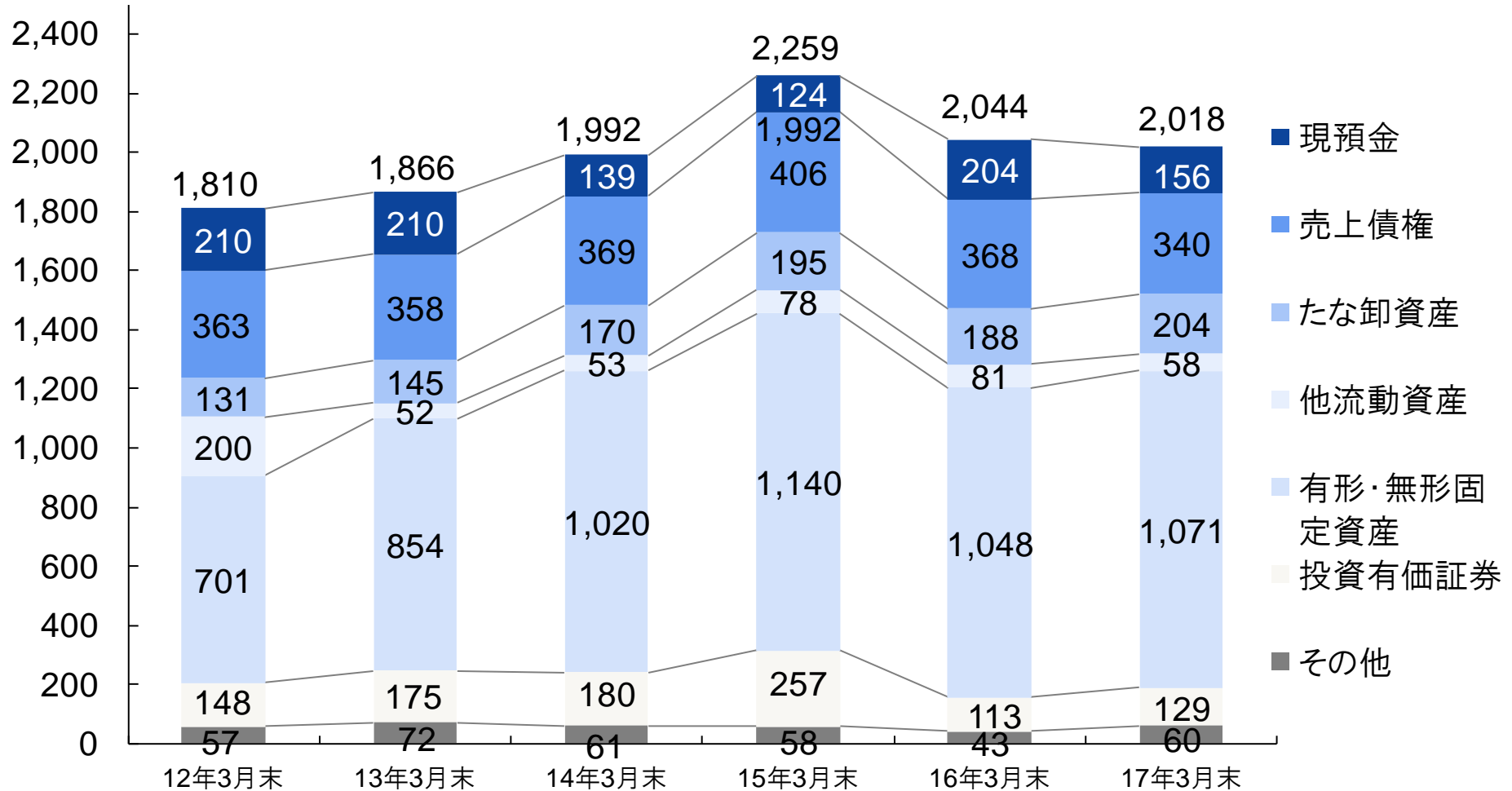
現地通貨ベース	売上高					営業利益				
	1Q	2Q	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	3Q	4Q	通期
北米: \$ mil.	347	357	345	349	1,397	△ 22	△ 5	△ 9	6	△ 30
欧州: EUR mil.	23	22	24	28	97	△ 2	△ 3	△ 3	△ 3	△ 11
中国: CNY mil.	262	298	298	357	1,216	37	40	34	47	157
タイ: THB mil.	466	464	588	626	2,143	22	32	51	33	138
インドネシア: IDR bil.	475	480	497	541	1,993	37	46	42	43	168

# (参考3) 貸借対照表

## 資産の部

総資産

単位:億円

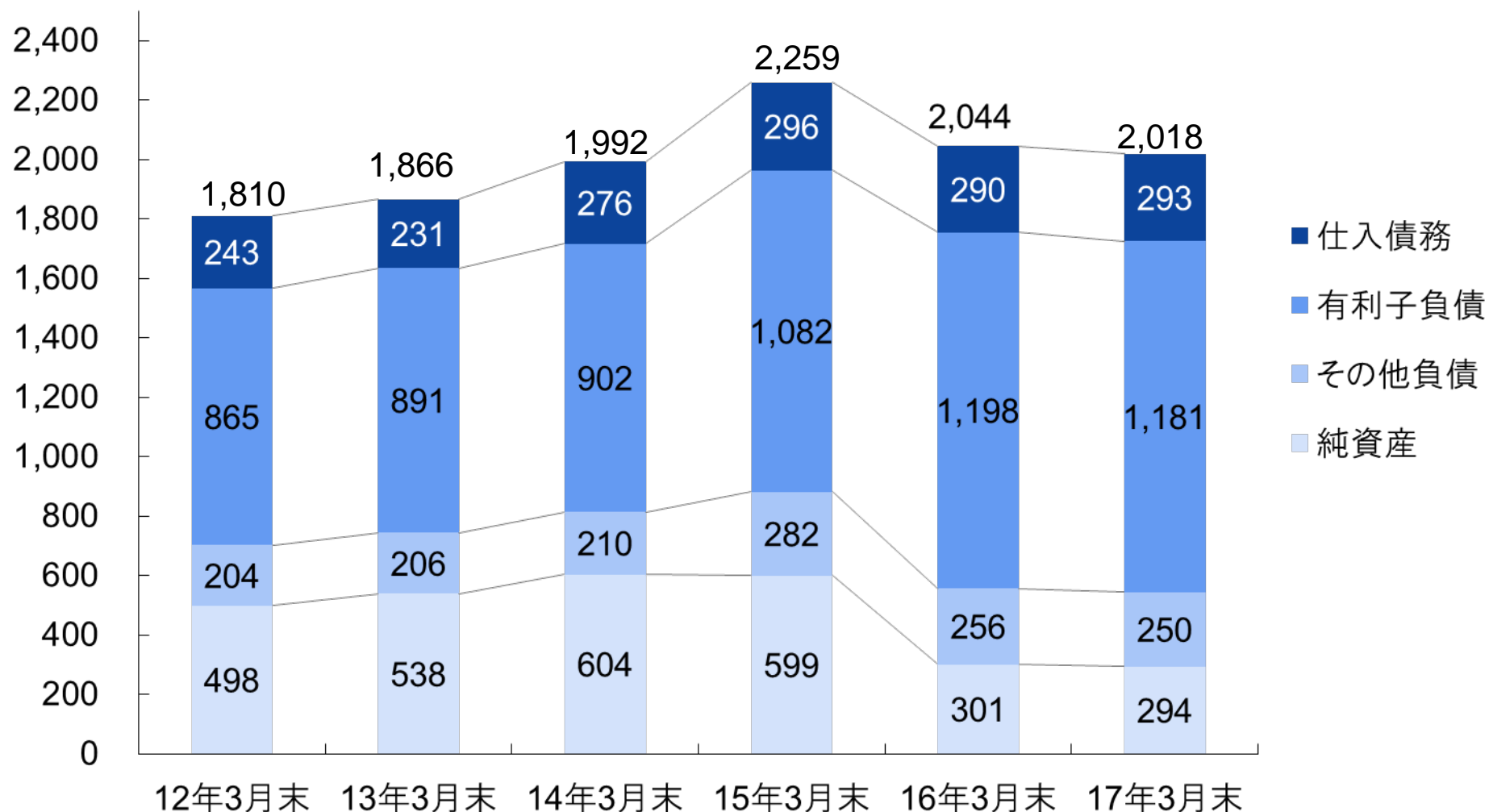


# (参考4) 貸借対照表

## 負債・純資産の部

負債・純資産

単位:億円



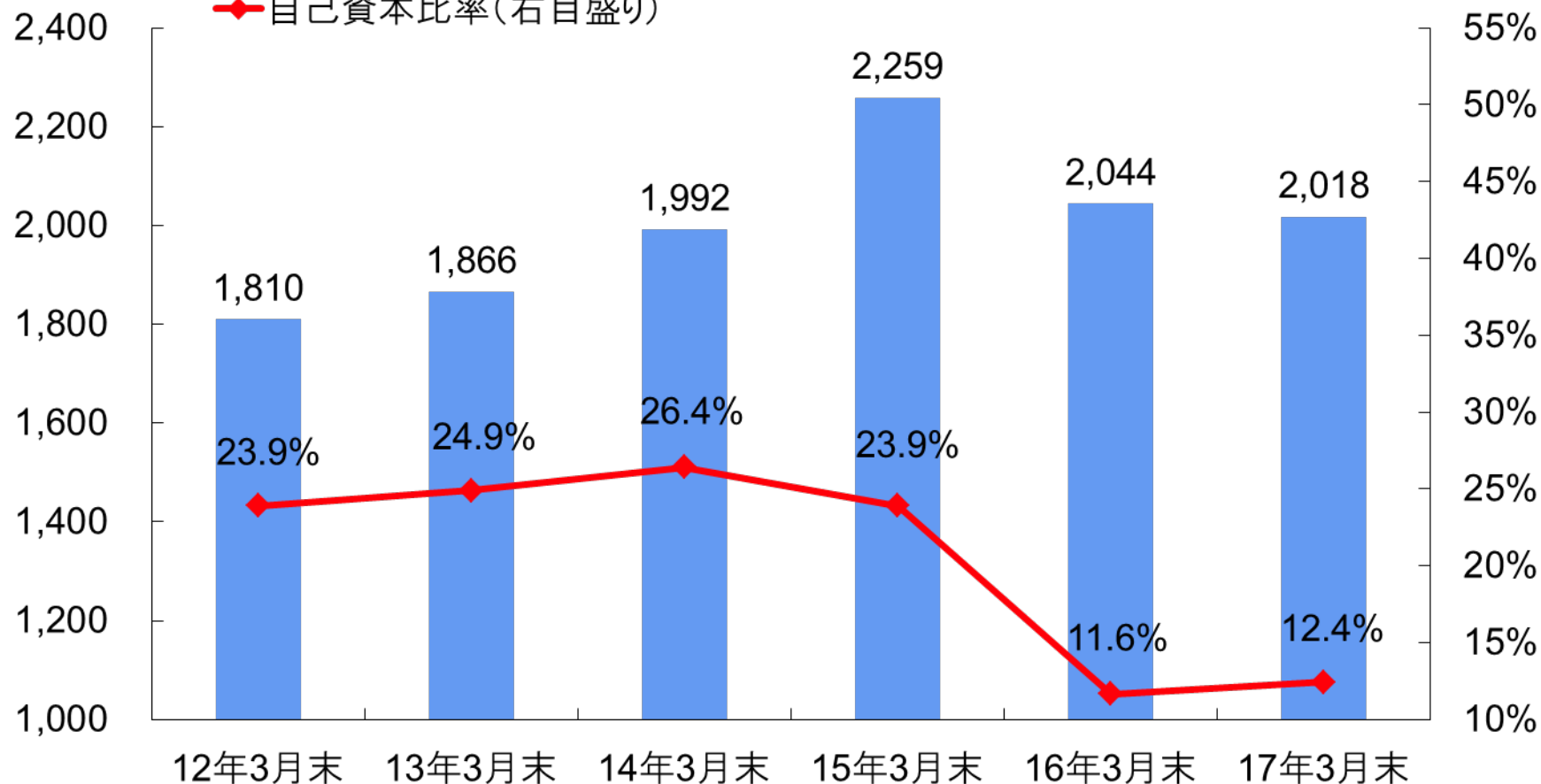
# (参考5) 総資産/自己資本比率

## 自己資本比率は12.4%

単位: 億円

■ 総資産(左目盛り)

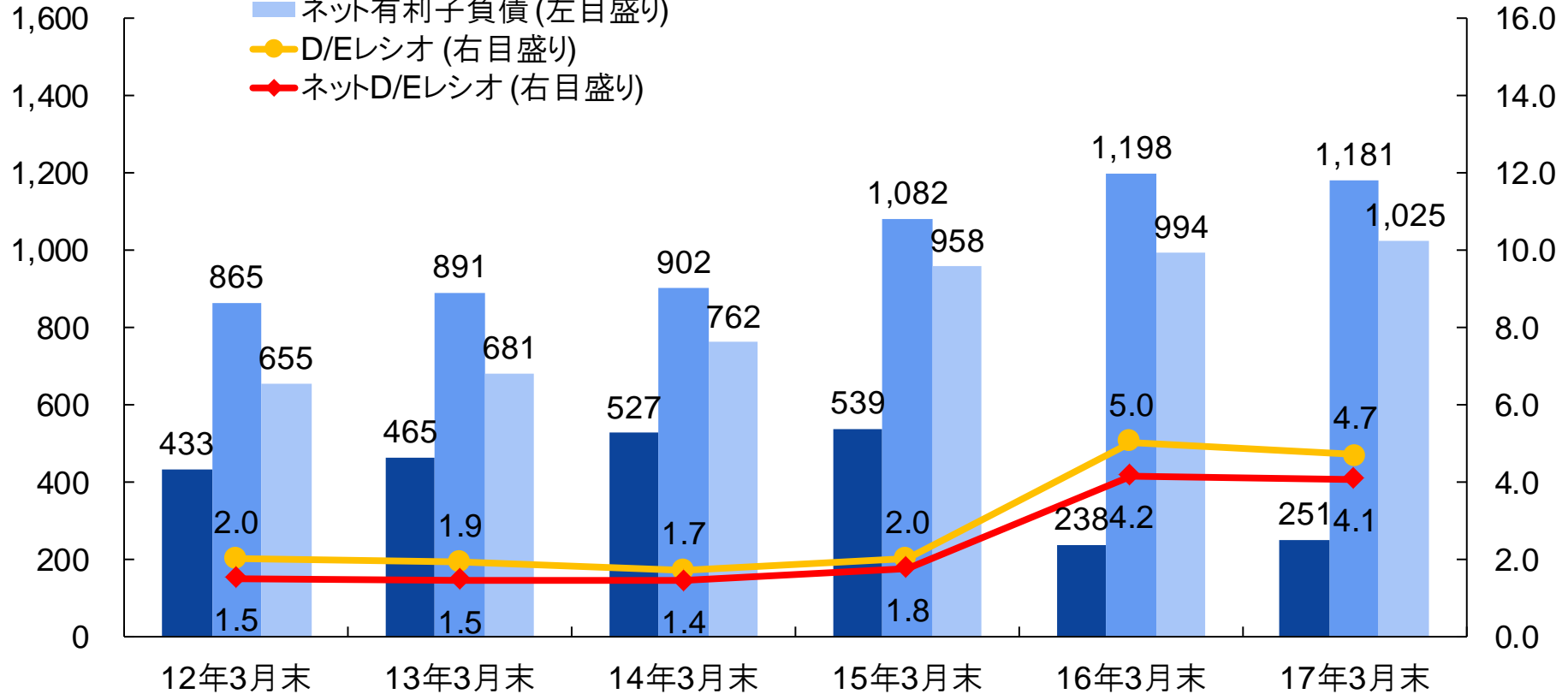
◆ 自己資本比率(右目盛り)



# (参考6) 自己資本/有利子負債の推移

単位: 億円

- 自己資本 (左目盛り)
- 有利子負債 (左目盛り)
- ネット有利子負債 (左目盛り)
- D/Eレシオ (右目盛り)
- ◆ ネットD/Eレシオ (右目盛り)

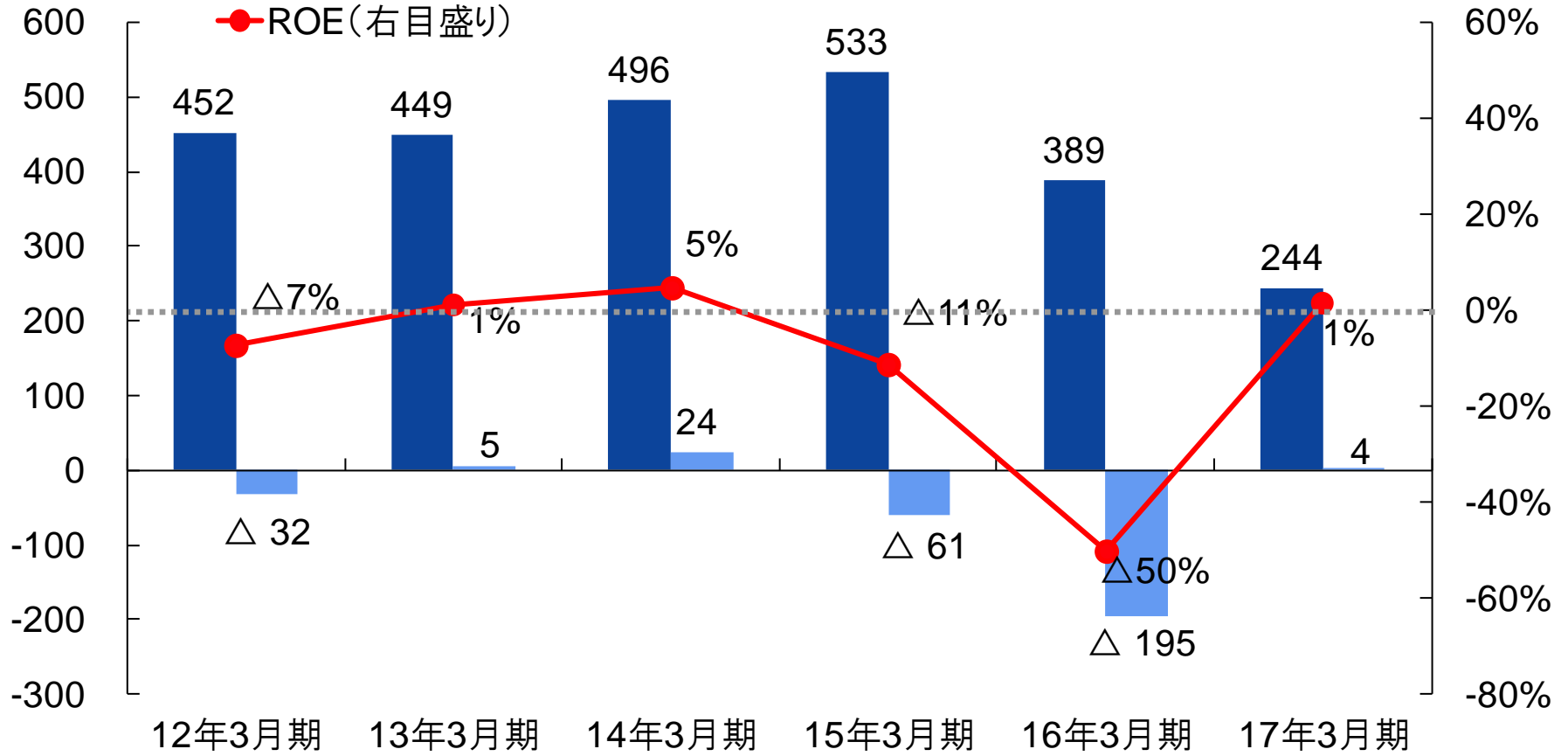


# (参考7) 自己資本利益率ROEの推移

## ROEは改善傾向

単位: 億円

- 自己資本平均(左目盛り)
- 親会社株主に属する当期純利益(左目盛り)
- ROE(右目盛り)





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及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。