

## 2016年度決算説明会 [決算発表、新中期経営計画]

株式会社ケーヒン  
2017年5月12日

## 本日のスケジュール

---

- 1 18:30～ 出席者のご紹介
- 2 18:35～ 決算概要説明 2016年度決算および2017年度業績見通し
- 3 18:42～ 決算詳細説明 2016年度決算および2017年度業績見通し
- 4 18:55～ 第13次中期経営計画(2017年度～2019年度)
- 5 19:15～ 質疑応答

(19:45 終了予定)

## 出席者のご紹介

---

代表取締役社長

横田 千年

---

取締役 事業統括本部長

高山 雄介

---

取締役 管理本部長

重本 昌康

---

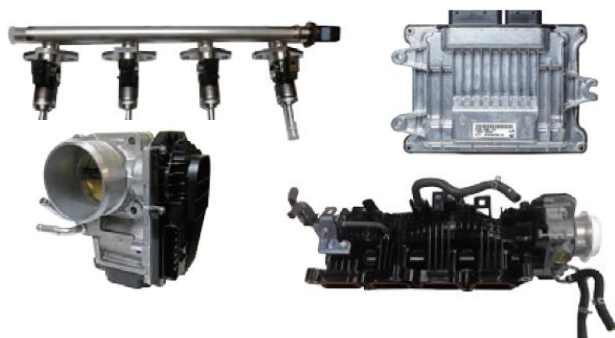
# 2016年度決算および2017年度業績見通し

## 概要説明

代表取締役社長  
横田 千年

## 2016年度下期のトピックス

- ▶ KTM「1290 SUPER DUKE R」に当社製品が搭載(16年10月)
- ▶ インドネシアで発売された ホンダ「CBR250RR」に当社製品が搭載(16年11月)
- ▶ 米国で発売された ホンダ「CR-V」に当社製品が搭載(16年12月)
- ▶ タイ子会社が Ford Motor Company(Thailand) Limitedより、品質認証「FORD Q1」を獲得(17年1月)
- ▶ ハイレックスコーポレーション社に当社電子制御製品を供給 (17年2月)  
※日本で発売されたマツダ「CX-5」向け
- ▶ タイで発売された ホンダ「スクーピー i」に当社製品が搭載(17年3月)



ホンダ「CR-V」に搭載された当社製品



ハイレックスコーポレーション社向け電子制御製品

## 2016年度 連結業績

[IFRS] (単位：億円)

	2015年度実績	2016年度実績	増減	増減率
売上収益	3,415.8	3,255.5	△160.3	△4.7%
※主要顧客外売上比率	14.1%	14.8%		
営業利益	164.4	229.5	65.1	39.6%
※営業利益率	4.8%	7.1%		
税引前利益	155.5	207.3	51.8	33.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	56.8	110.8	54.1	95.2%
1株当たり年間配当金	36円	※40円	4円	—
※配当性向	46.9%	26.7%		
為替レート(1米ドル)	119.95円	108.80円	11.15円高	—
車両台数 (合計)	4,257万台	4,415万台	159万台	3.7%
二輪車・汎用	3,222万台	3,236万台	13万台	0.4%
四輪車	1,034万台	1,180万台	145万台	14.0%

※2016年度配当：創立60周年記念配当2円を含む

### ▶前年同期比：減収増益

売上 日本でハイブリッド車用製品などの四輪車製品の販売増加や、中国での四輪車製品およびアジアでの二輪車製品の販売増加はあるものの、為替換算上の影響により、減収

利益 減価償却費の増加や為替影響はあるものの、合理化効果と国内における事業体質強化施策などにより増益

## 2017年度のトピックス

- ▶ インドで小型二輪車用FIシステム製品の本格量産にむけた準備をスタート
- ▶ 日本でハイブリッド車用パワーコントロールユニットに搭載されるインテリジェントパワーモジュール(IPM)の生産能力を拡大
- ▶ 日本で発売される軽自動車向けに、新開発の小型・軽量の空調ユニットの量産を開始
- ▶ 日本(鈴鹿)に直噴インジェクターの一部ラインを日本(宮城)より移管し、宮城と鈴鹿の2拠点生産とすることにより、一極集中生産のリスク回避を行う



インテリジェントパワーモジュール生産ライン  
(現行ライン)



鈴鹿に設置した空調ユニット用生産ライン

## 2017年度 連結業績見通し

[IFRS] (単位：億円)

	2016年度実績	2017年度見通し	増減	増減率
売上収益	3,255.5	3,180.0	△75.5	△2.3%
※主要顧客外売上比率	14.8%	15.2%		
営業利益	229.5	185.0	△44.5	△19.4%
※営業利益率	7.1%	5.8%		
税引前利益	207.3	184.0	△23.3	△11.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	110.8	105.0	△5.8	△5.3%
1株当たり年間配当金	※40円	40円	—	—
※配当性向	26.7%	28.2%		
為替レート(1米ドル)	108.80円	110.00円	1.20円安	—
車両台数 (合計)	4,415万台	4,628万台	213万台	4.8%
二輪車・汎用	3,236万台	3,416万台	181万台	5.6%
四輪車	1,180万台	1,212万台	32万台	2.7%

※2016年度配当：創立60周年記念配当2円を含む

### ▶前年同期比：減収減益

売上 日本でハイブリッド車用製品を含む四輪車製品の販売増加はあるものの、  
北米での販売単価の影響などにより、減収

利益 合理化効果などはあるものの、売上減による利益減や将来に向けた研究開発費の増加などにより減益



# 2016年度決算および2017年度業績見通し

## 詳細説明

取締役 管理本部長  
重本 昌康

## 2016年度 連結業績

[IFRS] (単位：億円)

	2015年度実績	2016年度実績	増減額	増減率
売上収益	3,415.8	3,255.5	△160.3	△4.7%
二輪車・汎用製品	869.9	828.7	△41.2	△4.7%
四輪車製品	2,545.8	2,426.8	△119.0	△4.7%
営業利益	164.4	229.5	65.1	39.6%
税引前利益	155.5	207.3	51.8	33.3%
法人所得税費用	75.7	74.9	0.8	1.0%
当期利益	79.8	132.4	52.6	65.9%
親会社の所有者に帰属する当期利益	56.8	110.8	54.1	95.2%

### 為替レート

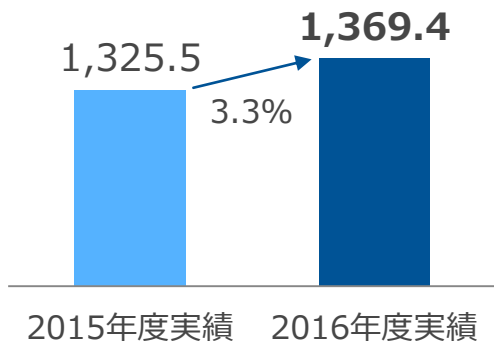
1米ドル	119.95円	108.80円	11.15円高
1タイバーツ	3.42円	3.10円	0.32円高
1中国元	18.80円	16.12円	2.68円高
1インドルピー	1.84円	1.62円	0.22円高
1インドネシアルピア(100単位レート)	0.88円	0.82円	0.06円高
1ブラジルリアル	33.63円	33.21円	0.42円高

## 2016年度 地域別状況

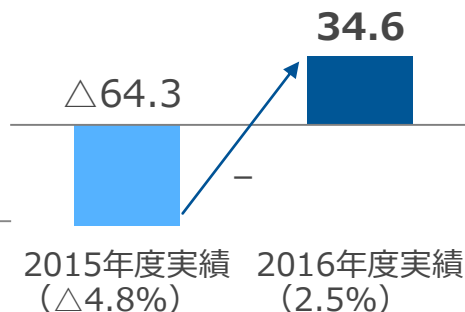
[IFRS] (単位: 億円)  
( ) 内は営業利益率

日本

< 売上収益 >



< 営業利益 >



< 売上収益 >

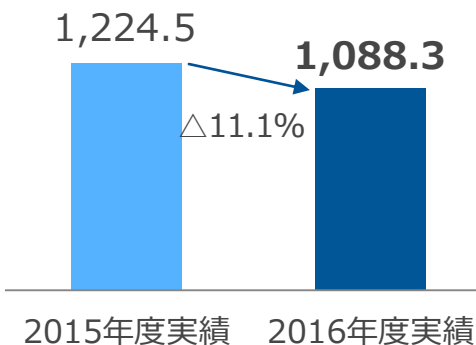
為替換算上の影響はあるものの、主にインドネシアやタイ向けの二輪車・汎用製品の販売増加や、国内での四輪車製品の販売増加に比べ、中国や欧州での空調用熱交換器領域の販売増加により増収

< 営業利益 >

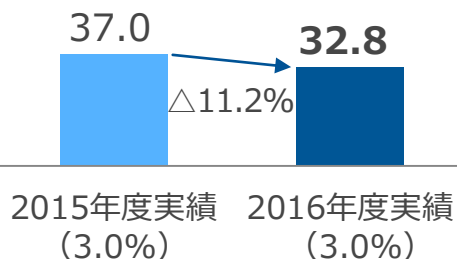
増収効果に比べ、国内事業体質強化施策により増益

米州

< 売上収益 >



< 営業利益 >



< 売上収益 >

南米での二輪車・汎用製品の販売減少や、北米と中米での四輪車製品の販売減少に比べ、為替換算上の影響により減収

< 営業利益 >

減収影響に比べ、生産効率悪化により減益

※: 掲載数値は地域間の内部売上収益を含む金額であり、百万円以下を四捨五入しております。

※: 従来、株式会社ケーヒン・サーマル・テクノロジーグループ5社は、自動車空調用熱交換器事業として日本で管理していたため、「日本」セグメントに含めておりましたが、第1四半期連結累計期間より、5社のうち北米とタイの2社について、空調事業の生産拠点と地域本部との連携強化のため、米州及びアジアの地域本部で管理することとしたため、それぞれ「米州」セグメント、「アジア」セグメントに含めております。

このセグメント区分の変更に伴い、前連結会計年度のセグメント情報についても組み替えて表示しております。

## 2016年度 地域別状況

[IFRS] (単位：億円)  
( ) 内は営業利益率

アジア

< 売上収益 >

1,016.8 → 968.8

△4.7%

2015年度実績 2016年度実績

< 営業利益 >

119.6 → 109.6

△8.4%

2015年度実績 (11.8%) 2016年度実績 (11.3%)

< 売上収益 >

インドネシアやベトナムでの二輪車・汎用製品の販売増加や、タイヤマレーシアなどでの四輪車製品の販売増加はあるものの、為替換算上の影響により減収

< 営業利益 >

主に為替影響により減益

中国

< 売上収益 >

758.6 → 739.3

△2.5%

2015年度実績 2016年度実績

< 営業利益 >

74.0 → 58.9

△20.4%

2015年度実績 (9.8%) 2016年度実績 (8.0%)

< 売上収益 >

二輪車・汎用製品と四輪車製品の販売増加はあるものの、為替換算上の影響により減収

< 営業利益 >

主に四輪車製品の販売増加や合理化効果はあるものの、為替影響により減益

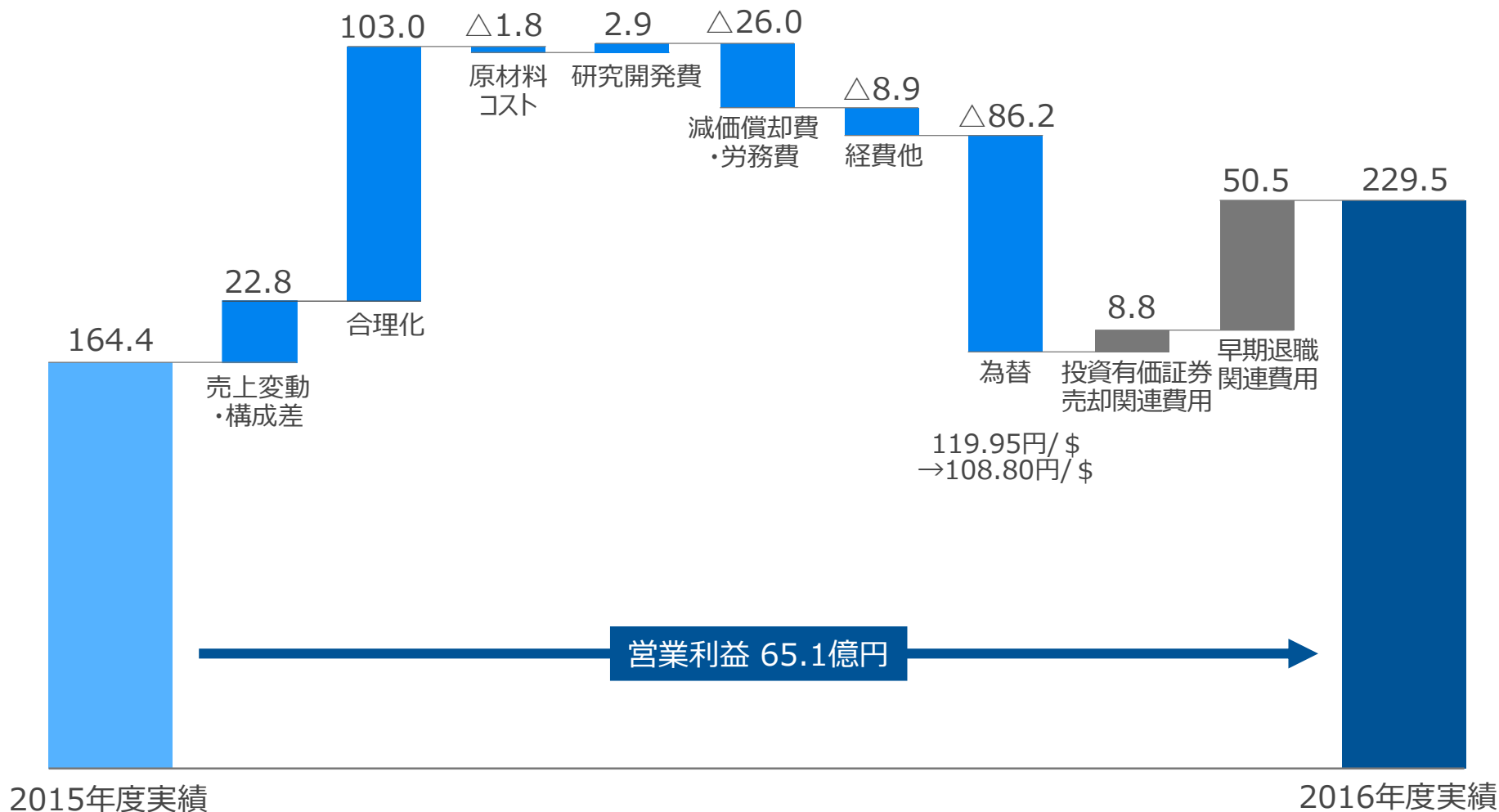
※：掲載数値は地域間の内部売上収益を含む金額であり、百万円以下を四捨五入しております。

※：従来、株式会社ケーヒン・サーマル・テクノロジーグループ5社は、自動車空調用熱交換器事業として日本で管理していたため、「日本」セグメントに含めておりましたが、第1四半期連結累計期間より、5社のうち北米とタイの2社について、空調事業の生産拠点と地域本部との連携強化のため、米州及びアジアの地域本部で管理することとしたため、それぞれ「米州」セグメント、「アジア」セグメントに含めております。

このセグメント区分の変更に伴い、前連結会計年度のセグメント情報についても組み替えて表示しております。

## 2016年度 連結営業利益の増減要因

[IFRS] (単位：億円)



(注：数値は百万円以下を四捨五入しております。)

## 2016年度 設備投資・減価償却費・研究開発費

[IFRS] (単位：億円)

	2015年度実績	2016年度実績	増減額	増減率
設備投資額	136.1	162.9	26.7	19.6%
減価償却費	173.6	168.9	△4.7	△2.7%
研究開発費	195.6	194.0	△1.6	△0.8%
対連結売上収益 研究開発費比率	5.7%	6.0%	—	—

▶設備投資

ガソリン直噴エンジン対応インジェクターなど先進環境製品への需要拡大に対応した供給体制の拡充を図るため増加

▶減価償却費

投資増加にともなう償却費の増加はあるものの、為替影響により減少

▶研究開発費

将来に向けた研究開発を継続的に強化

## 2016年度 為替影響

為替影響	影響額
1米ドル	△44.6億円
1タイバーツ	0.0億円
1中国元	△8.8億円
1インドルピー	△1.0億円
1インドネシアルピア	1.8億円
1ブラジルリアル	0.0億円
その他	△3.1億円
売上レート差 *1 (営業利益段階)	△55.7億円
売上／入金レート差 *2 (金融収支)	△15.6億円
小 計	△71.3億円
為替換算差 *3 (税引前利益段階)	△29.7億円
合 計	△101.0億円
営業利益段階	△86.2億円
金融収支	△14.8億円

2015年度実績	2016年度実績	レート差
119.95円	108.80円	11.15円高
3.42円	3.10円	0.32円高
18.80円	16.12円	2.68円高
1.84円	1.62円	0.22円高
0.88円	0.82円	0.06円高
33.63円	33.21円	0.42円高

(インドネシアルピアのレートは100通貨単位)

\*1:外貨建て売上収益を計上する際のレートの前期との差

\*2:外貨建て売上収益を計上する際のレートとその売上が入金される際のレートが異なることにより生じる差額の前期との差

\*3:外貨建て個別財務諸表を連結する際に使用する円換算レートの前期との差額

## 2016年度 連結財政状態計算書

[IFRS] (単位：億円)

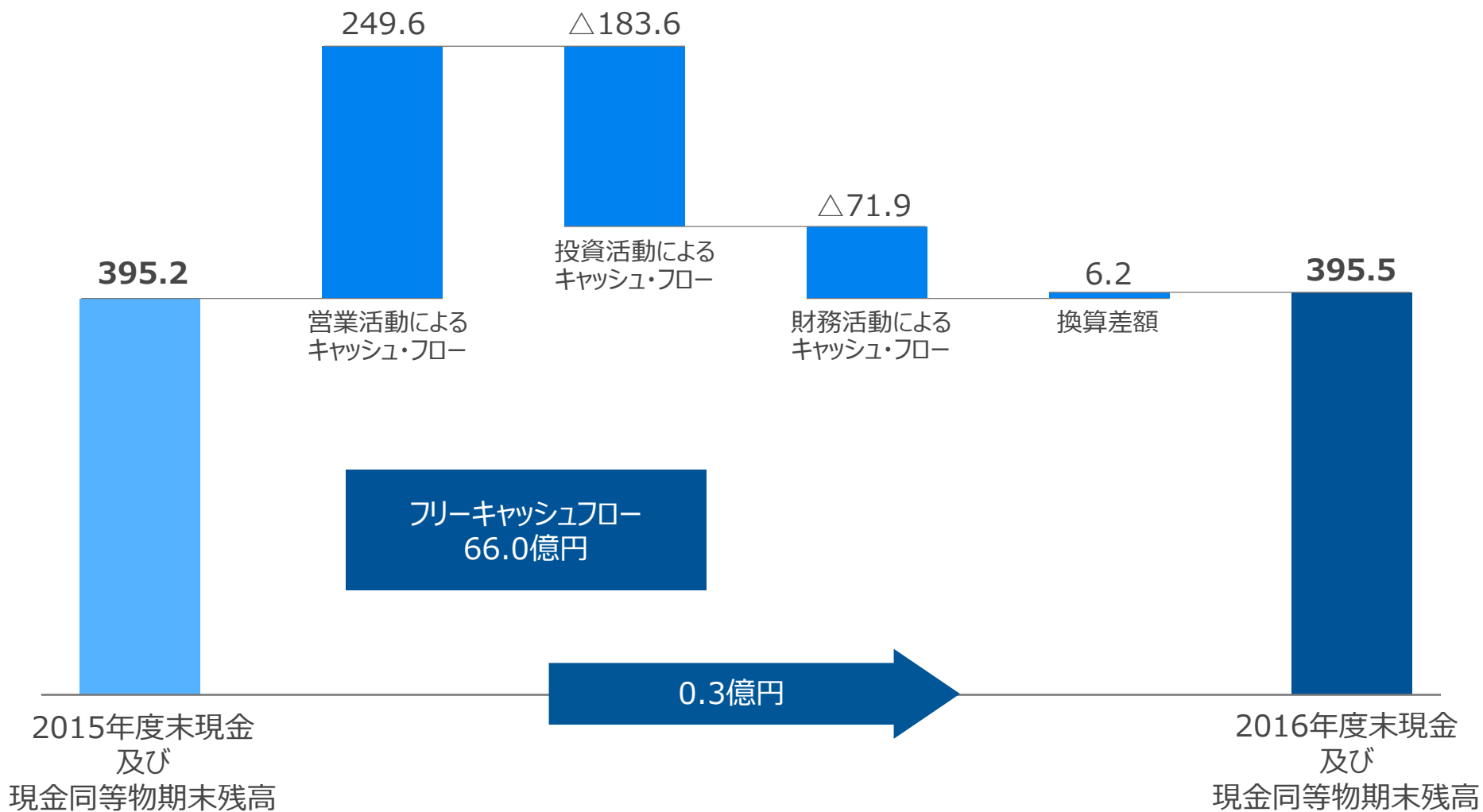
	2015年度末	2016年度末	増減		2015年度末	2016年度末	増減
資産合計	2,570.7	2,668.5	97.9	負債及び資本合計	2,570.7	2,668.5	97.9
流動資産合計	1,429.8	1,471.6	41.8	流動負債合計	660.7	639.2	△21.5
現金及び 現金同等物	395.2	395.5	0.3	営業債務及び その他の債務	532.7	522.2	△10.4
営業債権及び その他の債権	549.3	569.8	20.5	借入金	99.8	85.9	△13.9
棚卸資産	447.8	457.7	9.9	その他	28.2	31.1	2.9
その他	37.5	48.5	11.0	非流動負債合計	84.8	90.5	5.7
非流動資産合計	1,140.9	1,197.0	56.1	借入金	5.6	—	△5.6
有形固定資産	959.6	971.5	11.9	その他	79.1	90.5	11.4
無形資産	65.6	61.8	△3.8	資本合計	1,825.2	1,938.8	113.6
その他の金融資産	49.5	53.4	3.9	親会社の所有者に 帰属する持分合計	1,592.9	1,704.2	111.3
その他	66.2	110.3	44.1	非支配持分	232.3	234.6	2.4

(注：数値は百万円以下を四捨五入しております。)



## 2016年度 連結キャッシュ・フロー

[IFRS]  
(単位：億円)



(注：数値は百万円以下を四捨五入しております。)

## 2017年度 連結業績見通し

[IFRS] (単位：億円)

	2016年度実績	2017年度見通し	増減額	増減率
売上収益	3,255.5	3,180.0	△75.5	△2.3%
二輪車・汎用製品	828.7	860.0	31.3	3.8%
四輪車製品	2,426.8	2,320.0	△106.8	△4.4%
営業利益	229.5	185.0	△44.5	△19.4%
税引前利益	207.3	184.0	△23.3	△11.2%
法人所得税費用	74.9	64.0	△10.9	△14.6%
当期利益	132.4	120.0	△12.4	△9.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	110.8	105.0	△5.8	△5.3%

### 為替レート

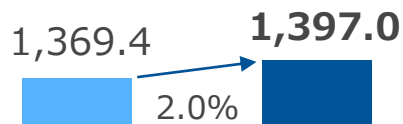
1米ドル	108.80円	110.00円	1.20円安
1タイバーツ	3.10円	3.10円	－
1中国元	16.12円	15.90円	0.22円高
1インドルピー	1.62円	1.70円	0.08円安
1インドネシアルピア(100単位レート)	0.82円	0.82円	－
1ブラジルリアル	33.21円	35.20円	1.99円安

## 2017年度 地域別状況見通し

[IFRS] (単位：億円)  
( ) 内は営業利益率

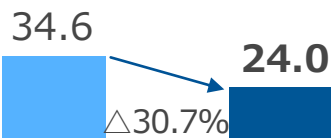
日本

< 売上収益 >



2016年度実績 2017年度見通し

< 営業利益 >



2016年度実績 (2.5%) 2017年度見通し (1.7%)

< 売上収益 >

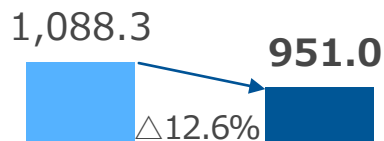
日本での四輪車製品の新機種立ち上がりにより増収

< 営業利益 >

増収効果はあるものの、将来に向けた設備投資、研究開発の拡大により減益

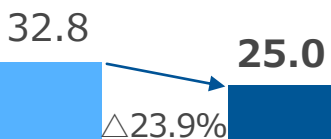
米州

< 売上収益 >



2016年度実績 2017年度見通し

< 営業利益 >



2016年度実績 (3.0%) 2017年度見通し (2.6%)

< 売上収益 >

四輪車製品の台数減少および販売単価の影響などにより減収

< 営業利益 >

合理化効果はあるものの、減収影響により減益

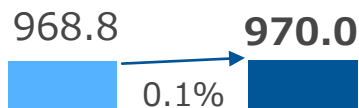
※：掲載数値は地域間の内部売上収益を含む金額です。  
 ※：数値は百万円以下を四捨五入しております。

## 2017年度 地域別状況見通し

[IFRS] (単位：億円)  
( ) 内は営業利益率

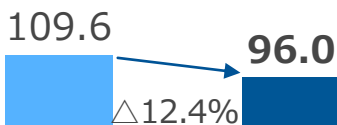
アジア

< 売上収益 >



2016年度実績 2017年度見通し

< 営業利益 >



2016年度実績 (11.3%) 2017年度見通し (9.9%)

< 売上収益 >

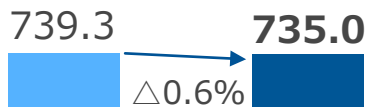
四輪車製品の販売単価の影響はあるものの、インドなどでの二輪車・汎用製品の販売増加および為替影響により増収

< 営業利益 >

合理化効果はあるものの、販売単価の影響などにより減益

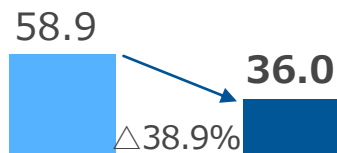
中国

< 売上収益 >



2016年度実績 2017年度見通し

< 営業利益 >



2016年度実績 (8.0%) 2017年度見通し (4.9%)

< 売上収益 >

四輪車製品の台数増加はあるものの、為替換算上の影響により減収

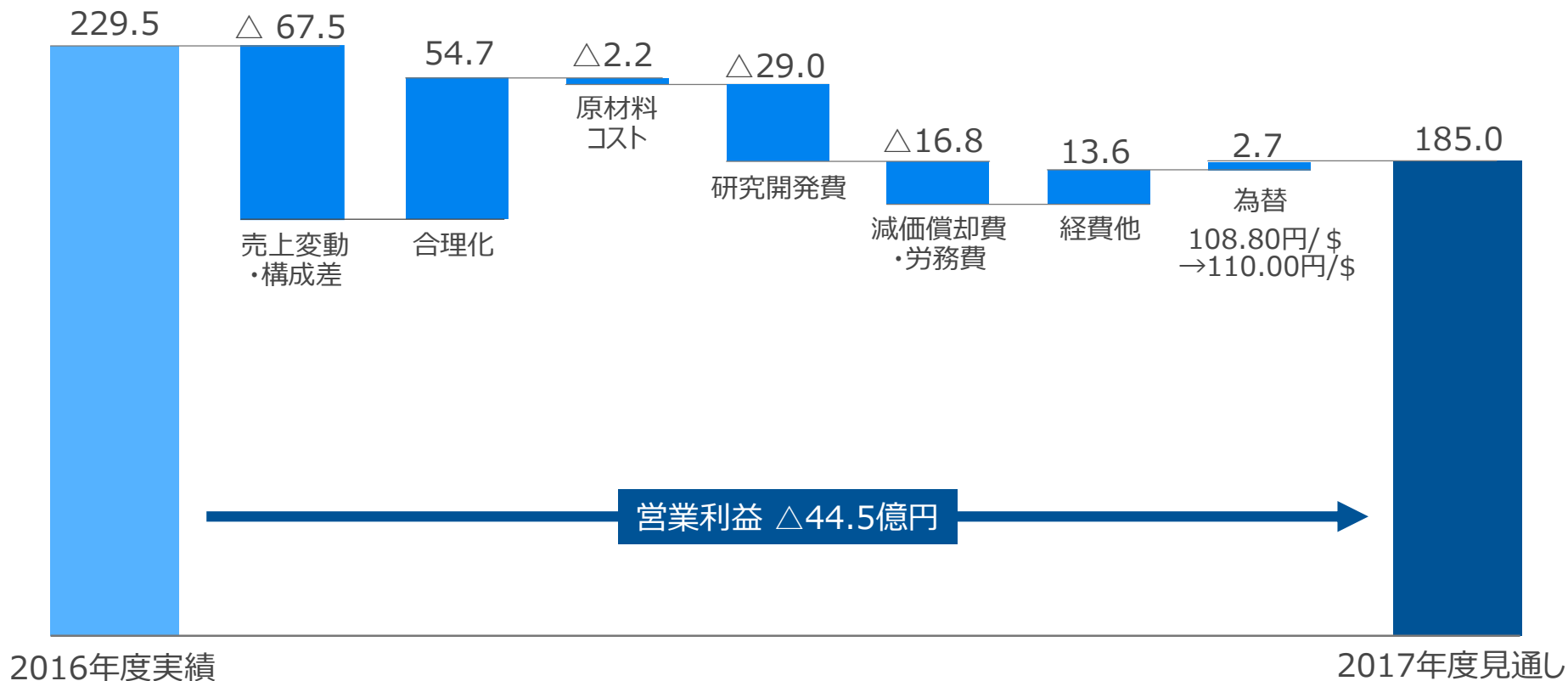
< 営業利益 >

合理化効果はあるものの、為替影響等により減益

※：掲載数値は地域間の内部売上収益を含む金額です。  
※：数値は百万円以下を四捨五入しております。

# 2017年度 連結営業利益の増減要因見通し

[IFRS] (単位：億円)



(注：数値は百万円以下を四捨五入しております。)

## 2017年度 設備投資・減価償却費・研究開発費 見通し

	2016年度実績	2017年度見通し	増減額	増減率
設備投資額	162.9	230.0	67.1	41.2%
減価償却費	168.9	173.0	4.1	2.5%
研究開発費	194.0	223.0	29.0	14.9%
対連結売上収益 研究開発費比率	6.0%	7.0%	—	—

▶設備投資

インドでの二輪車製品のFI化、および四輪車製品の電動化、上流開発に向けた試験設備増強のため増加

▶減価償却費

先進環境製品の立ち上がり、および供給体制拡充により増加

▶研究開発費

新規顧客拡大に向けた研究開発を増加

## 2017年度 為替影響見通し

為替影響	影響額
1米ドル	6.6億円
1タイバーツ	0.2億円
1中国元	△3.2億円
1インドルピー	1.1億円
1インドネシアルピア	△0.5億円
1ブラジルリアル	0.1億円
その他	△1.6億円
売上レート差 *1 (営業利益段階)	2.7億円
売上／入金レート差 *2 (金融収支)	23.7億円
小 計	26.4億円
為替換算差 *3 (税引前利益段階)	0.0億円
合 計	26.4億円
営業利益段階	2.7億円
金融収支	23.7億円

2016年度実績	2017年度見通し	レート差
108.80円	110.00	1.20円安
3.10円	3.10円	－
16.12円	15.90円	0.22円高
1.62円	1.70円	0.08円安
0.82円	0.82円	－
33.21円	35.20円	1.99円安

(インドネシアルピアのレートは100通貨単位)

\*1:外貨建て売上収益を計上する際のレートの前期との差

\*2:外貨建て売上収益を計上する際のレートとその売上が入金される際のレートが異なることにより生じる差額の前期との差

\*3:外貨建て個別財務諸表を連結する際に使用する円換算レートの前期との差額

# 第13次中期経営計画

(2017年度～2019年度の3カ年間)

代表取締役社長  
横田 千年



### 第12次中期グローバル方針 (2014年度～2016年度の3カ年間)

## グローバル総合力で新しい価値を創出

1. 未来に向けた“モノ”と“つくり”の革新
2. 生き残りをかけた強靱な事業体質の構築
3. 自主自立の組織風土の定着

## 第12次中期の製品群 — 二輪車・汎用製品 —

小型二輪車用

新型FIシステムをグローバル展開  
(2014年度)



ACGスターター制御システム付  
電子制御ユニットを上市  
(2015年度)



大型二輪車用



スーパースポーツバイク向け  
FIシステム製品を上市  
(2015年度)



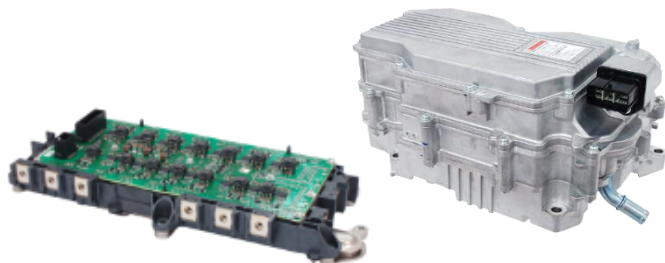
250cc以下のクラスで業界初の  
電子制御式スロットルボディを  
用いたFIシステムを上市  
(2016年度)

環境性能の高い、廉価なFIシステムをグローバルに拡大

# 第12次中期の製品群 — 四輪車製品 —

電動化

ハイブリッド車用  
新型パワーコントロールユニットを開発  
(2015年度)



新型燃料電池自動車用に22製品を開発  
(2015年度)



直噴化



ホンダ「フィット」に搭載された  
製品がグローバルで拡大  
(2014年度)



ダウンサイジング  
直噴ターボシステム製品を開発  
(2015年度)



V型6気筒エンジン  
搭載車用製品を開発  
(2015年度)

拡大するクルマの電動化と、低燃費なガソリンエンジンの進化に対応

## 第12次中期の事業展開



環境

ハイブリッド車用インテリジェント  
パワーモジュールの量産開始  
(2015年度)



環境

ガソリン直噴エンジン対応  
インジェクターの生産能力を拡大  
(2016年度)



効率化

四輪車用DBWスロットルボディの  
自動化ラインが稼動  
(2016年度)



### グローバル展開



インドで二輪車製品用  
第三工場が本格稼動  
(2014年度)



中国で自動車空調用  
新拠点が本格稼動  
(2015年度)



米州で直噴エンジン対応  
インジェクターの量産開始  
さらに、アロケーションを再構築  
(2015年度)



グローバルでQCDを高め、事業基盤と競争力を強化

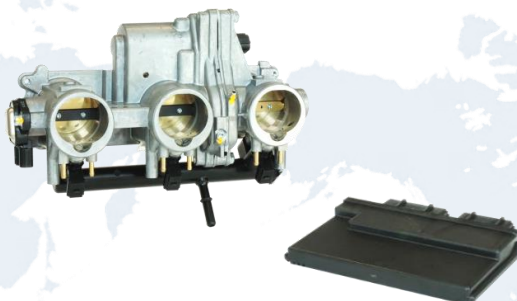
# 世界中のOEMへの拡販

二輪車製品

ヤマハ、カワサキに搭載された  
小型二輪車用FIシステム



トライアンフ、KTMに搭載された  
大型車用FIシステム



車両搭載車両台数  
2,684万台

主要顧客向け 1,718万台  
主要顧客以外向け 966万台

四輪車製品

車両搭載車両台数  
1,180万台

主要顧客向け 505万台  
主要顧客以外向け 674万台  
(2016年度実績)



ダイムラー、マルチスズキに  
搭載されたNGV用製品



VWグループ、フォードに  
搭載されたコンデンサー

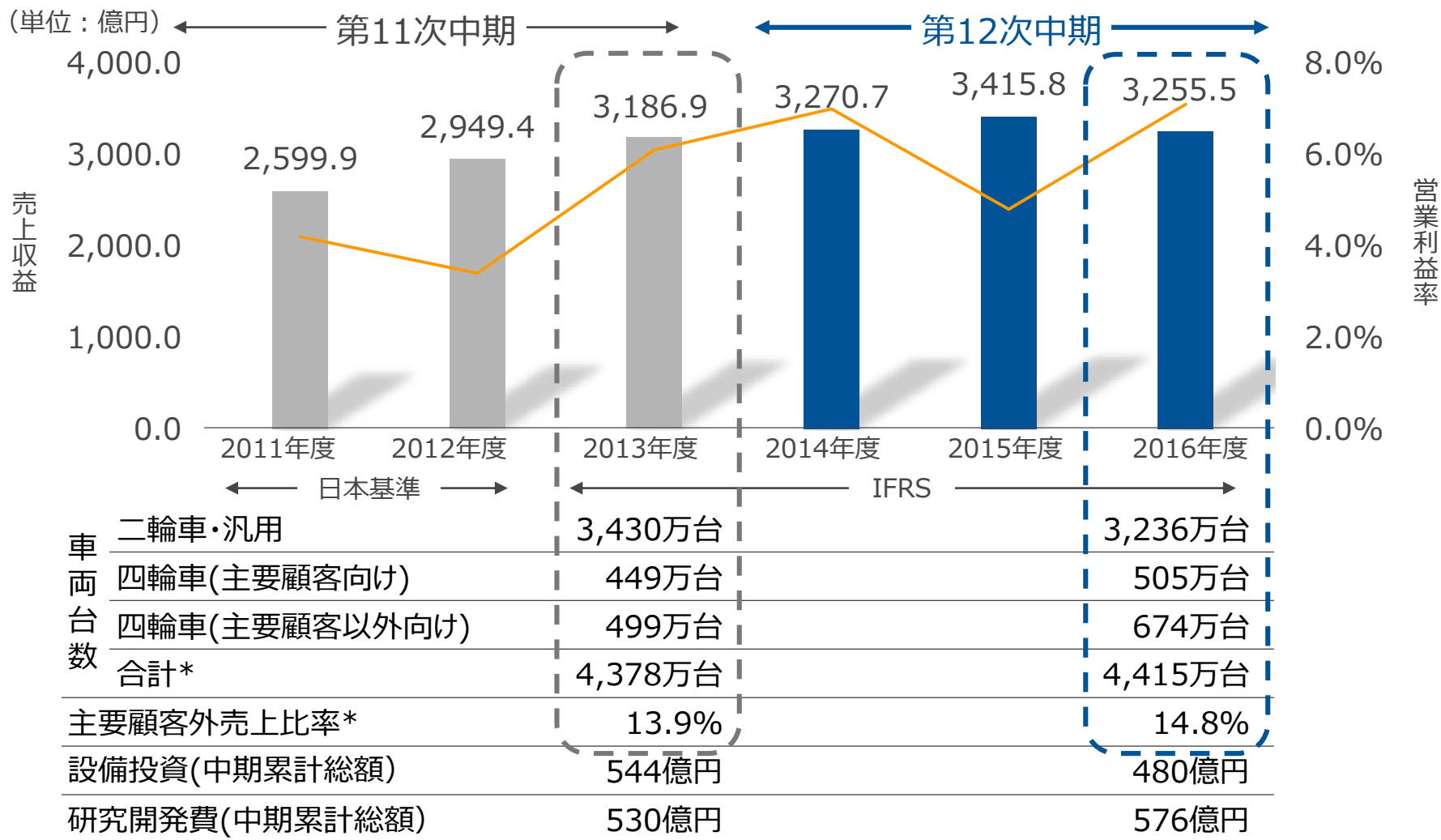


ハイレックスコーポレーション社向け  
電子制御製品

世界中のOEMへの拡販は、四輪車向けで約180万台伸び、  
この3年間で主要顧客以外向け売上収益は約35億円増加

## 第12次中期経営計画の総括

### 売上収益・営業利益率等の推移



\*：各中期末数値

## 第12次中期経営計画の総括

### 第12次中期事業目標

当初計画（2014年4月25日）

実績（2016年度）

売上収益  
10%増  
(11次中期末比)

3,500億円

3,255.5億円

新興国の経済低迷による受注台数減少

営業利益率  
8%

280億円（8.0%）

229.5億円（7.1%）

新興国の経済低迷による受注台数減少はあるものの、国内における事業体質強化施策等により、事業収益体質は改善

主要顧客外  
売上比率  
20%

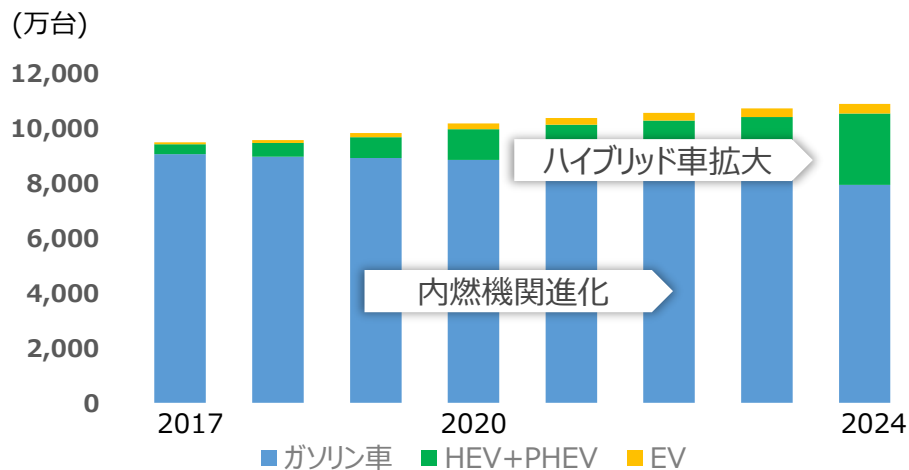
700億円

478億円（14.8%）

あらたなお客様を獲得するも、  
拡販に向けたリソース不足により、目標に届かず

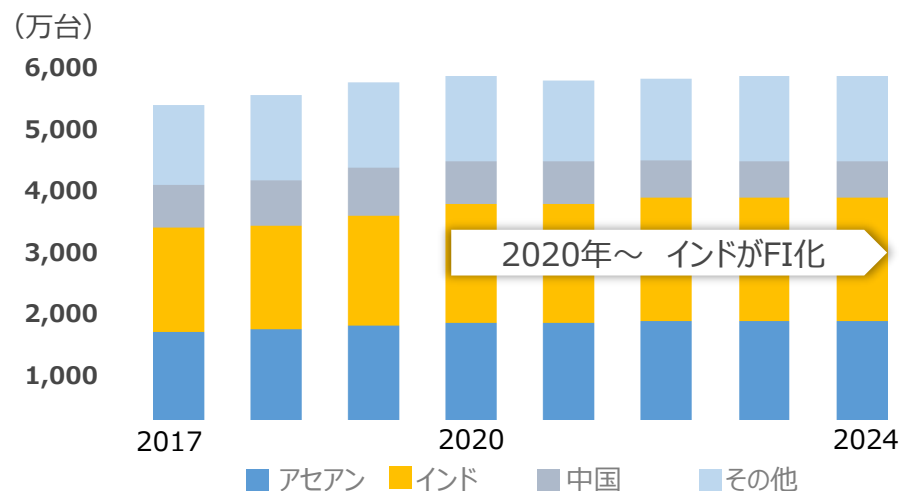
# 第13次中期にむけて 今後の四輪車・二輪車市場

四輪車製品



▶ エンジン搭載車はさらに拡大

二輪車製品



▶ アジアの最大市場である  
インドは2020年の  
BS 6 規制でFIへシフト

二輪車・四輪車ともに、環境車へのシフトが進むが、  
エンジン搭載車は、拡大の方向へ



## 第13次中期にむけて ケーヒンの強みと今後の方向性

	二輪車・汎用製品	四輪車製品	熱交換器製品
強み	<b>業界トップの グローバルサプライヤー グローバルのインフラ・リソース</b>	<b>エンジンシステムサプライヤー 電動化技術</b>	<b>高いコスト競争力により グローバルでのシェア約8%*</b> <small>※2016年3月期 MARKLINES社実績より</small>
顧客	Hondaグループ各社 Yamahaグループ各社 川崎重工業、スズキ KTM-Sportmotorcycle TVS Motor、Bajaj Auto、 Hero MotoCorp 他	Hondaグループ各社 Marti Suzuki India、 SUBARU 他	Volkswagenグループ各社 Hondaグループ各社 Fordグループ各社 三菱重工業 他
今後	インドでのFI化に対応し、 業界トップのグローバルサプ ライヤーとしてビジネスを拡大していく	二輪車製品と四輪車製品のインフラ・リソースを共用化しながら、 ガソリン車と電動化車両のシステムなどを これまで開拓してきた顧客に提供し、ビジネスを拡大していく	
強化 する 領域	<ul style="list-style-type: none"> <li>・エンジンシステムの上流化開発</li> <li>・デバイス進化</li> <li>・次世代電動車技術の構築</li> <li>・徹底したコスト削減</li> </ul>		

# 第13次中期経営計画と2030年ビジョン

## 2030年ビジョン

新環境車ソリューションのグローバルブランドへ  
売上2倍を目指す（2016年度比）

### 第13次中期（2017年度～2019年度の3か年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

### 第12次中期（2014年度～2016年度の3か年間）

グローバル総合力で新しい価値を創出

第12次中期  
2014年度～2016年度

第13次中期  
2017年度～2019年度

2030年度 目標

拡販を柱の一つとし、自立企業への転換を宣言

### 第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

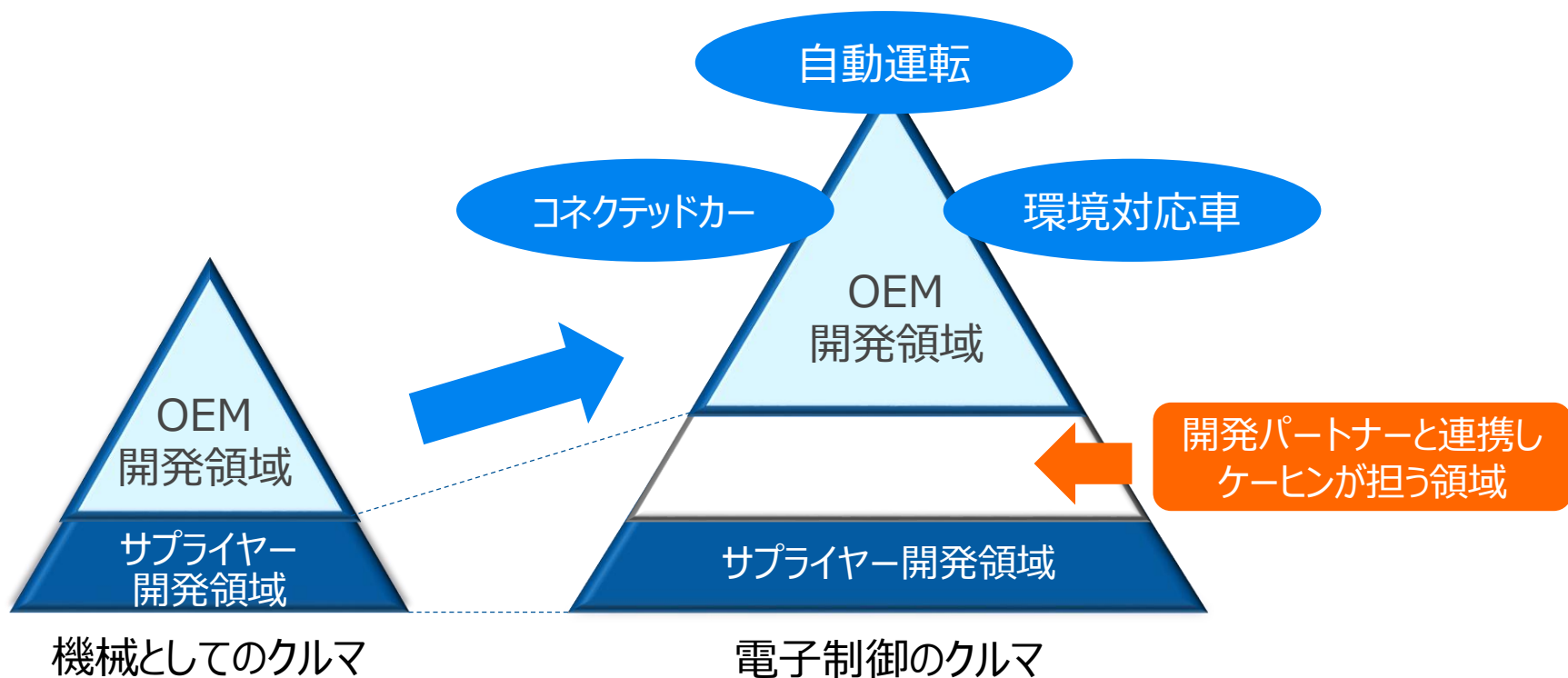
### 第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

# 新環境時代へのソリューション提供

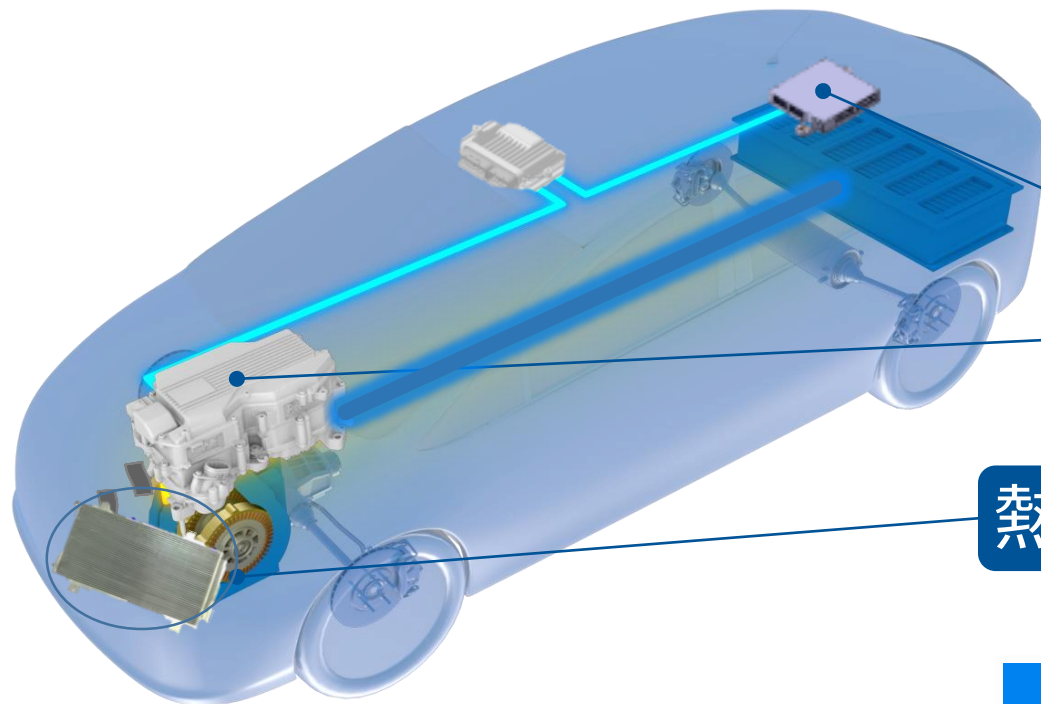
エンジンシステムの提案型・上流化開発



OEM領域までシステム開発を担うことにより、  
 主要顧客向けの既存ビジネスの確保・拡大、さらに新たな顧客とのビジネスを拡げる

## 新環境時代へのソリューション提供

### 次世代電動車技術の構築



#### xEV システム

小型化・低コスト化

バッテリーマネジメントシステム

パワーコントロールユニット

#### 熱マネジメントシステム

新システム構築

電動ウォーターポンプ

ウォーターコントロールバルブ

ラジエーター

従来のエンジンマネジメント領域にくわえ、次世代のEドライブシステム構築を目指す

### 第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3か年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

## 新たなお客様を倍増する

世界が欲しがる独自製品を創出

新環境車の中核となる  
次世代パワーコントロールユニット



徹底したコスト削減

ガソリンエンジンのさらなる進化に対応した  
次世代高圧直噴エンジン用システム

世界で最も厳しい排出ガス規制に対応した  
次世代小型二輪車用FIシステム

世界中のOEMに販売できるケーヒンオリジナルの製品を創出



## 第13次中期経営計画（2017年度～2019年度の3か年間）

### 第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3か年間）

成長する **強い会社**・誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

## ケーヒンが好き、を拡大する

第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3カ年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

新環境時代へのソリューション提供  
新たなお客様を倍増する

やりがいのある職場へ活性化

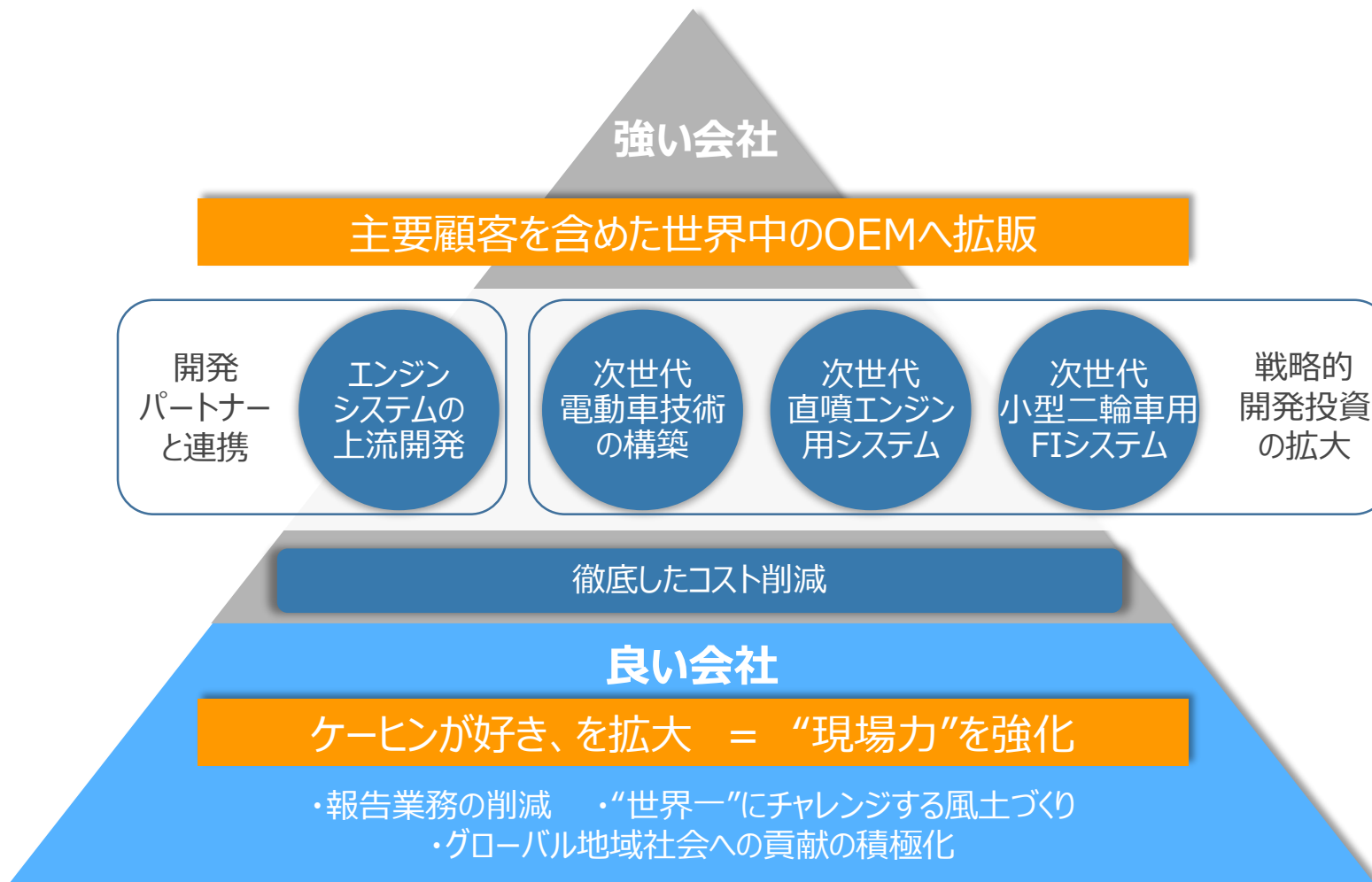
グローバルでCSR活動を  
積極的に推進

- 報告業務削減（報告会約9割削減）
- “世界一”にチャレンジする風土づくり

- グローバル地域社会への貢献の積極化
- 地球環境保全活動の拡大

やりがいのある職場と、社外に誇れる活動により、“企業体質＝現場力”を強化

# 第13次中期経営計画の構造



# 第13次中期経営計画の達成に向けた経営資源

## 1 組織体制の強化

電動化に向けた  
組織力強化

- ・ xEV(エックスイーブイ)事業戦略室を新設
- ・ BMS開発部を新設
- ・ パワーモジュール領域の生産技術力強化

燃料供給技術  
領域の進化

- ・ 上流開発を推進

新規顧客開拓に  
向けた体制強化

- ・ 社長直轄の拡販事業部を新設

## 2 設備投資総額：700億円規模（第12次中期 480億円）

インドでの二輪車のFI化やxEV関連の投資に加え、  
上流開発に向けた試験設備などを導入

対連結売上収益設備投資額比率 5% → 7%

## 3 研究開発費総額：670億円規模（第12次中期 576億円）

開発フロー改革による効率の向上を図りながら、新規分野へ開発資源を追加

対連結売上収益研究開発費比率 6% → 7%

## 第13次中期経営目標（2017年度～2019年度）

### 第13次中期グローバル方針（2017年度～2019年度の3か年間）

成長する **強い会社** ・ 誇れる **良い会社** の実現

1. 新環境時代へのソリューション提供
2. 新たなお客様を倍増する
3. ケーヒンが好き、を拡大する

経営目標

連結営業利益率 **7%**

## ご清聴ありがとうございました

※本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現時点で入手可能な情報に基づき当社の経営者が判断した予想であり、リスクや不確実性を含んでいます。従いまして、これらの業績予想のみに全面的に依拠して投資判断を下すことは控えるようお願いいたします。実際の業績は、様々な重要要素により、これらの業績予想とは大きく異なる結果となり得ることをご承知おき下さい。実際の業績に影響を与え得る重要要素には、当社の事業領域を取り巻く経済情勢、市場の動向、対ドルをはじめとする円の為替レート等が含まれます。

## ＜参考資料＞ キャブレッター・FI販売台数

### ＜二輪車用キャブレッター 所在地別販売台数＞

(単位：万台)

	日本	米国	欧州	ブラジル	台湾	タイ	中国	インド	インドネシア	マレーシア	ベトナム	販売台数
2015年度実績	12	2	-	19	18	112	190	1,256	5	9	71	1,694
2016年度実績	9	5	-	6	14	135	176	1,263	10	3	69	1,689
2017年度計画	8	2	-	5	10	127	161	1,418	4	6	70	1,811
前年度比	▲11%	▲60%	-	▲17%	▲29%	▲6%	▲9%	12%	▲60%	100%	1%	7%

### ＜二輪車用FIシステム 所在地別販売台数＞

(単位：万台)

	日本	米国	欧州	ブラジル	台湾	タイ	中国	インド	インドネシア	マレーシア	ベトナム	販売台数
2015年度実績	42	14	3	81	13	153	28	12	463	2	153	964
2016年度実績	41	14	3	71	19	165	41	4	453	5	179	994
2017年度計画	44	14	3	65	18	167	53	9	478	4	190	1,045
前年度比	7%	0%	0%	▲8%	▲5%	1%	29%	125%	6%	▲20%	6%	5%