

2019年3月期 決算並びに中期経営計画説明会

2019年5月29日

トヨーカネツ株式会社
代表取締役社長 柳川 徹

目次

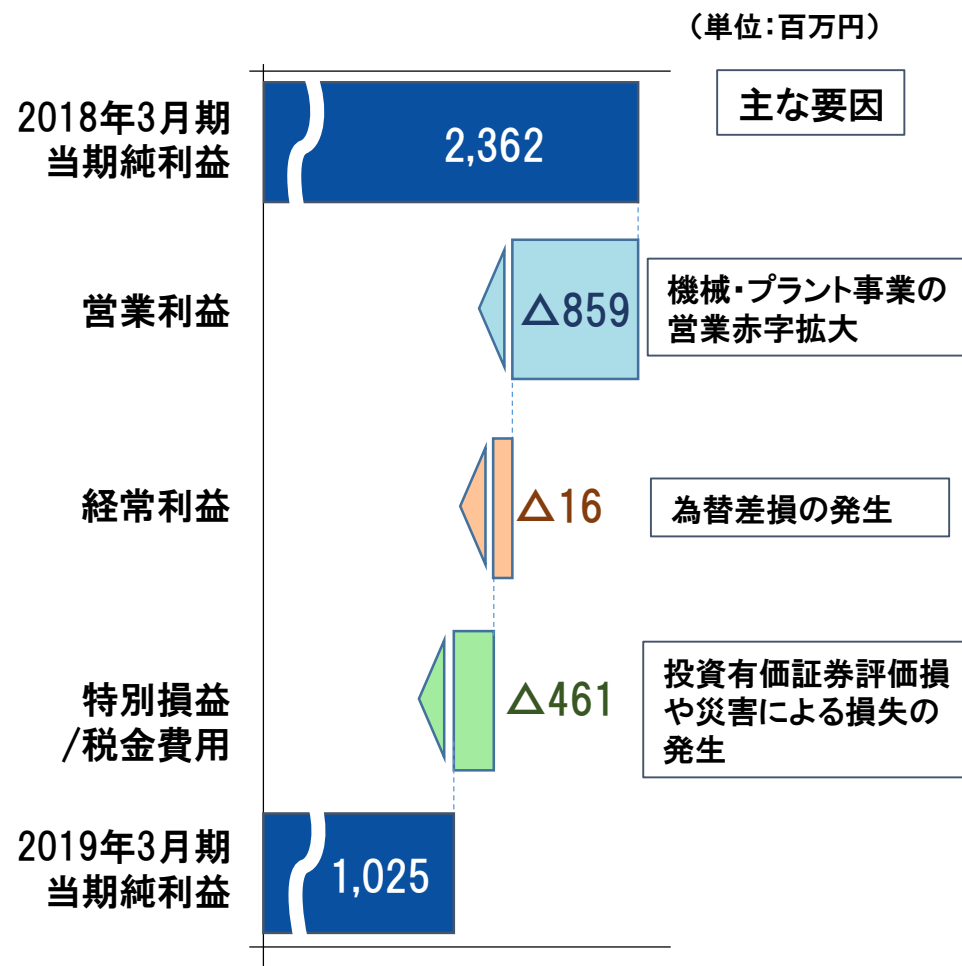
1. 2019年3月期 決算概要P3～P9
 2. 2020年3月期 業績見通しP10～P11
 3. グループ中期経営計画(2019～2021年度) ...P12～P27
- (補足資料) 会社概要・事業紹介P30～P34

2019年3月期 決算概要

業績サマリー

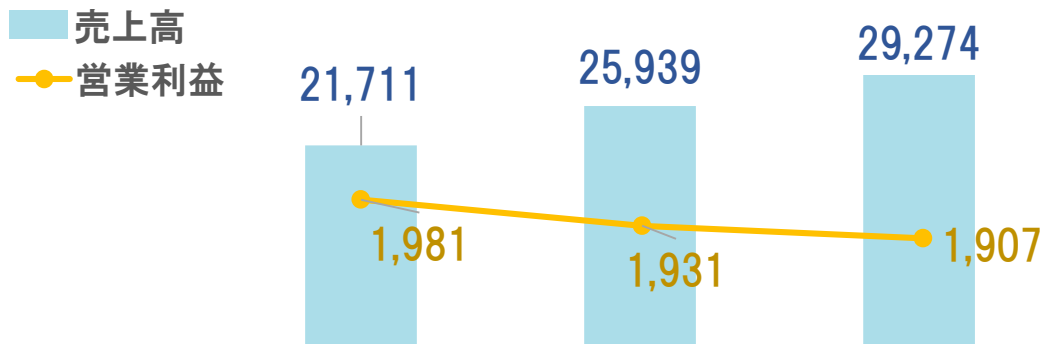
- 物流ソリューション事業の受注拡大により、売上高は伸長
- 機械・プラント事業の営業損失拡大の影響等により大幅減益

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期
売上高	41,932	41,758	45,188
営業利益	3,080	2,265	1,406
営業利益率 (%)	7.3%	5.4%	3.1%
経常利益	3,441	2,646	1,771
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,746	2,362	1,025
一株当たり 当期純利益 (円)	373.78	251.26	112.80
ROE (%)	10.7	6.5	2.9

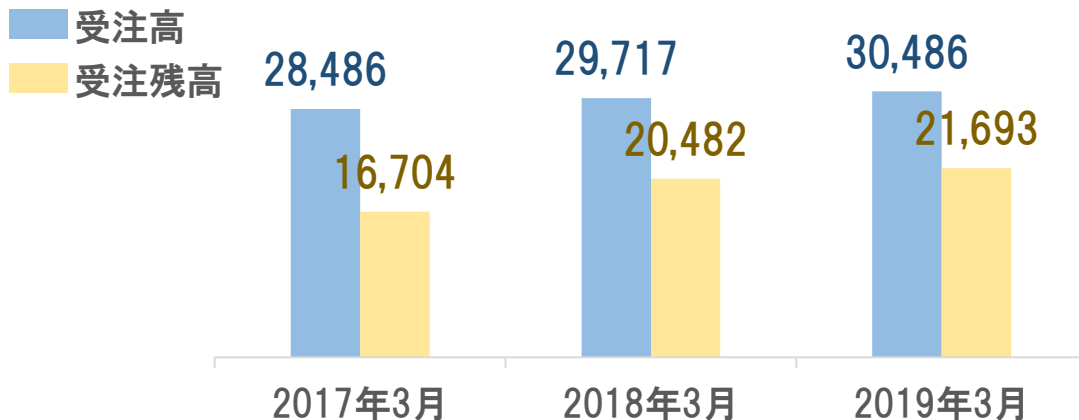


物流ソリューション事業の概況

(単位:百万円)



売上高内訳	2017年3月	2018年3月	2019年3月
新設案件	16,407	20,141	23,029
メンテ案件	5,303	5,797	6,245



売上高・受注高

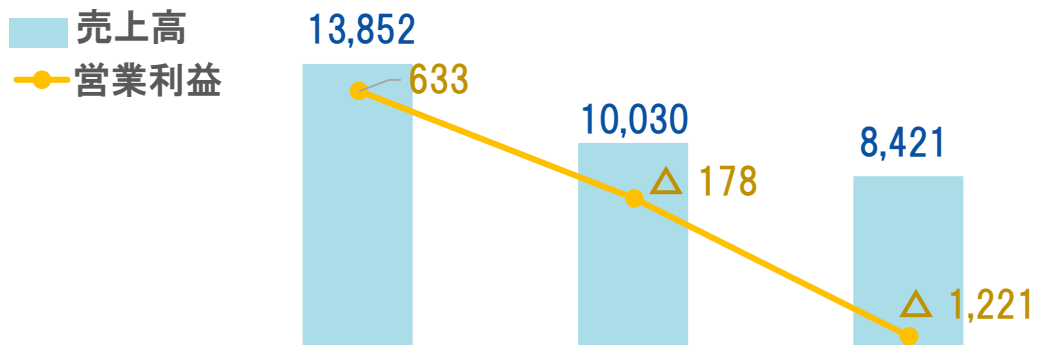
- コア製品「マルチシャトル」を軸にネット通販業界や卸・小売業界など幅広く受注を拡大
- 東京五輪を見据えた空港向け設備需要も高く売上を伸長

営業利益

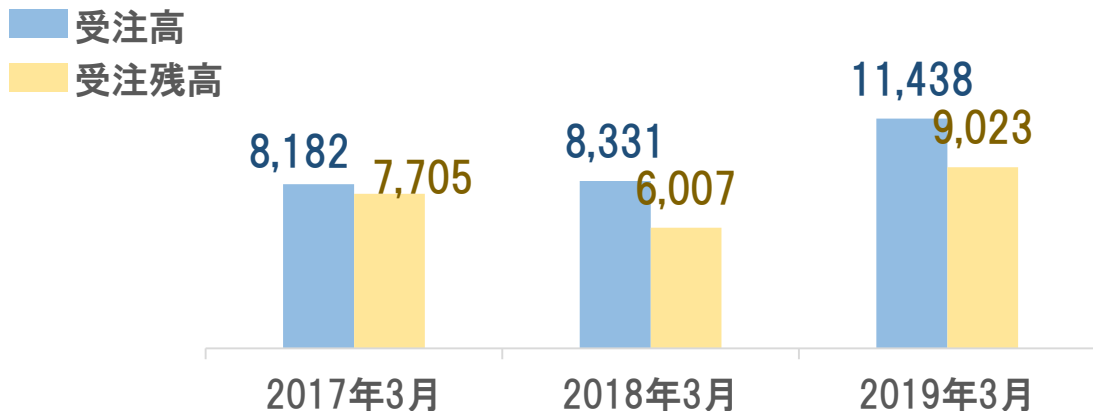
- 現場の技能者不足による外注労務費増加
- 災害による影響など、一部において不採算案件が発生
- 受注拡大に伴う人的リソースなど社内処理体制の整備に向けたコストの増加

機械・プラント事業の概況

(単位:百万円)



売上高内訳	2017年3月	2018年3月	2019年3月
新設案件	6,961	2,249	2,168
メンテ案件	6,891	7,781	6,253



売上高・受注高

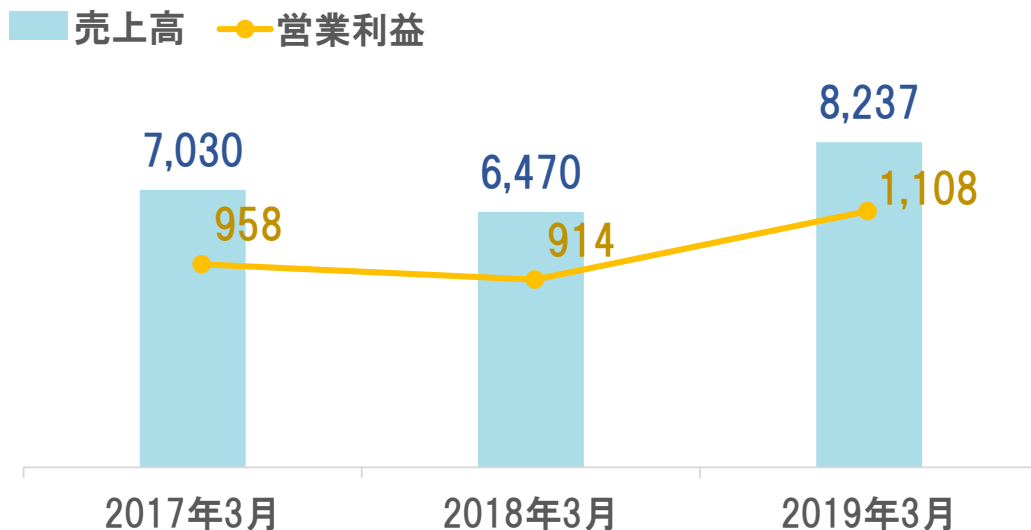
- 国内においては、一部工事で完工時期が次期へずれ込んだこともあり売上高は減少するも、メンテ案件を中心に堅調な需要により受注高は増加
- 海外においては、中小規模案件の受注に留まる

営業利益

- 国内において一部工事の採算が悪化
- 海外において、目指していた新設大型案件の受注獲得に至らず、大幅な損失が発生

その他事業の概況

(単位:百万円)



売上高・受注高

- 産業用機器事業において建設工事需要もあり大幅に増収・増益
- 建築事業においても売上高を伸ばす
- M&Aにより環境調査事業をグループに取り込むことで収益を上積み

その他事業の内容

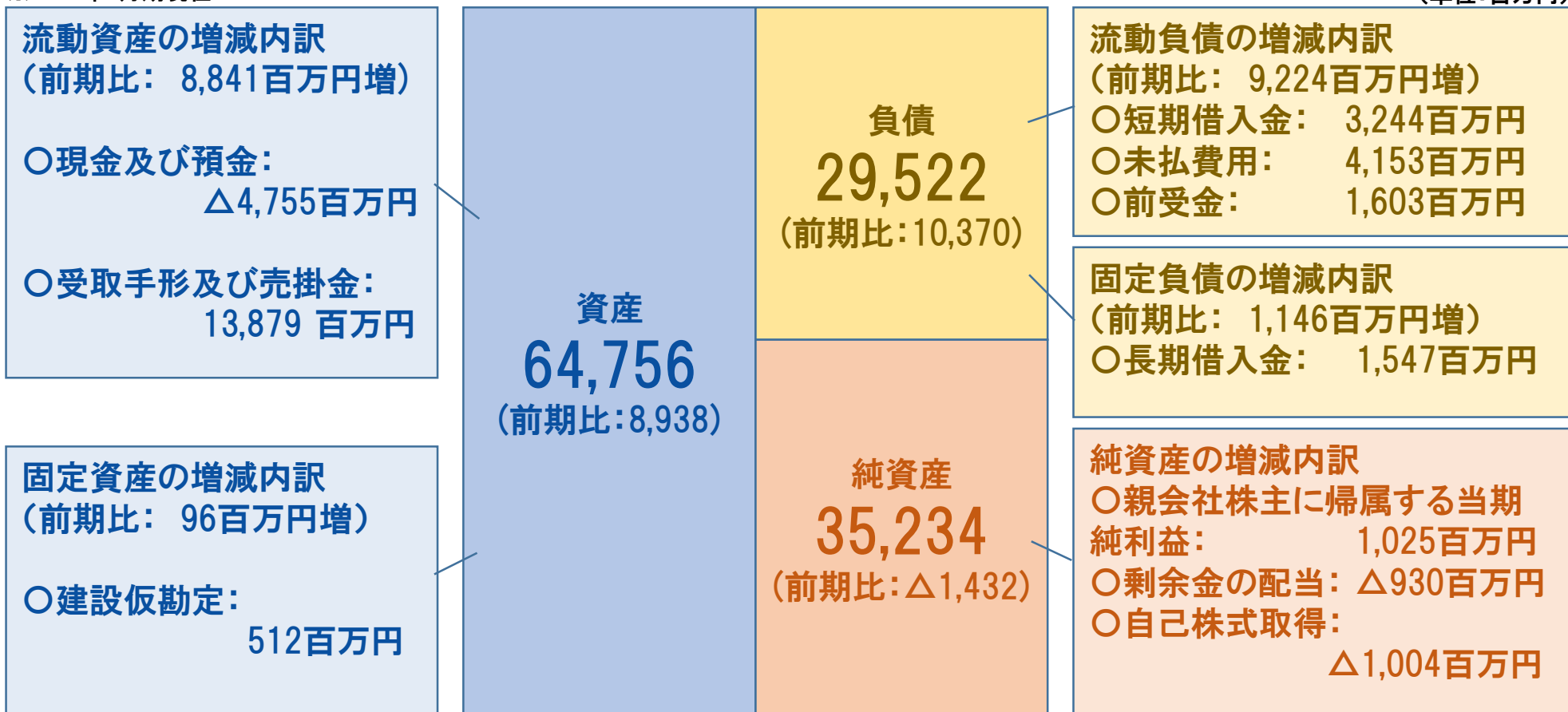
- 建築事業・・・福祉施設、店舗等の建築請負、鋼管杭工事請負、仮設ゴンドラ・足場の設置
- 産業用機器事業・・・ウィンチ、バラッサ等、荷揚機の製造、販売
- 環境調査事業・・・アスベスト、シックハウス、騒音、振動、臭気等の調査、測定及び分析
- 不動産事業・・・保有資産の賃貸
- その他・・・リース業、複写業など

連結貸借対照表

- 物流ソリューション事業の売上高増加に伴う営業債権が大幅に増加
- 営業債権の増加に伴い借入金が増加
- 純資産は株主還元方針に沿って配当金の支払い、自己株式の取得を進めたことで減少

※2019年3月期現在

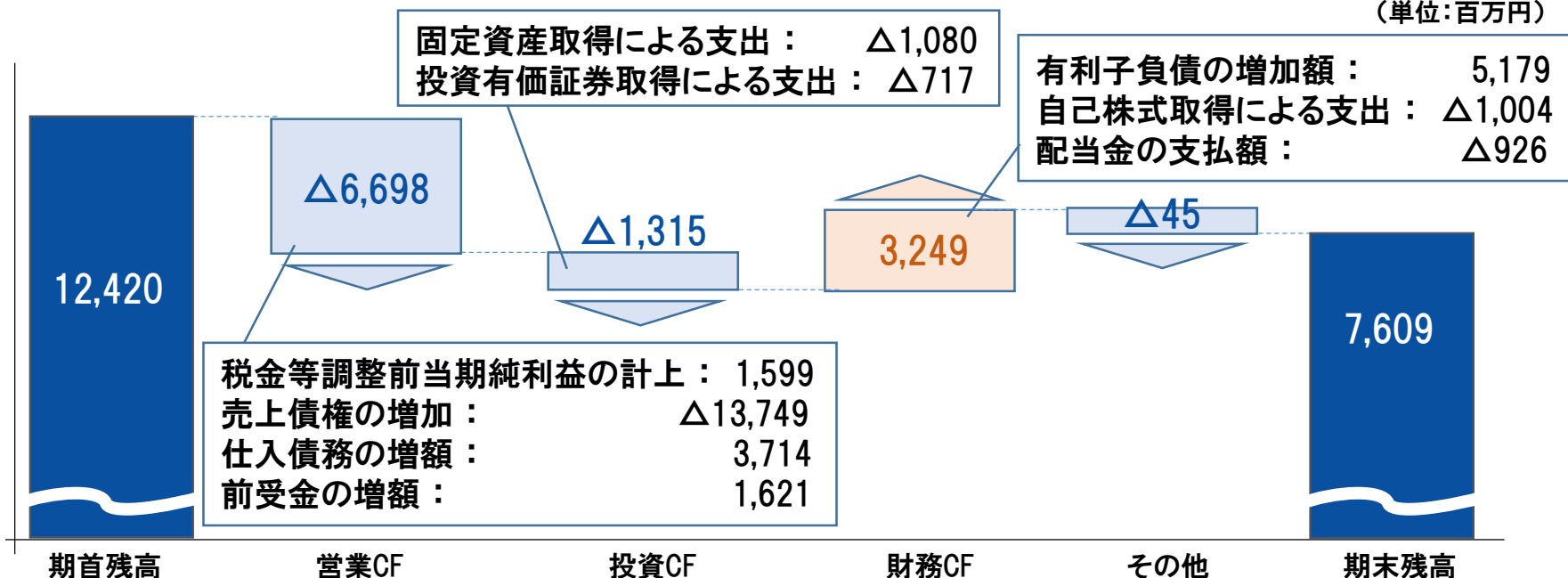
(単位:百万円)



連結キャッシュ・フローの状況

現金・現金同等物期末残高は48.1億円減少

(単位:百万円)



税金等調整前当期純利益の計上 : 1,599
 売上債権の増加 : $\Delta 13,749$
 仕入債務の増額 : 3,714
 前受金の増額 : 1,621

固定資産取得による支出 : $\Delta 1,080$
 投資有価証券取得による支出 : $\Delta 717$

有利子負債の増加額 : 5,179
 自己株式取得による支出 : $\Delta 1,004$
 配当金の支払額 : $\Delta 926$

	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	前年同期増減
期首残高				
営業CF	$\Delta 2,131$	3,726	$\Delta 6,698$	$\Delta 10,425$
投資CF	$\Delta 1,714$	$\Delta 85$	$\Delta 1,315$	$\Delta 1,230$
財務CF	$\Delta 2,820$	2,032	3,249	+ 1,216
その他				
期末残高	6,810	12,420	7,609	$\Delta 4,810$

2020年3月期 業績見通し

2020年3月期 セグメント別業績見通し

- 物流ソリューション事業は事業採算の管理を徹底し確実な収益を確保する
- 機械・プラント事業は事業の立て直しを実施し、赤字を縮小する

(単位:百万円)

	2019年3月期 実績	2020年3月期 予想	前年同期増減	増減率
売上高	45,188	44,700	△ 488	△ 1.1%
物流ソリューション事業	29,274	27,000	△ 2,274	△ 7.8%
機械・プラント事業	8,421	10,300	+ 1,878	+ 22.3%
その他事業	8,237	7,600	△ 637	△ 7.7%
営業利益	1,406	1,780	+ 373	+ 26.6%
物流ソリューション事業	1,907	2,200	+ 292	+ 15.3%
機械・プラント事業	△ 1,221	△ 650	+ 571	—
その他事業	1,108	980	△ 128	△ 11.6%
経常利益	1,771	2,080	+ 308	+ 17.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,025	1,320	+ 294	+ 28.7%
1株当たり当期純利益(円)	112.80	145.17	+ 32.37	
ROE (%)	2.9	3.7	+ 0.8	
受注高				
物流ソリューション事業	30,486	30,000	△ 486	△ 1.6%
機械・プラント事業	11,438	17,000	+ 5,561	+ 48.6%

グループ中期経営計画(2019~2021年度)

Challenge & Change

～挑み続ける、変わり続ける～

経営理念・経営ビジョン

社是

わが社は 常にすすんで よりよきものを造り
社会のために 奉仕する

経営
ビジョン

物流・エネルギー分野のソリューションイノベーター

革新的・先駆的な技術を以って、社会が直面する課題に果敢に取り組み
グループの持続的企業価値向上と社会の発展に貢献することを目指す

持続的企業価値向上に向けた重要経営課題



気候変動による事業環境変化への対応



人材の育成と活用



安全衛生の確保



国内人口減少への対応



新技術の開発と活用



コンプライアンス・ガバナンスの堅持



パートナー企業との協業推進



リスクマネジメントの高度化

生産性の向上

積極的なチャレンジやスピード感のある企業風土への改革

トヨタ・カネツグループを取り巻く社会課題

気候変動への対応

国内人口の減少

より良い労働環境の提供

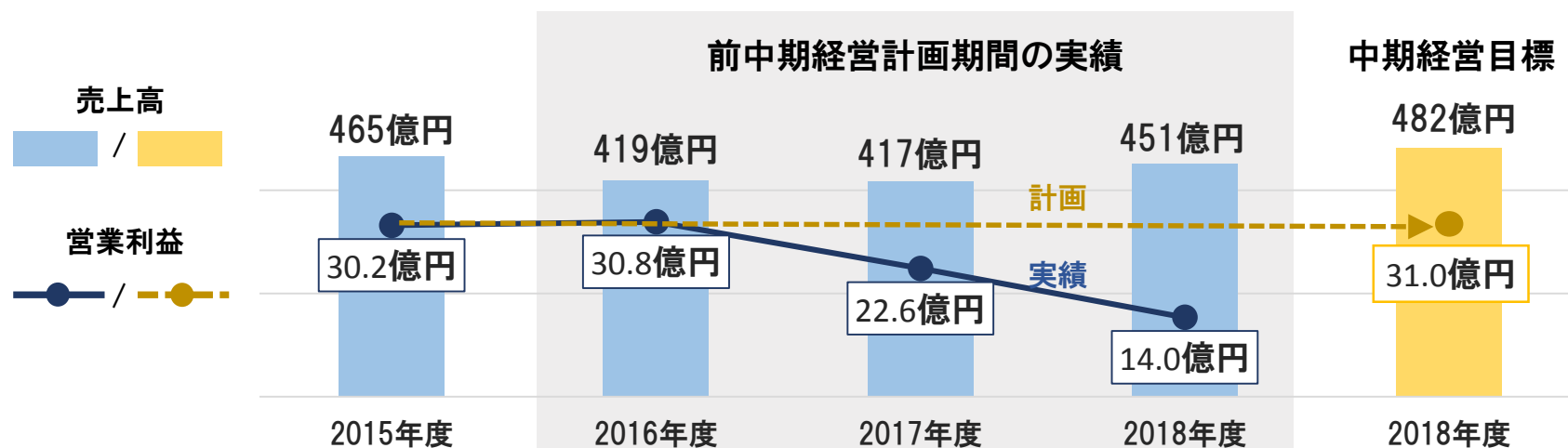
産業インフラの強化

消費購買行動の変化

前中期経営計画(2016~2018年度)の振り返り

中期経営目標として掲げた2018年度の業績に未達

中計目標対比	2018年度業績	
	実績	中期経営目標
売上高	451 億円	482 億円
営業利益	14.0 億円	31.0 億円
海外売上比率	6.4 %	15.0 %
ROE	2.9 %	7.2 %



前中期経営計画(2016～2018年度)の振り返り

物流ソリューション事業は売上・利益目標を達成
 機械・プラント事業は大幅営業赤字により目標未達

(注)従来「物流システム事業」としていた報告セグメントを「物流ソリューション事業」に名称変更しております

2018年度 事業別業績		実績	中期経営目標	
物流ソリューション事業	売上高	292 億円	200 億円	コア製品を軸に競合優位性を発揮することで受注拡大に成功し、 売上を大幅伸長させ、利益目標を達成
	営業利益	19.0 億円	16.0 億円	
機械・プラント事業	売上高	84 億円	208 億円	新規大型案件の受注に至らず、その代替策として周辺領域の開拓を行うも大きな収益獲得には至らず、 営業赤字に転落し目標大幅未達
	営業利益	△12.2 億円	10.0 億円	
その他事業 (調整額を含む)	売上高	74 億円	74 億円	グループ各社の取り組みにより、 安定的な収益を獲得し目標達成
	営業利益	7.1 億円	5.0 億円	
新規事業	物流ソリューション事業、機械・プラント事業における新製品・サービスの開発や、M&Aの実行、CVC投資、プロジェクト投資など複合的な取り組みが進展			
コーポレート	物流ソリューション事業を担う子会社の吸収合併、資本政策の基本方針の策定と株主還元策の改定、ガバナンス体制の強化など多面的に実施			


事業環境の認識


物流ソリューション事業


事業環境は足元好調である一方で、
設備投資の一巡など中長期的には不確実性が増す


一般物流


引き続き省力化・省人化に対する
需要は継続するものの、景気の影響
を受けて減速する可能性もある


- 

EC化の進展 国内EC市場は急成長を遂げる中、依然としてEC化の拡大余地があり、更なる成長が期待される
- 

省力化・省人化 労働人口減少、労働者の多様性を受けて、省力化・省人化技術への注目度は益々高まる
- 

顧客の方針転換 イノベーションの加速、事業環境の変化を受けた顧客の業態変化、物流戦略の転換が試される可能性がある
- 


大規模物流センター構築の一巡 物流センターの大規模化に向けた設備投資が一巡する可能性がある
- 


景気の低迷 消費増税による購買意欲の減退、景気低迷の余波を受け、物流センターの供給過剰感が顕在化する懸念がある
- 


競合の参入 物流周辺産業における積極買収による物流市場への参入など、競争の激化が予想される


空港物流


東京五輪に向けた国内空港における
更新需要は減速するが、海外におい
てはポテンシャルが高い

- 

LCC需要 LCC拡大に伴うターミナル新增設が期待される
- 

東南アジア空港需要 経済発展に伴う東南アジアでの空港の拡張ニーズが高まる
- 

インバウンドの影響 堅調に伸びるインバウンドは円高進行や地政学リスクの高まりなどを受けて今後頭打ちになる可能性もある
- 









東京五輪後の設備拡張の減速 東京五輪に向けた設備更新の減速により一部で需要が減少する
- 

競合の参入 空港民営化による方針転換や参入障壁の低下により競争がし烈になる

事業環境の認識

機械・プラント事業

厳しい事業環境が継続する中、一部に市場回復の兆しがみられる

国内	業界再編などの影響もあり厳しい市場も危惧されるが、メンテナンス需要は安定的に見込まれる	海外	2023年頃のLNG需給逼迫が見込まれ、新規大型プロジェクトが始動することが期待される
	老朽化対策への需要の高まり 設備の老朽化は顕在化しており最適保全の重要性は益々高まる		環境規制の高まり パリ協定への対応に伴い、石炭代替としてLNG需要が増加する
	石油製品の需要減少 社会構造の変化や、石油由来製品からの脱却の動きが加速する		新興国の経済発展 新興国の人口増加等に伴う電力、石油化学製品への需要が高まる
	石油関連業界の再編 再編による顧客・競合関係に変化が生じる		LNGプレイヤーの変化 輸入国側で中国・インド、輸出国側で米国の影響力が強まる
	エネルギーミックスの進展 原発再稼働、再生可能エネルギーの進展などによる国内LNG需要が減少		新興国における競合企業の台頭 新興国における競合企業の技術力向上と低価格攻勢が激しくなる

その他事業

概して良好な事業環境が継続

産業用機械	建設工事需要や省力化ニーズなどにより需要は継続する	建築	建築原価の高騰などで苦戦も予想される	環境調査	アスベスト調査など継続的な市場拡大が見込まれる
--------------	---------------------------	-----------	--------------------	-------------	-------------------------

2030年にトーヨーカネツグループが目指す姿

安定的収益源を確保した上で新たな成長ポテンシャルを追求する

2030年のグループ目標売上規模 **700**億円



新・中期経営計画の位置づけ

スローガン

Challenge & Change

～挑み続ける、変わり続ける～

持続的な成長軌道へ

ROE8%以上を継続的に確保できる収益力を得る

飛躍に向けた基盤確立

過年度の反省をもとに、グループ全体での収益力を回復させる

グループ中期経営計画
2019～2021年度

中計目標
未達

2018年

2019年

2020年

2021年

飛躍的な成長の実現

新たな主力事業を創出し、既存事業と合わせて飛躍を実現させる

2025年
～2027年

2022年
～2024年

2028年
～2030年

創立100周年に向けて

売上高700億円台に到達し
更なる発展を目指す

機械・プラント事業の赤字解消

物流ソリューション事業の利益率の回復

中期経営方針

グループ各事業の総力を以って収益力を向上させながら、
飛躍に向けた基盤を確立する



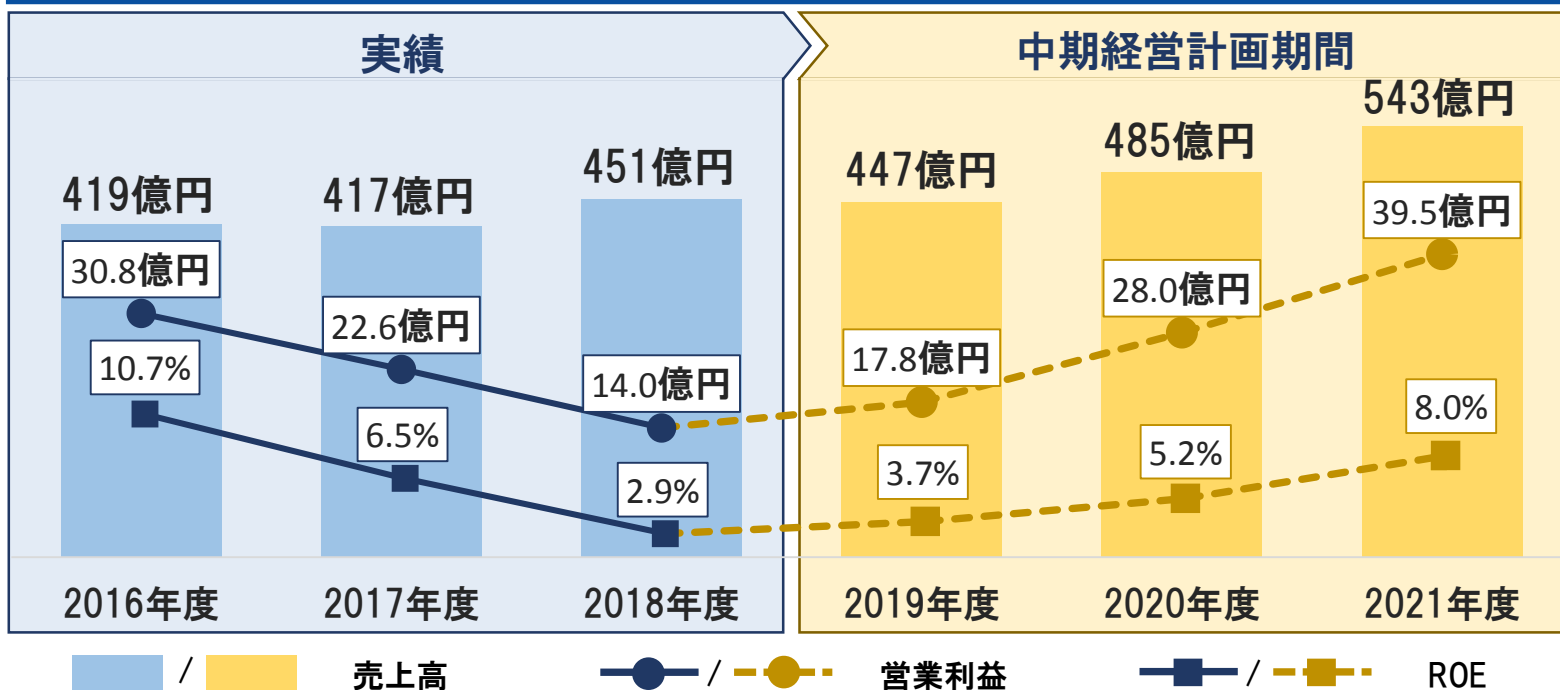
中期経営目標

2021年度 連結業績目標

売上高 543 億円

営業利益 39.5 億円

ROE 8.0 %



事業戦略（物流ソリューション事業）

基本方針

収益性向上

高収益体質を実現できる体制を構築すると共に、競争力の強化や事業領域の拡大を進め、高成長事業となる基盤を固める

戦略1 プロジェクト管理・遂行能力の向上による競争力の強化

- 営業提案から施工まで、一貫した納期管理の徹底
- 標準化、生産性向上によるコスト・作業負荷の低減

戦略2 オープンイノベーションによるオンリーワン・ソリューションの提供

- 新製品と既存コア製品の組み合わせによる競合優位性の更なる発揮
- 最先端技術の積極導入による付加価値創出

戦略3 AI、IoT技術を活用したメンテナンス事業の拡充

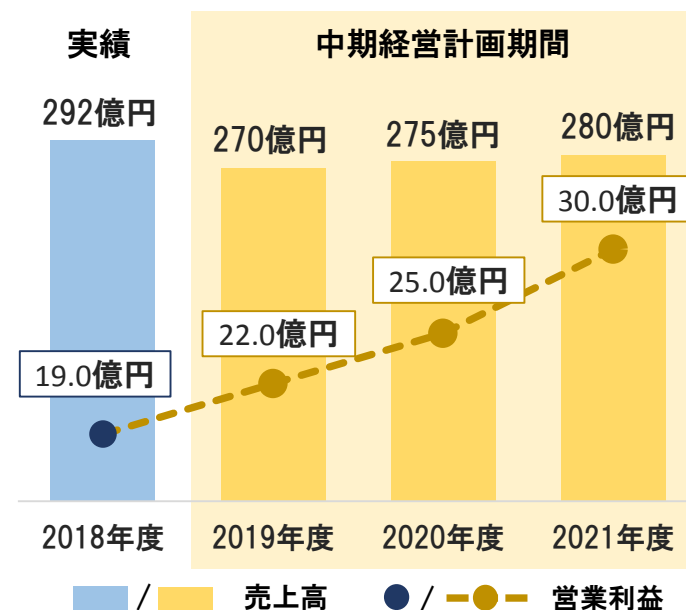
- 常時監視による予知保全サービスの展開
- メンテナンス作業効率の向上

戦略4 東南アジアにおける海外展開の加速

- 海外パートナーとの連携を活かした生産、販売体制の確立

2021年度の業績目標

売上高	280 億円
営業利益	30.0 億円



事業戦略（機械・プラント事業）

基本方針

事業再構築

国内補修事業で利益を確保しながら、海外であらゆる収益機会を取り込み、安定的な黒字体質を構築した上で、大型プロジェクトの受注獲得を目指す

戦略1

安定収益源の確保による受注変動に強い事業体質の確立

- 国内補修事業での収益極大化
- 海外子会社のプロフィットセンターへの変革
- 新たな事業領域の開拓
- 収益性を重視した受注ターゲットエリア、請負範囲の選定によるリスクの低減

戦略2

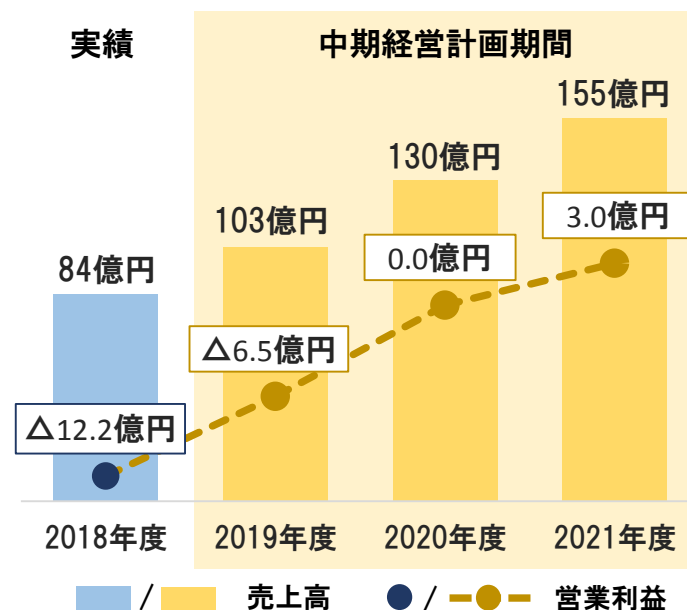
技術力向上による受注力の強化

- コア技術であるタンク※EPC遂行能力の向上
- プロジェクト納期管理能力、安全・品質管理レベルの更なる発展による競合優位性の確立
- LNGタンクの新設プロジェクトを中心とした大型案件の獲得

※ EPC:Engineering(設計)、Procurement(調達)、Construction(建設)

2021年度の業績目標

売上高 155 億円
営業利益 3.0 億円



事業戦略（その他事業）

基本方針

選択と集中

各事業の中から将来の成長分野を見出し成長させると共に、安定収益を確保する

戦略1 成長分野への積極的なリソース投入による事業収益の拡大

- 産業用機械事業における新製品の拡販と東南アジアでの販売網の構築
- 建築事業における収益分野の拡充
- 環境調査事業における調査処理能力の向上

戦略2 事業体制の整備・安定化

- 営業・販売力の強化と業務効率化の推進
- 不採算事業の見極め



トヨーコーケン社
新製品 ガラス・パネル取付用
マニピュレーター「ジラフ」



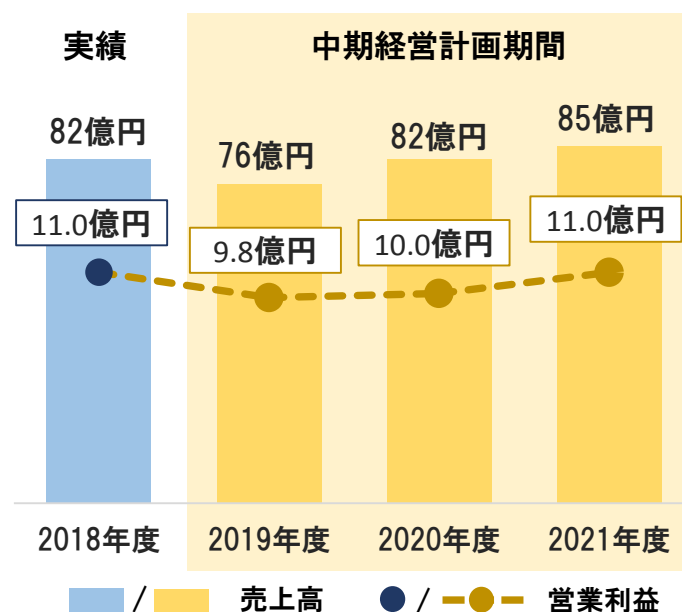
トヨーカネツビルテック社
鋼管杭工事



環境リサーチ社
アスベスト調査・分析

2021年度の業績目標

売上高 **85 億円**
営業利益 **11.0 億円**



事業戦略（新規事業）

基本方針

早期収益化

既存事業の周辺領域への展開による早期の収益獲得と、外部資源も活かした新規事業の立ち上げを実現する

戦略1

既存事業の領域拡大とグループ収益への貢献を実現するM&Aの推進

- 既存事業の成長分野に近接した技術、顧客領域への進出を可能とするM&Aの実施

➢ ターゲット：物流システム事業周辺事業、ないし製造用機械メーカーで下記CVC投資先ベンチャーの技術との組み合わせで付加価値を高めることのできる先

戦略2

ベンチャー企業とのアライアンスによるオープンイノベーションの実現

- コーポレート・ベンチャーキャピタル(CVC)ファンドを活かした革新的ビジネスモデルを有するベンチャー企業との連携進展
- 国内外ベンチャー企業の保有する最先端技術の取り込みによる、スピード感ある新製品・新サービスの開発

➢ 主な出資先ベンチャー
AI関連：画像認識系、強化学習系、音声認識系、
IoT関連：位置情報系
その他：OEMウェブプラットフォーム系
➢ 出資先ベンチャー所在地
米国(サンディエゴ市、ロスアンゼルス市)、シンガポール、国内

2021年度の業績目標

売上高	25 億円
営業利益	2.5 億円

CVCファンドの概要

Exploring the Future



TOYO KANETSU × TC CONSULTING
TKCV
PARTNERSHIP

ファンド名称：

トヨーカネツ・コーポレート
ベンチャー投資事業組合

ファンド総額：10億円

1号ファンド5億円
2号ファンド5億円

運用期間：2026年12月まで

経営基盤強化策

基本方針

社員一人ひとりが生き生きとして変革と成果を実現する企業風土を創り上げるとともにグループとしてのガバナンスを一層強化する

施策1 変革と事業成果の継続的な創出を実現する企業風土への改革

- 個々の価値観を尊重し、女性、外国人材など多彩な人材が活躍する組織の定着化
- 働き方への意識改革を推進し、グループ全社員が働きやすい制度、環境づくりの整備
- 人事制度刷新によるキャリアの複線化等を通じた個々の力の高度化と人材育成スピードの加速
- 従業員の健康とモチベーションの向上に意識した取組みの実施

施策2 グループ組織運営の強化

- 100%子会社(トヨーカネツソリューションズ)の吸収合併を契機とした人材、ノウハウ等の事業資産の共有化
- 重複機能の統合など効率化策の実施と共通コストの削減

施策3 ESG視点に立った企業価値の向上とガバナンス体制の一層強化

- 統合報告書の発刊を契機としたESGマネジメントの推進
- 企業価値の向上を重視した資本政策によるグループ経営資源の最適化
- 業績連動報酬の導入によるステークホルダーとの価値共有

株主還元方針

株主への直接的な還元を重視した方針に改定

2018年度までの株主還元方針

- (1) 連結配当性向 : 30%以上 (但し、1株あたり年間10円配当<2017年10月1日実施の株式併合に伴い2018年3月期より1株当たり年間100円配当>を下限とする)
- (2) 連結総還元性向 : 100%以上 (但し、大規模な資金需要が発生した場合にはこの限りではない)



2019年度以降の株主還元方針

連結配当性向 : 50%以上 (1株あたり年間100円配当を下限とする)
但し、大規模な資金需要が発生した場合にはこの限りではない

- (1) 内部留保は原則として企業価値増大のための投資や設備投資等に充当する
- (2) 自己株式の取得は機動的に実行する



Challenge & Change

～挑み続ける、変わり続ける～

 **トヨカネツ** 株式会社



当資料に関するお問い合わせ先

トヨカネツ株式会社

コーポレート本部 財務部

TEL:03-5857-3333 FAX:03-5857-3170

<https://www.toyokanetsu.co.jp/>

注意事項

本資料に記載されている計画、予測または見通しなど将来に関する事項は、種々の前提に基づき策定したものであり、将来の業績等を保証するものではなく、今後様々な要因により変動する可能性があります。

補足資料

会社概要

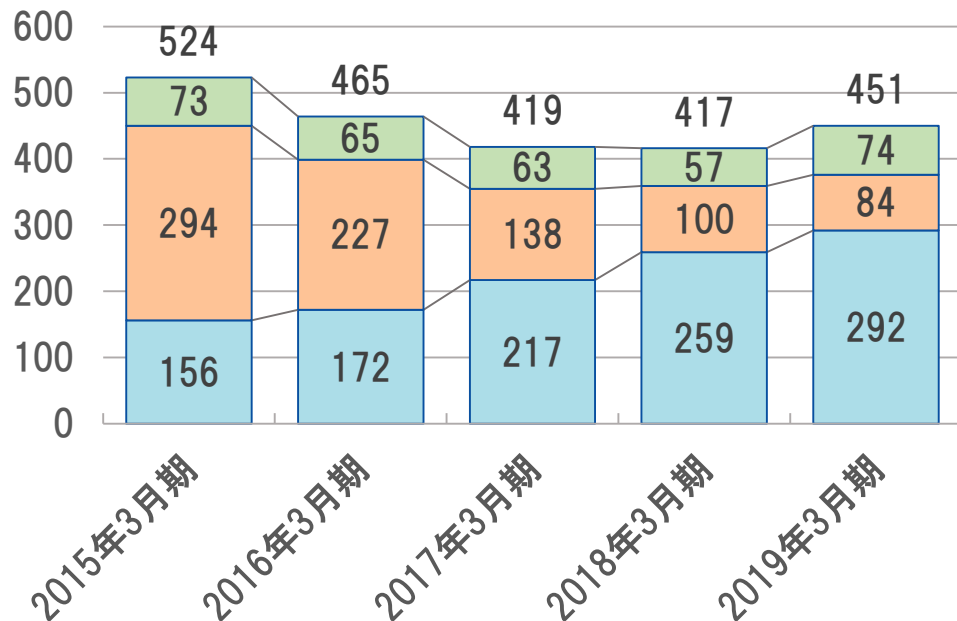
(2019年3月31日現在)

商号	トヨカネツ株式会社
代表取締役社長	柳川 徹
創立	1941年(昭和16年)5月16日
本社所在地	東京都江東区南砂二丁目11番1号
資本金	18,580百万円
発行済株式総数	9,323,074株
従業員数	608名(2019年4月)(連結996名/2019年3月期)
上場取引所	東京証券取引所(市場第一部)
証券コード	6369

連結業績推移

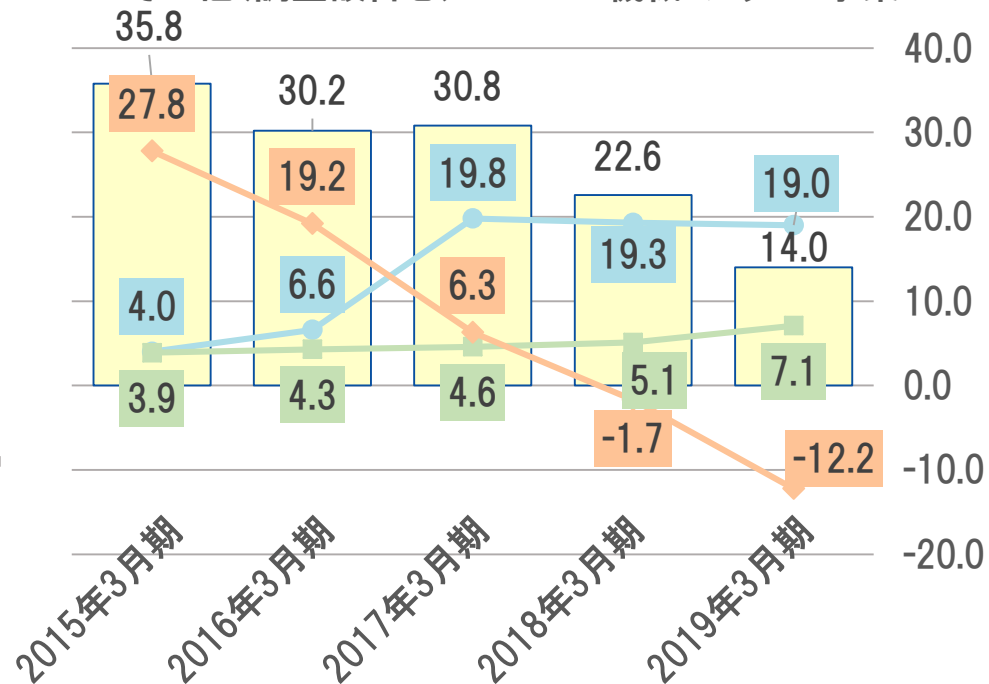
売上高(億円)

- 物流ソリューション事業
- 機械・プラント事業
- その他(調整額含む)



営業利益(億円)

- 全社
- 物流ソリューション事業
- その他(調整額含む)
- 機械・プラント事業



過去5年平均	全社	物流システム事業	機械・プラント事業
売上高	455億円	219億円	167億円
営業利益	26.7億円	13.7億円	7.9億円
営業利益率	5.9%	6.3%	8.2%

物流ソリューション事業のご紹介

- 1955年にコンベヤ製作を開始し、マテハンシステムを通じて様々な業種の物流効率化・高度化に貢献
- ソータやデジタルピッキングシステム、ケース自動保管システムなど、最新技術を用いたシステムを開発

物流ソリューション事業の強み

1. 様々なフィールドで積み上げた顧客からの信頼

- 「製品ではなく機能を売る」をスタンスに、顧客ニーズへの対応と積み上げた信頼

2. 顧客ニーズを捉えたソリューション提案力、開発力

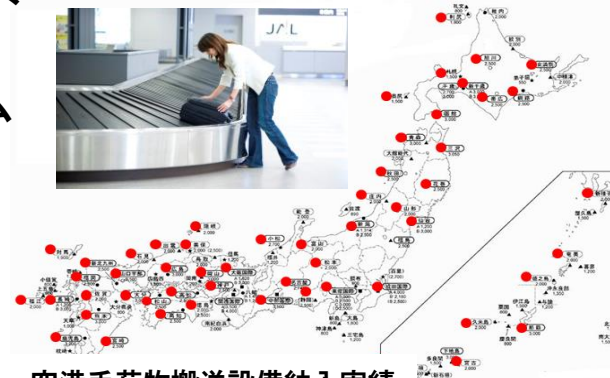
- 顧客ビジネス戦略や変化の速いビジネス環境に応じた提案力

3. 空港手荷物搬送設備の納入実績

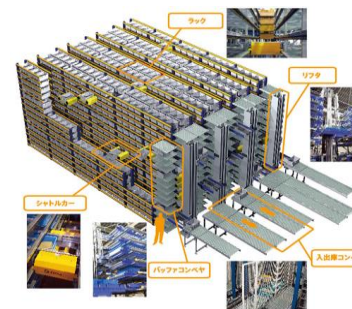
- 国内空港の8割以上の納入実績を有し、安全・迅速・確実に人に優しい手荷物搬送を実現するためのノウハウ

主な納入先

卸・小売・生協、ネット通販、空港、3PL、郵便、メーカー（食品・日用品など）



空港手荷物搬送設備納入実績



マルチシャトル



SPD

機械・プラント事業のご紹介

- 1950年より全溶接石油タンク建設を開始、タンク専門メーカーとして、国内外で豊富な実績を有する
- 設計、材料調達・加工、工事からメンテナンスまで全ての工程で高いクオリティーを発揮

機械・プラント事業の強み

1. 蓄積された技術・ノウハウ

- インドネシア・バタム工場における各種タンク部材の加工技術と国内外で100基を超えるLNGタンク建造で蓄積した極低温貯蔵のノウハウ

2. タンク建設におけるEPC遂行能力

- プロジェクト納期管理能力及び高い品質管理レベル

3. メンテナンス工事の一貫体制

- 施工協力会社との確固なリレーションによる安定的な工事遂行体制

主な納入先

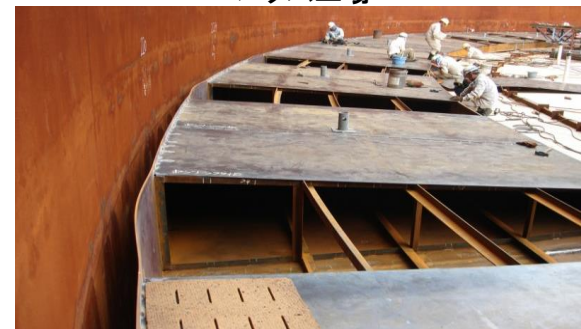
LNG液化基地・受入基地、発電所、原油輸出基地、石油備蓄基地、製油所



LNGタンク建設



バタム工場



メンテナンス工事