



さりげない安心と感動する制動を

2020年3月期 決算説明会資料

2020年6月1日
曙ブレーキ工業株式会社

- 2020年3月期 実績
- 新型コロナウイルス感染症の影響と対応状況
- 2021年3月期 業績の見通しについて
- 事業再生計画の状況と今後の取り組み
- 添付資料

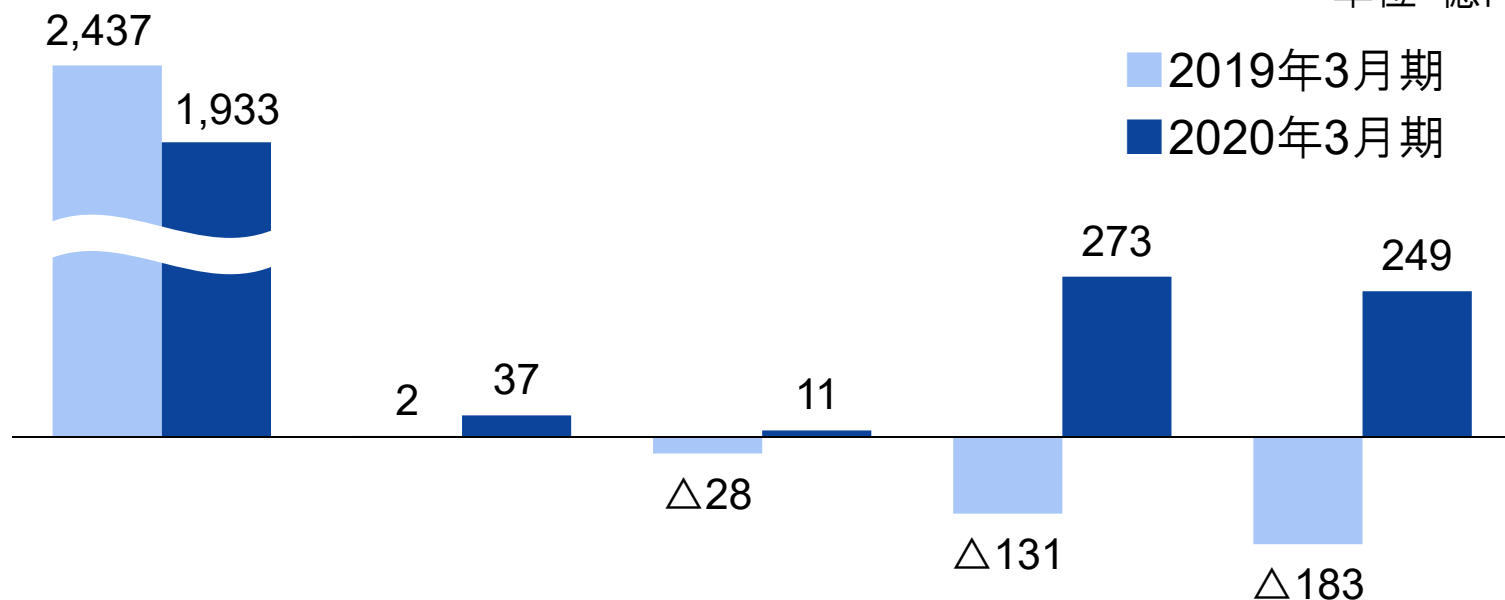
※2020年3月期 連結会計年度:

- (1)北米・中国・タイ・インドネシア：2019年1月1日～2019年12月31日
- (2)日本・欧州：2019年4月1日～2020年3月31日

2020年3月期 実績

2020年3月期 連結業績(対前年同期)

単位:億円



	売上高	営業利益	経常利益	税前 当期純利益 ^{*1}	当期純利益 ^{*2}
2019年3月期	2,437	2	Δ 28	Δ 131	Δ 183
2020年3月期	1,933	37	11	273	249
前年差	Δ 504	+ 35	+ 39	+ 404	+ 431

^{*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

売上高

北米の主要な完成車メーカーにおいて当社製品採用車のモデルチェンジにともない受注を逃したことにより、北米の売上高は前期に比べ約3割減と大幅に減少しました。日本及び中国における主要な完成車メーカーからの受注が減少したこと、また、当社製品採用車の生産打ち切りなどの影響もあり、売上高は1,933億円(前期比20.7%減)となりました。

営業利益

北米及び中国での受注減少による影響があったものの、日本での固定費削減、北米での人員適正化・経費削減の効果が大きく寄与し、営業利益は37億円(前期は営業利益2億円)となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

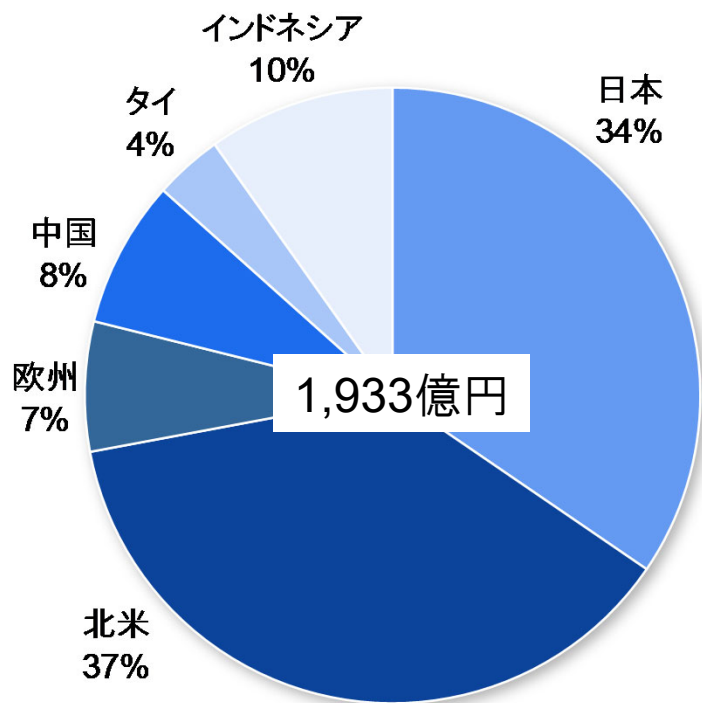
日本橋本店ビルの売却などによる固定資産売却益59億円や、お取引金融機関からの債務免除益560億円などの特別利益を計上した一方で、リコール関連損失78億円を計上したことに加え、固定資産の減損損失250億円や事業構造改善費用31億円などの特別損失を計上しました。これにより親会社株主に帰属する当期純利益は249億円(前期は183億円の損失)となりました。

なお、新型コロナウイルス感染拡大による当連結会計年度の業績への影響につきましては、北米・アジアは会計年度が2019年1月～12月であり、業績への影響は出ておりません。日本・欧州は会計年度が2019年4月～2020年3月ですが、売上高への減少影響は軽微です。

2020年3月期 地域別売上高

単位: 億円

2020年3月期 実績

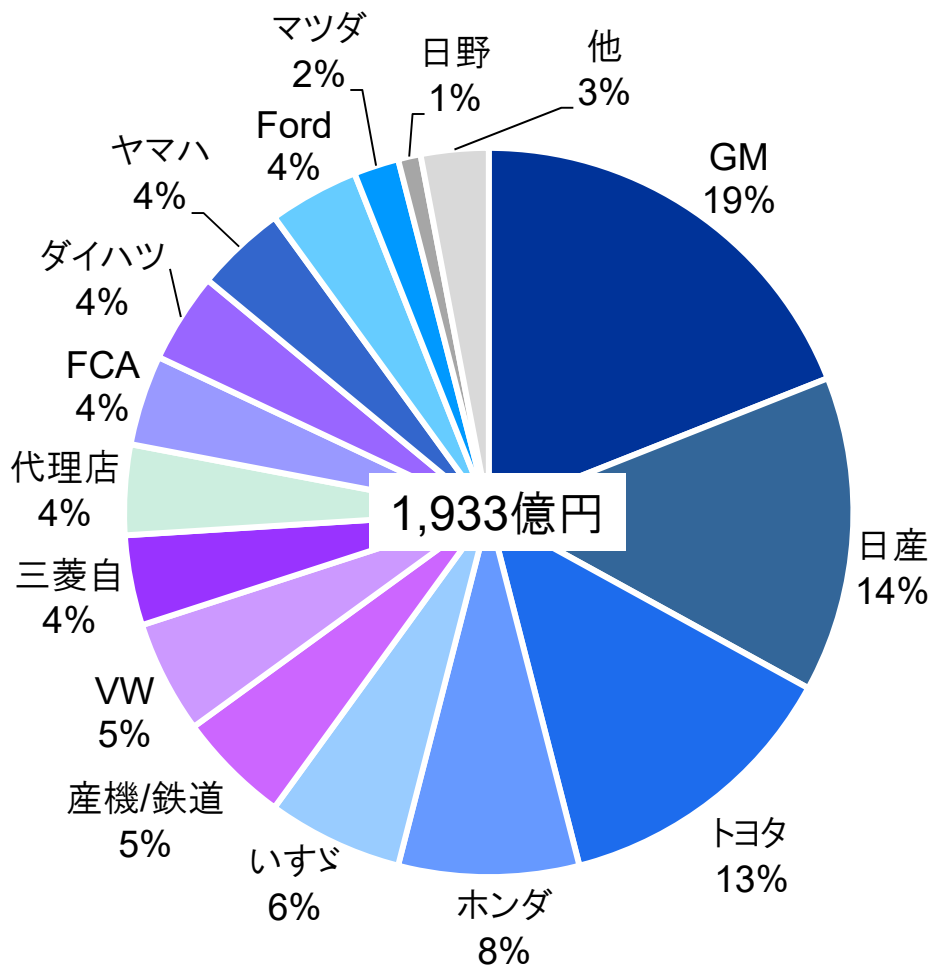


	19年3月期	20年3月期	差	為替 換算 影響
日本	772	721	△ 51	-
北米	1,196	783	△ 412	△ 8
欧州	158	142	△ 16	△ 9
中国	218	162	△ 57	△ 8
タイ	79	75	△ 4	+ 3
インドネシア	204	205	+ 1	-
アジア計*	501	441	△ 60	△ 6
小計	2,627	2,087	△ 539	△ 23
連結消去	△ 190	△ 154	+ 36	-
合計	2,437	1,933	△ 504	△ 23

* アジアは、中国、タイ、インドネシアの単純合算

2020年3月期 お客様別売上高比率

2020年3月期 実績



	19年3月期	20年3月期
GM	26%	19%
日産	14%	14%
トヨタ	11%	13%
ホンダ	7%	8%
いすゞ	5%	6%
産機/鉄道	4%	5%
VW	4%	5%
三菱自	4%	4%
代理店	3%	4%
FCA	4%	4%
その他	18%	18%
合計	100%	100%

2020年3月期 地域別業績(対前年同期)

単位: 億円	売上高				営業利益			
	19年3月期	20年3月期	前年差	為替 換算影響	19年3月期	20年3月期	前年差	為替 換算影響
日本	772	721	△ 51	-	△ 6	27	+ 34	-
米国	1,184	762	△ 422	△ 8	△ 37	△ 33	+ 3	+ 0
メキシコ	12	21	+ 9	△ 0	△ 4	△ 1	+ 2	+ 0
欧州	158	142	△ 16	△ 9	△ 7	1	+ 9	△ 0
中国	218	162	△ 57	△ 8	23	11	△ 12	△ 1
タイ	79	75	△ 4	+ 3	6	6	+ 0	+ 0
インドネシア	204	205	+ 1	-	24	24	+ 0	-
アジア	501	441	△ 60	△ 6	53	41	△ 12	△ 0
連結消去	△ 190	△ 154	+ 36	-	3	3	△ 1	-
合計	2,437	1,933	△ 504	△ 23	2	37	+ 35	△ 0

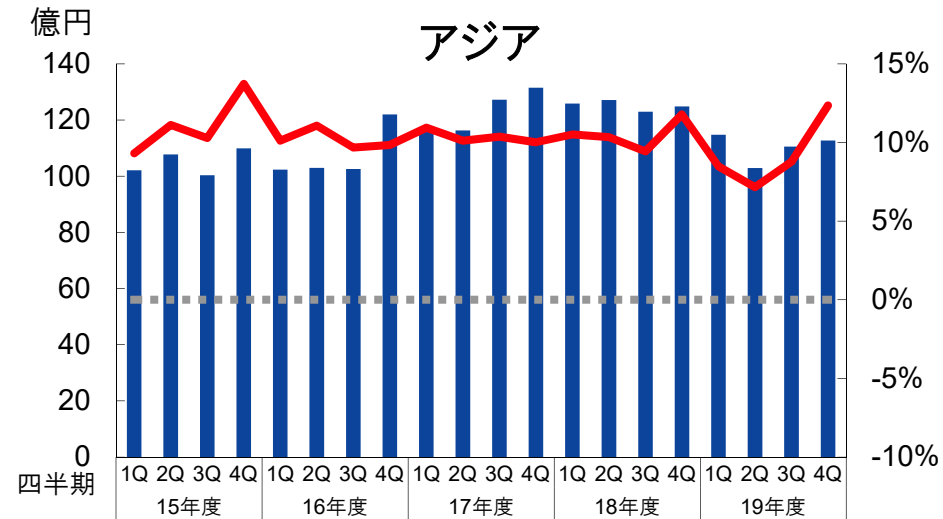
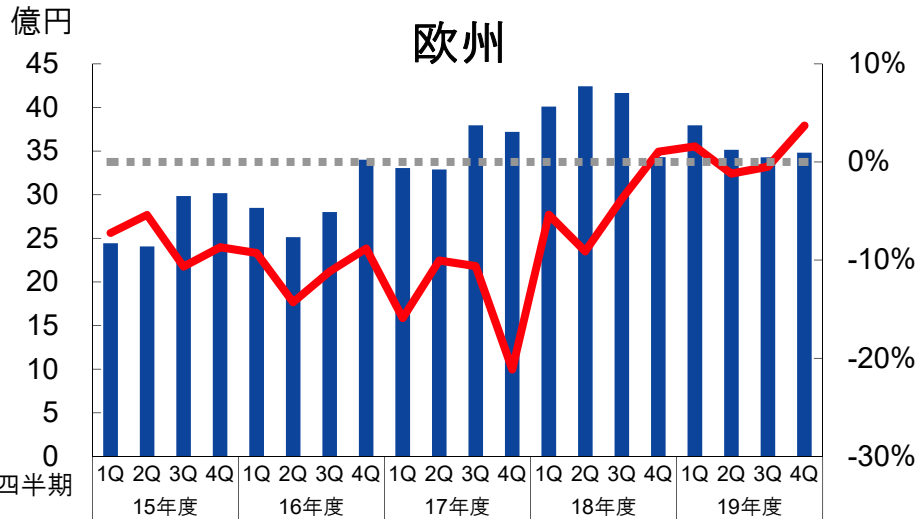
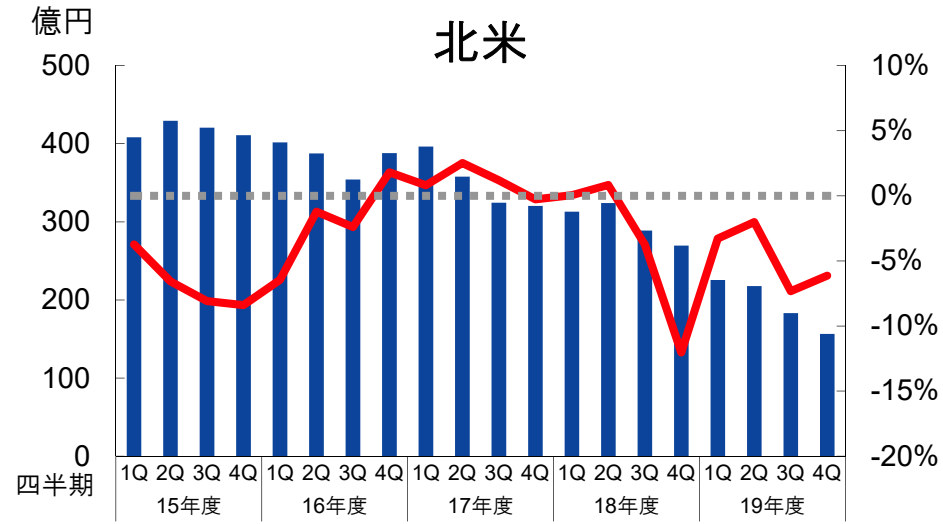
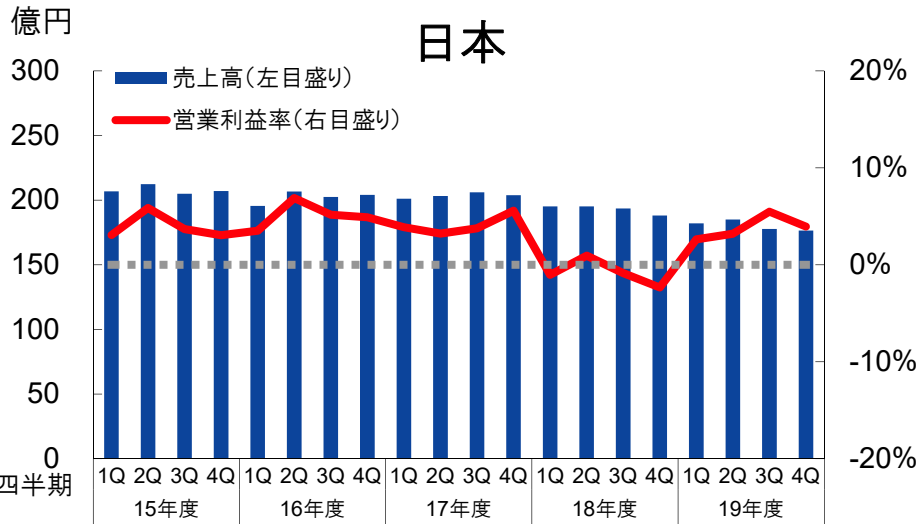
為替 USD: 110.4⇒109.2、EUR: 128.3⇒120.9、CNY: 16.6⇒15.8、THB: 3.4⇒3.5、IDR: 0.0078⇒0.0078

現地通貨ベース	売上高		
	19年3月期	20年3月期	前年差
米国: USD mil.	1,073	698	△ 375
メキシコ: USD mil.	11	19	+ 9
欧州: EUR mil.	124	118	△ 6
中国: CNY mil.	1,312	1,021	△ 290
タイ: THB mil.	2,314	2,113	△ 201
インドネシア: IDR bil.	2,610	2,625	+ 15

営業利益		
19年3月期	20年3月期	前年差
△ 33	△ 31	+ 3
△ 3	△ 1	+ 2
△ 6	1	+ 7
138	68	△ 70
163	163	△ 0
309	310	+ 1

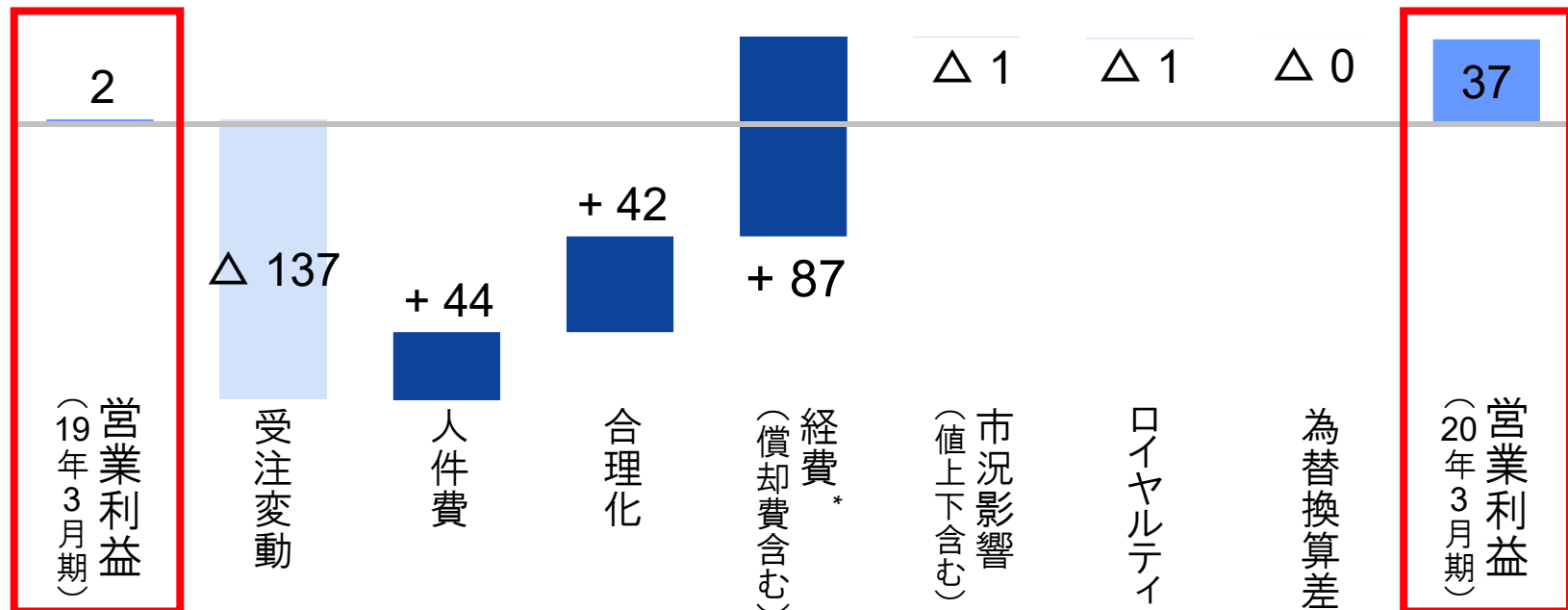
地域別業績の推移

四半期ごとの売上高と営業利益率



2020年3月期 営業利益増減分析(対前年同期)

単位:億円



日本	△ 6	△ 28	+ 20	+ 9	+ 42	+ 2	△ 10									27
米国	△ 37	△ 92	+ 21	+ 25	+ 42	+ 1	+ 7	+ 0								△ 33
メキシコ	△ 4	+ 3	△ 0	+ 1	△ 3	+ 1	△ 0	+ 0								△ 1
欧州	△ 7	+ 0	+ 3	+ 3	+ 2	+ 0	+ 0	△ 0								1
アジア	53	△ 20	+ 1	+ 5	+ 4	△ 4	+ 3	△ 0								41
連結消去	3	△ 1														3

* 経費には開発費用増減を含む

2020年3月期 営業利益から当期純利益まで

2019年3月期

主な勘定

営業利益

2

営業外収支 △ 30

支払利息	△ 21
為替差損益	△ 1
受取配当金	+ 3
その他	△ 11

経常利益

△ 28

特別損益 △ 103

投資有価証券売却益	+ 51
固定資産減損損失	△ 151
事業構造改善費用	△ 9
固定資産売却損益等	+ 7

税前当期純利益*1

△ 131

法人税・住民税・事業税	△ 16
法人税等調整額	△ 21
非支配株主当期純利益	△ 15

当期純利益*2

△ 183

*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

2020年3月期

主な勘定

単位:億円

営業利益

37

営業外収支 △ 26

支払利息	△ 17
為替差損益	△ 3
受取配当金	+ 2
その他	△ 8

経常利益

11

特別損益 + 262

債務免除益	+ 560
固定資産売却益	+ 59
固定資産減損損失	△ 250
リコール関連損失	△ 78
事業構造改善費用等	△ 28

税前当期純利益*1

273

法人税・住民税・事業税	△ 16
法人税等調整額	+ 3
非支配株主当期純利益	△ 12

当期純利益*2

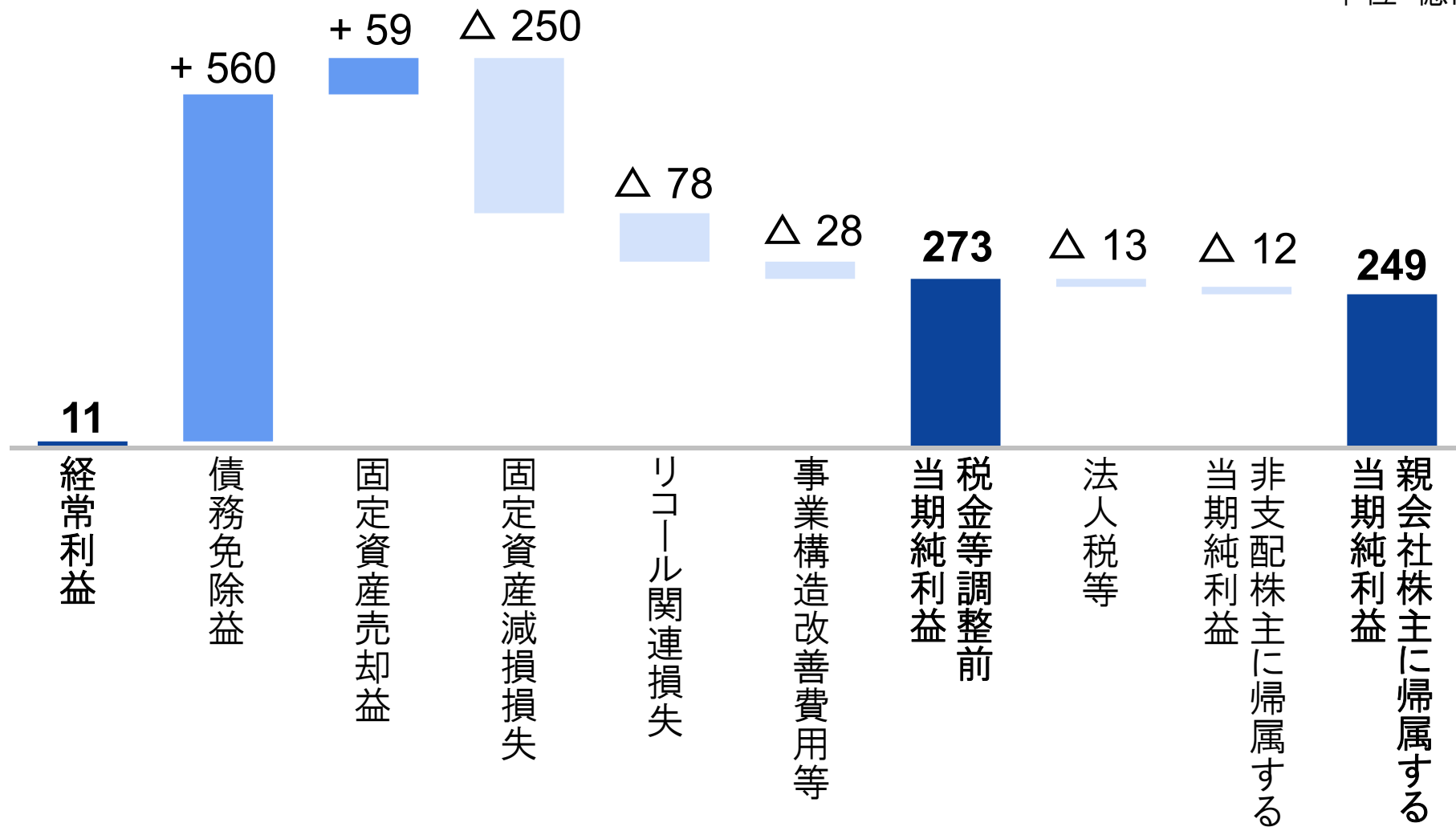
249

*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

2020年3月期 経常利益から当期純利益まで

単位: 億円



連結貸借対照表(対前期末)

単位:億円

資産の部	19/3 期末	20/3 期末	前期 末比	為替 影響	負債・ 純資産の部	19/3 期末	20/3 期末	前期 末比	為替 影響
流動資産	708	801	+ 93	△ 2	流動負債	1,101	356	△ 744	△ 3
現金及び預金	188	327	+ 139	△ 0	仕入債務	244	202	△ 41	△ 1
売上債権	330	309	△ 21	△ 2	有利子負債	699	40	△ 660	△ 2
たな卸資産	161	141	△ 20	△ 1	その他	158	115	△ 43	△ 0
その他	28	24	△ 4	+ 1	固定負債	506	594	+ 88	△ 1
固定資産	978	689	△ 289	△ 1	有利子負債	438	500	+ 63	△ 1
有形固定資産	859	563	△ 296	△ 0	その他	69	94	+ 26	+ 0
無形固定資産	16	27	+ 11	+ 0	負債合計	1,607	951	△ 656	△ 4
投資有価証券	52	46	△ 6	-	純資産	79	539	+ 460	+ 1
繰延税金資産	5	6	+ 1	+ 0	資本金	199	199	-	-
その他	45	46	+ 1	△ 1	資本剰余金*	-	199	+ 199	-
総資産	1,686	1,490	△ 196	△ 2	利益剰余金	△ 236	38	+ 274	-
					その他	115	102	△ 13	+ 1
					負債・純資産	1,686	1,490	△ 196	△ 2

為替 USD:111.0→109.6、EUR:124.6→119.6、CNY:16.2→15.7、THB:3.4→3.6、IDR:0.0077→0.0079

* 第三者割当増資によるA種種類株式の発行により資本剰余金が199億円増加

総資産・自己資本・有利子負債・FCFの推移

	単位	2016年 3月期末	2017年 3月期末	2018年 3月期末	2019年 3月期末	2020年 3月期末
総資産	億円	2,044	2,018	1,934	1,686	1,490
自己資本	億円	238	251	270	29	484
自己資本比率	%	11.6	12.4	14.0	1.7	32.5
有利子負債	億円	1,198	1,181	1,097	1,137	540
ネット有利子負債	億円	994	1,025	970	949	213
ネットD/Eレシオ	倍	4.17	4.09	3.59	33.05	0.44
フリー・キャッシュ・フロー	億円	△ 26	△ 17	83	19	△ 23

2020年3月期 研究開発費、設備投資・償却費

研究開発費

単位：億円

	19年3月期 実績	20年3月期 実績	【参考】 20年3月期 通期計画
研究開発費*	103	80	80

* 製品の適用開発に関連する費用も含む

2020年3月期 先行開発案件

- ・電動ブレーキ
- ・新構造ブレーキ
- ・MR流体ブレーキ
- ・次世代摩擦材
- ・インフラ&モビリティ用ブレーキ
- ・センサー/計測技術

設備投資・減価償却費

単位：億円

	19年3月期 実績	20年3月期 実績	【参考】 20年3月期 通期計画
設備投資	126	97	98
減価償却費	117	87	85*

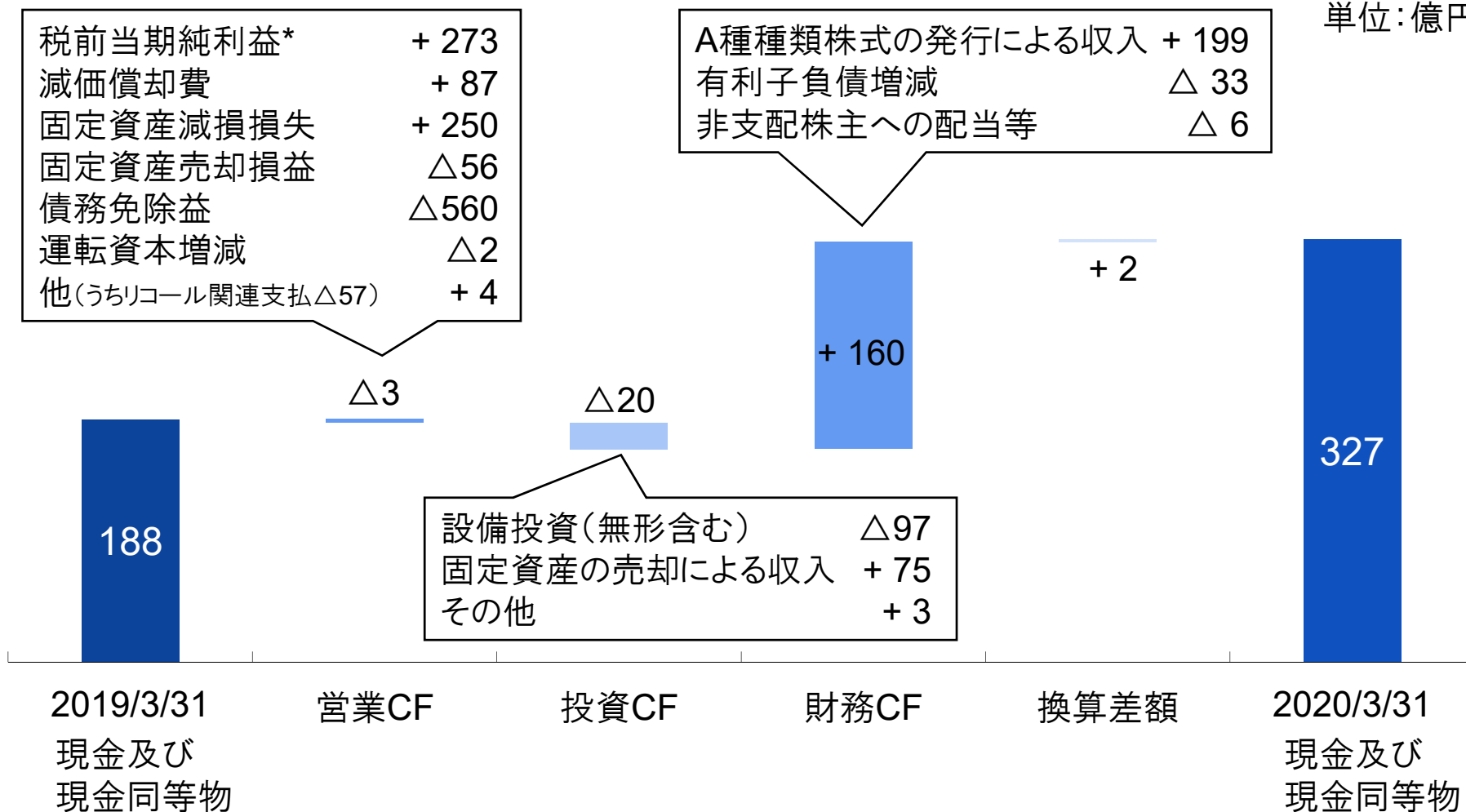
* 減価償却費85億円に固定資産減損損失による減価償却費減△9億円を含む

2020年3月期 主要設備投資案件

- ・新規受注対応設備
- ・環境対応、インフラ整備
- ・生産能力増強
- ・老朽化更新、生産性改善

2020年3月期 キャッシュ・フロー

単位：億円



* 税金等調整前当期純利益

新型コロナウイルス感染症の 影響と対応状況

新型コロナウイルス感染症の影響と対応状況

日本国内における主な対応状況

本社間接系

- 政府の緊急事態宣言発令を受け、本社間接系従業員を対象に休業日や有給休暇奨励日を設定、勤務形態を原則テレワークとする等の対策を行い、出勤者8割減に努めた。

政府による緊急事態宣言全面解除後も、休業日の設定や出勤時の感染防止対策を引き続き実施するとともに、今後も時差出勤やテレワークを奨励し、新しい働き方の定着に取り組む。

生産拠点

- 完成車メーカーの稼働状況に応じて、稼働停止日の設定、一部ラインの停止等の対応を実施。

新型コロナウイルス感染症の影響と対応状況

地域別生産拠点稼働状況

地域		稼働状況						
		2月	3月	4月	5月	6月		
	日本	通常稼働 (当初の計画に沿った稼働)		完成車メーカーの稼働状況に応じ 週1、2回の稼働停止日設定等の 対応を実施		週1回程度の 稼働停止日 設定を予定		
北米	米国	通常稼働		稼働停止	生産再開	通常稼働に 回復の見込		
	メキシコ	通常稼働		稼働停止	危険情報レベル引き上げ により稼働停止継続	生産再開予定		
欧州	フランス	通常稼働		稼働 停止	生産一部再開、現在は通常稼働中			
	スロバキア	通常稼働		稼働停止		稼働日減で 生産再開 通常稼働に 回復の見込		
アジア	中国	稼働 停止	生産再開	受注は大幅に減少したものの 稼働状況は徐々に回復		ほぼ通常稼働に回復		
	タイ	通常稼働			稼働 停止	生産一部再開 部分的に稼働	生産 再開	稼働停止日 設定等を予定
	インドネシア	通常稼働			稼働 停止	生産一部再開		ラマ ダン

新型コロナウイルス感染症の影響と対応状況

資金繰りの状況及び事業再生計画への影響

事業再生ADR手続きが成立し、2019年9月末にJISファンドから出資を受けたこともあり、直近の資金繰りに支障は生じておりません。

また、本資料30、31ページに記載のとおり、北米及び欧州において事業再生計画における構造改革の実行に一部遅延が発生しておりますが、現段階で構造改革の内容に変更はなく、資金使途にも変更はありません。

今後も影響を最小限に抑えるため動向を注視しながら、事業再生計画の達成に向けて構造改革を進めてまいります。

2021年3月期 業績の見通しについて

2021年3月期 業績の見通しについて

2021年3月期の業績の見通しにつきましては、新型コロナウイルス感染症の世界的な拡大にともなう影響により、当社グループを取り巻く事業環境は先行き不透明な状況であり、現時点で合理的な業績予想を算定することが困難なことから、未定とさせていただきます。

今後、連結業績予想の算定が可能となった時点で速やかに開示いたします。

(参考1)地域別業績(対前年同期)

2020年1月～3月の売上高と営業利益(暦年ベース)

単位:億円	売上高				営業利益		
	2019年 1～3月	2020年 1～3月	前年 同期差	増減率	2019年 1～3月	2020年 1～3月	前年 同期差
日本	188	176	△ 12	△ 6.4%	△ 4	7	+ 11
米国	223	155	△ 68	△ 30.5%	△ 7	△ 4	+ 3
メキシコ	3	5	+ 2	66.7%	△ 1	0	+ 1
欧州	34	35	+ 1	2.9%	0	1	+ 1
中国	43	19	△ 24	△ 55.8%	3	△ 2	△ 5
タイ	21	19	△ 2	△ 9.5%	1	3	+ 2
インドネシア	52	48	△ 4	△ 7.7%	6	5	△ 1
アジア	116	86	△ 30	△ 25.9%	10	6	△ 4
単純合算	564	457	△ 107	△ 19.0%	△ 2	10	+ 12

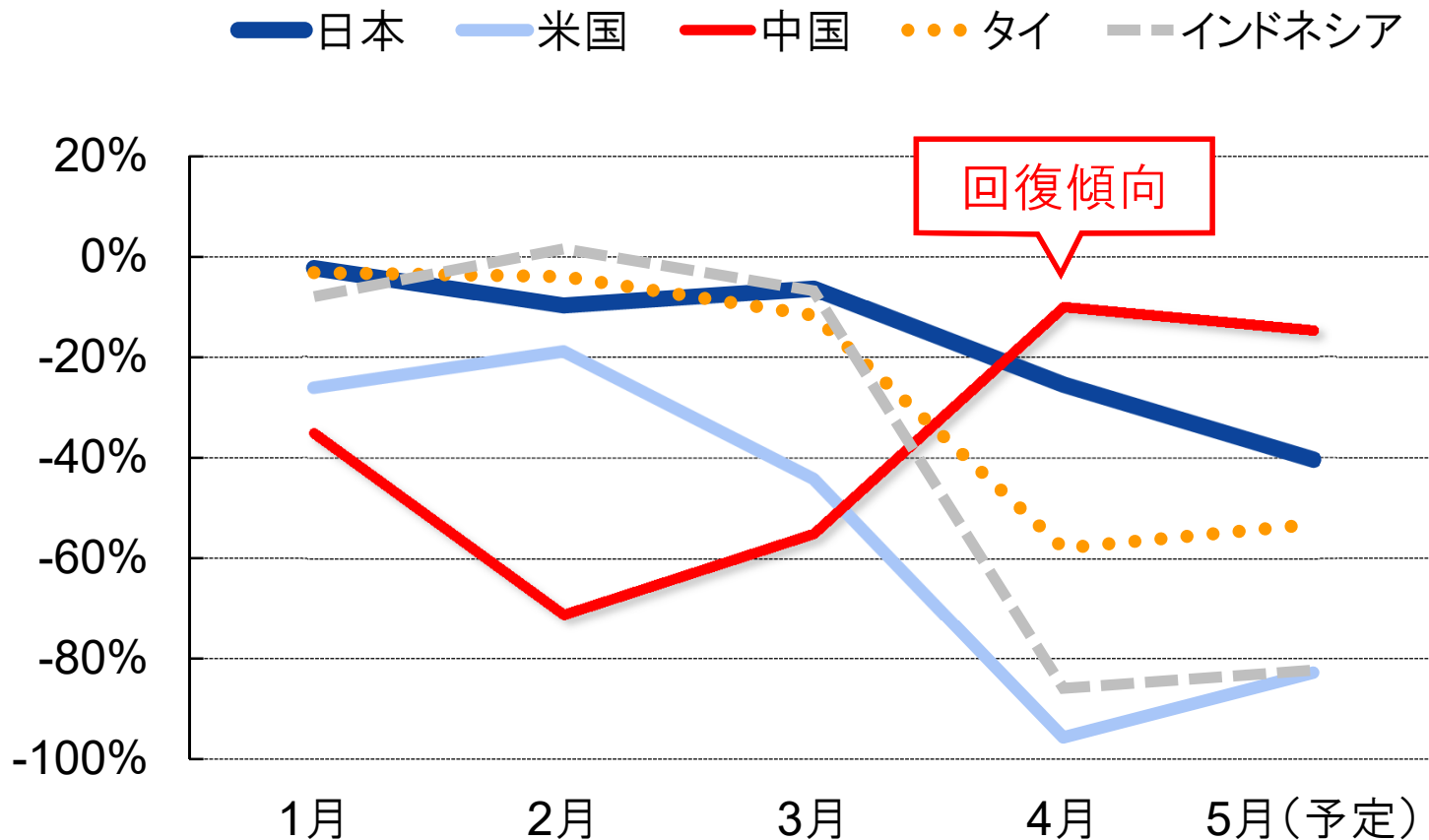
※2020年1～3月の売上高と営業利益について

日本・欧州は2020年3月期第4四半期の実績、北米・アジアは社内管理上の数値。

- 中国における売上高の減少は、ほぼ新型コロナウイルス感染症の影響によるもの。
- 米国においては、主に完成車メーカーの新規モデルへの切り換えにともない受注を逃したことにより売上高が減少。
- インドネシアでは、日系完成車メーカーの生産撤退や欧州向け製品の受注減少により売上高が減少。

(参考2)地域別売上高増減率(対前年同月比)

2020年1月～5月の売上高増減率(暦年ベース)



※2020年1～3月の売上高は、日本・欧州は2020年3月期第4四半期の実績、北米・アジアは社内管理上の数値。
2020年4～5月の売上高は、社内管理上の数値。(増減率の算出には現地通貨を使用)

事業再生計画の状況と 今後の取り組み

事業再生計画の状況と今後の取り組み

事業再生計画の概要

当社グループは、産業競争力強化法に基づく特定認証紛争解決手続（事業再生ADR手続）の中で債権者の皆様からご同意いただいて成立した事業再生計画に沿って、事業再構築のための各施策に取り組んでおります。

事業再生計画期間

2019年9月18日（事業再生計画の成立日）～
2024年6月30日（事業再生計画の計画期間の終了日）

事業再生計画では、全ての拠点・事業部門において、できる限り早期の赤字脱却を実現すべく、聖域なき構造計画を実行し、黒字化の実現を目指す



事業再生計画を達成し、当社グループのさらなる成長につなげる

事業再生計画の状況と今後の取り組み

事業再生計画の骨子

1. 経営体制の強化

- 社内取締役2名及び社外取締役3名にて取締役会を構成
- JISファンドから執行役員の派遣を受け入れ、JISファンドによる構造改革のモニタリングを実施

2. 事業構造改革

- 全拠点・事業部門において、できる限り早期の赤字脱却を目指し、聖域なき構造改革を実行することにより、黒字化を実現する
- 中長期的な成長を実現しながら事業再生計画を完遂するために設備投資を行う

3. 財務体質健全化

- バランスシートの再構築を図り、財務体質健全化のため、関係者の皆様からご協力をいただく（第三者割当増資及びお取引金融機関からの金融支援、お客様からのビジネス面でのご協力、遊休資産・余剰資産の売却等による資金繰りの改善）

事業再生計画の状況と今後の取り組み

事業構造改革の概要と状況

日本

計画

生産性改善、合理化及び経費削減などのコスト削減、工場の縮小・閉鎖及び低採算製品・不採算取引の改善、並びに設備投資、開発費、親子ローン等の支出項目について、厳格な承認プロセスの再構築を行う。

主な施策と その進捗

- 本社間接系従業員の早期退職措置を実施。応募人数154名となり、実施期間中の自己都合退職者32名を含めると、事業再生計画における人員削減計画は概ね達成できる見込み。
- 日本橋本店ビルの売却代金を原資とする21億33百万円の元本返済を3月末に実行。
- 国内生産拠点において、山陽製造の段階的な縮小・閉鎖及び福島製造の縮小の当初計画を国内4工場の縮小に変更。今後は国内4工場の縮小を進める。

事業再生計画の状況と今後の取り組み

事業構造改革の概要と状況

北米

計画

工場の閉鎖及び売却、資金管理面での承認プロセスの遵守並びにその他コスト改善を行う。

主な施策とその進捗

- 米国テネシー州・サウスカロライナ州の生産2拠点の閉鎖を決定。生産終了の前倒しや早期転注交渉を実施中。
- 工場の閉鎖時期は、テネシー州の工場は2020年8月、サウスカロライナ州の工場は2020年9月を予定していたものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、資産売却などの手続きに時間を要し、2ヶ月程度の遅れとなっている。今後は影響を最小限に抑えるよう努める。

事業再生計画の状況と今後の取り組み

事業構造改革の概要と状況

欧州

計画

事業及び拠点再編を含む構造改革を行う。

主な施策と その進捗

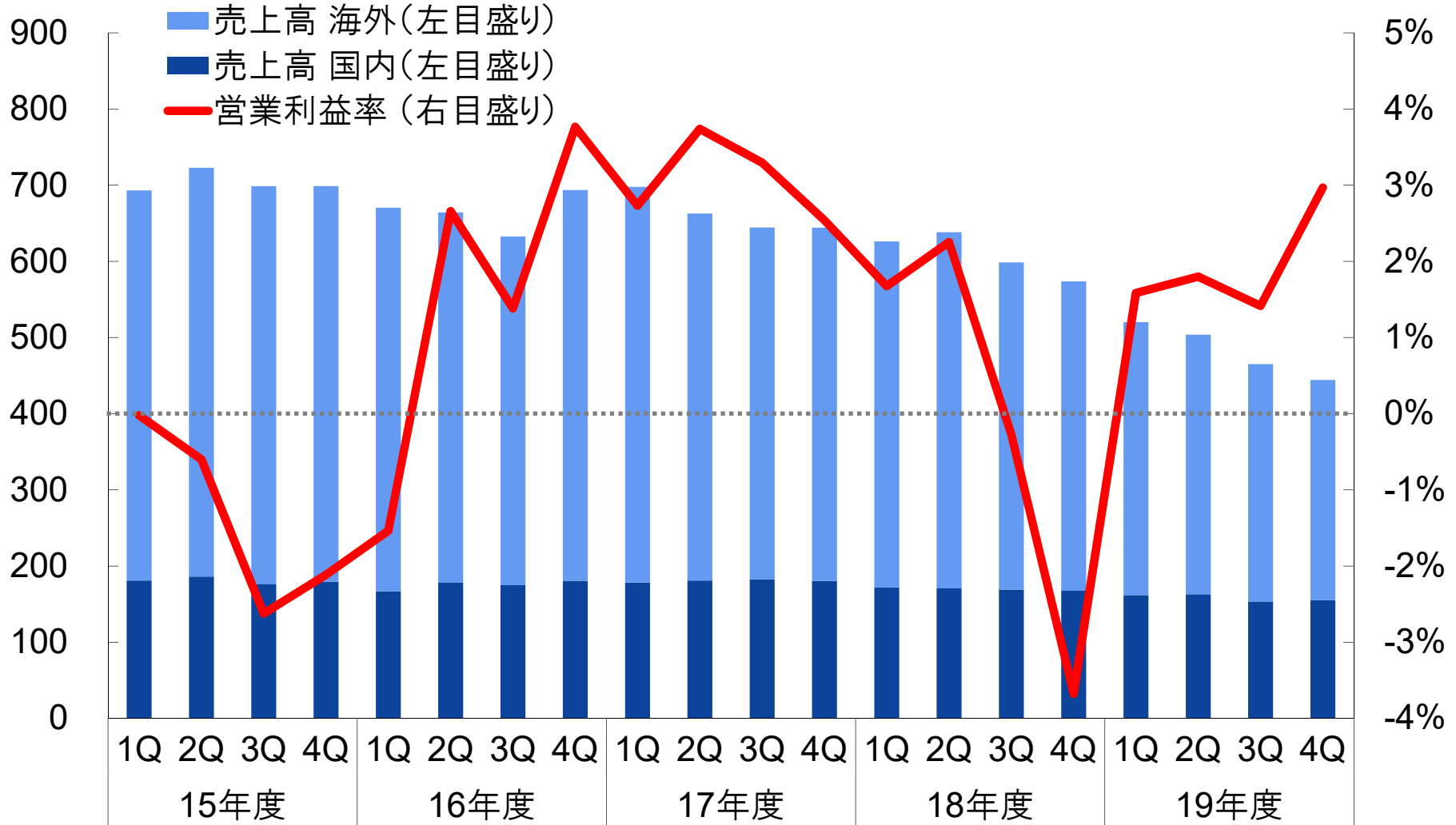
- フランスのアラス工場及びスロバキア工場について、当社に損失が生じない形での提携または売却を計画中。これが実現できない場合は、新規受注及び新規設備投資・開発を停止させ、既存製品の生産終了まで生産を継続し、閉鎖する。
- 新型コロナウイルス感染症の影響により、提携先または売却先との交渉が一時中断したものの、現在は交渉を再開。

添付資料

(参考1) 連結業績の推移

四半期ごとの売上高と営業利益率

単位：億円



(参考2) 2020年3月期 地域別業績

四半期ごとの売上高と営業利益

単位: 億円	売上高						営業利益					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
日本	182	185	367	178	176	721	5	6	11	10	7	27
米国	223	212	435	177	150	762	△7	△4	△11	△13	△9	△33
メキシコ	3	6	9	6	6	21	△1	△0	△1	△0	△0	△1
欧州	38	35	73	34	35	142	1	△0	0	△0	1	1
中国	43	38	81	39	41	162	3	1	4	2	5	11
タイ	21	18	39	17	19	75	1	1	2	1	3	6
インドネシア	52	46	98	54	53	205	6	5	11	7	6	24
アジア	115	103	218	111	113	441	10	7	17	10	14	41
連結消去	△40	△37	△77	△41	△36	△154	1	1	1	1	1	3
合計	520	504	1,024	465	444	1,933	8	9	17	7	13	37

現地通貨ベース	売上高						営業利益					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
米国: USD mil.	202	193	395	165	137	698	△6	△4	△10	△12	△8	△31
メキシコ: USD mil.	3	5	8	6	6	19	△1	△0	△1	△0	△0	△1
欧州: EUR mil.	31	30	60	28	29	118	0	△0	0	△0	1	1
中国: CNY mil.	259	240	500	256	265	1,021	16	9	25	12	32	68
タイ: THB mil.	589	527	1,116	489	509	2,113	34	27	60	19	84	163
インドネシア: IDR bil.	660	593	1,253	720	652	2,625	77	64	141	96	73	310

(参考3) 2019年3月期 地域別業績

前年度の四半期ごとの売上高と営業利益

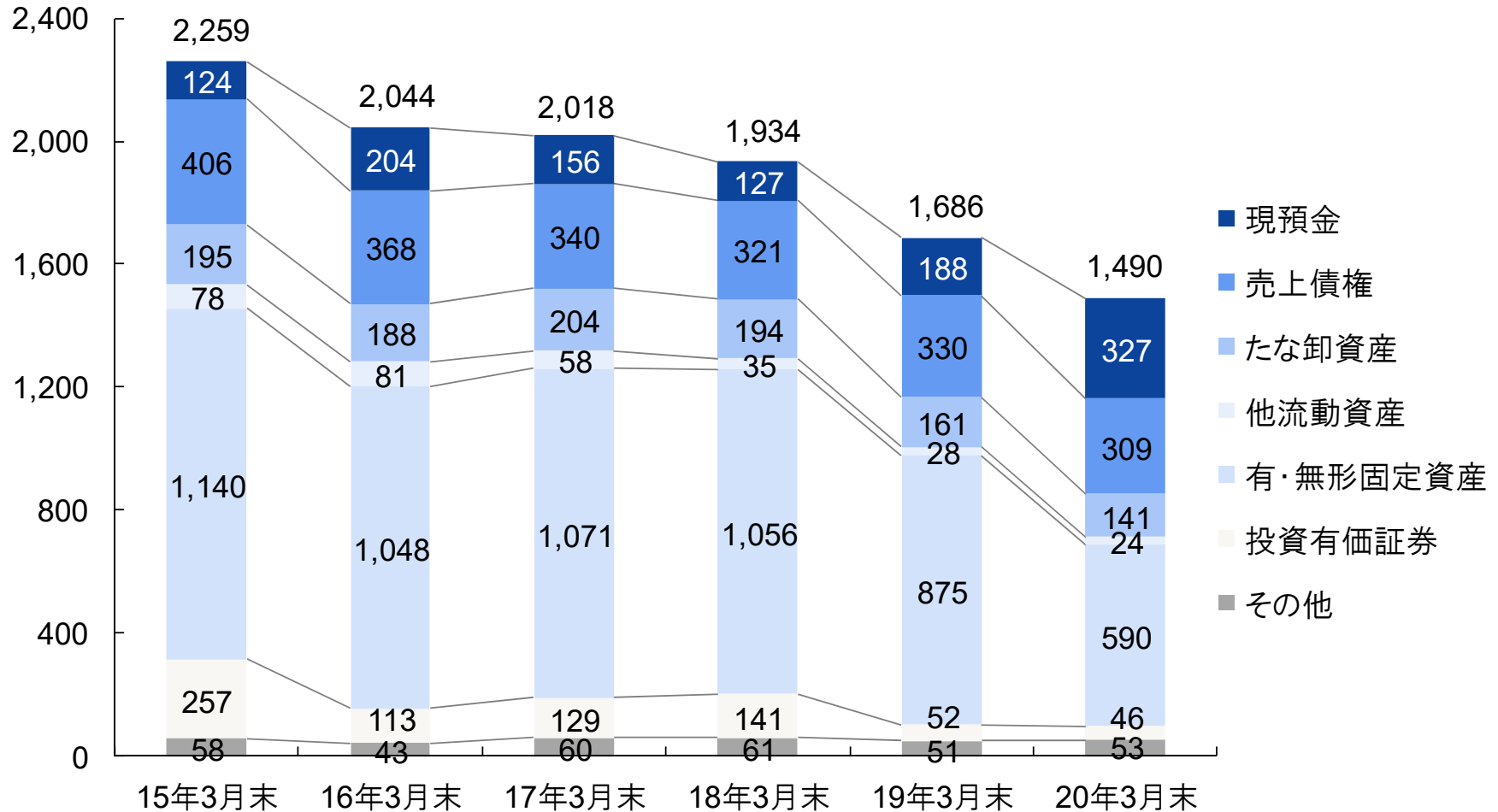
単位:億円	売上高						営業利益					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
日本	195	195	390	193	188	772	△ 2	2	△ 0	△ 2	△ 4	△ 6
米国	310	321	632	285	267	1,184	1	4	5	△ 10	△ 31	△ 37
メキシコ	3	3	6	4	3	12	△ 1	△ 1	△ 2	△ 1	△ 1	△ 4
欧州	40	42	83	42	34	158	△ 2	△ 4	△ 6	△ 2	0	△ 7
中国	55	58	112	53	53	218	6	6	12	5	6	23
タイ	21	20	41	19	19	79	1	1	2	1	2	6
インドネシア	50	49	100	51	53	204	6	6	12	6	6	24
アジア	126	127	253	123	125	501	13	13	26	12	15	53
連結消去	△ 48	△ 50	△ 98	△ 48	△ 43	△ 190	1	1	2	1	1	3
合計	626	638	1,264	599	574	2,437	10	14	25	△ 2	△ 21	2

現地通貨ベース	売上高						営業利益					
	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期	1Q	2Q	上期	3Q	4Q	通期
米国: USD mil.	289	293	582	254	236	1,073	1	3	4	△ 9	△ 28	△ 33
メキシコ: USD mil.	2	3	5	3	2	11	△ 1	△ 1	△ 2	△ 0	△ 1	△ 3
欧州: EUR mil.	31	33	64	32	27	124	△ 2	△ 3	△ 5	△ 1	0	△ 6
中国: CNY mil.	321	340	661	326	324	1,312	36	36	73	28	37	138
タイ: THB mil.	612	589	1,201	554	559	2,314	35	36	71	26	65	163
インドネシア: IDR bil.	635	625	1,260	669	681	2,610	74	72	147	80	82	309

(参考4) 貸借対照表 資産の部

資産

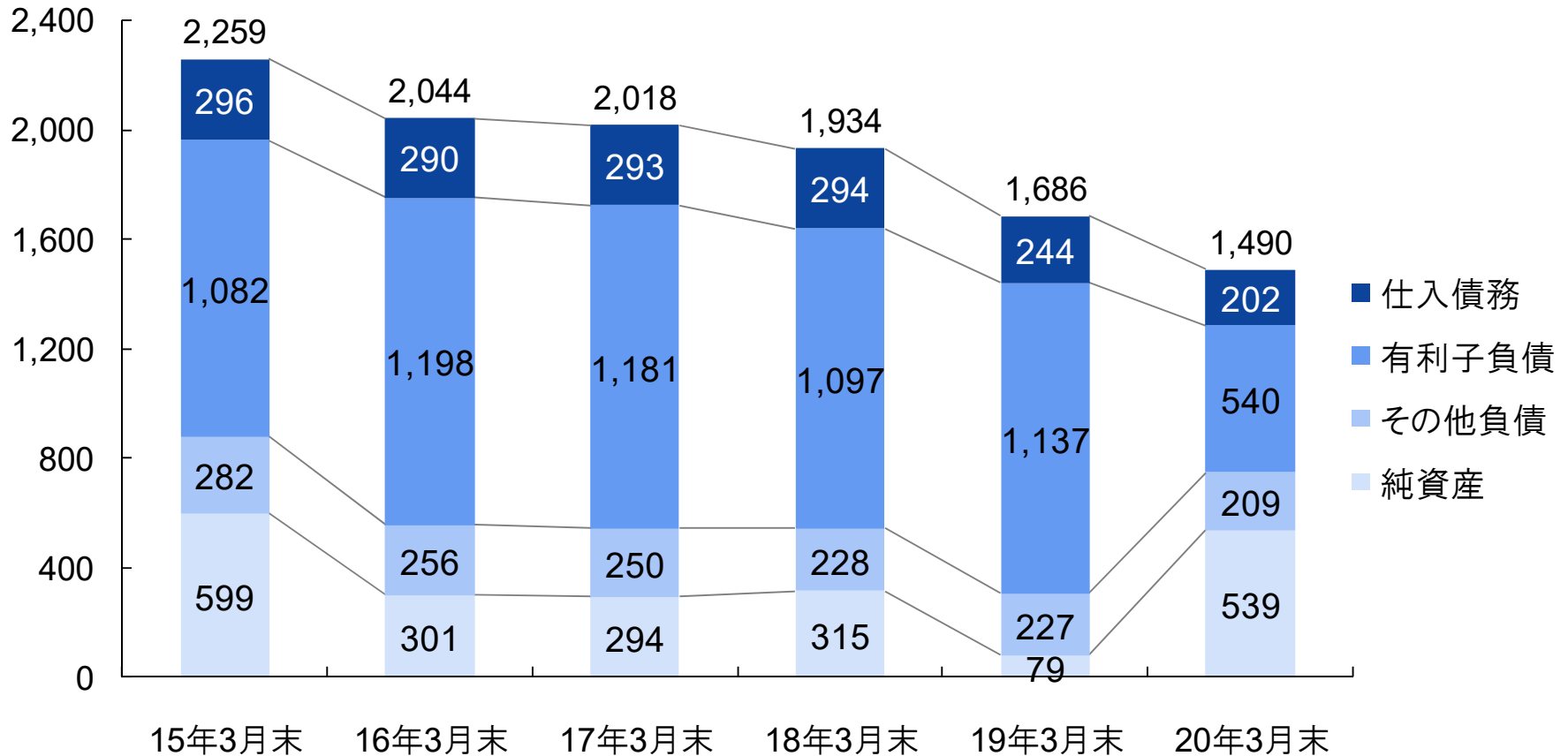
単位：億円



(参考5) 貸借対照表 負債・純資産の部

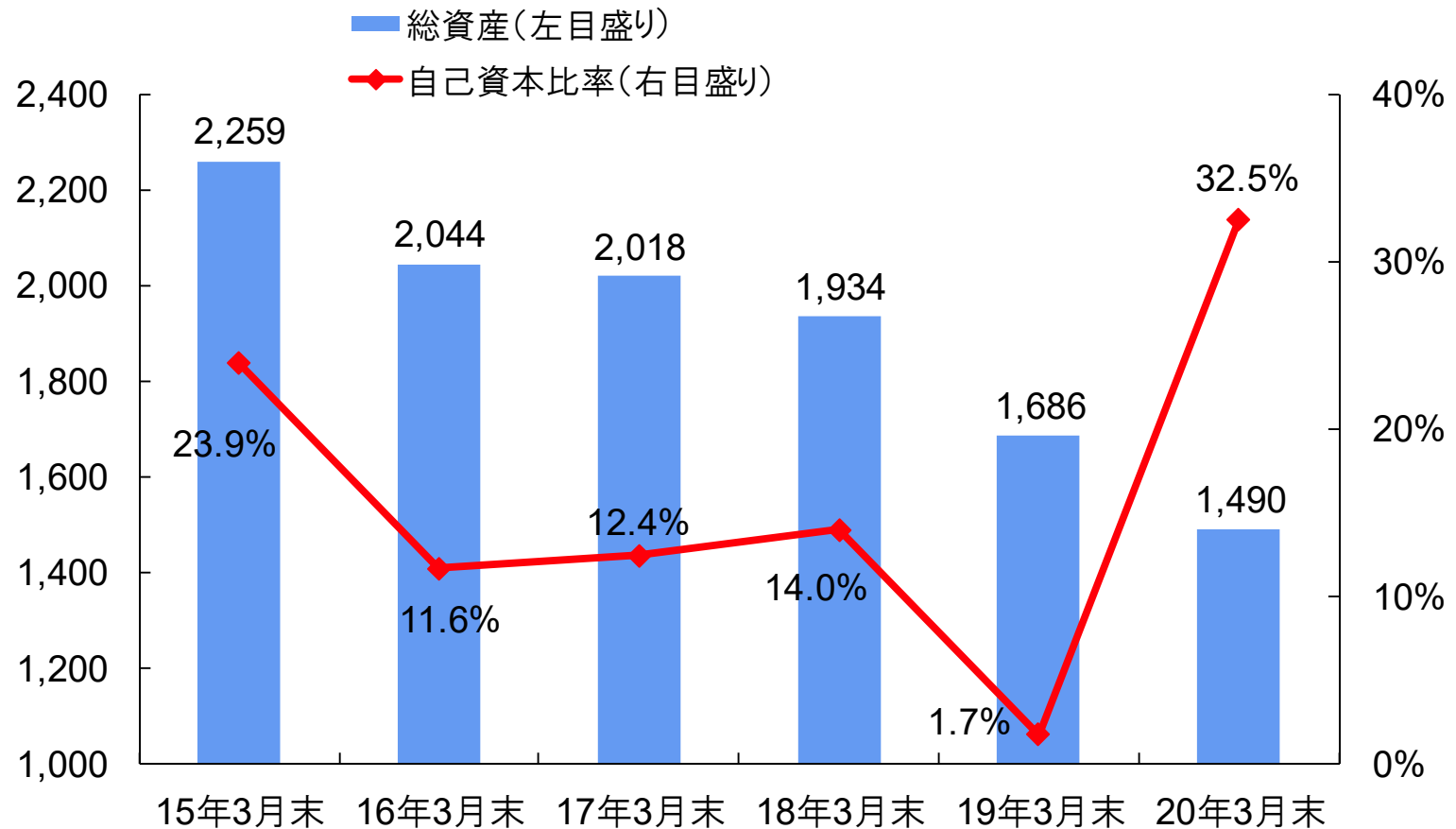
負債・純資産

単位：億円



(参考6) 総資産/自己資本比率の推移

単位: 億円



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およ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。