



新中期経営計画および第2四半期決算説明会

'23年3月期 第2四半期決算 / '23年3月期 通期業績予想

愛三工業株式会社
2022年 11月 29日

アジェンダ

01 2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

02 2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

【将来見通しに関する記載についての注意】

- 本資料には業績予想および会社方針・計画等を記載しております。それらにつきましては、各資料の作成時点において当社を取り巻く経営環境や、会社方針などの一定の前提にもとづいて作成しております。したがって、実際の業績は様々な要因により、これらの業績予想とは異なる結果となりうることをご承知おき願います。
- 実際の業績に影響を与えるリスクには、自動車市場の変動、為替レートの変動、原材料・部品の価格、法規制および災害・感染症による影響などを含みます。なお、業績に影響を与える要素は、これらに限定されるものではありません。

01

2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

- 決算のポイント
- 第2四半期 連結業績
- 第2四半期 連結営業利益の増減要因
- 所在地別業績

2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

決算のポイント



主要顧客 動向

- 顧客の車両生産は、前年同期比では増加したものの、主として半導体などの部品供給問題により、不安定な状況が継続



売上高 営業利益

- 連結売上高は **1,062億円** (前年同期比 86億円増, 8.9%増)
- 連結営業利益は **54億円** (前年同期比 3億円増, 7.2%増)



収益改善

- グループ全体で22億円の収益改善を達成**
 - 材料費、物流費、エネルギー費の各種費用高騰に対して、影響を最小限に留める販売・購入・生産面での努力
 - MMK(もっとものづくり強化)活動による原価低減努力の結実
 - コロナ禍で小さくした構え(組織、固定費)の維持

2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

第2四半期 連結業績

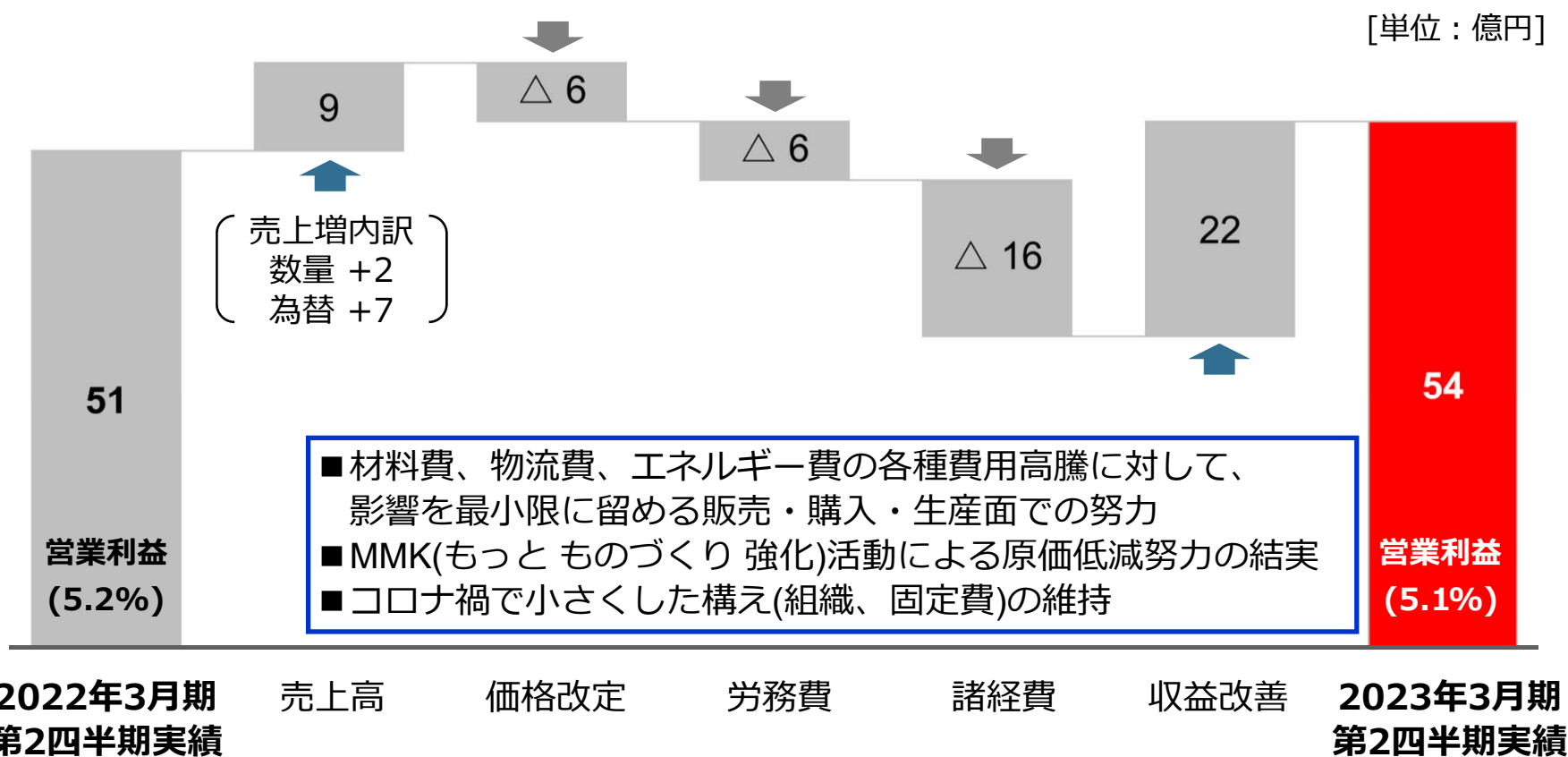
[単位：億円]

	2023年3月期		2022年3月期		前年度比		公表		
	実績	比率	実績	比率	増減額	増減率	公表値	実績差 (額)	実績差 (率)
売上高	1,062.8	100.0%	976.4	100.0%	+86.4	+8.9%	1,030.0	+32.8	+3.2%
営業利益	54.6	5.1%	51.0	5.2%	+3.6	+7.2%	50.0	+4.6	+9.2%
経常利益	63.9	6.0%	54.5	5.6%	+9.4	+17.3%	50.0	+13.9	+27.8%
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	37.5	3.5%	40.2	4.1%	△2.6	△6.6%	33.0	+4.5	+13.6%
設備投資	30.3	-	42.1	-	△11.8	△27.9%	-	-	-
研究開発費	52.2	4.9%	55.0	5.6%	△2.8	△5.1%	-	-	-
為替レート (ドル)	134円	-	110円	-	24円 (円安)		115円	19円 (円安)	

2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

第2四半期 連結営業利益の増減要因

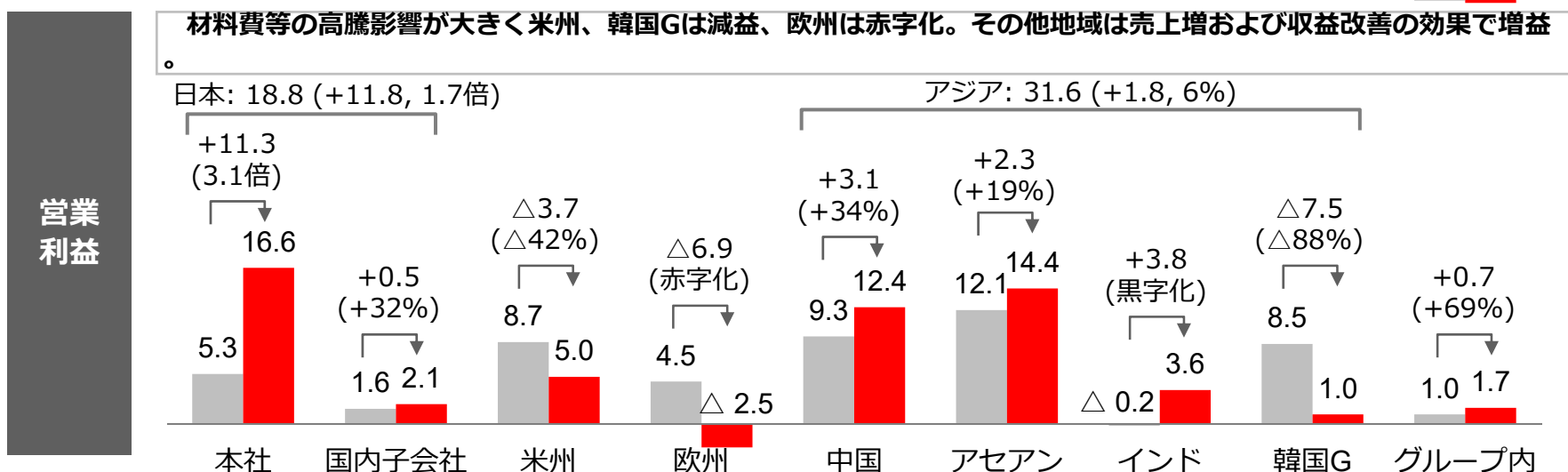
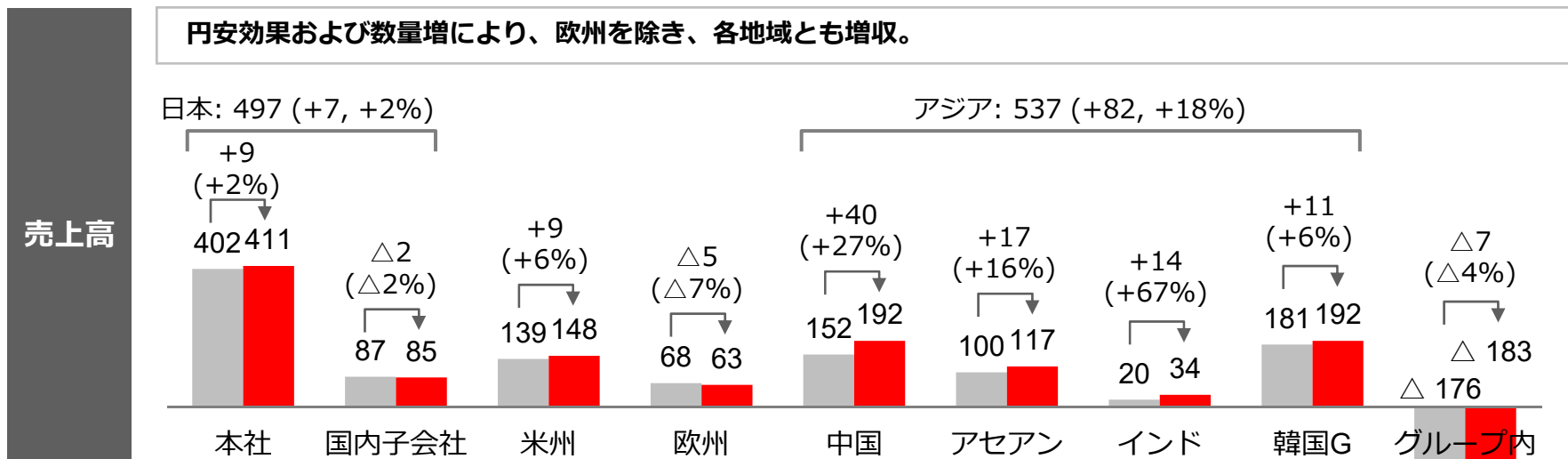
材料費、物流費、エネルギー費が高騰したが、売上増と収益改善・合理化努力により増益



2023年3月期 第2四半期 連結業績の概要

所在地別業績

[単位：億円]



02

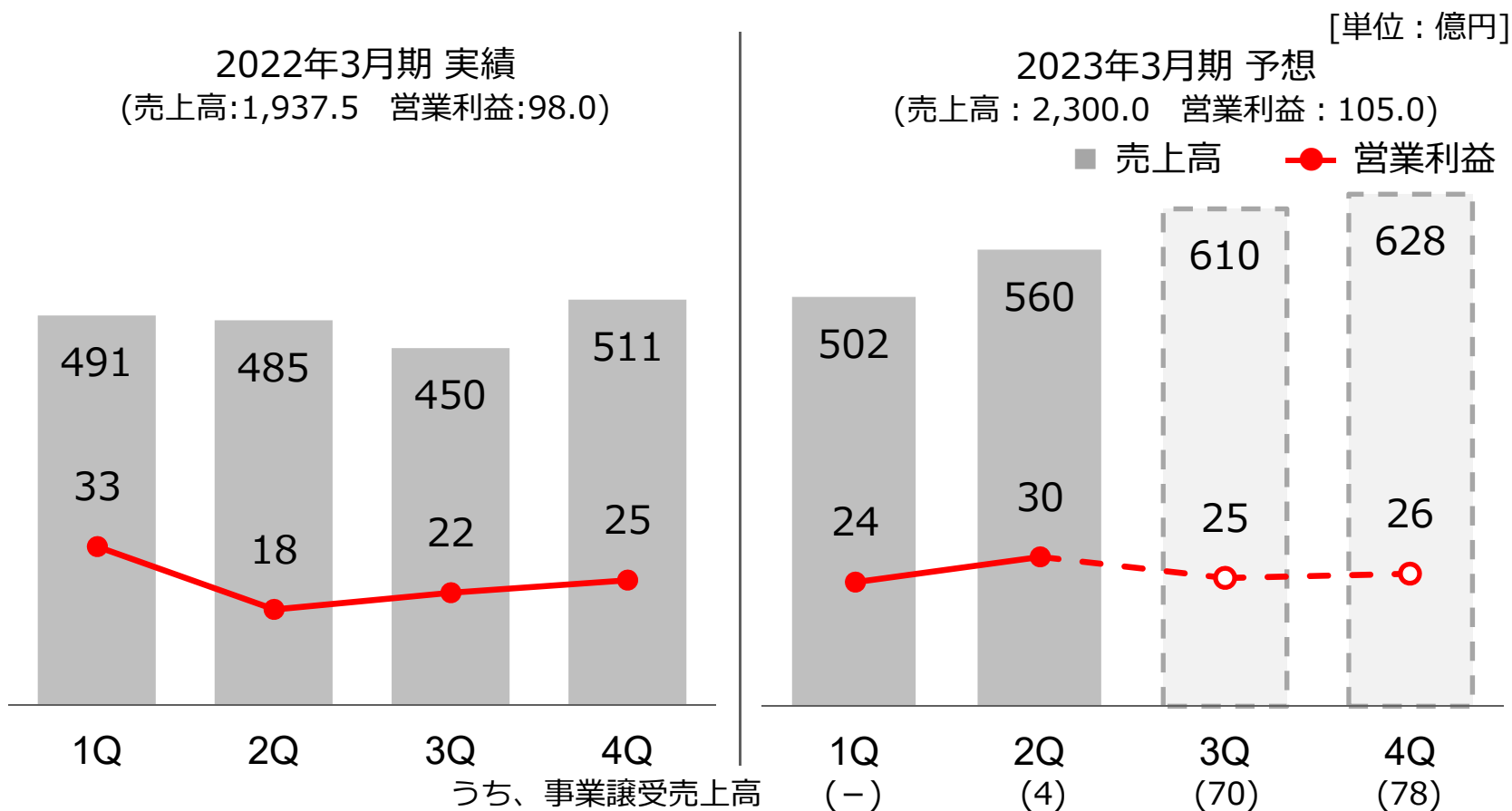
2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

- 下期連結業績 予想
- 通期連結業績 予想
- 通期連結営業利益の増減要因
- 設備投資と減価償却費、研究開発費
- 株主還元

2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

下期連結業績 予想

- ・売上高は、引き続き得意先車両生産等の不透明要素はあるものの、燃料ポンプモジュール事業の譲受を含む数量増と円安効果により増収傾向の継続を見込む。
- ・営業利益は、材料費、物流費、エネルギー費の更なる高騰および譲受事業に係るイニシャルコスト等の諸経費増があるものの、収益改善を積み上げ安定した収益の維持を目指す。



2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

通期連結業績 予想

- 事業譲受、得意先の生産状況等を考慮し、**売上高 2,300億円 (前年度比+18.7%) の予想**
- 材料費等の更なる高騰リスクと譲受事業に係るイニシャルコストなどの費用増を収益改善で吸収し、**営業利益 105億円 (利益率 4.6%) を予想**

[単位：億円]

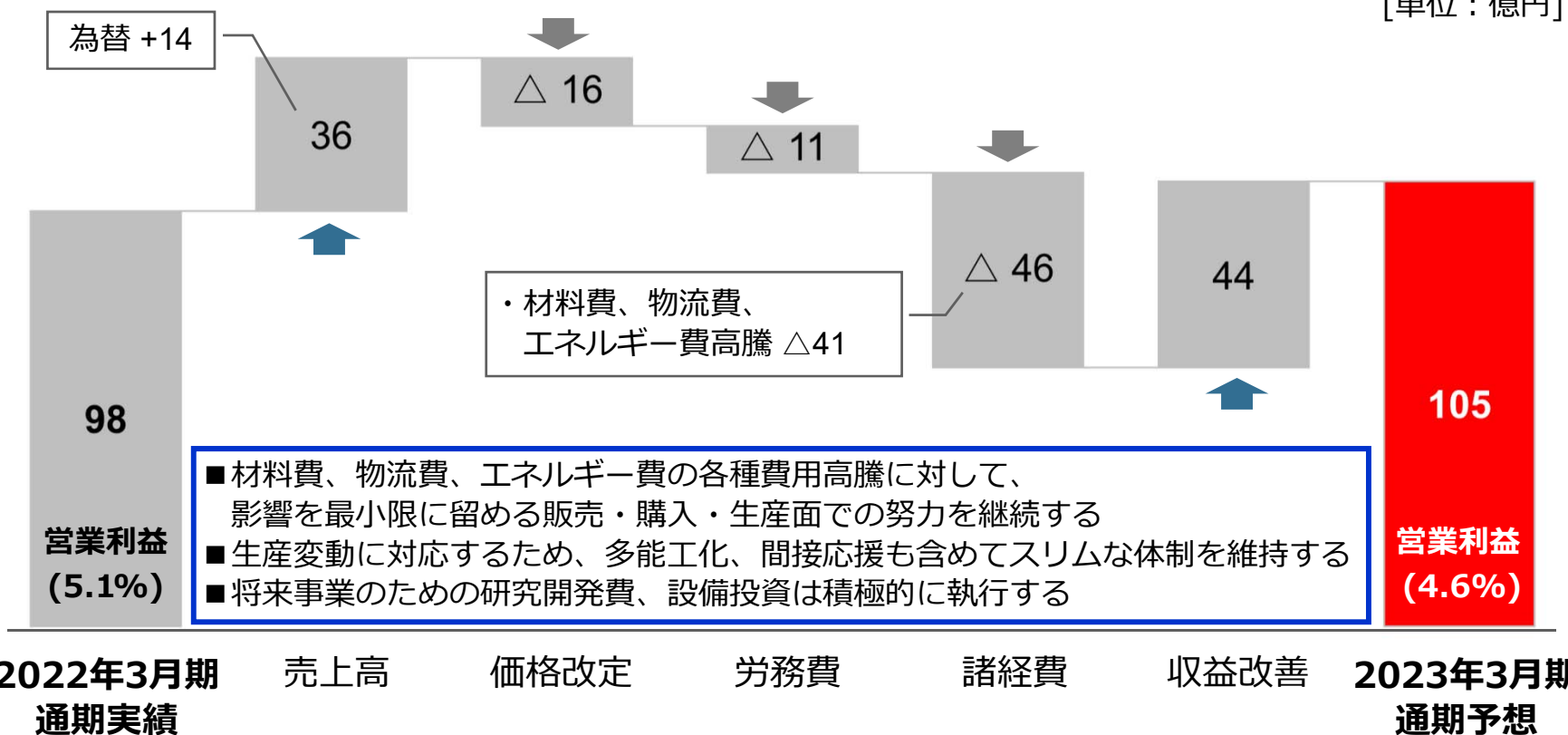
	2023年3月期 予想		2022年3月期 実績		前年度比	
	予想	比率	実績	比率	増減額	増減率
売上高	2,300.0	100.0%	1,937.5	100.0%	+362.5	+18.7%
営業利益	105.0	4.6%	98.0	5.1%	+7.0	+7.0%
経常利益	105.0	4.6%	102.5	5.3%	+2.5	+2.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	70.0	3.0%	68.3	3.5%	+1.7	+2.5%
設備投資	110.0	-	94.4	-	+15.6	+16.4%
研究開発費	110.0	4.8%	104.9	5.4%	+5.1	+4.8%
為替レート (ドル)	132円	-	112円	-	20円 (円安)	

2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

通期連結営業利益の増減要因

材料費、物流費高騰の影響はあるが、売上増と収益改善、合理化努力で105億円を予想

[単位：億円]

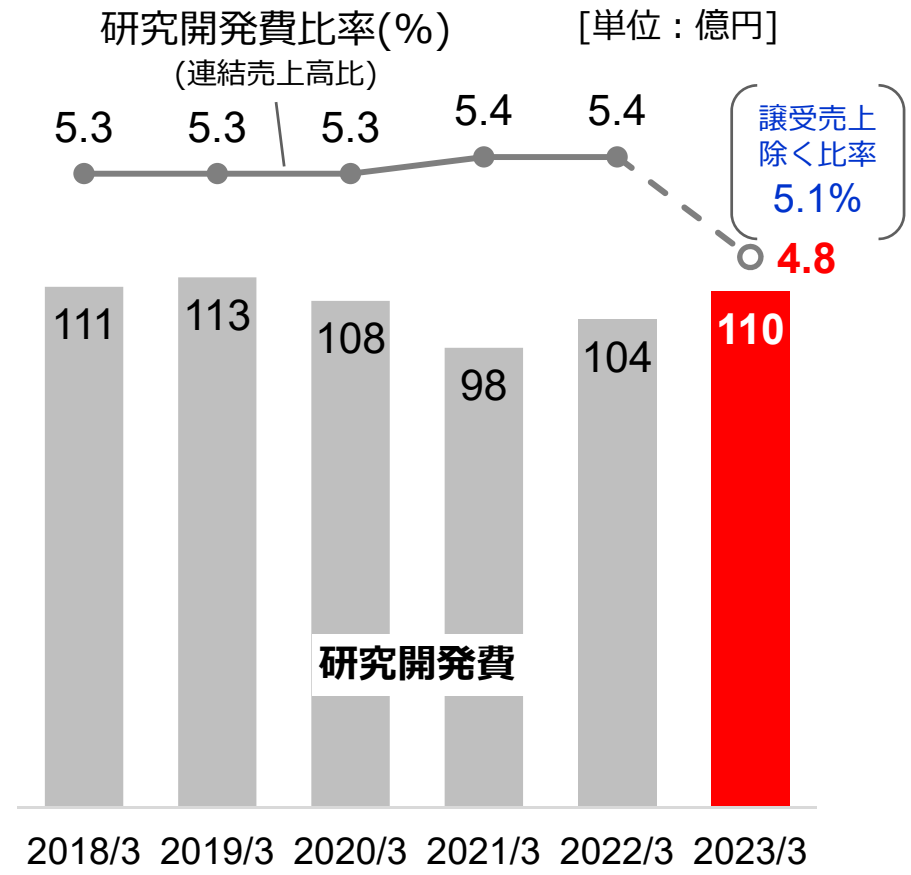
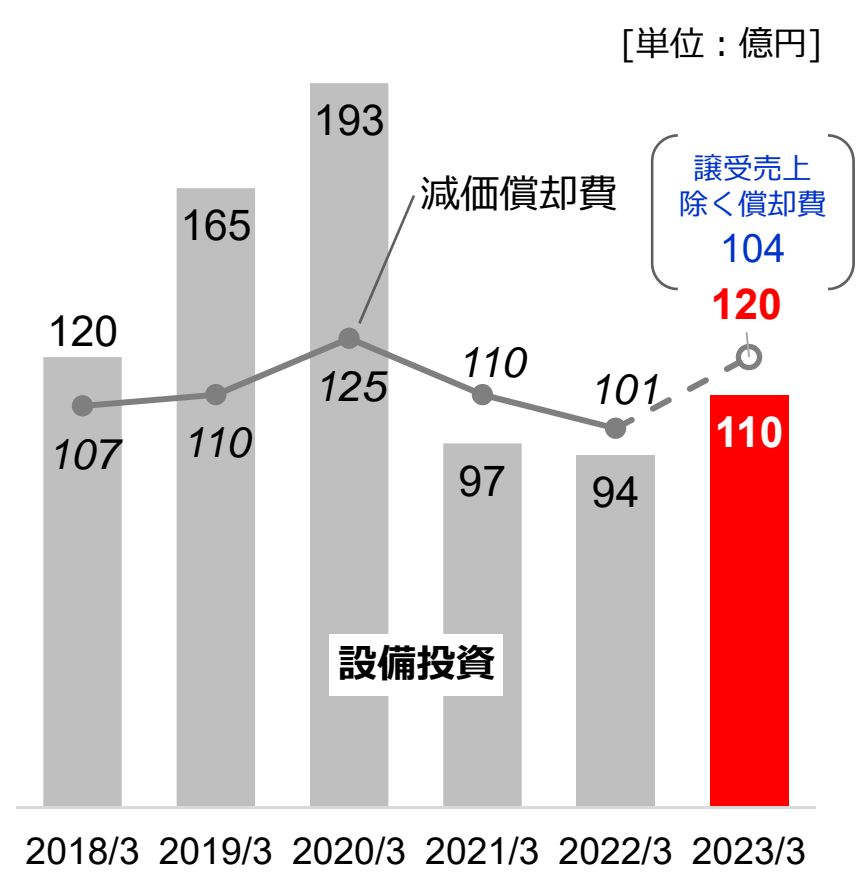


- 材料費、物流費、エネルギー費の各種費用高騰に対して、影響を最小限に留める販売・購入・生産面での努力を継続する
- 生産変動に対応するため、多能工化、間接応援も含めてスリムな体制を維持する
- 将来事業のための研究開発費、設備投資は積極的に執行する

2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

設備投資と減価償却費、研究開発費

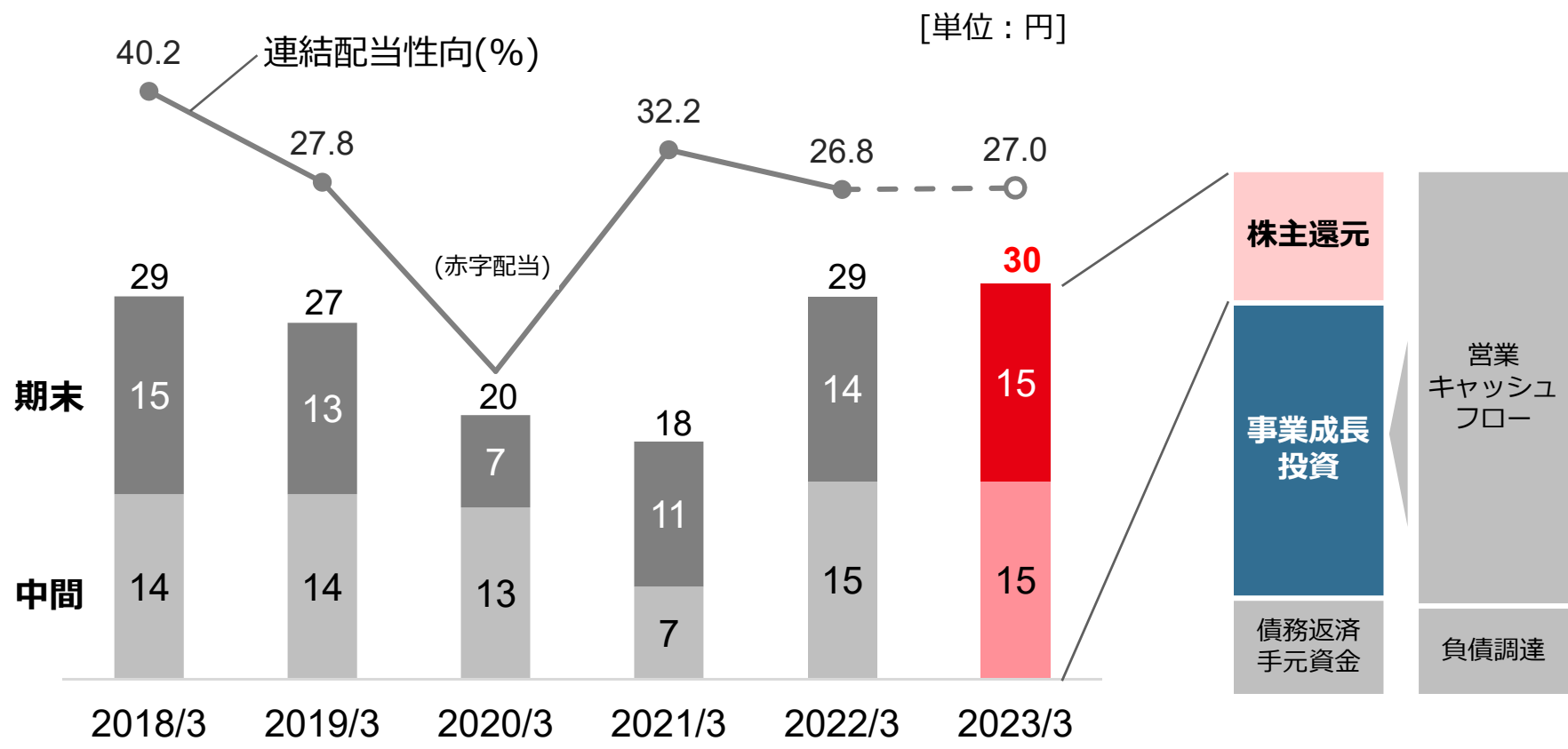
設備投資、研究開発とも、新分野/将来製品事業への重点的な配分



2023年3月期 通期連結業績予想、配当予想

株主還元

新分野/将来製品事業への投資余力を確保と配当性向30%目線の安定的な株主還元を両立





中期経営計画 (2023～2025年)

愛三工業株式会社
2022年11月29日



VISION2030
この手で笑顔の未来を ~Beaming future is in our hands

I

現中期経営計画（2019～2023年）の振り返り

1. 方針とロードマップ
2. 成果と達成状況

II

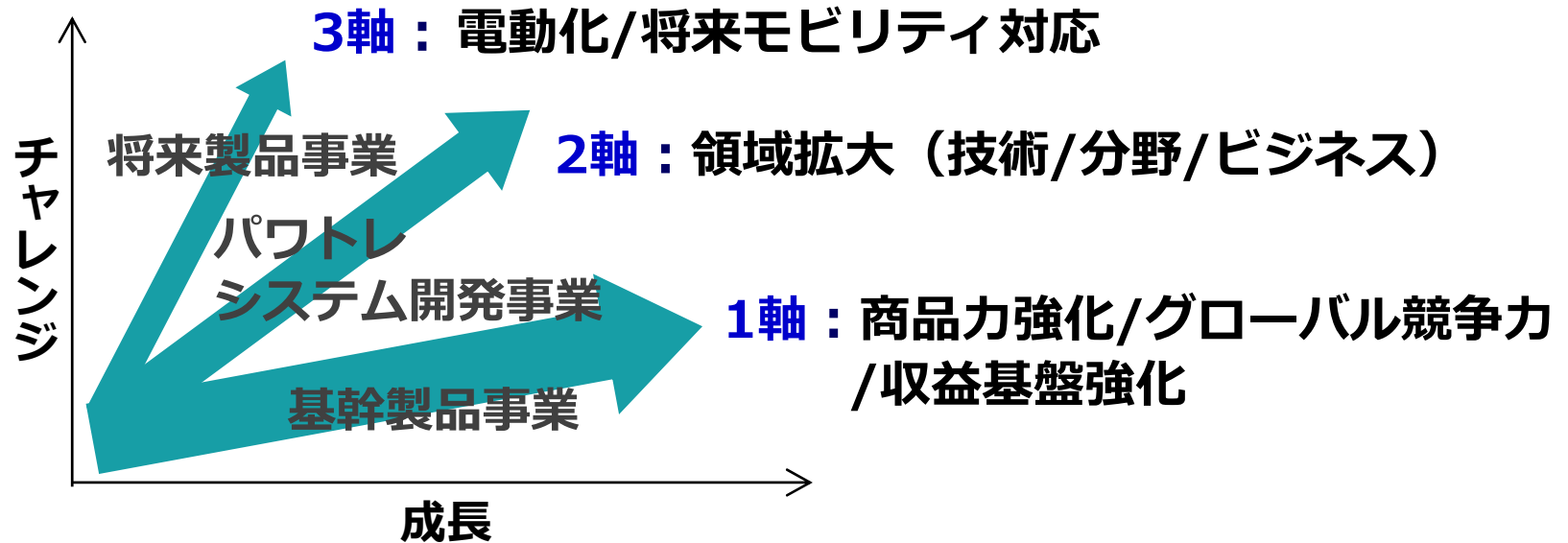
新中期経営計画（2023～2025年）

1. 外部環境の認識
2. 事業戦略
3. カーボンニュートラル
4. 経営目標値
5. 経営基盤強化

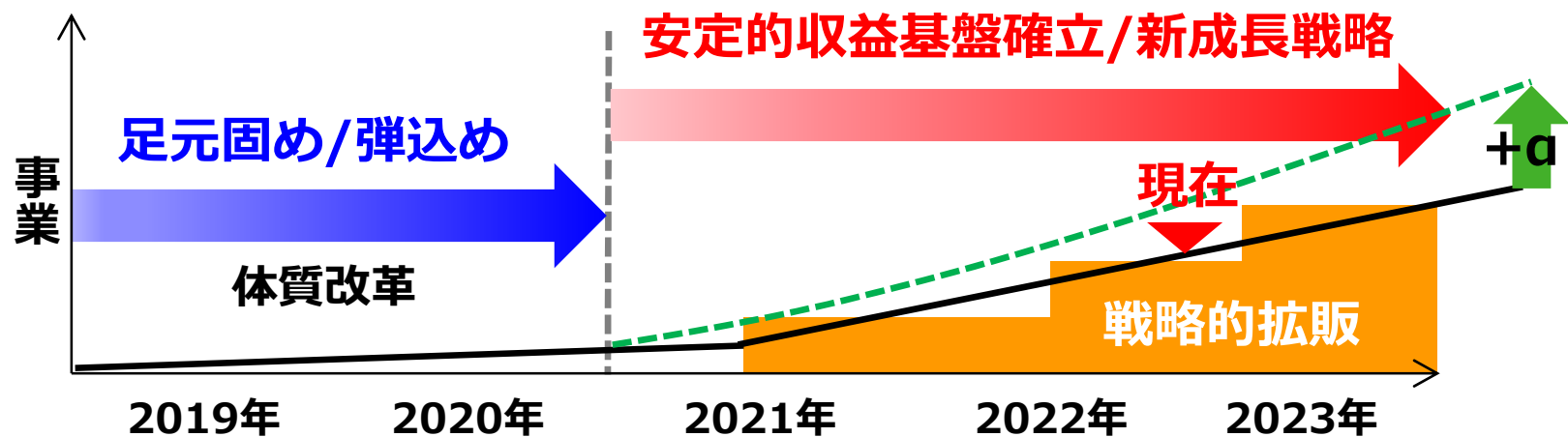
I-1 方針とロードマップ

「売上重点主義」から「**強固な収益体質と確実な成長**」

事業方針



ロードマップ



I-2 成果と業績達成状況

基幹製品事業(1軸)

- 足元固め：
損益分岐点 約20%改善
- 弾込め：
次期型ダントツ製品開発完了
- 成長戦略：
FPM*1 事業譲受完了

[次期型スロットルボデー]



原価▲15%
CO₂▲44g

将来製品事業(2軸/3軸)

- 電動化への備え：
 - ドローン開発を題材にした
新技術の習得
 - コア技術を
活用した製品開発



*1：FPM：燃料ポンプモジュール

【連結業績】

	売上高	営業利益	営業利益率
2023年度 目標値	2,250億円	125億円	5.5%
2022年度 見通し	2,300億円	105億円	4.6%

I

現中期経営計画（2019～2023年）の振り返り

1. 方針とロードマップ
2. 現中計の成果と達成状況

II

新中期経営計画（2023～2025年）

1. 外部環境の認識
2. 事業戦略
3. カーボンニュートラル
4. 経営目標値
5. 経営基盤強化

II-1 外部環境の認識

■ マクロ環境の潮流

政治

- サプライチェーンの不安定化
- 地政学的リスクの高まり
- 有事対応力強化の必要性の高まり

経済

- サステナビリティ/ESG対応
- インフレ・為替の急激な変動
- パンデミックリスクへの対応

社会

- **カーボンニュートラルの加速**
- ダイバーシティ & インクルージョン
- 循環型社会への対応

技術

- **クルマの電動化の進展**
- サイバーセキュリティリスク
- DX*1 の必要性

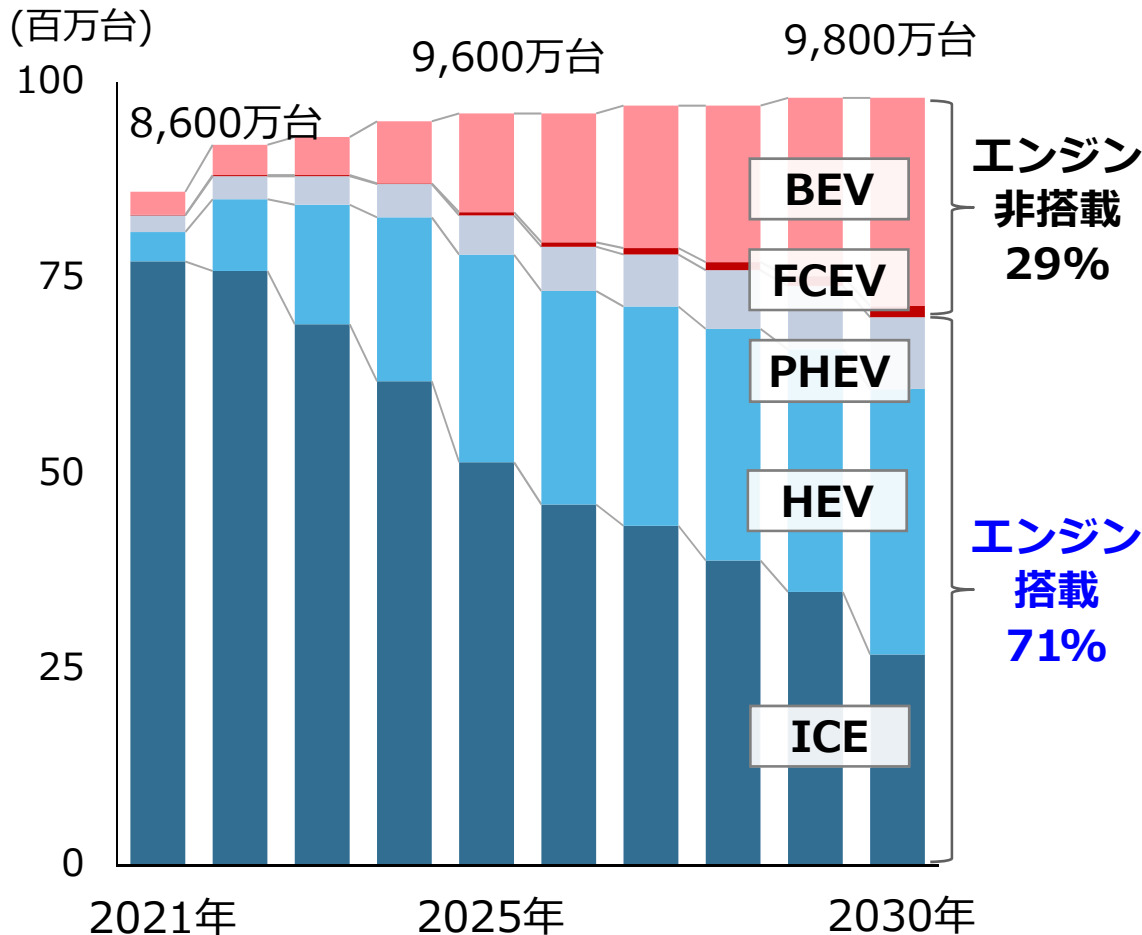
*1 DX : デジタルトランスフォーメーション

II-1 外部環境の認識

自動車パワートレインミックス予測

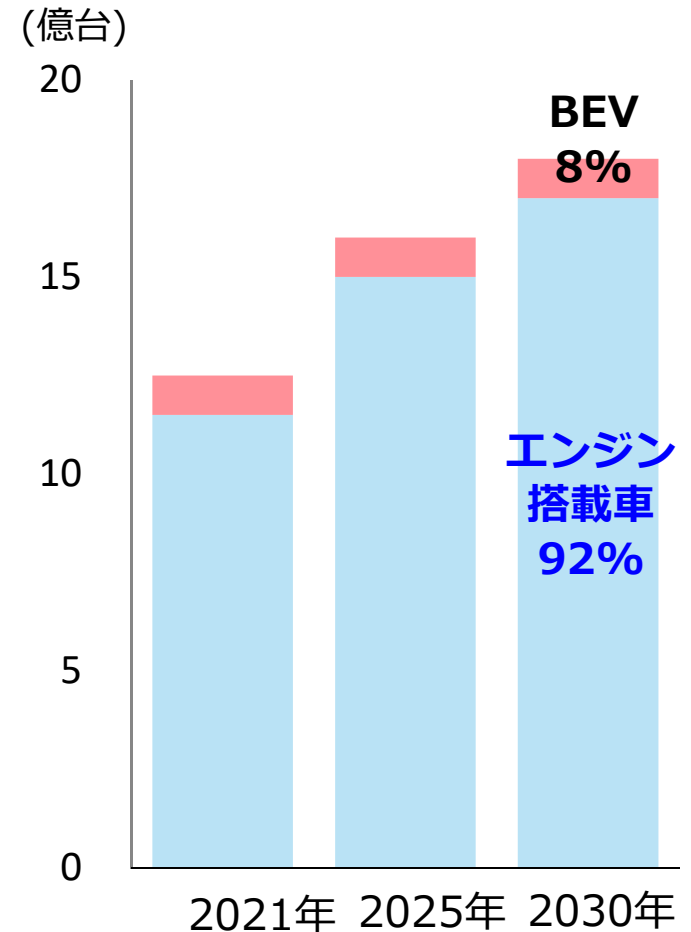
BEV : バッテリー電気自動車 HEV : ハイブリッド車
 FCEV : 燃料電池自動車 ICE : 内燃機関車
 PHEV : プラグインハイブリッド車

世界自動車 生産 台数



(出所) 自社調査データから推定

世界自動車 保有 台数

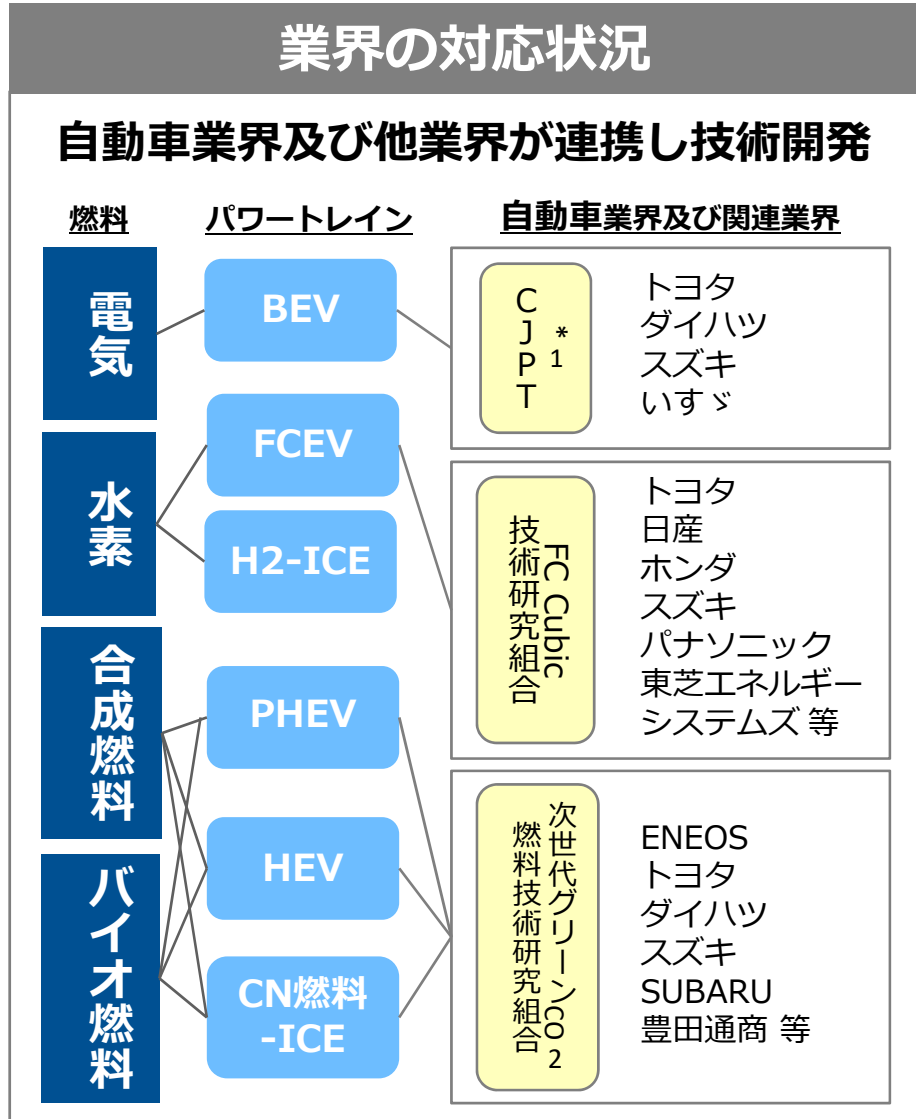
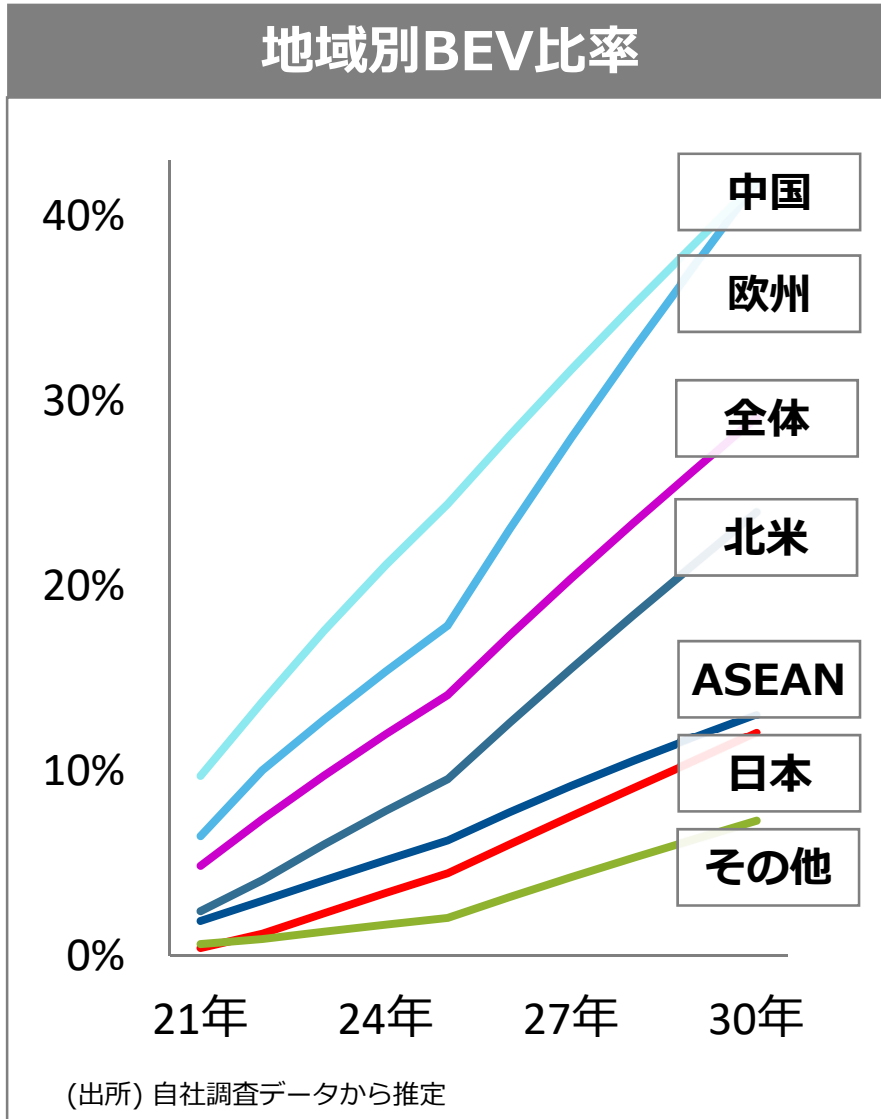


(出所) IEA統計データを基に作成、FCEVはエンジン車としてカウント

II-1 外部環境の認識

■ 燃料多様化の動向

*1 CJPT : Commercial Japan Partnership Technologies



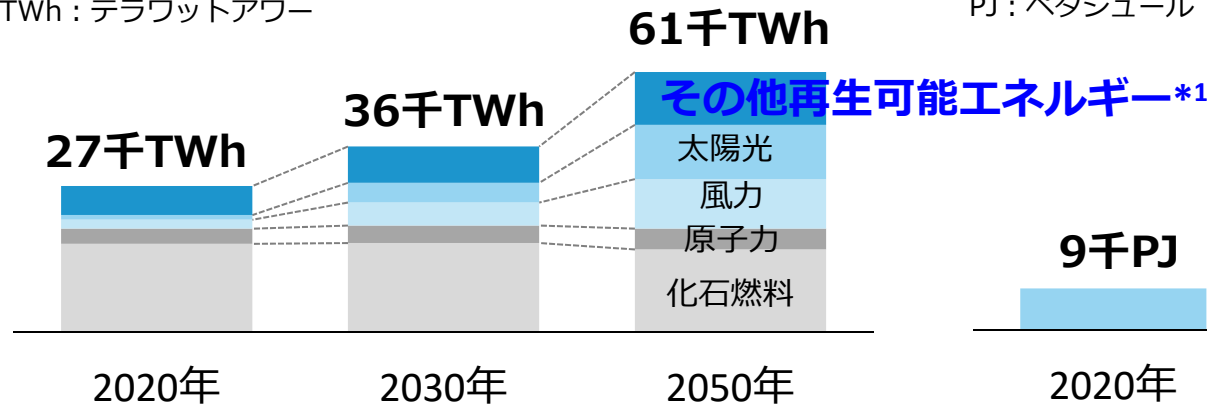
II-1 外部環境の認識

■ エネルギーミックス変化

*1: 再生可能エネルギー：水素,アンモニア, バイオマス等のエネルギー

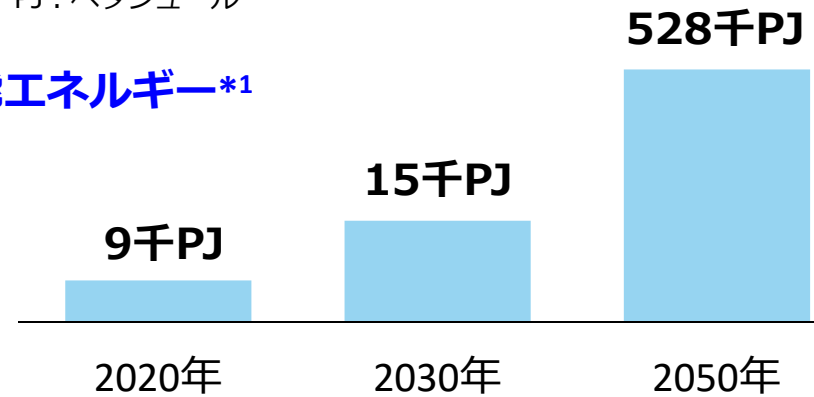
2050年 世界エネルギーミックス

TWh : テラワットアワー



2050年 世界水素生産量

PJ : ペタジュール



(出所) IEA World Energy Outlook 2022 (Announced Pledges Scenario) を基に作成

アンモニアの日本需要予測



(出所) 「水素・アンモニアを取り巻く現状と今後の検討の方向性」
：経済産業省から抜粋

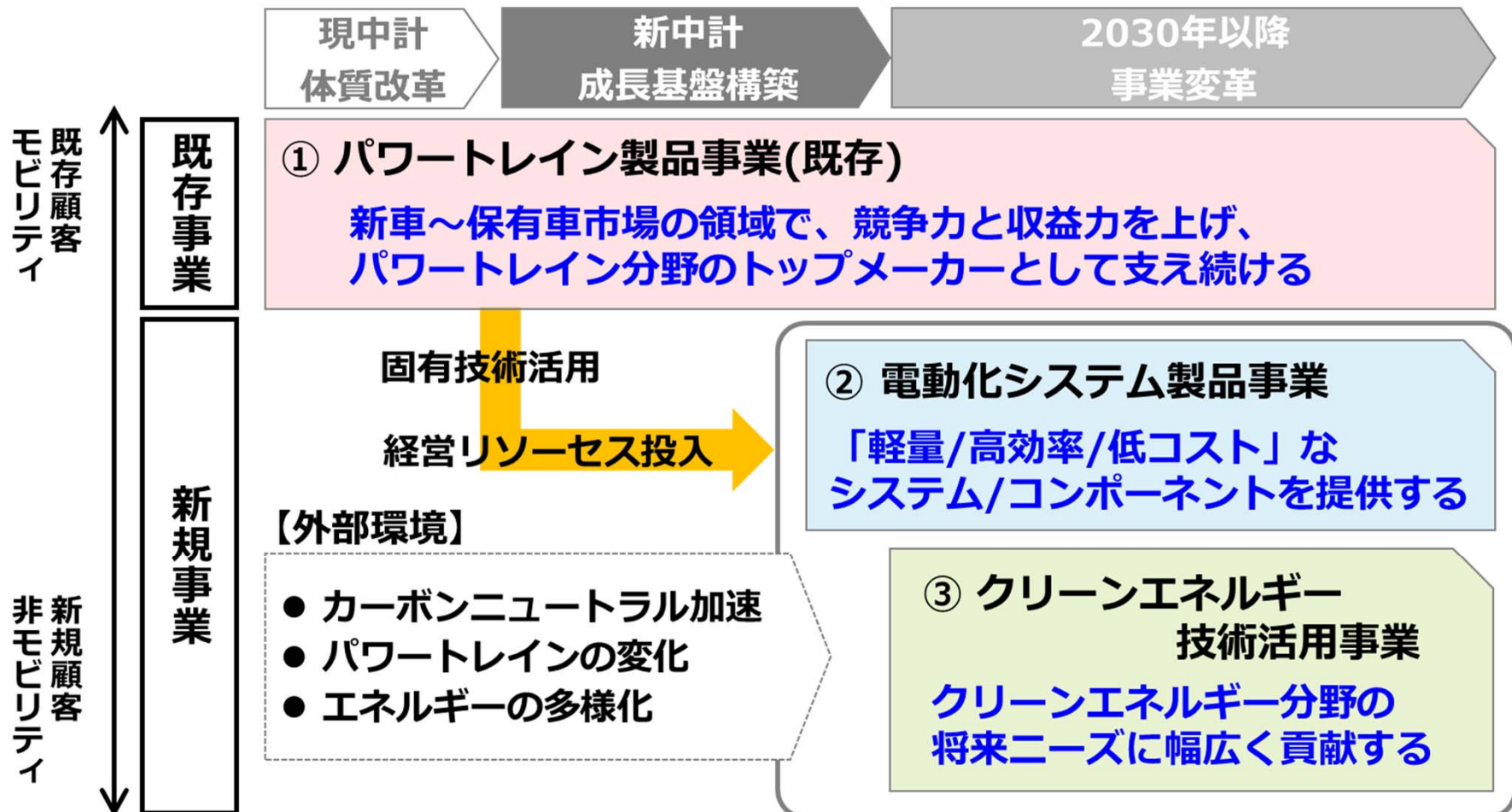
【用途】



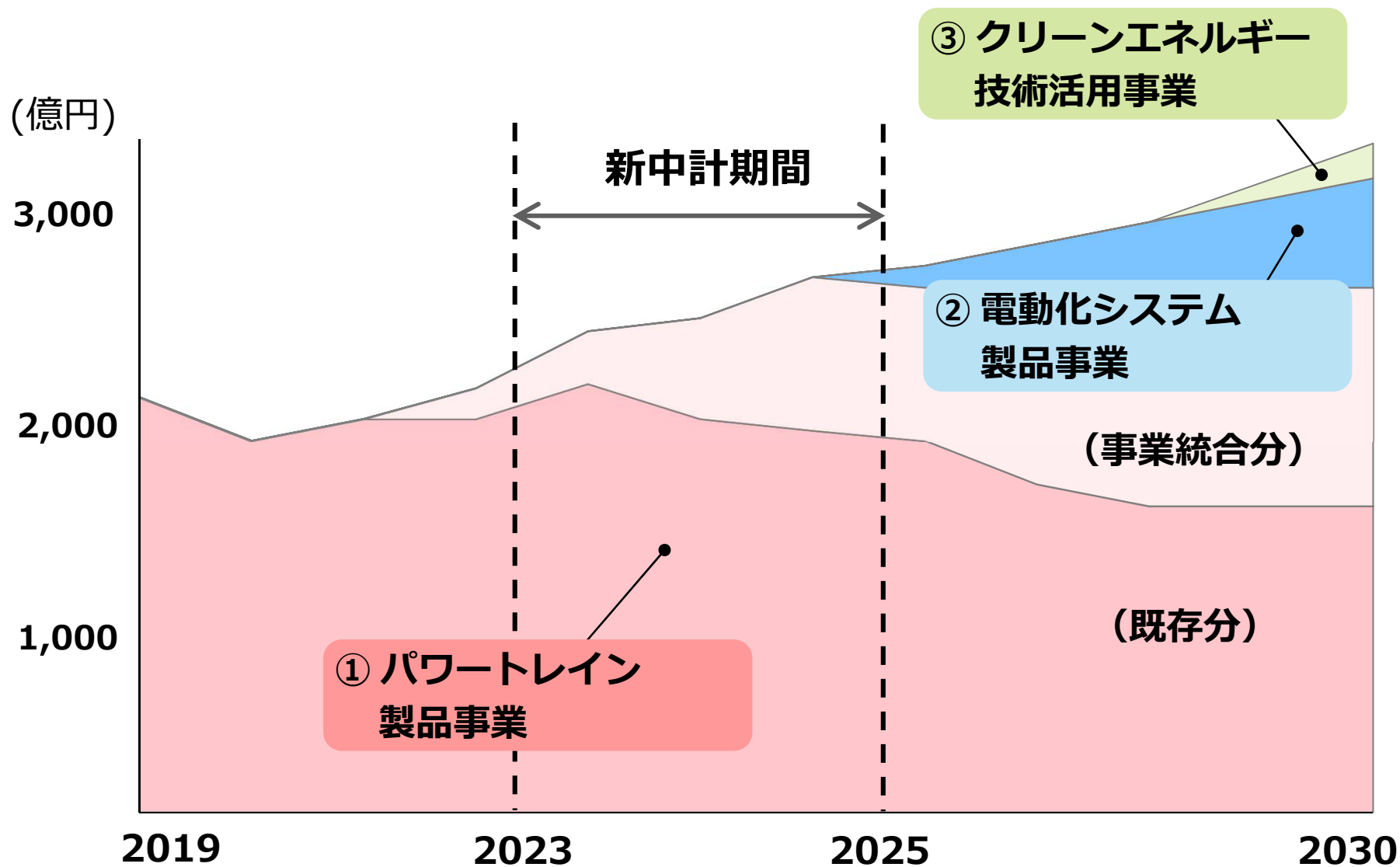
II-2 事業戦略

■ 事業の目指す姿

- 既存パワートレイン製品事業の競争力強化と更なる成長
- 技術と強みを活用した脱炭素化に資する新規領域の事業育成



■ 売上高イメージ



II-2 事業戦略

① パワートレイン製品事業

方針

パワートレイン分野をトップメーカーとして支え続けるために、

- (1) 競争力と収益力を上げる
- (2) カーボンニュートラルの取組みを加速する

具体的な取組み

(1) 競争力と収益力を上げる

- 事業統合 : FPM事業譲受の手の内化とシナジー効果
- 商品力強化 : ダントツ製品への切替・ものづくり強化
- グローバル最適生産 : 設備使い切り/生産統合・柔軟な生産体制

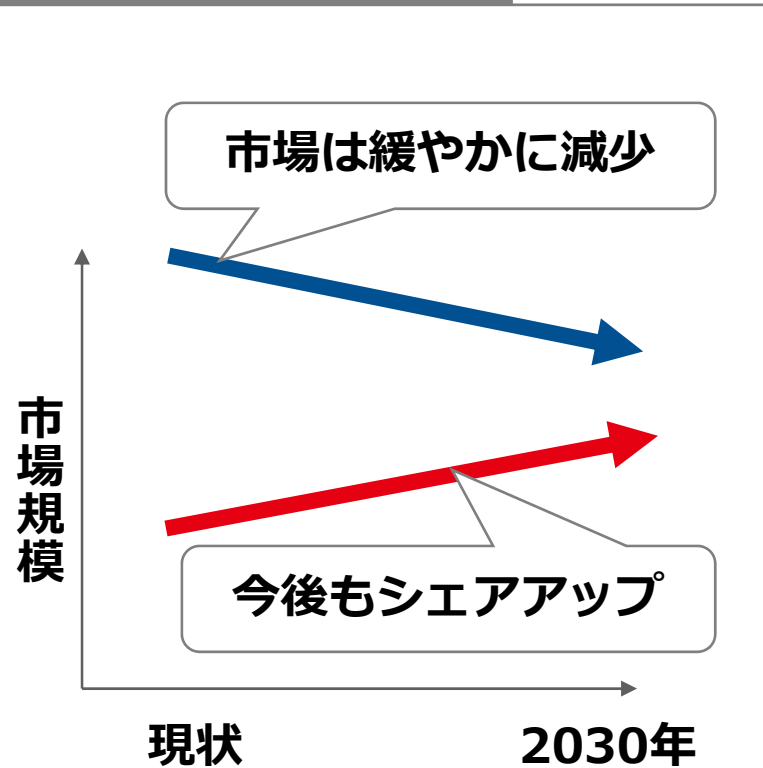
(2) カーボンニュートラルの取組みを加速する

- 工場排出量低減 : エネルギー高効率化・ムダ取り改善
- 原材料CO₂低減 : 廃棄物リサイクル・低炭素材

Ⅱ-2 事業戦略

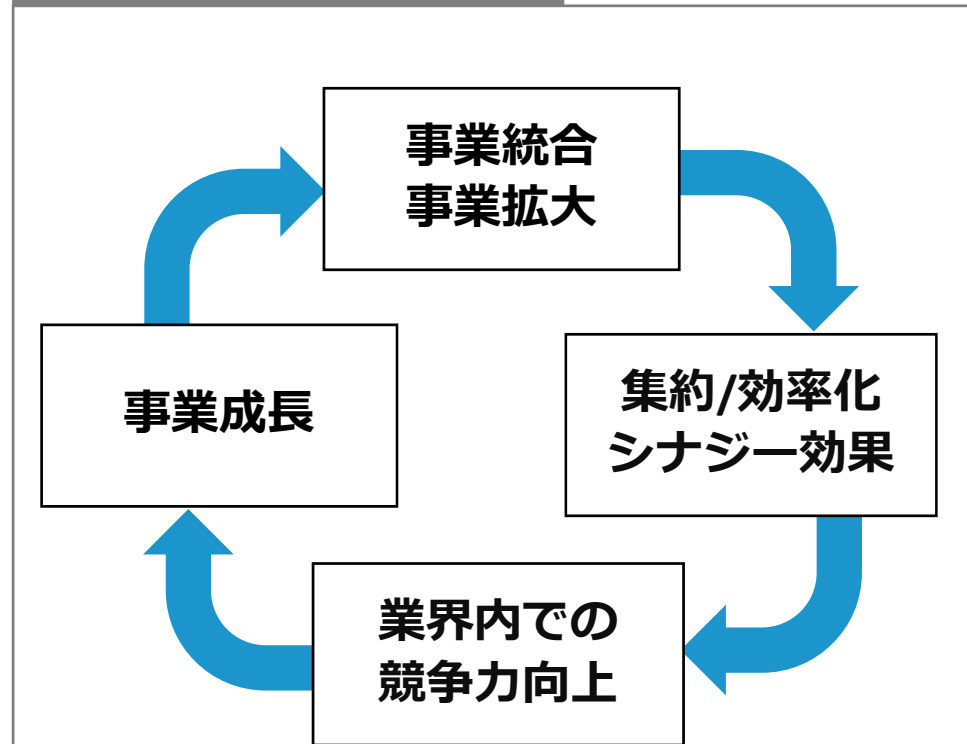
① パワートレイン製品事業：事業統合

成熟市場での戦略



成熟市場においても
シェアアップで事業成長

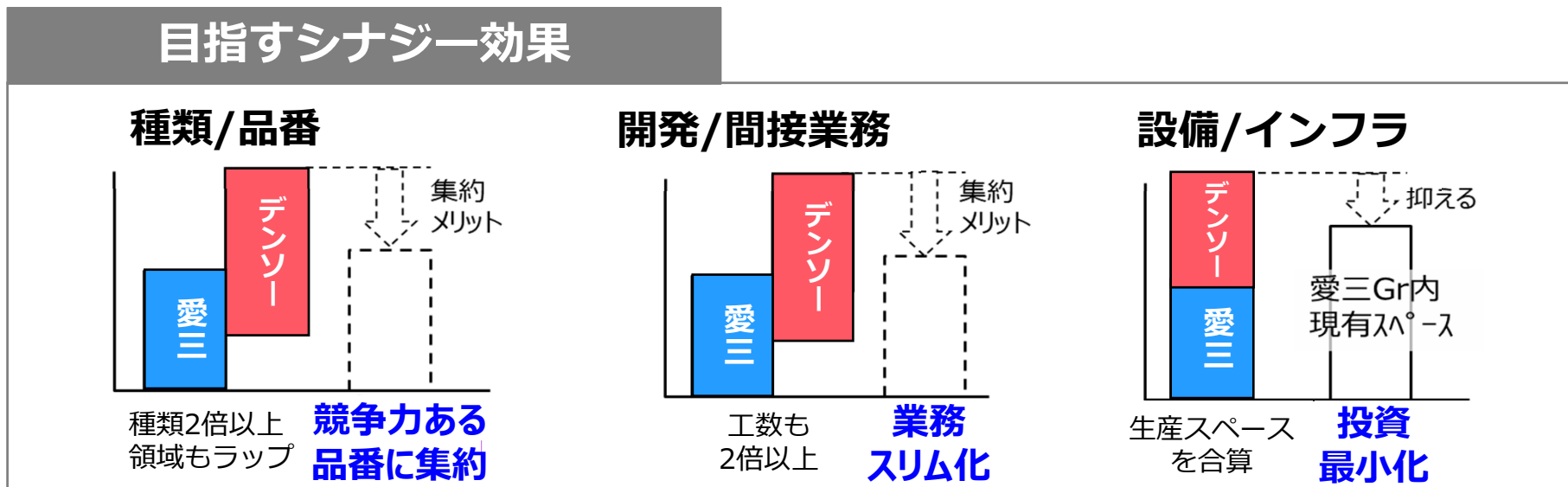
事業統合の戦略



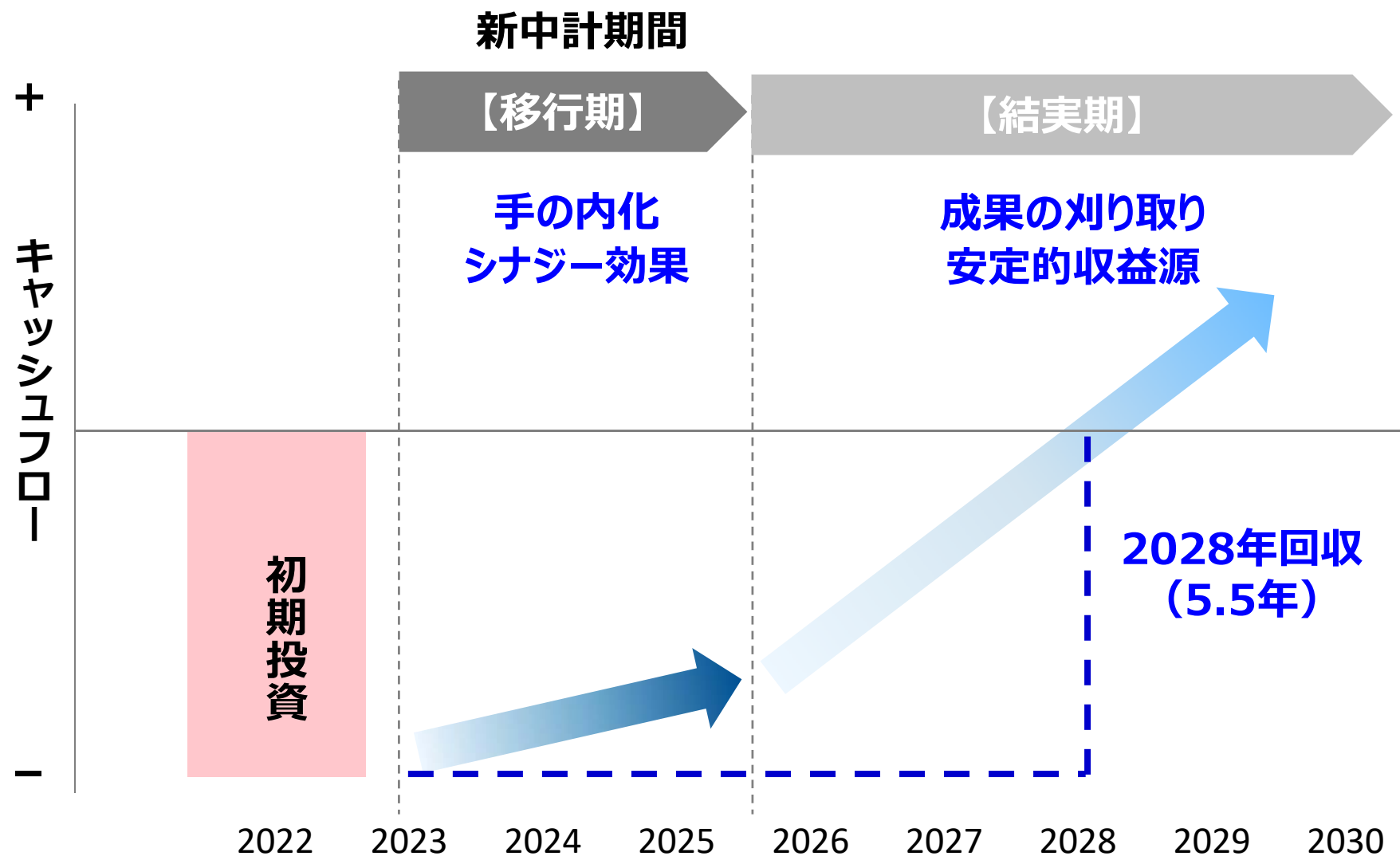
効率化とシナジー効果により
競争力向上・事業成長

II-2 事業戦略

① パワートレイン製品事業：事業統合(FPM事業)



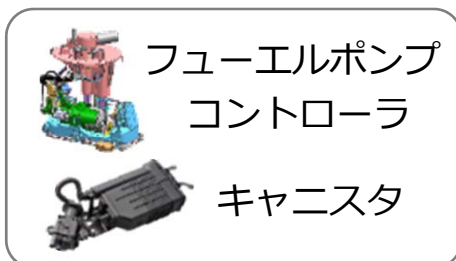
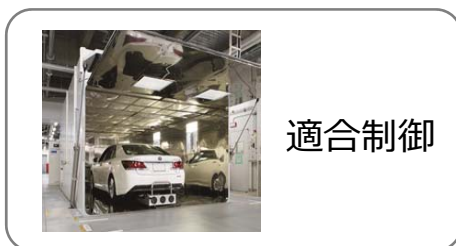
① パワートレイン製品事業：事業統合(FPM事業)



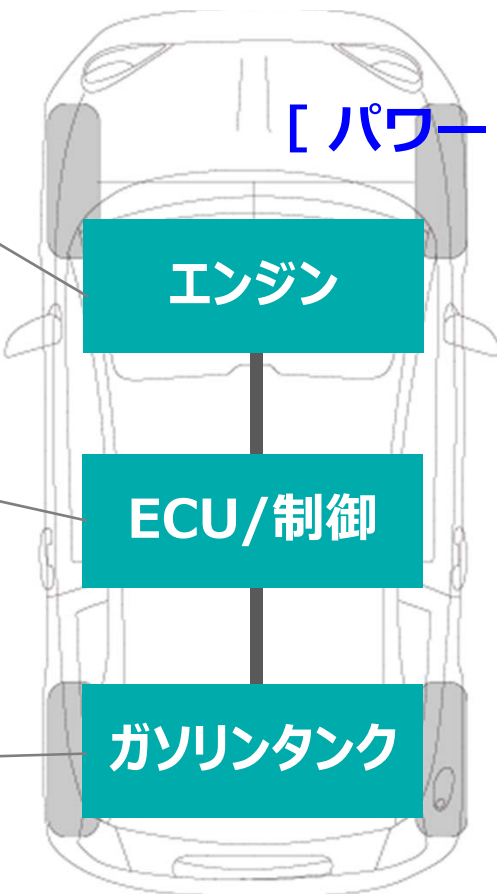
② 電動化システム製品事業

ねらう領域

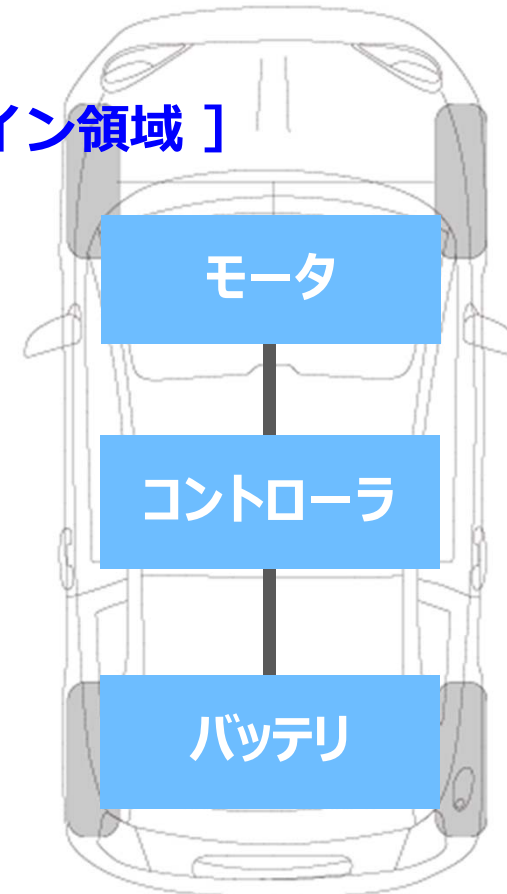
愛三の製品



ガソリン車



BEV



[パワートレイン領域]

*1: Exhaust Gas Recirculation Valve 排気再循環装置用制御弁

② 電動化システム製品事業

方針

EV パワートレインの「軽量/高効率/低コスト」なシステム/コンポーネントを提供していくために、

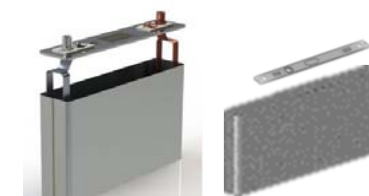
- (1) 電動化の足掛かりをつくる
- (2) システム開発とソフト制御の技術基盤を構築する

具体的な取組み

(1) 電動化の足掛かりをつくる

■ 固有技術を活かした製品開発

プレス・異物管理の技術を活用した
電池セル ケース/カバー（2023年開発完了予定）



電池セル
ケース/カバー

■ 小型モビリティ向けの製品開発

将来のシステム開発を目指した
DCDCコンバータ（2025年開発完了予定）



DCDC
コンバータ*1

*1 : Direct Current/直流から直流へ変換する機器

II-2 事業戦略

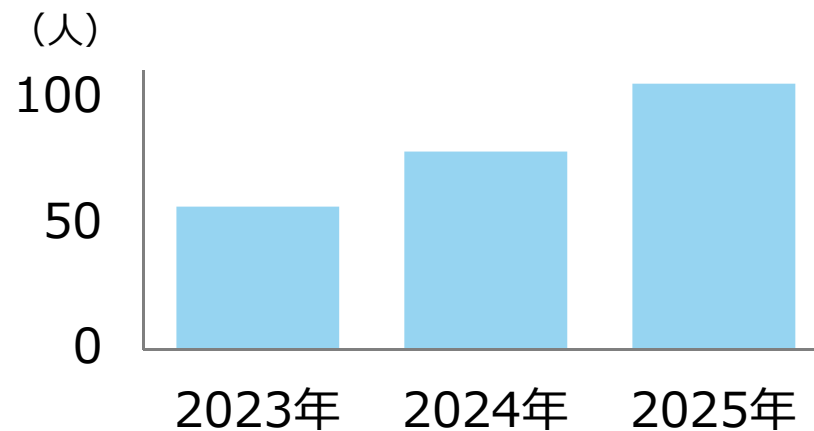
② 電動化システム製品事業

具体的な取組み

(2) システム開発とソフト制御の技術基盤を構築する

EVの機能/開発の付加価値
ソフトウェアに移行

ソフトウェア人材
100名以上育成 (2025年)



【育成サイクル】

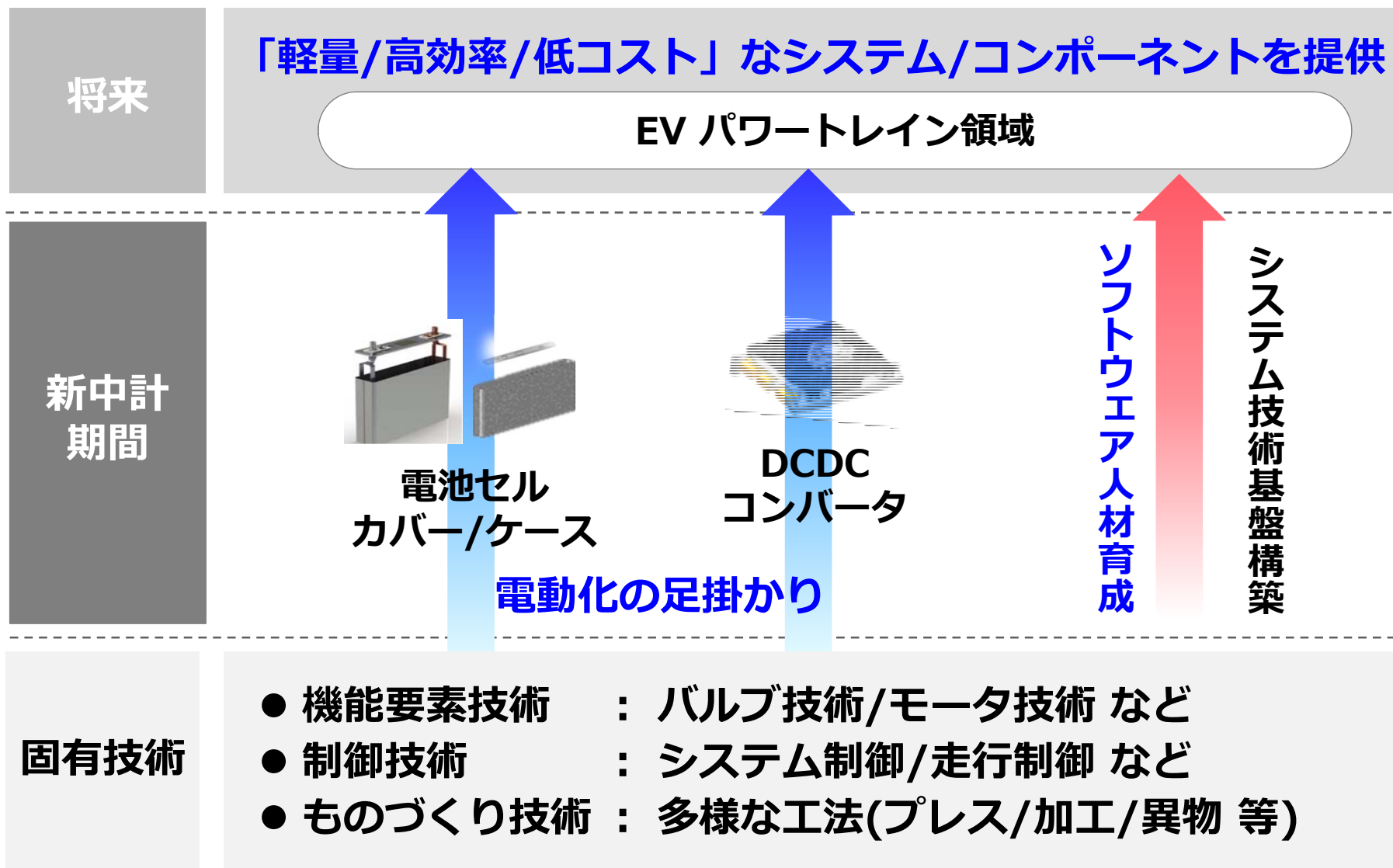


要素技術

- パワーエレクトロニクス制御技術
- 熱マネジメント技術
- バッテリーマネジメント技術
- モータ制御技術
- 車載通信技術 など

- ソフトウェア人材育成投資 13億円
- 外部機関とのコラボレーション
- 外部人材の積極的活用

② 電動化システム製品事業



II-2 事業戦略

③ クリーンエネルギー技術活用事業

方針

クリーンエネルギー分野の将来ニーズに幅広く貢献するために、

- (1) 既存技術を応用した自動車向け製品開発
- (2) 新技術/新分野の研究開発

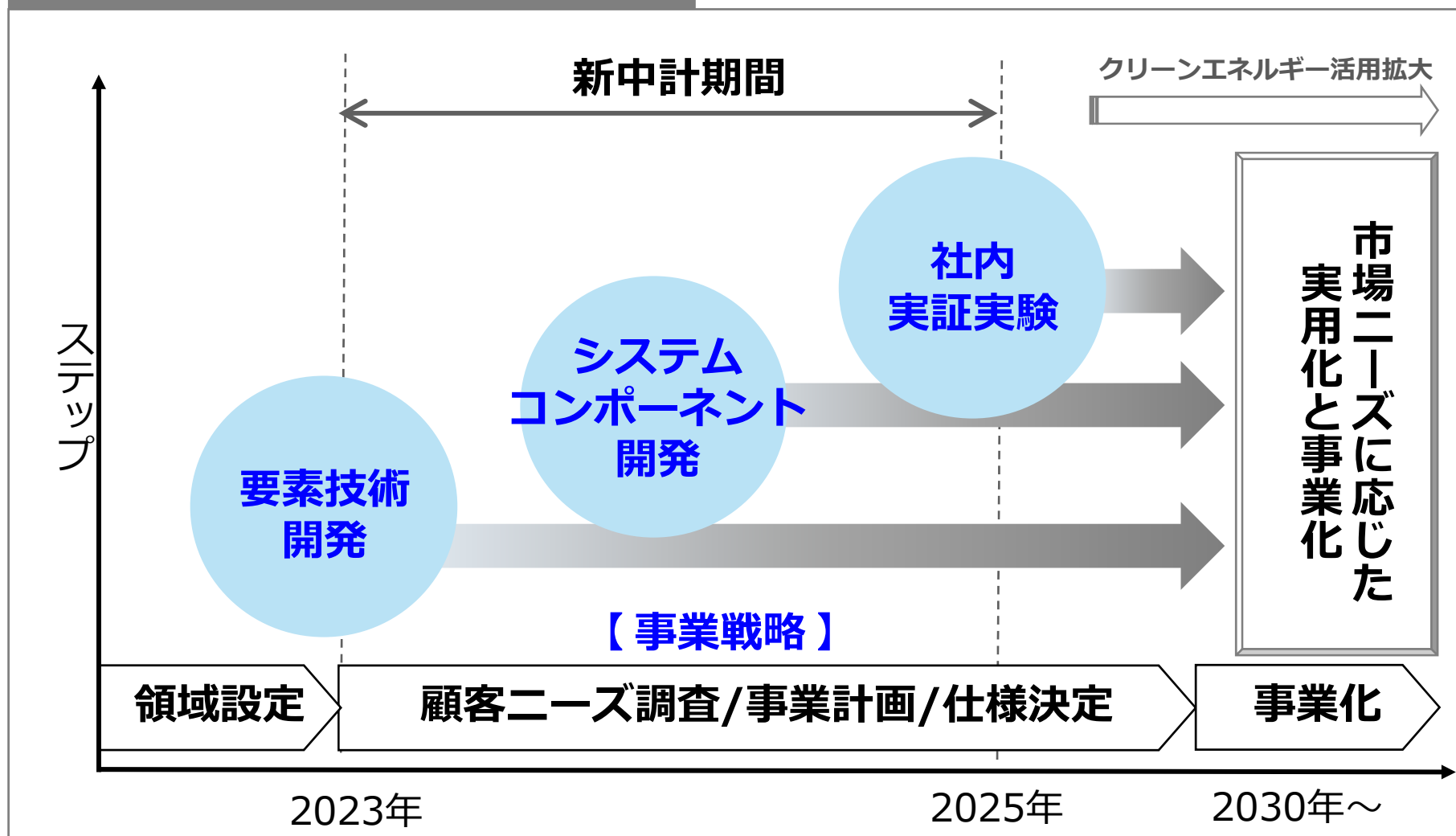
具体的取組み

- (1) 既存技術を応用した自動車向け製品開発
 - FFV*¹ 技術： 合成燃料/バイオ燃料向けへの製品開発
 - 水素技術： 次世代FCEV/水素エンジン向け製品開発
- (2) 新技術/新分野の研究開発
 - アンモニア水素発電システム（吸着脱離技術）
 - アンモニア供給系コンポーネント（水素/劣化技術）
 - 小型FCモジュール（水素技術）

*1: Flexible-Fuel Vehicle ガソリンおよびエタノール燃料などに対応した車両

③ クリーンエネルギー技術活用事業

研究開発～事業化 ロードマップ



II-2 事業戦略

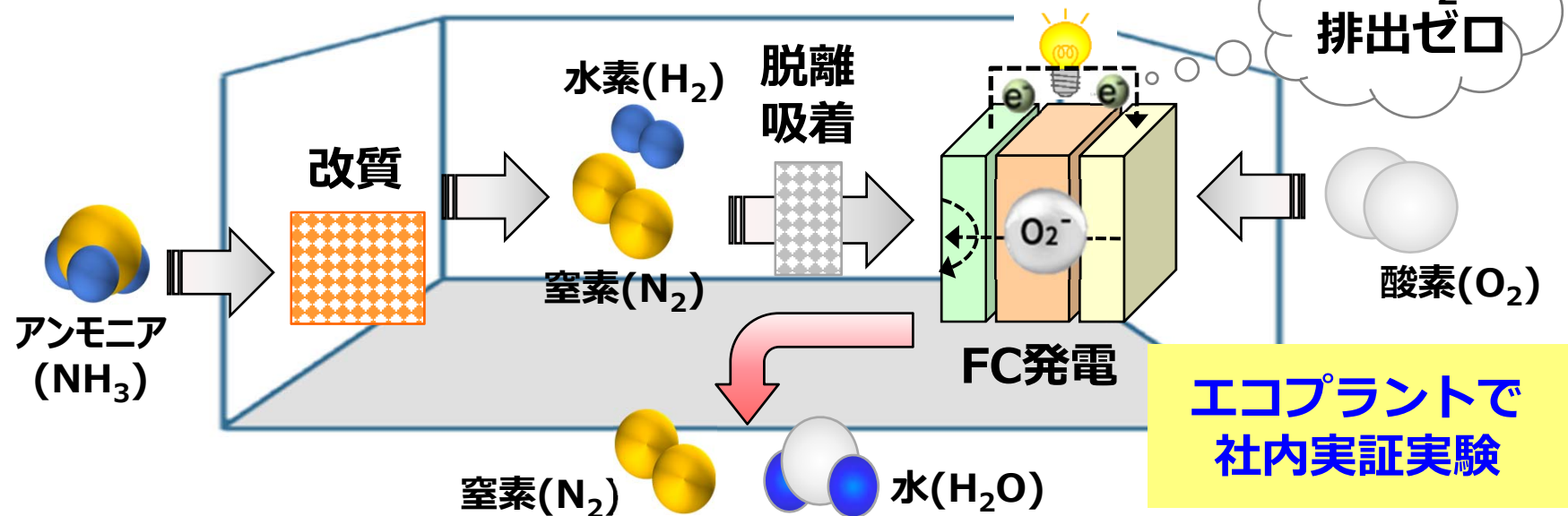
③ クリーンエネルギー技術活用事業

取組みテーマ例（アンモニア水素発電システム）

- キャニスタ吸着脱離と水素/CNG*¹ などの**保有技術を活用**
- 燃料アンモニアを水素に変換し、**CO₂フリーな発電**
- システム最適化で**高効率な水素化発電を実現**

*1: Compressed Natural Gas
圧縮天然ガス

【発電システムの概要】



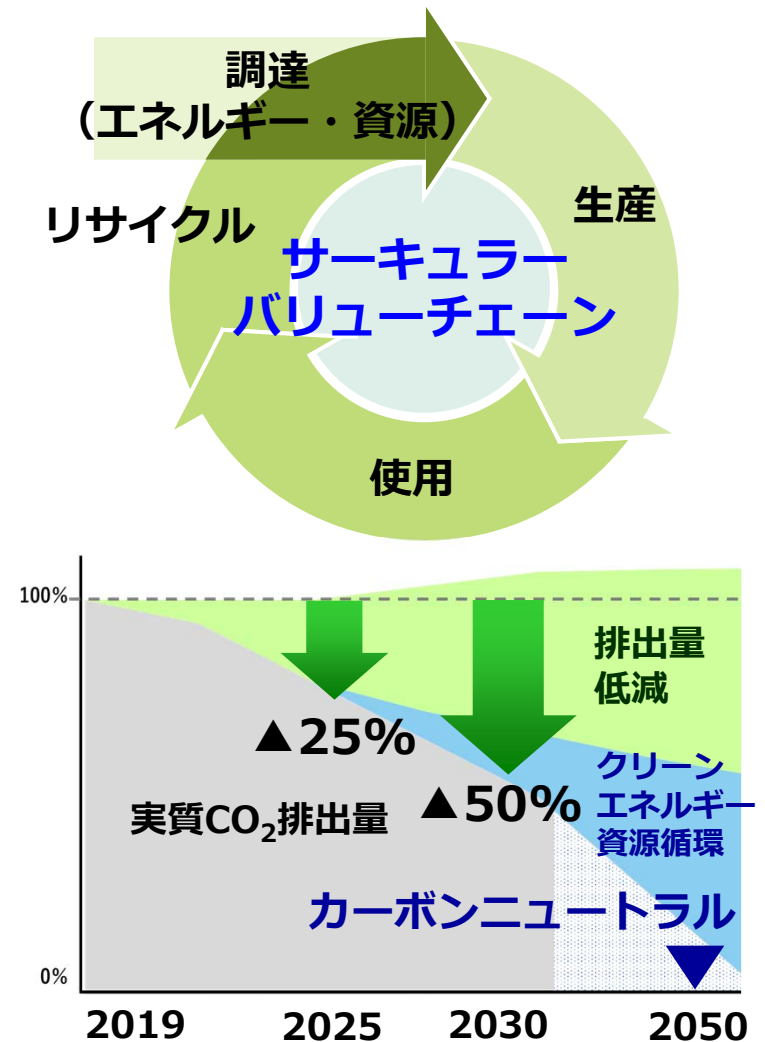
II-3 カーボンニュートラル

■ カーボンニュートラル目標値 (2030年)

バリューチェーン全体で カーボンニュートラルと資源循環を実現

区分	項目	目標値
CO ₂ 排出量削減 (2019年比)	Scope1&2 (※)	50%削減
	Scope3	50%削減
クリーンエネルギー	再生可能エネルギー	20%使用
	創エネルギー	5%
資源循環	廃棄物ゼロエミッション	100%
	水使用量	最小化
自然共生	自然環境保全	20万m ²
	地域固有種保護	5拠点
新分野技術	知的財産蓄積	500件
	産官学連携	10件

※ FPM事業統合分は除く



II-3 カーボンニュートラル

① 足元の改善（パワートレイン製品事業での取組み）

リサイクル

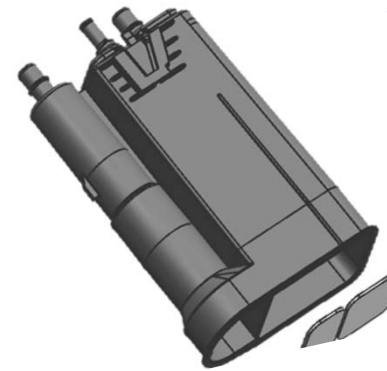


原材料リサイクル

- スロットルギヤ
リサイクル率UP
25⇒40%

粉砕リサイクル

原材料



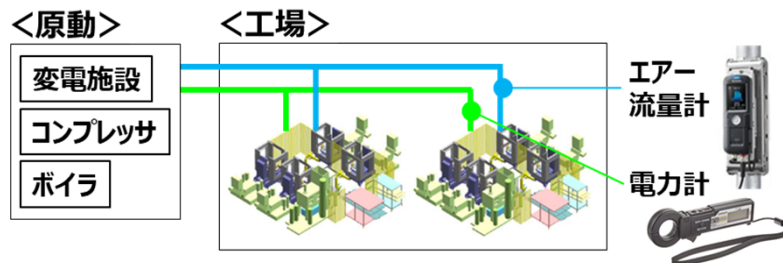
低炭素材への置換

- キャニスタ樹脂材
CO₂ : ▲32%

省エネ

「CO₂見える化」によるムダ取り

- 電力/エアのモニタと改善 CO₂ : ▲60%



サプライチェーン



双方向での CO₂削減提案

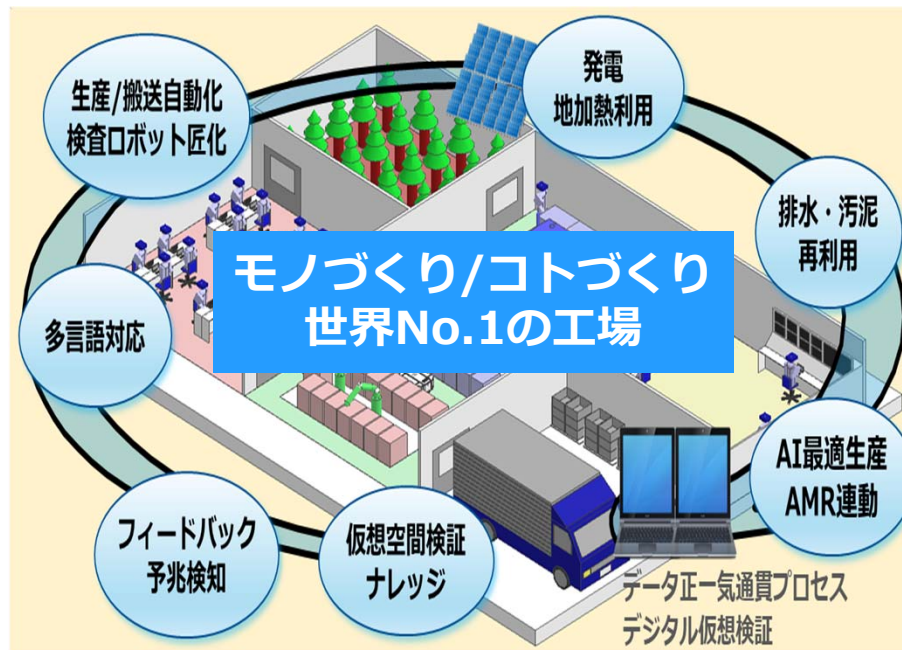
- CO₂の見える化支援
データでの改善活動

現地アドバイス会

II-3 カーボンニュートラル

② 未来への取組み

AISAN エコプラント構想（2020年代半ば完成予定）



「ものづくり変革」への挑戦

- ① 持続可能な社会と環境への貢献
- ② 高付加価値な労働への転換
- ③ 新たな価値と事業の創出

持続可能なプラント

- カーボンニュートラル
- ゼロエミッション
- 社会貢献



人にやさしいプラント

- 無理のない働き方
- 良い人間関係
- ダイバーシティ



創造できるプラント

- 仕事の付加価値向上
- 生産イノベーション
- チャレンジできる環境



エネルギー循環

- 100%再生エネルギー電力活用
- ZEB*¹ 認証取得 *¹ ゼロエネルギービル
- 資源循環化/排出廃棄物ゼロ
- 自然共生と自然再生

革新ものづくり

- 24h×365日 止まらない全自動ライン
- マルチライン組付け/単純作業ゼロ
(協働ロボット・治具レス)
- デジタル前提の品質保証

Ⅱ-4 経営目標値

	2021年度 実績	2022年度 見通し	2025年度 目標値
売上高	1,937億円	2,300億円	2,800億円
営業利益	5.1% 98億円	4.6% 105億円	5.0%以上 (140億円)
ROE	7.5%	7.0%	8.0%
研究開発費	105億円	110億円	150億円
設備投資額	94億円	110億円	500億円/4年 (2022~2025年)
CO ₂ 削減 (2019年比)	▲10%	▲12%	▲25%

パワートレイン製品事業の経営リソースを
「新規事業」と「カーボンニュートラル」に重点投入

II-5 経営基盤強化

■ 人財/ダイバーシティ

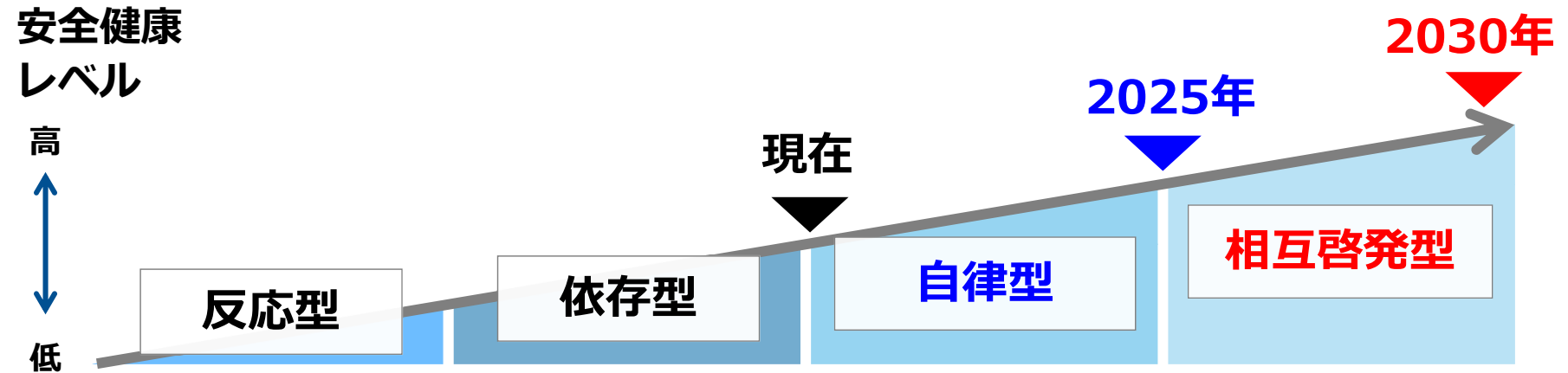
「認め合い、活かし合う、挑戦し続ける」風土と人づくりで新しい価値を創造

3つの柱	主な取組み	目標値								
風土改革	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 働きがい/働きやすい職場づくり ➤ 従業員エンゲージメント向上 ➤ 心理的安全性向上 	<p>(点) 従業員エンゲージメント</p> <table border="1"> <tr><th>年</th><th>点</th></tr> <tr><td>現状</td><td>49</td></tr> <tr><td>25年</td><td>55</td></tr> <tr><td>30年</td><td>60</td></tr> </table>	年	点	現状	49	25年	55	30年	60
年	点									
現状	49									
25年	55									
30年	60									
人財変革	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 自律的な教育の充実と活性化 ➤ 技術者電動化教育/DX人財教育 ➤ 公正な処遇の人事制度 	<p>(人) 女性管理職</p> <table border="1"> <tr><th>年</th><th>人</th></tr> <tr><td>現状</td><td>4</td></tr> <tr><td>25年</td><td>6</td></tr> <tr><td>30年</td><td>10</td></tr> </table>	年	人	現状	4	25年	6	30年	10
年	人									
現状	4									
25年	6									
30年	10									
多様な人財活躍	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 幹部職ナショナルスタッフ拡充 ➤ 男性育休促進/復職支援 ➤ 人権尊重経営 	<p>(人) 海外拠点幹部職</p> <table border="1"> <tr><th>年</th><th>人</th></tr> <tr><td>現状</td><td>15</td></tr> <tr><td>25年</td><td>17</td></tr> <tr><td>30年</td><td>30</td></tr> </table>	年	人	現状	15	25年	17	30年	30
年	人									
現状	15									
25年	17									
30年	30									

II-5 経営基盤強化

■ 安全健康

ロードマップ



新中計期間の取組み

依存型から「自律型」へ転換し、安全健康両面での風土づくり

安全

- ✓ 未然防止活動の強化
- ✓ ISO45001認証継続
- ✓ 安全作業・行動の常習化



健康

- ✓ 健康意識向上活動
- ✓ 健康診断環境の充実化
- ✓ ホワイト500認定継続



健康経営優良法人
Health and productivity
ホワイト500

II-5 経営基盤強化

■ ガバナンス/リスクマネジメント

リスク	主な取組み
自然災害 気候変動	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 気候変動リスクの分析とリスクへの対応 ➤ オールハザードBCPの策定
サプライチェーン 国際情勢	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 複社発注/代替生産など安定供給体制の構築 ➤ 半導体/電子部品などの適正在庫量確保
情報 セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ネットワーク監視/インシデント対応体制の整備 ➤ 訓練と教育による従業員のリテラシー向上
コンプライアンス 組織風土	<ul style="list-style-type: none"> ➤ コンプライアンス意識浸透活動の推進 ➤ 内部通報制度の周知徹底

**Navigating
future
challenges
with courage**

この手で笑顔の未来を

Beaming future is in our hands



Aisan

【将来見通しに関する記載についての注意】

- ・本資料には業績見通しおよび会社方針・計画等を記載しております。それらにつきましては、各資料の作成時点において当社を取り巻く経営環境や会社方針などの一定の前提にもとづいて作成しております。
したがって、実際の業績は様々な要因により、これらの業績見通しとは異なる結果となりうることをご承知おき願います。
- ・実際の業績に影響を与えるリスクには、自動車市場の変動、為替レートの変動、原材料・部品の価格、法規制および災害感染症による影響などを含みます。なお、業績に影響を与える要素は、これらに限定されるものではありません。