



2016年11月期 決算説明会

2017年1月13日

株式会社ユーシン

- **会社概要**
- **決算資料に関する注意事項**
- **2016年11月期 決算報告**
- **2017年12月期 業績予測**
- **市場環境**
- **中期計画（2017年12月期～2021年12月期）**



- **会社概要**
- 決算資料に関する注意事項
- 2016年11月期 決算報告
- 2017年12月期 業績予測
- 市場環境
- 中期計画（2017年12月期～2021年12月期）

| | |
|---------|---|
| 会社名 | 株式会社ユーシン |
| 創 立 | 1926年7月1日 |
| 代 表 者 | 代表取締役社長 岡部 哉慧 代表取締役副社長 瀬古 義久 |
| 資 本 金 | 130億73百万円（2016年12月末現在） |
| 売 上 高 | 1,539億円（2016年11月期連結実績） |
| 事業内容 | 下記1～3のソフト・ハード両面の開発・設計、 製造、販売及び輸出入、海外生産ほか 1. 自動車・産業機械用及び住宅関連の各種システム機器と制御装置 2. 自動車・産業機械用及び住宅関連の機構・電装各種装置、部品 3. 新規分野向け電波応用システム |
| 従 業 員 数 | 9,561名（2016年11月末現在 臨時従業員を含む） |
| 株 式 上 場 | 東京証券取引所 市場第一部（電気機器部門） |
| 本社所在地 | 東京都港区 |



本社ビル

- 自動車メーカー向けにキーセット、ラッチ、ハンドル等の開発・製造・販売を行っております。また、農機、建機、工作機械メーカー向けの電装・電子部品の販売、住宅設備機器メーカー向けのキーセットの開発・製造・販売も行っております。

自動車

- 自動車メーカー向け自動車部品の製造・販売
 - ドアやステアリング等のロック機構に関わるパーツの供給
 - キーレスシステムの供給
- 幅広い製品を、世界中で生産し、全ての有力自動車メーカーに向けて販売



産業機械

- 農機・建機・工作機械他メーカー向けの、電装部品・機構部品等の販売
- 海外向けも含め、多様な製品の提案・供給により高い付加価値を創出



住宅機器

- オフィスビル、ホテル、住宅用のキーセット、カードロック等の製造・販売
- 電子錠の開発・販売を推進



飛躍へのターンアラウンド Challenge for Turnaround

- 会社概要
- ▶ ■ **決算資料に関する注意事項**
- 2016年11月期 決算報告
- 2017年12月期 業績予測
- 市場環境
- 中期計画（2017年12月期～2021年12月期）

① 決算期の変更

現在 : 毎年11月30日

変更後 : 毎年12月31日

決算期の変更の経過期間となる2017年度は、2016年12月1日から2017年12月31日までの13ヵ月決算となる予定です。

② 決算期の統一

- **決算期が12月31日以外の連結子会社につきましても、同様の変更を行う方針です。**
- **また、決算期を2ヶ月ずらして連結していた一部の連結子会社について、2017年度よりこのズレを解消していきます。**

- 会社概要
- 決算資料に関する注意事項
- ▶ ■ **2016年11月期 決算報告**
- 2017年12月期 業績予測
- 市場環境
- 中期計画（2017年12月期～2021年12月期）

（単位：億円）

| | ‘15/11期 | ‘16/11期 | 増減額 | 増減率 |
|-------|---------|---------|------|-------|
| 売上高 | 1,642 | 1,539 | ▲103 | ▲6.3% |
| 営業利益 | 47 | 33 | ▲15 | ▲31% |
| 営業利益率 | 2.9% | 2.1% | | |
| 経常利益 | 22 | 23 | +1 | +4.4% |
| 経常利益率 | 1.3% | 1.5% | | |
| 特別損益 | ▲3.6 | ▲95 | ▲91 | — |
| 当期利益 | 2.3 | ▲97 | ▲99 | — |
| 当期利益率 | 0.1% | ▲6.3% | | |

（単位：億円）

| | | ‘15/11期 | ‘16/11期 | 増減額 | 増減率 |
|----------------------------|---------------|--------------|--------------|------|-------|
| 自動車部門 | 売上高 | 1,414 | 1,314 | ▲99 | ▲7.0% |
| | 営業利益 営業利益率 | 48 3.4% | 32 2.4% | ▲16 | ▲34% |
| 自動車部門 （UAMを 除く） | 売上高 | 659 | 635 | ▲23 | ▲3.6% |
| | 営業利益 営業利益率 | 48 7.3% | 43 6.7% | ▲5 | ▲11% |
| 自動車部門 （UAM） *のれん償却含む | 売上高 | 755 | 679 | ▲76 | ▲10% |
| | 営業利益 営業利益率 | ▲0.1 0.0% | ▲11 ▲1.6% | ▲11 | - |
| 産業機械部門 | 売上高 | 206 | 201 | ▲5 | ▲2.4% |
| | 営業利益 営業利益率 | 24 11.8% | 24 12.1% | +0.1 | +0.2% |
| 住宅機器部門 | 売上高 | 23 | 24 | +1 | +4.6% |
| | 営業利益 営業利益率 | 1.0 4.3% | 1.3 5.6% | +0.3 | +36% |

（単位：億円）

| | | ‘15/11期 | ‘16/11期 | 増減額 |
|-------|-------|---------|---------|------|
| 資産 | 合計 | 1,533 | 1,433 | ▲100 |
| | 現預金 | 237 | 363 | +126 |
| | 売上債権 | 333 | 265 | ▲68 |
| | 棚卸資産 | 195 | 175 | ▲20 |
| | 固定資産 | 478 | 404 | ▲74 |
| | のれん | 64 | — | ▲64 |
| | その他資産 | 227 | 226 | ▲1 |
| 負債 | 合計 | 1,160 | 1,211 | +51 |
| | 仕入債務 | 292 | 291 | ▲2 |
| | 有利子負債 | 620 | 633 | +13 |
| | その他負債 | 248 | 287 | +39 |
| 純資産 | 合計 | 373 | 223 | ▲151 |
| 純資産比率 | | 24.4% | 15.5% | |
| ROE | | 0.6% | ▲34.2% | |

（単位：億円）

| | | ‘15/11期 | ‘16/11期 | 増減額 |
|------------------|---------------|---------|---------|------|
| フリーCF | 合計 | 46 | 88 | +42 |
| | 税引前利益 | 18 | ▲72 | ▲90 |
| | 減価償却費調整（のれん含） | 89 | 80 | ▲9 |
| | 減損損失 | - | 67 | +67 |
| | 運転資本増減 | ▲2 | 71 | +73 |
| | 設備投資 | ▲71 | ▲52 | +18 |
| | その他 | 11 | ▲6 | ▲17 |
| 財務CF | 合計 | ▲75 | 14 | +89 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | | ▲8 | ▲21 | ▲13 |
| 現金同等物増減 | | ▲37 | +81 | +118 |

- 会社概要
- 決算資料に関する注意事項
- 2016年11月期 決算報告
- ▶ ■ **2017年12月期 業績予測**
- 市場環境
- 中期計画（2017年12月期～2021年12月期）

（単位：億円）

| | ‘16/11期 | ‘17/12期 | 増減額 | 増減率 |
|-------|---------|---------|------|-------|
| 売上高 | 1,539 | 1,544 | +5 | +0.4% |
| 営業利益 | 33 | 49 | +16 | +50% |
| 営業利益率 | 2.1% | 3.2% | | |
| 経常利益 | 23 | 36 | +14 | +60% |
| 経常利益率 | 1.5% | 2.4% | | |
| 特別損益 | ▲95 | 24 | +119 | — |
| 当期利益 | ▲97 | 39 | +135 | — |
| 当期利益率 | ▲6.3% | 2.5% | | |

2017年12月期の為替レート（主要通貨）は1ユーロ=116円で計算しております。

（単位：億円）

| | | ‘16/11期 | ‘17/12期 | 増減額 | 増減率 |
|----------------------------|-------|---------|---------|------|-------|
| 自動車部門 | 売上高 | 1,314 | 1,296 | ▲18 | ▲1.4% |
| | 営業利益 | 32 | 47 | +15 | +49% |
| | 営業利益率 | 2.4% | 3.6% | | |
| 自動車部門 （UAMを 除く） | 売上高 | 635 | 637 | +2 | +0.3% |
| | 営業利益 | 43 | 44 | +1 | +3.1% |
| | 営業利益率 | 6.7% | 6.9% | | |
| 自動車部門 （UAM） *のれん償却含む | 売上高 | 679 | 659 | ▲20 | ▲3.0% |
| | 営業利益 | ▲11 | 2.9 | +14 | — |
| | 営業利益率 | ▲1.6% | 0.4% | | |
| 産業機械部門 | 売上高 | 201 | 220 | +19 | +9.5% |
| | 営業利益 | 24 | 25 | +1 | +2.6% |
| | 営業利益率 | 12.1% | 11.3% | | |
| 住宅機器部門 | 売上高 | 24 | 29 | +5 | +19% |
| | 営業利益 | 1.3 | 2.1 | +0.7 | +54% |
| | 営業利益率 | 5.6% | 7.2% | | |

- 会社概要
- 決算資料に関する注意事項
- 2016年11月期 決算報告
- 2017年12月期 業績予測
- ▶ ■ **市場環境**
- 中期計画（2017年12月期～2021年12月期）

■ 市場環境は弊社にとって追い風となっております。

- 自動車、農機、建機、工作機械市場ともに国内は横這いであるが、グローバル市場では増加傾向にあります。
年間平均成長率は自動車+3.0%、農機+5.8%、建機+6.2%、工作機械+5.5%
- 弊社が既に拠点を有する新興国市場（中国、ブラジル、東欧、インド、東南アジア、メキシコ、ロシアなど）において大きな成長の伸びが予測されております。また、弊社は現在、中国江蘇省に新工場を建設中であります。

- 会社概要
- 決算資料に関する注意事項
- 2016年11月期 決算報告
- 2017年12月期 業績予測
- 市場環境



- **中期計画（2017年12月期～2021年12月期）**

- 中期計画により損益を大幅改善し、5年後の営業利益を約2.4倍に増加させる計画です。

『飛躍へのターンアラウンド』

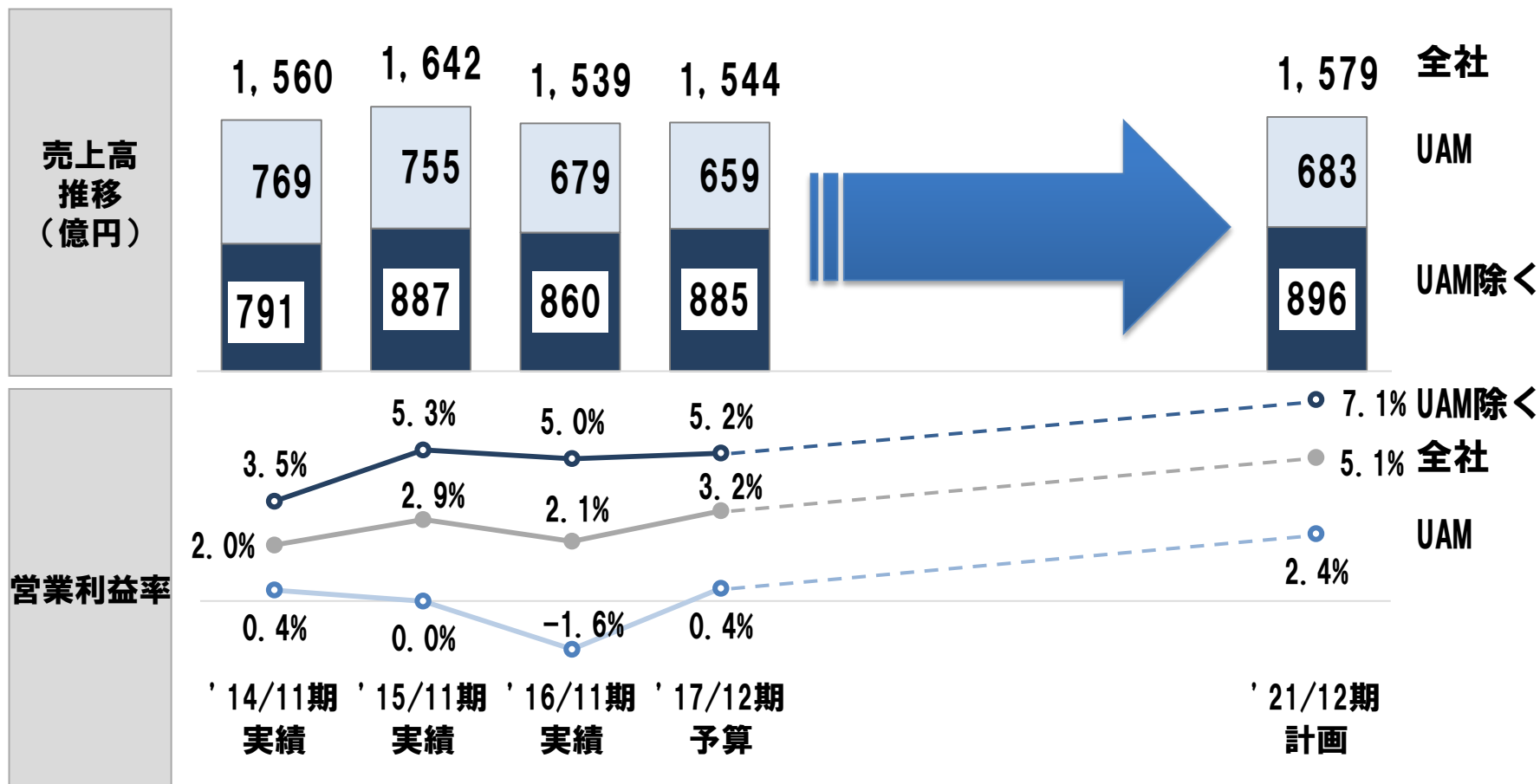
(単位：億円)

| | ‘16/11期 | ‘21/12期 5年後 |
|-------|---------|----------------|
| 売上高 | 1,539 | 1,579 |
| 営業利益 | 33 | 80 |
| 営業利益率 | 2.1% | 5.1% |

■ 計画数値（2021年12月期）

（連結）売上高1,579億円、営業利益80億円（営業利益率5.1%）

（うち、UAM）売上高683億円、営業利益16億円（営業利益率2.4%）



(単位：億円)

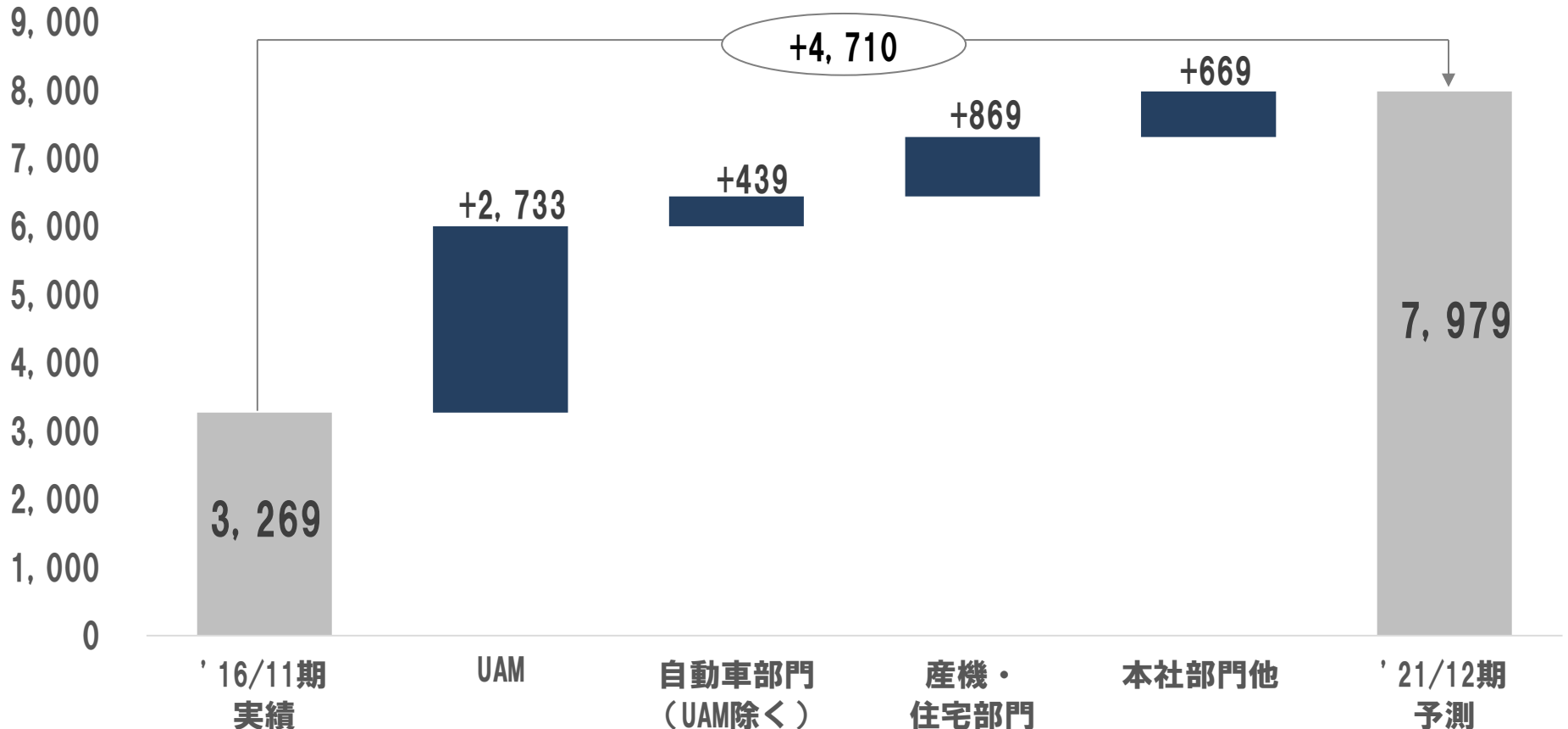
| | '16/11期 | '21/12期 | 増減額 | 増減率 |
|-------|---------|---------|------|-------|
| 売上高 | 1,539 | 1,579 | +40 | +2.6% |
| 営業利益 | 33 | 80 | +47 | +144% |
| 営業利益率 | 2.1% | 5.1% | | |
| 経常利益 | 23 | 71 | +48 | +211% |
| 経常利益率 | 1.5% | 4.5% | | |
| 特別損益 | ▲95 | 0.8 | +96 | — |
| 当期利益 | ▲97 | 50 | +147 | — |
| 当期利益率 | ▲6.3% | +3.2% | | |

2021年12月期の為替レート(主要通貨)は1ユーロ=116円で計算しております。

■ 中期計画最終年度の2021年12月期に向けては、UAM改善+27億円その他、UAMを除く自動車部門の改善4.4億円、産機、住宅部門の改善8.7億円、本社部門他の改善6.7億円を進めることで80億円を目指します。

(百万円)

収益改善の内訳（営業利益ベース）



● 中期計画（セグメント別PL） ＊最終年2021年12月期



（単位：億円）

| | | ‘16/11期 | ‘21/12期 | 増減額 | 増減率 |
|----------------------------|-------|---------|---------|-----|-------|
| 自動車部門 | 売上高 | 1,314 | 1,303 | ▲11 | ▲0.8% |
| | 営業利益 | 32 | 63 | +32 | +100% |
| | 営業利益率 | 2.4% | 4.9% | | |
| 自動車部門 （UAMを 除く） | 売上高 | 635 | 620 | ▲15 | ▲2.4% |
| | 営業利益 | 43 | 47 | +4 | +10% |
| | 営業利益率 | 6.7% | 7.6% | | |
| 自動車部門 （UAM） ＊のれん償却含む | 売上高 | 679 | 683 | +4 | +0.6% |
| | 営業利益 | ▲11 | 16 | +27 | — |
| | 営業利益率 | ▲1.6% | 2.4% | | |
| 産業機械部門 | 売上高 | 201 | 235 | +34 | +17% |
| | 営業利益 | 24 | 30 | +6 | +23% |
| | 営業利益率 | 12.1% | 12.7% | | |
| 住宅機器部門 | 売上高 | 24 | 42 | +18 | +73% |
| | 営業利益 | 1.3 | 4.4 | +3 | +229% |
| | 営業利益率 | 5.6% | 10.6% | | |

● 中期計画の背景

- 弊社は2013年5月にM & Aにより急激に顧客が増加し、併せて売上、開発拠点、生産拠点が拡大しました。
- しかし、規模こそ大きくなりましたが会社の形態としましてはその一部で政策・方針が末端まで行き届かず指示も滞りがちでバランスを欠いた管理状態となっています。この状態に対し早期に体制変換を施し、健全な管理状態にターンアラウンドさせる必要があります。その為に、今年より5ヶ年の中期計画を立案・推進してまいります。

中期計画の背景

- 弊社の3本柱である自動車部品業界、農機・建機・工作機械業界、住宅業界ともに日本国内は横這いであるが海外含め増加傾向にあります。
- 弊社の強みとして世界中に生産拠点を持っており、製品群も幅広く、効率的な設計技術で柔軟に得意先に対応できます。
- 一方で特にスロバキア、フランス、イタリア各工場はNQC^{*注}が主因で収益悪化を起こし、ムダやロスの多い生産構造であります。

NQC^{*注} : Non Quality Cost (品質ロス費用)

| | |
|-------------------------|---|
| <p>成長の為の活動</p> | <p>1. 拡販による市場シェアの拡大と得意先別製品網羅率の拡大</p> <p>2. 競争力のある製品の確立</p> |
| <p>損益改善の為の活動</p> | <p>3. コスト競争力の強化</p> <p>4. 品質ロスの低減、クレーム費の撲滅（UAMにおける品質ロスの大幅低減）</p> <p>5. 間接費の低減</p> |
| <p>法令遵守</p> | <p>6. 法令の遵守とガバナンス強化</p> |



当資料取り扱い上の注意点

本資料には業績見通し及び事業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作成時点での経済環境や事業方針等の一定の前提に基づき作成したものであります。

従って、得られる実績は様々な要因の変化により、これらの見通しとは異なる結果となり得ることをご承知おき下さい。