



2020年度
第1四半期 決算報告
2020年7月27日

1. 2020年度第1四半期 実績

2. 2020年度 業績見通し

3. 2020-2022年度 中期経営計画 “Small but Beautiful”

2020年度第1四半期 業績サマリー【前年同期比】



(億円、千台)	FY2019 1Q (2019年4-6月)	FY2020 1Q (2020年4-6月)	増減	
			差異	率
売上高	5,362	2,295	-3,067	-57%
営業利益 (利益率)	39 (0.7%)	-533	-572	-
経常利益	-14	-587	-573	-
当期純利益*	93	-1,762	-1,855	-
販売台数 (小売台数)	298	139	-159	-53%

* 親会社株主に帰属する当期純利益

3

まず、2020年度第1四半期の売上高は、新型コロナウイルス感染拡大防止に向け、各国の経済活動が大きく制約されたことに伴って、全世界で自動車需要が急減した影響で、前年同期比57%減少の2,295億円にとどまりました。

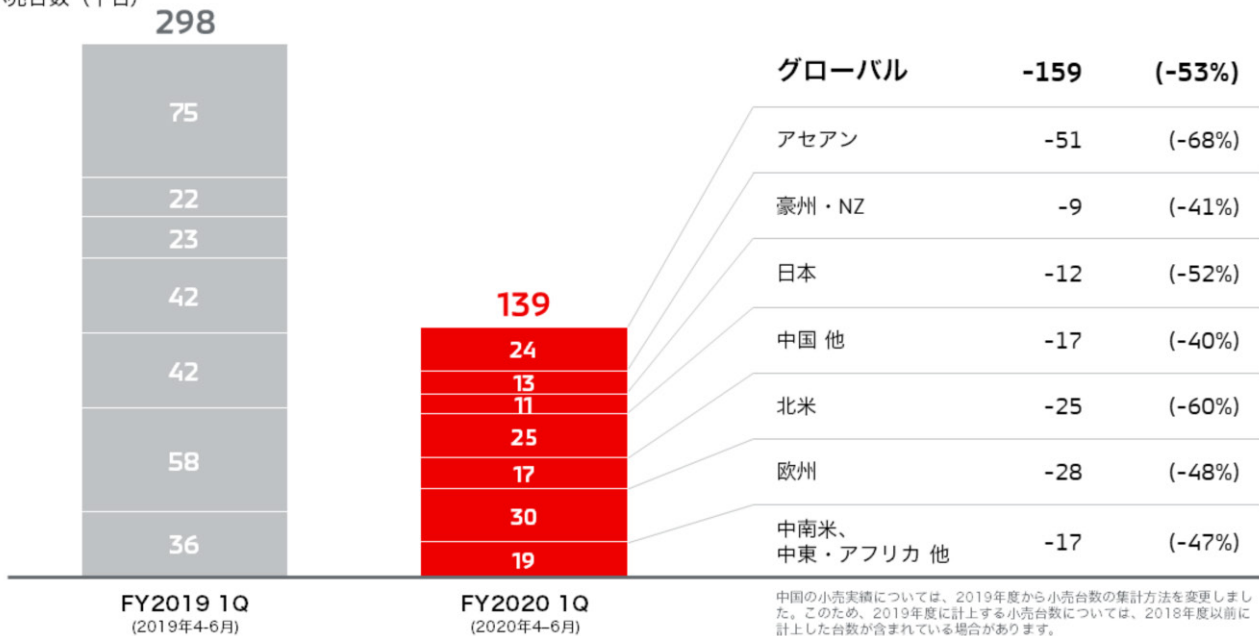
営業利益は、売上の大幅な減少により533億円の赤字となりました。

経常利益は、587億円の赤字となりました。また、当期純利益では、構造改革費用を含む特別損失1,200億円を計上したことなどの要因により、1,762億円の赤字となりました。

2020年度第1四半期 販売台数実績【前年同期比】



小売台数（千台）



4

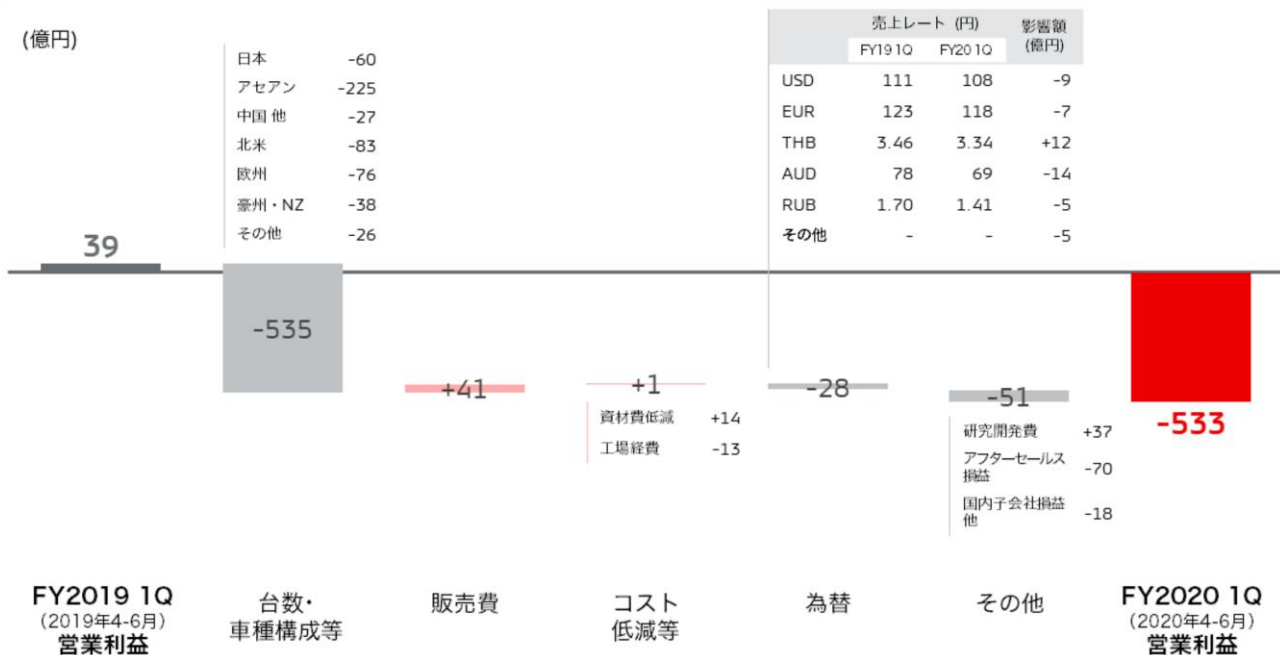
世界の自動車需要が大幅に減少する中、当社第1四半期の販売台数実績も厳しい結果となりました。全体では、前年同期比で53%減の13万9千台となりました。

主力のアセアンは、回復基調にあるベトナム・タイ、活動制限が依然続いているインドネシア・フィリピンとそれぞれの国毎に異なる状況ですが、全体としては消費者の購買力の回復が鈍く、前年比68%減の2万4千台に留まりました。

豪州・NZにつきましても41%減の1万3千台、日本においても52%減の1万1千台となりました。

その他地域でも前年同期比で40%から60%減少といった厳しい状況になりました。

2020年度第1四半期 営業利益変動要因分析【前年同期比】



5

前年第1四半期と比較した営業利益の変動要因はご覧の通りです。

台数・車種構成では、全世界的な経済活動の停滞の影響を受けて全ての地域で減少し、その影響は▲535億円に上りました。

販売費用は、主に広告宣伝費の削減により41億円の好転となりました。

コスト低減等は、国内外の工場での稼働停止などの影響を受けて、生産台数が低調にとどまったためコスト低減が進みませんでした。

為替は、全体的に円高基調となった結果、コスト通貨であるタイパーツでの好転はあるものの前年比で28億円の悪化となりました。

その他、研究開発費は前年比37億円を削減しましたが、アフターセールス損益の悪化などによって51億円の悪化となりました。

1. 2020年度第1四半期 実績

2. 2020年度 業績見通し

3. 2020-2022年度 中期経営計画 “Small but Beautiful”

2020年度 通期業績見通し及び予想配当



(億円、千台)	FY2019 (2019年4月-2020年3月)	FY2020 見通し (2020年4月-2021年3月)	増減	
			差異	率
売上高	22,703	14,800	-7,903	-35%
営業利益 (利益率)	128 (0.6%)	-1,400	-1,528	-
経常利益	-38	-1,600	-1,562	-
当期純利益*	-258	-3,600	-3,342	-
1株当たり配当(円)	¥10	¥0		
販売台数 (小売台数)	1,127	845	-282	-25%

* 親会社株主に帰属する当期純利益

7

先に述べた通り各国の経済活動は順次再開されておりますが、感染終息が見通せない中でいづれも段階的な再開に留まっており、正常化に向かう道筋は不透明な状況です。そういった環境下において当社は、第1四半期をボトムに、下期に向けて徐々に自動車販売の回復が確認され、2020年度末には2019年度末程度まで自動車需要が戻ってくるといった前提のもと、2020年度の業績見通しを策定いたしました。

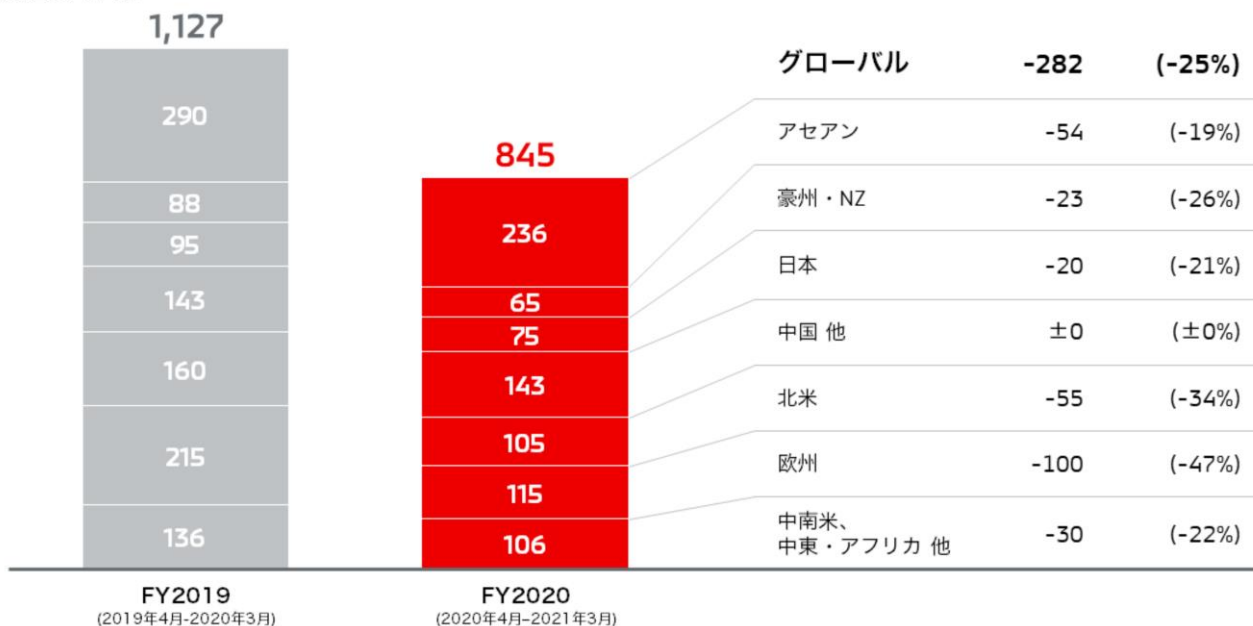
販売台数は、前年比で25%減の84万5千台とし、それに伴い売上高は1兆4,800億円、営業利益は1,400億円の損失、経常利益は1,600億円の損失としました。また当期純利益については、構造改革費用を含む特別損失2,200億円を計上を含めて、3,600億円の損失を見通しております。

1株あたり配当見通しについては、19年度期末配当に続き、20年度も当期赤字の見通し、かつ依然として新型コロナウイルスの収束が見通せない状況であることから、当面の資金繰り等を勘案し、可能な限り手元現預金を厚く確保しておくことが中長期的な株主還元に資すると考え、無配見通しとさせていただきます。何卒ご理解くださいますようお願い申し上げます。

2020年度 販売台数見通し【前年度比】



小売台数（千台）



8

2020年度地域ごとの販売見通しはご覧の通りです。

冒頭説明申し上げた通り、新型コロナウイルス感染拡大防止策とする各国の経済活動制限により、自動車需要はかつてないほどに急速かつ大幅に減少いたしました。徐々に緩和は確認されておりますが、18年度レベルに戻るには相応の時間を要すると見込まれています。当社はそれらの影響をできる限り慎重に織り込み、20年度の販売見通しを84万5千台といたします。

主力のアセアンは、下期にかけて回復を見込んでいるものの、引き続き新型コロナウイルス感染拡大の影響も不透明であり、前年比19%減の23万6千台を見通しております。

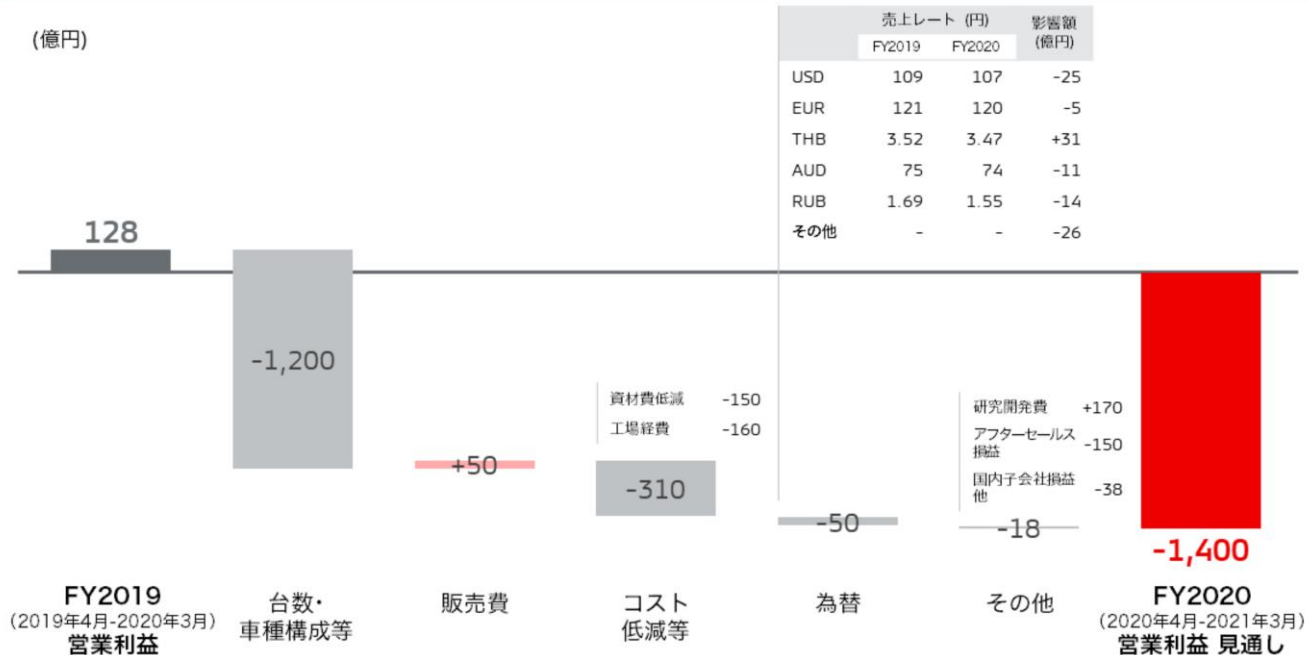
日本は、総需要は5月をボトムに回復基調にありますが、緊急事態宣言解除後も新型コロナウイルス感染拡大は続いており、サプライチェーンの正常化や経済全体の回復については引き続き不透明な状況が続くと想定しております。それらを考慮し、2020年度は前年比21%減の7万5千台を想定しております。

その他、中国市場は既に回復基調の継続が確認できており、当社販売も下期に向かって販売回復を見通していることから、前年比変わらず14万3千台、

北米は、市場全体は回復基調であるように見受けられますが、第2波の懸念も顕在化しています。当社販売も状況を慎重に見極め、前年比34%減、10万5千台、

欧州も同様に大きな不確実性に直面している他、当社の開発戦略変更の影響もあり前年比47%減、11万5千台を見通しております。

2020年度 営業利益見通し変動要因分析【前年度比】



2020年度営業利益見通しの▲1,400億円につきまして、前年度実績128億円と比較しての変動内訳を説明いたします。

まず台数では、新型コロナウイルスの影響に加えて、先行きリスクにも備えた在庫の徹底的な絞り込みによって、前年度比25%、28万2,000台減少、その影響は1,200億円の悪化となります。

販売費は、重点マーケットに集中的・効果的に投入することにより、全体では50億円の削減を行います。

製造コストでは、20年度の生産台数が前年度と比べ大幅に減少していることから、資材費・内製費用とも削減が進まず、また生産ロスの発生もあり、逆にトータルで310億円の大幅な悪化となっています。

為替については、足許の相場水準も踏まえ慎重に見通しを設定し、前年比で50億円の悪化を見込んでいます。

その他、研究開発費は170億円の削減を見込んでいるものの、アフターセールスの損益悪化等により18億円の悪化を見通しております。

1. 2020年度第1四半期 実績

2. 2020年度 業績見通し

3. 2020-2022年度 中期経営計画 “Small but Beautiful”

社会への貢献を通じた収益確保

- 全てのステークホルダー・社会への貢献を重視した事業展開
- 当社の得意分野・収益分野への選択と集中

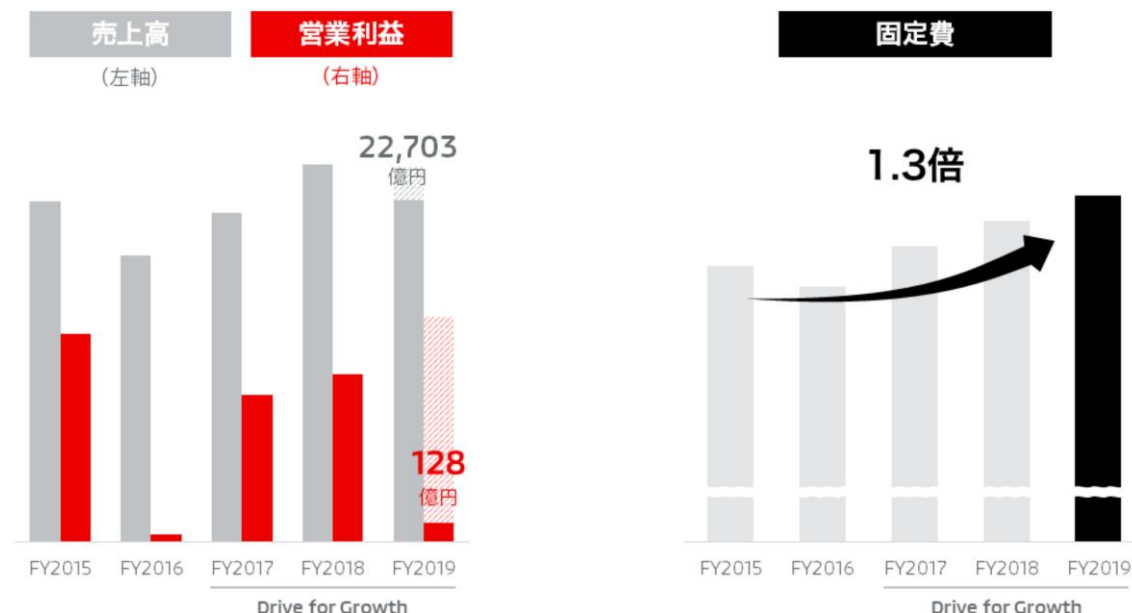
中期経営計画の集中ポイント

- 構造改革の実行
- ASEANを基盤とする成長促進
- 環境技術強化
- 4WD技術・オフロード性能による安心感の提供

当社の命題は、すべてのステークホルダーと社会への貢献を重視する事業展開を通じて収益を上げる事、その為には当社の得意分野、収益分野への「選択と集中」を加速することであると認識しております。この命題の元、当社が今中期経営計画期間中に集中すべき事柄は、

- 1.構造改革を確実にやり遂げる事
- 2.アセアンを基盤とした成長を促進させる事
- 3.当社が得意とする環境技術を強化する事
- 4.当社の遺伝子である、4WD技術・オフロード性能を更に進化させ安心感と魅力のある製品を、お客様にお届けすることであると考えています。

前中期経営計画「Drive for Growth」の振り返り

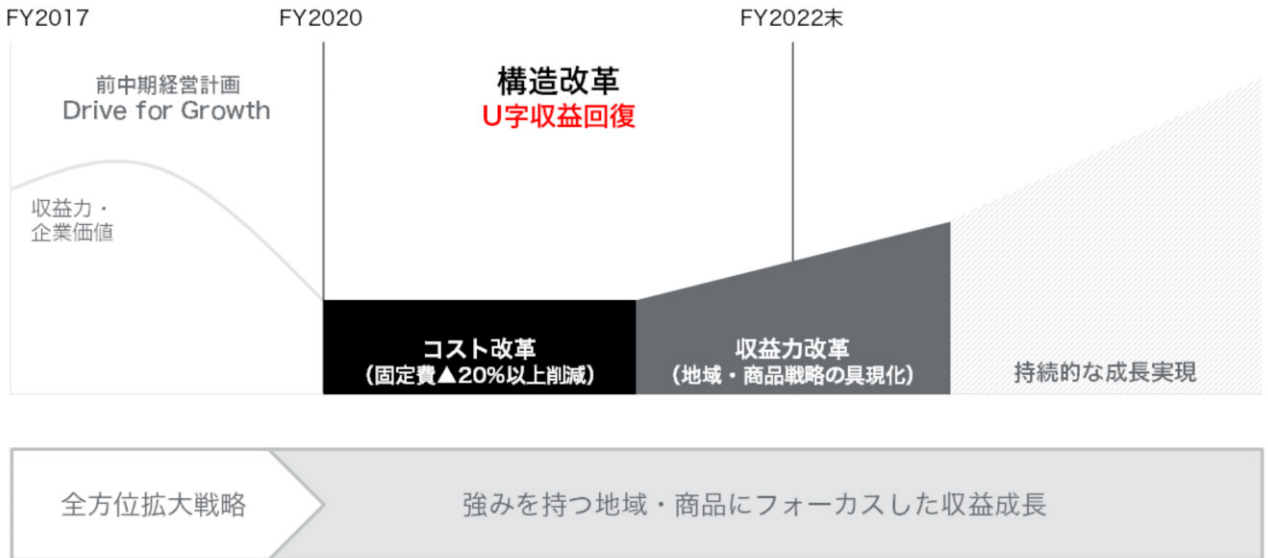


12

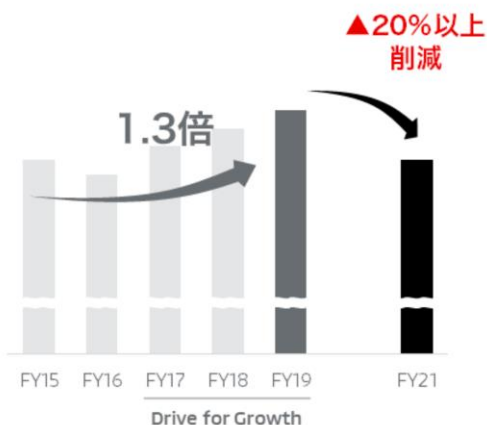
前中期経営計画「Drive for Growth」では、コアとなる地域と商品に軸足を置きつつ、グローバルでのシェア拡大も意識した全方位での成長を基本路線として、積極的な投資を計画いたしました。ご覧の通り、売上高はやや伸長いたしました。同時に固定費が全方位に膨張し、主力地域であるASEAN向けの投資資源不足が生じると同時に、グローバル市場の販売採算の確保が困難な状況となりました。

厳しい事業環境下において、当社の規模では全方位の拡大戦略を採り続けることは現実的でなく、ご存知の通り中計期間半ばを過ぎた2018年度後半に戦略の方向性を修正しました。しかしながら、それまでの先行投資の影響から、2019年度は固定費全体が中計前に比べて2割以上増え、修正戦略の具体化を加速させたものの、自動車需要の伸び悩みや為替の逆風などにより、収益確保が一層困難な状況に陥りました。加えて、新型コロナウイルス感染症の災禍が起き、更に厳しい状況となりました。著しく不透明な事業環境ではありますが、業績回復への道を切り開くためには、全方位の拡大戦略を目指した反省に基づき、役職員全員がより強い危機感を共有し、不退転の決意でコスト構造改革に取り組む事が最優先事項と考えております。

構造改革の位置づけ



全体の収益回復イメージは、お示ししている通り、U字の回復とならざるを得ません。まず、今後2年間で、固定費削減を軸としたコスト構造改造の期間と位置づけます。その後、地域・商品戦略の「選択と集中」が徐々に具現化し、22年度からは収益力改革の効果が徐々に顕在化しはじめると考えております。そしてこれを23年度以降の更なる持続的な成長へと繋げてまいります。



間接員労務費

- 人員適正化(再配置、新規採用抑制、希望退職制度)
- 報酬制度見直し ▲15%削減

マーケティング費用

- 戦略的見直し
- 費用対効果向上

減価償却費

- 投資適正化
- 将来計画に基づく減損処理

開発費

- 「選択と集中」による全体費用削減
- 欧州向け新規商品投入凍結

生産体制再編

- 生産ライン統廃合: パジェロ製造(株)生産停止

一般管理費

- 経営再建の状況に応じた費用抑制
- 働き方改革によるオフィススペースの削減

合計

>20%以上

今後2年間で実現する予定の固定費削減に対する考え方は、ご覧の通りです。

まず、間接員労務費については、各部門の再配置、新規採用抑制、希望退職者制度導入などを通じた人員最適化や報酬制度を見直す事により、15%程度の削減を目指します。

マーケティング費用については、「選択と集中」の考えに沿った費用の配分を行うことにより、費用対効果向上を伴った全体費用の削減を実現いたします。具体的には、収益の上げづらい欧州等のメガマーケットから、ASEANを主体とする収益の見込める地域に広告宣伝の軸足を移す事により、費用対効果の最大化を導き出します。

減価償却費については、将来計画に基づく投資適正化により、身の丈にあった償却費を見出します。

開発費についても同様に「選択と集中」により、全体費用の削減を実現いたします。具体的にはASEAN向け商品に集中して欧州向け新規商品投入を凍結することにより、全体費用の削減と効率的な開発体制を構築いたします。

生産体制再編については、生産ラインの統廃合を行い、仕向け地向け販売台数に見合った生産体制を構築いたします。そのため、岐阜県のパジェロ製造株式会社の生産を停止することを決定いたしました。

一般管理費については、経営再建の状況に応じた危機感をもった費用抑制、働き方改革によるオフィススペースの削減等を実行し、15%以上の削減をいたします。

これらを行う事により、2021年度末には2019年度比20%以上の固定費が削減できると考えております。削減策には速やかに着手し、早期に効果を出すべく全力を尽くしてまいります。

取り組み項目

地域戦略

商品・技術戦略

生産体制

パートナーとの協業強化

固定費削減

施策方針

→ ASEANを基軸とした事業体制に移行・
低採算事業縮小による営業利益改善

→ PHEVを軸とした環境技術の強化・
アライアンス先進技術の活用

コア地域・商品に投資を集約することで
2年間▲20%以上削減

構造改革のフレームワークは、ここにお示しした取り組み項目となります。各施策のベースとして、「選択と集中」を基本方針に据え、ASEANを基軸とした事業体制に移行し、低採算事業を縮小することにより、営業利益の改善を図ります。また、PHEVを軸とした環境技術の強化に取りくむ一方で、CASEに代表されるような先進技術に関してはアライアンスの活用やパートナーとの協業強化によって、効率的な開発、生産・販売体制を構築いたします。



成長ドライバー

- **ASEAN:**
事業中核地として経営資源を集中
- **オセアニア、南アジア、南米、中東・アフリカ:**
ASEAN向け商品を最大限活用し事業展開する第二の柱

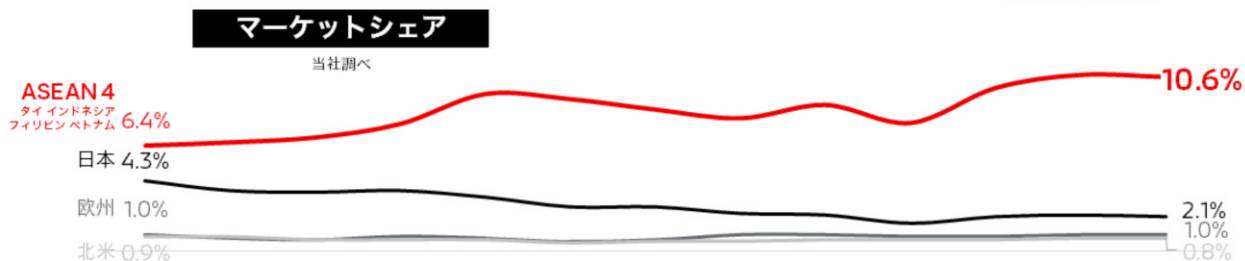
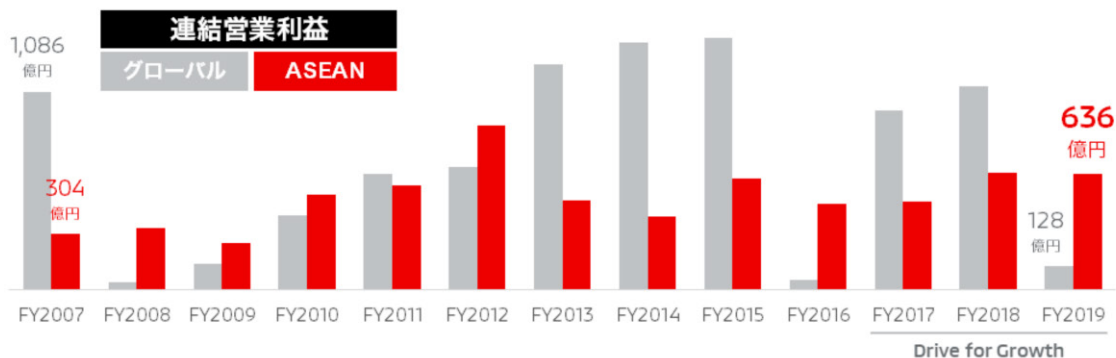
収益性改善

- **中国:** パートナーとの協業を通じ、成長ドライバーへ
- **日本:** 生産・販売体制再編
- **北米:** 固定費抑制
- **欧州:** 新規商品投入凍結

最初に地域戦略について説明いたします。まずは全体を成長ドライバーと収益性改善の二つの地域に分けます。成長ドライバーとしては、まず当社の主力地域であるASEANを更に強化するために、経営資源を集中的に配分いたします。そしてそこで生み出されたASEAN向け製品を、オセアニア、南アジア、南米、中東、アフリカ等他地域へも展開し、商品価値最大化やブランド強化に取り組むと同時に、第二の柱を立ち上げてまいります。

一方で、低採算が続く地域は収益性改善地域と位置付け、収益が安定的に確保できる体制づくりを構築いたします。具体的には、中国はパートナーとの協業を通じ、成長ドライバーとなるべく強化いたします。ホームである日本は、生産・販売体制の再編を通じ、安定的な黒字体質を目指します。北米は、一層の固定費抑制に取り組み、収支バランスの均衡を実現させます。そして、欧州に関しては、新規商品の投入を凍結し固定費を大幅に削減する事により収益性の改善を目指します。

地域戦略: グローバルからASEANを軸とした地域へ



17

このスライドでお示ししているのは、2007年度以降の営業利益とマーケットシェアの推移です。ご覧の通り、グローバルでの営業利益は2015年度をピークに減少に転じていますが、ASEAN地域の営業利益は2016年度以降、再び増加に転じ着実に伸長しています。またマーケットシェアも他の主要市場が減少傾向にあるのに対し、ASEANは2007年度の6.4%から、大きく拡大し2019年度は10%を越えました。これらのトラックレコードからも、当社がグローバルからASEANを軸とした地域に集中することが、中長期的な成長を確保するための重要な戦略であると考えております。

生産

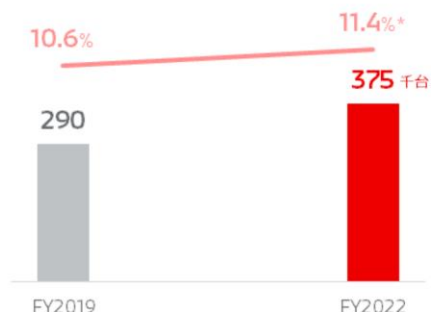
生産事業強化による相互補完体制の確立



販売

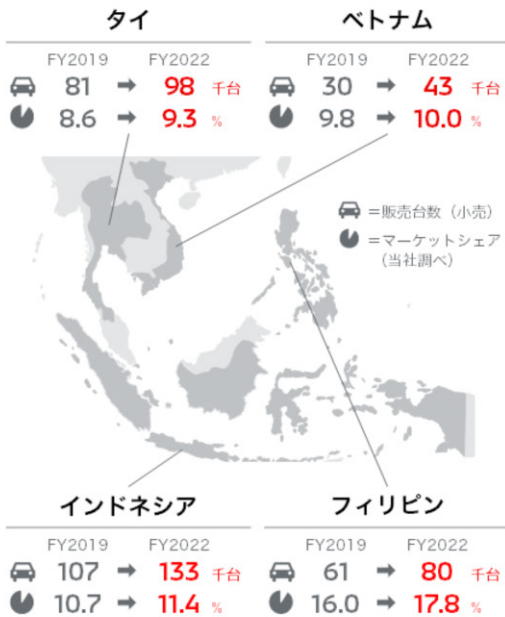
質を伴った販売拡大を目指す

ASEAN 販売目標



*当社調べ。マーケットシェアはASEAN4カ国のみ
(タイ、インドネシア、フィリピン、ベトナム)

ASEAN事業については、生産事業強化を行い、ASEAN域内においての相互補完体制を確立する事によって、パーツ高等の為替変動への対応を図ります。販売に関しては、販売網の強化を通じ、質を伴った販売拡大を目指します。これら生産・販売の強化により、2022年度には、ASEAN主要4ヶ国のマーケットシェアを11.4%程度まで拡大し、いずれの国でもトップ2～3の地位を確立することに挑戦いたします。



タイ事業

- ディーラー展開: バンコク・ルーラルオープンエリアでの店舗入替・新規展開
- アウトランダーPHEV生産・販売開始

インドネシア事業

- エクスパンダー: ロングセラー化
- ディーラー店舗数・販売品質の強化

フィリピン事業

- 小型商用車のASEAN向け生産・輸出開始

ベトナム事業

- エクスパンダー: 高シェア維持
- 現地生産車種の追加(エクスパンダー)・新工場の準備開始

具体的な各国の強化策はご覧の通りとなります。まず、タイにおいては、生産体制の更なる強化を行います。洗練された塗装工場を設立することにより、生産効率の改善を目指します。また、販売網の強化を主にバンコクやオープンルーラルエリアについて集中的に行います。更には、迫りくる環境規制に対応するため、アウトランダーPHEVの生産・販売を開始いたします。

インドネシアにおいては、生産事業の強化を行い、コスト競争力の向上及び、キャパシティの有効活用に着手いたします。また、販売網、特に乗用車ディーラー店舗の強化を行うと同時に、店舗ごとの販売品質の強化も行います。更には、エクスパンダーシリーズの月販水準の維持とロングセラー化にも取り組みます。これらの施策により、2022年度にはマーケットシェアを11.4%まで拡大させます。

フィリピンにおいては、小型商用車L300のASEAN向け生産と輸出を開始いたします。

ベトナムにおいては、エクスパンダー及び先日発売を開始いたしましたエクスパンダー クロスの高シェアを維持すると同時に、7月から現地生産を開始したエクスパンダー等、現地生産車種を増加することにより、コスト競争力のある製品を展開いたします。更には、本格化するモータリゼーションに備え、新工場設立の検討準備を開始いたします。

販売

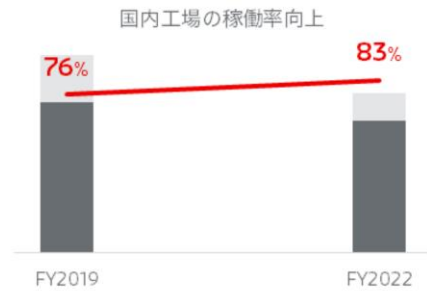
徹底的な固定費削減の収益力改善
による安定黒字化

- 直営ディーラー:
 - 不採算店舗の閉鎖・統廃合
- 独立系ディーラー:
 - 有力ディーラーとのパートナーシップ強化
- 収益力の改善:
 - PHEVを軸とした環境車販売強化・ブランド力向上
 - 競争原理を導入した販売奨励金システム・マージン体系への見直し
 - シェアリング・サブスク事業の強化

生産

地域戦略に基づく生産ラインの統合

- パジェロ製造株式会社の生産停止:
 - 岡崎製作所へ生産を移管し、稼働率・生産性を向上



ホームマーケットである日本については、生産、販売、いずれも再編が必須であり、それらを通じて安定的な黒字化が実現できると考えています。まず、生産に関しては、地域戦略に基づく生産ラインの統廃合が必要であると考え、パジェロ製造の生産を停止し、岡崎製作所へ統合することを決定いたしました。これにより、稼働率が大幅に改善し、生産性の向上を実現できると想定しております。

また、販売体制に関しては、今年度既に着手済みの販売会社の再編を更に加速し効率化を進めます。具体的には、直営ディーラーの不採算店舗の統廃合や、有力独立系ディーラーとのパートナーシップの強化を図ります。

更には、収益力の改善策として、PHEVを軸とした環境車販売強化を通じたブランド力向上、競争原理を導入した新しい販売会社褒賞システム、マージン体系の導入及び、シェアリング・サブスクリプション事業の強化などにも取り組めます。

FY2020 - 2022

独自技術とアライアンス・パートナー技術を融合し
環境対応車 (PHEV/EVモデル) のラインアップ強化



次に、商品戦略について説明いたします。

まず、2020年度～2022年度をフェーズIとし、独自技術とアライアンス技術を融合することにより、環境対応車のラインアップ強化に取り組みます。

具体的には、2020年～2021年度にかけて、エクリプスクロスPHEV、次期アウトランダーの市場投入、そして、今後世界で一番環境規制が厳しくなると言われている中国市場向けに、パートナーである広州汽車と共同開発を通じ新型EVを投入したいと考えております。その後、2022年度にかけて、自社PHEV技術に更なる磨きをかけた新型アウトランダーPHEVを市場投入いたします。また、日産自動車との協業において、軽自動車のEVを共同開発する検討を開始しております。

FY2022以降 ASEAN商品の強化

FY2022

FY2023 -

PICKUP TRUCK
次期トライトン



MPV HEV
エクスパンダーHEV



現行エクスパンダー

MPV
次期エクスパンダー



PPV/SUV
次期パジェロスポーツ



新型車



次に、2022年度以降をフェーズII ASEAN商品の強化期間といたします。

ピックアップセグメントでは、次期トライトンを今中計最終年度となる2022年度に投入したいと考えております。その後2023年度以降、MPVセグメントではエクスパンダーHEV、次期エクスパンダー、PPV/SUVセグメントでは次期パジェロスポーツ、更にはASEAN向け新型モデルを開発・投入する予定です。ASEAN域内のそれぞれのセグメントで、当社のブランドを更に強化できるよう全力を尽くします。



次世代ディーゼルと
フレームモデル性能向上



次世代PHEVとHEVを
軸とした電動化の推進



アライアンス新技術の活用
(自動運転・EVなど)

- ASEANを軸とした開発分野の選択と集中により、強みとする技術に更なる磨き
- アライアンス活用による世界最新レベルの技術を搭載した車両の提供

技術戦略の根幹にあるのもまた、「選択と集中」です。つまり、コアマーケット向けのコアモデルの収益拡大を実現するため、強みのある技術を更に磨きます。また、同時にアライアンス内の先進技術も多いに活用し、効率的で生産性の高い開発を促進いたします。

具体的には、次世代ディーゼルとフレームモデルの性能向上に取り組み、電動車の台頭に対応するため、次世代PHEVやHEVを軸とした電動化の推進を図ります。

さらに、お客様が求める洗練されたサービスにお応えするために、自動運転やEV等の新技術に関しては、アライアンスの新技術を活用し搭載することで、魅力ある商品を持続的に投入できる体制を整えます。

アライアンスの活用: 日産自動車・ルノー



OEM事業の
更なる拡大



生産協業の
更なる拡大



軽自動車事業
共同開発・受託生産
EV技術



ルノー 商用車
OEM受け
(20年7月発売済)

ASEAN

日本

オーストラリア

日産自動車

ルノー

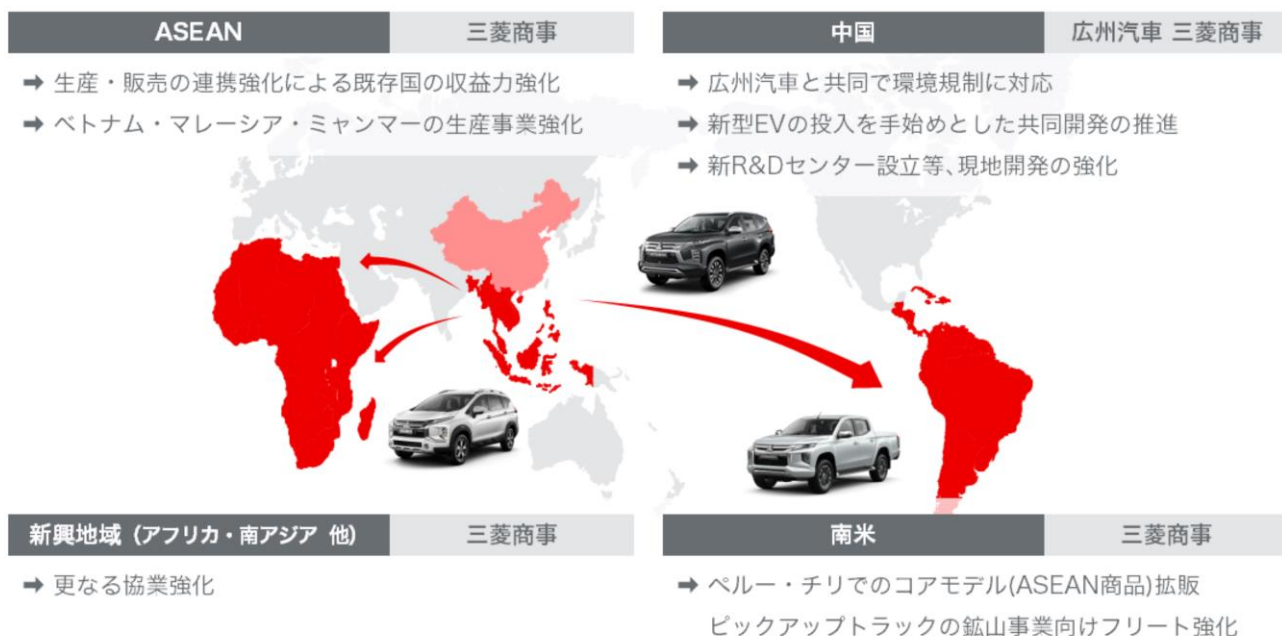
自動運転、コネクティッド、EVの協業深化
パワートレイン、プラットフォームの相互補完検討

アライアンスは、これまでも当社にとって大切なツールでしたが、今後は更に効率的にアライアンスを活用することにより、シナジーの最大化が実現できると考えております。

日産自動車とは更なるシナジーの創出を導き出すために、自動運転、コネクティッド、EVに代表される最先端技術や、パワートレイン、プラットフォームの相互補完等の協業を強化する検討を開始いたしました。地域軸では、ASEANや国内において、協業を強化してまいります。具体的には、OEM事業の更なる拡大を推進いたします。また、生産事業の協業拡大についても検討を進めております。そして、国内においては、軽自動車事業の更なる強化を図ってまいります。

ルノーとの協業深化については、先般アライアンスの共同インタビューでも発表いたしました。 「エクスプレス」のOEM供給をオーストラリアにおいて受ける事により、当社のオセアニア地域における商用車セグメントの強化を実現いたします。

パートナーとの協業強化: 三菱商事・広州汽車

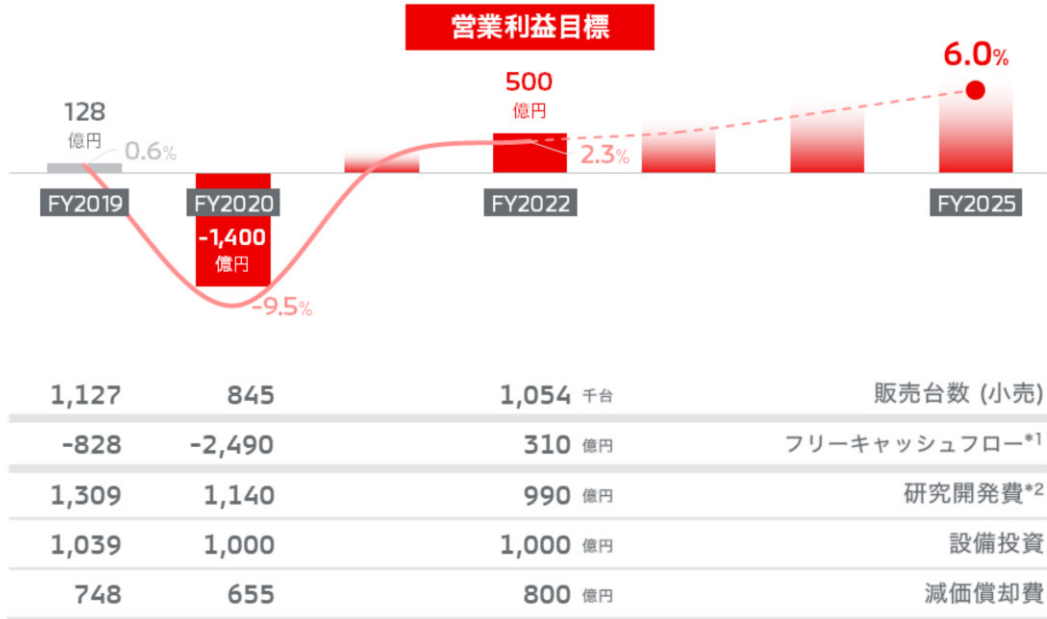


25

当社にとってパートナーとの協業強化は、次の成長ドライバーを創出するために欠かせません。

具体的には、ASEANにおいてはパートナーである三菱商事と生産・販売両側面を更に強化することにより、既存国の収益力強化、今後の成長ポテンシャルが期待できるベトナム、マレーシア、ミャンマーにおいて、生産事業強化などを順次検討してまいります。また、ASEANで培ったベストプラクティスを、アフリカ・南アジア他に展開することにより、第二、第三の柱を協力し育ててまいります。更には、南米ペルー・チリでのコアモデル拡販や、ピックアップトラックの鉱山向けフリート事業強化などにも取り組んで参ります。

中国では、今後世界で最も厳しくなると言われている環境規制に対応する為、広州汽車との共同開発を推進してまいります。また、新R&Dセンターを設立し、効率的な現地開発の強化を推進いたします。



*1: 自動車事業及び消去 *2: 減価償却費を含む

次に経営指標ですが、事業環境の厳しさが続く中、コスト構造を大胆に見直し改善すると同時に、将来の成長に向けた強化や新規事業創出を行いながら、徐々に収益力を回復させてまいります。先に述べた施策を着実に実行することにより、2025年度には営業利益率を6%まで回復させる考えです。収益回復イメージはU字型を想定しており、ファーストステップとして、2022年度には営業利益500億円、営業利益率2.3%の達成を目指します。



APPENDIX

2020年度第1四半期末 バランス・シート【前年度末比】



(億円)	FY2019 (2020年3月末)	FY2020 1Q (2020年6月末)	増減
資産合計	19,381	17,241	-2,140
うち現金及び預金	3,996	4,323	+327
負債合計	11,497	11,052	-445
うち有利子負債*	2,994	5,381	+2,387
純資産合計	7,884	6,189	-1,695
自己資本 (自己資本比率)	7,727 (39.9%)	6,041 (35.0%)	-1,686
ネットキャッシュ 【自動車事業及び消去】	3,784	1,653	-2,131

* リース債務を含む

2020年度第1四半期 設備投資・研究開発費・減価償却費



設備投資

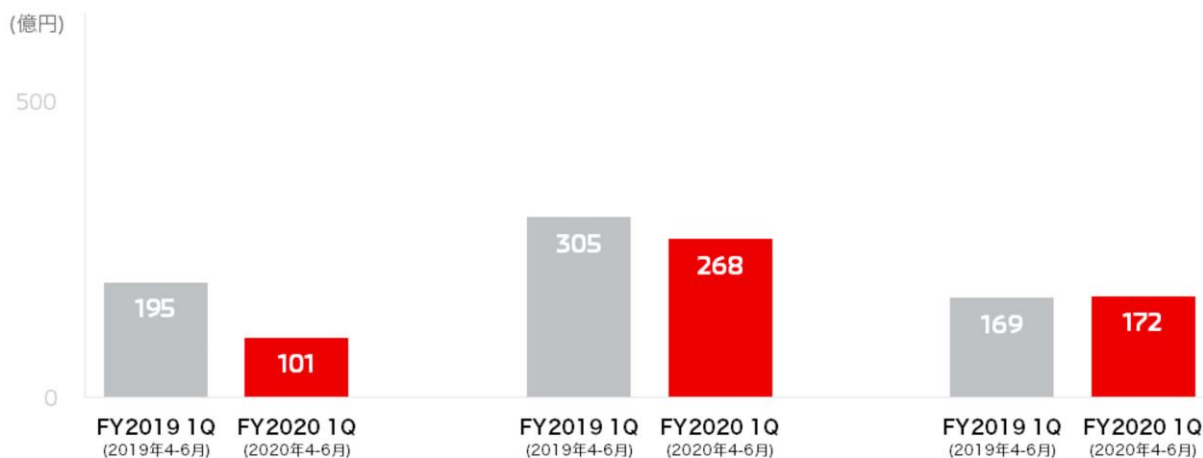
101億円
-48% (YoY)

研究開発費

268億円
-12% (YoY)

減価償却費

172億円
+2% (YoY)



2020年度第1四半期 地域別業績【前年同期比】



(億円)	売上高			営業利益		
	FY2019 1Q (2019年4-6月)	FY2020 1Q (2020年4-6月)	増減	FY2019 1Q (2019年4-6月)	FY2020 1Q (2020年4-6月)	増減
合計	5,362	2,295	-3,067	39	-533	-572
- 日本	1,120	784	-336	-34	-105	-71
- アセアン	1,398	352	-1,046	115	-70	-185
- 中国 他	147	34	-113	-3	-19	-16
- 北米	734	195	-539	-51	-112	-61
- 欧州	1,089	259	-830	-24	-93	-69
- 豪州・NZ	459	312	-147	17	-49	-66
- その他	415	359	-56	19	-85	-104

2020年度 地域別売上高見通し【前年度比】



(億円)	FY2019 (2019年4月-2020年3月)	FY2020 見通し (2020年4月-2021年3月)	増減
合計	22,703	14,800	-7,903
- 日本	4,605	3,870	-735
- アセアン	5,519	4,110	-1,409
- 中国 他	417	210	-207
- 北米	3,151	1,900	-1,251
- 欧州	4,747	1,270	-3,477
- 豪州・NZ	1,768	1,650	-118
- その他	2,496	1,790	-706

2020年度 設備投資・研究開発費・減価償却費見通し



設備投資

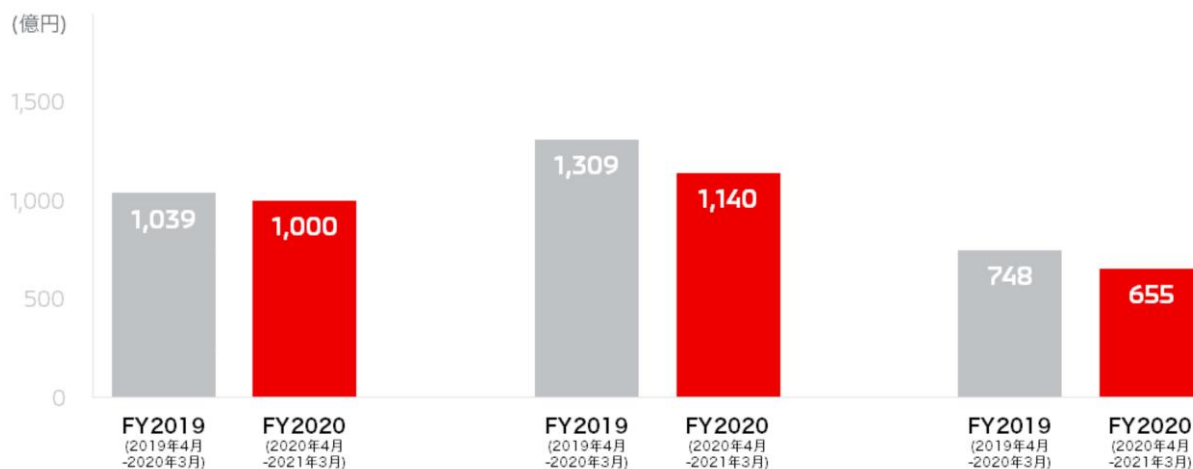
1,000億円
-4% (YoY)

研究開発費

1,140億円
-13% (YoY)

減価償却費

655億円
-12% (YoY)



2020年度 株主還元



1株当たり配当金: 0円 (見通し)



本資料に記載されている将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づいており、リスクと不確実性を含んでおります。従いまして、今後の当社グループの事業領域を取り巻く経済情勢、市場の動向、金利・為替の変動、関係法令・規則の変更可能性等により、実際の業績がこれらの記述と大きく異なる可能性があることをご承知おきください。

なお、潜在的リスクや不確定要因はこれらに限られるものではありませんので、ご注意ください。また、当社は、将来生じた事象を反映するために、本資料に記載された情報を更新する義務を負っておりません。投資に関する最終的な決定は、投資家の皆様ご自身の責任をもってご判断ください。本資料に記載されている情報に基づき投資された結果、何らかの損害が発生した場合でも、当社は責任を負いかねますので、ご了承ください。