

2019年3月期 決算説明会 質疑応答要旨

【業績 実績・予想】

Q：18年度実績で大きく品質費用が計上されているが内容は？

A：個別事象について詳細には語れないが、車が高度化、電子化する中で、電子部品の素子の不具合、ソフトの不具合が増えている。素子の不具合は、非常に小さな単位でたくさんの製品に入り込んでいるため、トレーサビリティが難しい。問題が出た場合、大きな網をかけるしかない。今後は、F-IOTでトレーサビリティの精度をあげ、範囲を限定して特定できるようにする。また半導体サプライヤーと、生産だけでなく、設計面も協力し車載品質を織り込む。今後は、車載に不慣れなサプライヤーと組む必要が出てくることもあるため、工程管理まで落とし込んでいくことが重要。品質に関しては、数年前に仕込んだことが今、問題となって出てきている。過去の反省を振り返って、断ち切る。品質の信頼をもう一度勝ち取る。これ以上出さない。

Q：19年度の売上計画について。トヨタ自動車広瀬工場の集約効果は含まれているのか。

A：為替影響等を除いた物量の伸びは全体で前年比+3%程度とみている。それに伴い操業度差益も500億円計上する計画。また、トヨタ自動車の広瀬工場の集約効果は20年4月からであり、19年度計画の中には含まれていない。

Q：19年度の営業利益予想について、合理化努力500億円は過去水準に比べ高水準だが、拡大の背景は？

A：売上が伸びてきているため、しっかりと合理化努力の積み上げができる環境となっているし、過去より取り組んできている生産性向上の取り組みの刈り取りを織り込んでいる。また、今後使用する電子部品の数が大きく増えていくため、加工費、素材費などスケールメリットを活用して低減していく。

Q：19年度のアジアの動向について。

A：18年度売上に対し、19年度は中国がやや減るが、その他の地域でしっかりと伸びる。利益率はもともと高いので利益確保すること、減損した韓国が立ち直ることが重要。韓国は今回の減損で19年度以降の償却費負担が減少することに加え、3つの会社を一つに統合した効果で19年度は黒字を目指す。

【注力分野への取り組み】

Q：電動化関連で1,800億円の投資を発表しているが、投資時期と投資回収の時間軸について。また、トヨタ自動車が発表したHEVシステム特許の無償開放の影響を織り込んでいるのか。

A：18年度、19年度で700億円ずつ。残りを20年度のイメージ。国内7割、海外3割で投入していく。回収は年ごとに違うので一概に言えないが、エレフィは収益力が上がってきているので設備投資して全て回収するまで長いもので4年、短いものでは2、3年で回収できる見込み。トヨタのpatentフリーの影響は織り込んでおらず、その分で追加の注文が来るようなら増強をしていかなければならない。

Q：BluE Nexus、J-QuAD DYNAMICSはいつからどのようなビジネスをしていくのか？

A：BluE Nexus⇒トランスアクスル、インバータ、MGの一体化したものを開発していく。

何社かから引き合いもあり、20年代の早いうちにはビジネスをスタートできるのではないかと考えている。

J-QuAD DYNAMICS⇒自動運転の高度なソフトを4社で作っていくが、これも20年代の早いうちにビジネスが立ち上がってくる。これらの規模については読みにくいと十分戦っていると考えている。

【R & D, M & A投資】

Q：R&Dの考え方は、19年度は売上費9.5%と高水準だが、今後さらなる増加も想定する必要あるか。

A：規律を持つことが重要で売上比9%台で運営したいと思っている。また、出力を上げるために効率化が必要。手戻りをなくす、デジタル化、海外のR&Dを使う、ソフトの効率化など。そのためにパートナーに発注方針を出し、発注先を絞り、安定した仕事を供給して質の高い人を当ててもらおうなど対策していく。今後も9~9.5%は維持し、売上が伸びれば金額が増えていくこともあるが、収益との規律を持って投入していく。

Q：先日発表したウーバーへの投資や、ベンチャーなど新技術の投資への規律について。成功しない投資も増えてくると思うが、それに対する考え方。

A：年間の枠を決めている。大体50-60億の出資枠で、総額の規律をもっている。過去10億くらいだったものを50-60億に増やしている。出資後は専門の会議体でフォローアップし、技術、会社財務状況、増資のタイミングなど、4半期に一回モニタリングしている。問題は協業をやめるとき。非上場の会社に一度、出資をすると、どうにもならないので、それをどうするかは今度の検討事項。IPOできるように支援するなど考えていく。年間枠はアーリーステージの話であり、4月に発表したウーバーのように技術的に高い案件は60億の枠外でやっている。DNの事業の中心に近い所でメリットが出そうだというものは枠を超えてでも積極的にやる。技術開発は単独でやる時代ではない。

以上