

【業績 実績・予想】

Q: 3Q 決算が好調だった背景について、一時的な要因と収益力向上といった体質改革など要因を詳しく教えてほしい。

A: 一過性が多くて良くなったわけではなく、体質が良くなっている部分が多い。デジタル化を進めた経費が圧縮できている。開発部門でソフトウェアを投入した開発の効率化や、(コロナ感染症の前に) 管間部門にモバイル PC を整備してデジタル化に備えていたことの効果など。また電動化事業が広瀬製作所の合流、電動製品の装着率上昇などで順調に伸びていること、ADAS 事業が黒字化し収益が上がっていることなどもある。

【電動化】

Q: インバーターの生産について今後の見通しを教えてください。

A: 現在拡販が進んでいるが、今後、売上や生産台数が倍になった時に投入費用も倍にならないようにやっていく。安城製作所を電動製品の総本山として、能力増強と開発力を上げる投資をし、広瀬も手を入れて面積あたりの能力をあげる。テネシーの拡充、中国南部も整えていく。欧州は電動化の方向性を見極めて投入、アジアも製品の動向を見て決める。

【中期的収益性】

Q: 中期的な収益性、稼ぐ力について聞きたい。

A: 今年、利益率 8%が概ねついた。今、Reborn21 (社内体質変革活動) で財務体質を大きく改善し、損益分岐点 7 割を目指している。活動内容は仕事全体を見直していること、標準化、コア・カスタマイズ、デジタル化など。その他、電動化事業、ADAS 事業の収益増加などで製品構成も良くなってきており、25 年 10%を前倒しできるようにやっていく。

【R&D、設備投資】

Q: 開発費、設備投資の来年以降の考え方を聞きたい。

A: 研究開発比率 9%を意識し、4,700 億円や 4,500 億円に近づけるようにやりたい。開発案件の削減や延期ではなく、デジタル化を進めて効率化していく。例えばソフトの検査ツール、最初のソフト生成などでの AI 自動化など。また、投資は注力分野である電動化関連の増強を日本、アメリカ、中国南部で規律を持って増強する。

【環境への取り組み】

Q: カーボンニュートラルへの取り組みや、それに対する費用の考え方を教えてください。

A: 具体的にはこれからだが、ESG、SDGs の観点で経営を考えていくように変えていく。ポートフォリオを成長と利益だけでなく、CO2 排出を横軸において考える。少しずつだが事業戦略に反映させ、投資投入の費用を捻出していく。工場の CO2 排出を抑えることや環境に貢献する車載製品のほかに CO2 そのものを減らす製品も考えていく。

以上