

2010年3月期年度決算 アナリスト向け説明会質疑応答

平成22年5月7日
富士重工業株式会社

Q：原価低減について、2010年度計画での考え方を教えて欲しい。

A：原価低減については、2009年度実績は260億円、2010年度計画は130億円と見ています。原材料の高騰なども含めており、ピュアな原価低減は2009年度より2010年度のほうが多く出ると考えています。要因の一つは、レガシィ等の新車が立ち上がったときは、開発段階でコスト低減を盛り込んでおり、初年度は、原価低減はなかなか出にくく、それが2年目に入ると、低減効果が出てくるからです。2010年度の市況の悪化については、鉄の問題や我々の力が及ばない貴金属等のリスクもあると見ています。

Q：2010年度営業利益増減要因の売上構成について、上期が80千台の増販で400億円を超える増益要因になっている一方で、下期は15千台の減少で200億円超の減益要因になっている。上期、下期での変動要因を教えてください。

A：いくつかの要因があります。国内スバルの販売では、下期に政府による補助金が打ち切られるため、上期に対して下期はかなり苦戦すると思われ、その点を見込んでいます。また、まさに今、円高ユーロ安が進行しており、110円台をつけていますが、US\$/円の想定は90円ですが、ユーロは120円で想定しているので、価格調整が必要になります。更に、今年度からダイハツさんやトヨタさんからのOEM車が入ってくるので、富士重工で相応の製造限界利益が見込めません。これらが悪化要因となっています。

Q：2010年度計画の原価低減について、レガシィの原価低減が今期本格的に始まるが、恒常的な実力値はどのくらいか。

A：既に生産の立ち上がった量産車での原価低減は非常に難しいと考えています。新型車を立ち上げるまでに、一生懸命、「台あたり10万円のコストを下げよう」と取り組んできており、全てで確実に10万円が下がったわけではありませんが、インプレッサ、フォレスター、レガシィとやってきました。それでも量産になって、知恵を絞れば、まだ原価低減が出てくるのが今のところの実態です。私どもの原価低減の知恵は、アライアンスも含め、能力を発揮してきています。今年度の原価低減の目標はかなりチャレンジだとは考えています。

Q：2010年度計画について、台数が11%伸びるのに対し、売上高は3%しか伸びない理由は何か。

A：台数は11%伸びますが、売上高は3%弱、413億円しか伸びていない計画となっています。この中には、為替の円高によるダメージが250億円含まれています。また、自動車に関係しない3カンパニー関係の売上減少22億円等があります。

Q：仕向け地別に見ての収益性はそれぞれどうなっているか。

A：円ドル90円の為替レートでも、北米で相応の利益が出るように改善してきました。また、中国でも相応の収益が出るようになっていきます。欧州向けは厳しい状況です。

Q：生産キャパシティについて、そろそろ軽自動車の生産が終わり、既存工場での新しいモデルに向けての設備投資が始まると考えているが、そのスケジュールを教えてください。

A：今年は63万台の販売を計画していますが、その内、OEMが4万台あり、スバルの生産車としては59万台となります。そこから軽自動車を引くと、登録車としては53万台弱くらいになります。SIAでは、なんとか知恵を絞って能増し、連続2直の残業休出ゼロで13万台、操業対応で年間15万台くらいまで可能です。矢島工場は年間40万台で、操業で1割以上の上乗せができます。以上のことから、当面の登録車の生産については、少く上ブレには対応できると考えています。したがって、既存工場を急遽何かしなければいけないということはありません。ただ、既にご案内の通り、既存工場では共同開発車である、FRスポーツ車を生産する計画になっていますので、これを流せるようになると、水平対向エンジンを搭載した登録車を流せるベースが出来上がるということになります。将来、更に台数を増やすときに、国内生産でいくのであれば、既存工場の活用というのでも考えられますが、当面、今の計画を早めて何かやるということはありません。

Q：OEMが今期から増えるが、業績へのインパクトはどのようなものか。御社が車を作るのではないので、利益は出にくいですが、一方で、従来までコストがかかっていたところもあり、更には、それを一部減損計上していることから、わかりにくくなっている。軽自動車の生産が、今期終わるわけでないが、OEMへの切り替えが全て終わったとき、御社の収益を押し上げる要因になるのか。

A：OEMに切り替わっていくと、FHIの製造限界利益が薄くなるというのは、ご察しの通りです。今回はたまたま、OEMに切り替える台数が多くなるので、FHIの限界利益の減少が前年度対比でマイナスになりますが、それに先んじて、軽自動車の生産設備の減損等を通じて、既に、減価償却費等の固定費の削減が本件に先行して利益を享受しています。それが先行したところで、後から、OEMに切り替わっているため、2009年度、2010年度を比較すると減損要因になっています。このプロジェクトの総仕上げは何かというと、軽自動車の生産設備、製造人員、開発リソースが、完全にスバルの得意分野に切り替わったビジネスが展開され、水平展開に入ったとき、そのときに全てがプラスになります。今はその移行の過渡期にあります。この移行期はもう少し続きますが、軽自動車の生産設備の後を使って、例えばトヨタさんとのアライアンスなどのビジネスが軌道に乗れば、そのときにはプラスになると考えています。また、軽自動車に関しては、販売時点でかなり無理していたので、その点が助かってきているということもあります。

Q：米国のインセンティブについて、2010年度は台あたり1,400ドルを計画しているが、在庫等々の動きを見ると、これほど大きく必要か、その背景は何か。

A：2010年度のインセンティブは昨年度の実績をベースに考えています。去年はキャッシュフオークランカーがあったため、インセンティブは低く抑えられており、台あたりで1,100ドルの実績となりました。キャッシュフオークランカーによる押し下げ効果は台あたり300ドル前後と見ており、2010年度は通常の状態に戻したという意味で、台あたり1,400ドルと見ています。ご指摘の通り、今の販売状況なら、もう少し絞れるかもしれませんが、状況を見ながら

対応したいと考えています。製造の原価では、1円、1銭で大騒ぎになりますが、インセンティブではすぐに1万円も動くなど、魔物みたいなどころがあるので、気をつけなければいけないと考えています。米国で一番インセンティブが低かったときに、台あたり600ドルという時代がありました。それがあつという間に9/11の後あたりに3,000ドルまで上がりました。残念ながらインセンティブはあくまでも、相対的なもので、他社がどのように売ってくるかを見ながら考えなければいけません。当社の想いだけで絞っていくのは難しいと考えています。

Q：中期ビジョンに8%以上の営業利益率というのがあるが、次期中計の発表タイミングや内容についてプレビューをいただきたい。

A：2009年度の第4四半期（3ヶ月）は営業利益235億円、営業利益率5.6%となりました。それに比べ、2010年度は2.9%まで下がる計画になっています。いかに昨年度の4Qに向けて近づけていくかが我々の課題です。中計においても、元々は110円のドル円レートで見えていたので、前提条件がかなり変わってきています。そういった状況を見ながら、どのようにして、あるべき姿にもっていけるか、次の中計に向けて検討していきたいと考えています。

Q：操業度がアップしていくプロセスになってくるが、どのように考えているか。

A：現在、非常に高操業で対応しており、残業手当や休出、深夜手当など、割り増しの費用を支払っているのは事実です。収益的には損な話になりますが、もう一つ、働いている人たちにとっても、高操業を続けるのが良いとは思っていません。これから、更に生産台数を増やすとなると、どこかに工場が必要になります。国内なのか米国なのか、新興国、例えば中国で何かするのか、考えなければいけません。具体的には、新しい中期経営計画の中で、どの地域で何台くらい、どの商品売っていくかにあわせて、バランスよく考えていきます。

Q：前期の特に下半期では利益が大きく出た。それに比べ、今回は更に生産について残業や休出をしなければいけない。台数が増えても限界利益率は減少するということか。

A：そんなに大きな影響はありません。例えば、原価の中に占める、工場の労務費の割合は10%未満と大きくなく、その中で残業がどう効くかということになります。

Q：2010年度の海外売上高計画について、為替の影響が240億円くらいあり、これを織り込んでも、海外の売上が前年比16%増、海外台数が20%増となっている。特にレガシィが増えていると思うが、単価が下がるように見えるのは、どういった要因があるのか。

A：海外売上高が低くなっています。売上高全体で413億円の増収となりますが、自動車だけでは684億円、その内、海外は1,347億円、国内は構成悪化や値引きなども含めて▲516億円となります。それ以外では、部品等の販売が減ることなどで▲147億円ありますが、海外だけで見ると、1,347億円、売上高は増えると見ています。それ以外に為替の249億円、3カンパニー▲22億円があります。

Q : 2010年度の営業利益増減について、海外の売上構成差で347億円、約8万台増で車種ミックスではレガシィが増えるので、改善すると考えているが、悪化の要因があれば教えて欲しい。

A : 利益の水準は、2010年度は2009年度に対して、売上構成で+209億円。内、海外は347億円。この中にはユーロ圏の円建て市場に対する、円高ユーロ安への対応なども含まれています。

以上