

## 2014年3月期決算、および新中期経営ビジョン アナリスト向け説明会 質疑応答摘録

2014年5月9日  
富士重工業株式会社

**Q：配当方針について教えてほしい。**

A：当社のこれまでの還元方針は、継続的な配当を基本としつつも、業績連動の考え方を取り入れるというものでした。当社の財務状況は、内部留保が十分ではなかったことから、利益の多くを内部留保に配分してきましたが、2014年3月期末の自己資本比率は40%台にのったことから、配当方針の基本的な考え方は変えないものの、もう少し踏み込んだ表現として、配当性向20~40%を方針として開示させていただきました。配当性向を30%などピンポイントの数字で表示していないのは、業績連動だけではなく、継続的な配当をしたいためです。仮に利益がアップダウンした場合、ピンポイントの配当性向方針では、配当額が上がったり下がったりしてしまいます。そういったことは本意ではありません。配当性向のゾーンを示したのは、下方に硬直性を持たせた配当施策を展開するため、一度示した配当額は出来る限りキープしたいと考えています。足元のような増益段階では、配当性向ゾーンの下限から入っていきます。リーマンショックのような大きな経営環境の変化があった場合には、改めて考えさせていただきます。

**Q：2020年の段階で、販売の何%くらいがハイブリッドや、ZEV対応車になると計画しているか。また、ハイブリッド等を投入することに対する原価低減についてどのように考えているか。**

A：日本であればハイブリッドが20%以上、グローバルでは概ねガソリン車が中心で、80%以上が内燃機関になるとみています。米国ZEV規制への対応については、プラグインハイブリッド中心の場合には数万台規模が必要です。ハイブリッドの投入によって付加される専用部品や、内燃機関における直噴化やリーンバーンなどアイテムが必要となります。これらに対する原価低減の課題を克服しつつ、イーブンまで持っていきたいと考えています。

**Q：2015年3月期計画にある利業利益増減要因のなかの販売費▲574億円について、どのような内容なのか教えて欲しい。**

A：574億円のうち143億円は、当社単独で発生する販売管理費です。台数に伴って発生する比例的な輸送費や、広告宣伝費等になります。国内ディーラーにおいても、新型車レヴオーグなどの投入を控えており22億円を予定しています。米国販売子会社SOAでは190億円を計画しています。2014年3月期の米国での台あたりインセンティブ900ドルに対して、2015年3月期は1,050ドルと、150ドル増加するとみています。販売台数が増えることに加え、ディーラーのサービス体制を強化するための支援金も含めると、190億円の増となります。先日のNYショーではアウトバックを発表し、シカゴショーではレガシィセダンを発表しました。これらの投入は、これからのスバルを考えると非常に重要です。政策的にきちんとマーケティング費用をかけて、レガシィセダンとアウトバックの拡販に取り組みます。また、上記以外に約170億円が中国現地販売子会社のSOCによるものです。SOCについては、昨年10月から事業構造を変革させ、ディストリビューター機能を持たせました、従来までの広告宣伝機能に加え、在庫や売上債権を持ち、販売費用を積極的にかける事業構造としました。その影響で、販売費用がでています。この変更に伴い、売上構成の新車海外の中に、費用に見合うだけの粗利が発生しています。この事業構造の変革によって、従来よりもしっかりとグループ内にディストリビューター利益を取り込めるようになりました。

**Q：3ヵ年計画の台数推移のポイントと、設備投資や研究開発費の増について、内容を説明してほしい。**

A：台数については、今期販売開始のレガシィ/アウトバックの立ち上がり、日本で導入するレヴォーグの成功とその維持がポイントです。中国への2017年3月期完成車輸出で10万台というのもチャレンジングな目標です。2015年3月期の試験研究費は前期に比べ139億円の増加としています。2016年3月期、2017年3月期はほぼ横ばいとなると考えています。設備投資は今期が1,200億円と非常に大きな数字です。以前から計画している生産能力の増産対応があり、完成車やパワーユニットの生産能力を90万台レベルに引き上げる必要があります。2017年3月期にSIAで次期車の生産を計画していますが、この能増投資が今期から発生し、来期、再来期と続きます。

**Q：これまでの増益ドライバーは原価低減だと理解している。新中計でも持続できるか考え方を教えてほしい。**

A：過去3年くらいの間にコスト構造を大きく変えられたことが、経営基盤を強くしているというのは事実です。今後も同じような強い活動を続けることが出来れば、コストを下げる力はまだあると考えています。一方で従来と異なるのは、環境対応コストが飛躍的に増えるということです。コストをすべて取り戻せるのかというと、まだこの場ではいえないが、トータルのコストを低減する力は持続していきます。

ガソリン車についてはネットで20%の低減に向けた活動をしています。電動系や内燃機関であっても燃費改善や性能向上のデバイスがついてくるので、その分をどこまでカバーできるかは、まだはっきりはいえないが、チャレンジすべき項目を具体化し、取り組んでいきます。

以上