

2020年3月期 第3四半期決算説明会 質疑応答要旨

【業績 実績・予想】

Q：品質費用計上の背景について聞きたい。

A：以前に比べて製品が非常に高度化する中で、ソフトウェア・電子部品の搭載比率が高くなっており、品質を作り込む難易度が上がってきている。また、完成車メーカー(OEM)や車種をまたいだ部品共通化が進んでいることで一度品質問題が起きてしまうと、昔に比べ金額が多額になる傾向になっている。そのため、これまで以上に品質を作りこむ技術と、起きてしまった時に支払い切れる体力が必要になってきている。品質を作り込むためにはまず初品検査をしっかりとやること、人に頼る工程を減らして作業を標準化することが重要。また出荷後にソフトウェアは書き換えで対応できる仕組み、電子部品は基盤ごとの交換ができるような補修性を高め、品質費用を低減できるよう取り組む。部品が共通化していることについてはF-lotを活用してトレーサビリティを高め、流動品を特定して拡大防止に努めていく。

Q：売上物量が計画に対して減少している要因は？

A：地域別で見ると、大きく落ちているのが中国、インド、タイ。自動車市場としてはインドはノンバンクの落ち込みで、一時期20%から30%減。タイはローン規制やパーツ高で10%超落ち込み。中国も地場メーカーを中心に7~8%落ち込んでいる。我々の売上もこれらの地域において計画比で減少している。

Q：新型肺炎の年間業績見通しへの影響について。中国での事業戦略の変更はあるか？

A：計画には反映していない。OEMの動向に応じて操業や、従業員の出勤状況をコントロールしていく。中国から域外への輸出もしているが、リスク在庫の管理をしっかりとっており、大きく長期化しなければ在庫は十分にある。当面、中国への投資計画に変更はないが、市場の落ち込みもあるので環境に応じて規律をもってやっていく。

Q：売上高の今後の見通しについて。どのように想定しているか？

A：今年は、安全製品の装着率が拡大していることや、電動化関連、コックピット関連製品などで競争力を発揮しており、市場よりも約3%高い売上の成長率を達成できた。今後もこの傾向は継続できると考えている。今年はアジアが想定よりも市場が悪かったが、今年をボトムに来年度以降回復していくとみている。売上高だけでなく、各地域で利益率を向上させる取り組みを併せて進めていきたい。

Q：市場が減速している状況下で、どのように利益率を向上させていくのか？

A：これまでソフト開発費の高騰が利益水準を押し下げていたが、検査自動化やバグ取りのAI活用などにより低減させていく。また、ソフトウェアのサプライヤー数を絞り、サプライヤーの仕事を安定・平準化することも進めていくことにより、我々のコストも低減させていく。さらに、生産部門の効率化だけでなく、管間部門の生産性向上もITツールの活用などにより進めている。こういった活動に加え、政策保有株式を売却してより資産効率の高い投資に振り向けるなど、バランスシートの効率向上も取り組んでいる。今後も採算性の高い分野へより投資を振り向け、事業構造を改善していきたいと考えている。

以上