

## 2011年3月期 年度決算 アナリスト向け説明会質疑応答摘録

平成23年5月12日  
富士重工業株式会社

**Q：森社長は今後も会長兼 CEO として職務を果たされるとのことだが、これまでとこれからの働き方に違いはあるか。どんなところに注力したいか、森社長の考える、会長になったらここを一生懸命やりたいといった、強調点を教えて欲しい。**

A：引き続き、CEO として尽力していきます。基本的にオペレーションは新社長の吉永に任せます。私は、震災対策本部長に就いていますので、正常な状態に戻るまで本部長を務めていきます。また、私の管掌としては、中国プロジェクトや航空宇宙を除くカンパニーを担当します。中国プロジェクトのような新しいプロジェクトは私が担当しますが、自動車事業に関しては、吉永に全面的に任せていきます。今までに出来なかったことを、少しやっていきたいと思っています。

**Q：特別損失に計上されている震災被害影響の内容について説明して欲しい。また、2011年度にはあまり影響が無いと考えていいのか。**

A：災害による損失として約74億円を特別損失に計上しました。そのうち約50億円が3月11日以降、生産が止まったことによる固定費負担分になっています。残りの約25億円は、主にたな卸資産の減失、固定資産の減失、その復元費用になります。これで充分かどうかは、非常に短い期間で見積もったのでパーフェクトではありませんが、今のところ、2011年度に震災がらみの特損は出ないと考えています。当然、操業が少ない分、販売に影響する部分は営業利益段階で相当なダメージが出ると見ています。

**Q：軽自動車の生産設備廃却に伴う特別損失を計上している。その内容について説明して欲しい。また、2012年度にも軽自動車に関わる特損が出る可能性があるのか教えて欲しい。**

A：数年前に軽自動車の製造から撤退すると発表したときに、減損会計を適用して約100億円の特損を立てました。そのときには一部、土地等の売却益が仮にあつたら、その部分を差し引いて、100億円の減損を出していますので、今回は今残っている軽自動車の専用設備の簿価や、除却関連の費用を全部見積もって引当てています。今後、軽自動車事業の撤退による大きな特損が出るということは無いと考えています。

**Q：米国の在庫状況について、このままでいくと夏には厳しい状況になると思う。その後の、生産が戻ったあとのマーケットシェアの回復をどう見たらよいか。**

A：4月までは現地在庫がありましたので、販売は好調に続いていました。4月末ではディーラー在庫が減りつつあり、5月頃から販売に影響が出てくると考えています。生産が回復してきたときに、どこまで販売を回復できるかという点、基本的に当社の車は一般的な車とは少し異なる独自性のある車であり、お客様がすぐに他社の車に乗り換えるとは思っていません。今、2%強のシェアをキープできていますが、生産が挽回できた時点では、そこまで戻せると考えています。いつから生産が戻せるかというのが重要なポイントですが、現時点では、今年の11月くらいになれば、ほぼフルに戻せると期待しています。4Q以降にはインプレッサも投入しますので、台数的には回復してくると考えています。

**Q：森社長が自動車事業でやり残したことや心残りなことがあれば、それが次期中期経営計画の課題となるので教えて欲しい。**

A：色々あります。現在の足元では米国販売が好調で、中国も伸びていますが、絶対量としては他社に比べ少ない状態です。それは現地生産をしていないということが大きな要因です。現在、検討を進めていますが、中国での現地生産をどうするかが大きなポイントです。また、アセアン市場が今後伸びてきますが、その点についてもどのようなスキームが良いのか、色々検討していく必要があります。やり残したことは沢山あるので、言い出したらきりはありませんが、クルマの電動化に対してもどのように対応するかは、もう一段進める必要があります。これらのことを次期中計の課題に織り込んでいきます。

**Q：第4四半期3ヶ月の営業利益107億円について、増減要因を教えて欲しい。**

A：2010年度第4四半期の営業利益は235億円、2011年度は107億円で128億円の減益となりました。要因としては為替影響で▲93億円、売上構成で+21億円、諸経費等で▲65億円、試験研究費で▲9億円、原価低減で+18億円となりました。

**Q：台数の見通しが立たない中で、商品計画について変更はあるか。また、今年度の設備投資や減価償却費、試験研究費をどのような予算で考えているのかコメントが欲しい。**

A：商品計画については基本的には影響はありませんが、2011年度に立ち上げる予定のフルモデルチェンジ、年次改良では、量産車で使っている部品と共用、あるいは類似の部品が数多くありますので、影響がゼロではなく、若干ではありますが立ち上がりの時期にずれ込みがあるという認識です。設備投資とそれに関わる償却、試験研究費については、昨年度来お話ししている通り、次期中計に向けて環境対応の中心として、新エンジン、CVTを立ち上げて、これらを色々なクルマに搭載していくために、設備投資をやや強めに計画しています。同様に試験研究費についてもそういった開発車を、比例的に若干増やす方向で考えていますが、基本線については震災があったがために、根本から見直すということはありませんが、今年度のキャッシュフローや来年度の動向を見ながら微調整をしていきます。2010年度は大きなクルマの立ち上げが無かったので、型費が最低になるなど固定費的にも一番少ない状態の年でした。それに比べ、今年度は費用を増やしつつ、どう成長と両立させていくかという時期に差し掛かっていますので、従来の考え方を維持しながら今年度をまとめていきます。

**Q：11月になればフル生産に戻ると説明されたが、フルという意味は、定時生産に対してなのか、それとも残業・休出も含めたものなのか。また、国内ではアイサイトがあるからレガシイが欲しいという顧客が多いと思うが、アイサイトの供給も含めてどのあたりまでリカバリーしているか、解説願いたい。**

A：遅くとも11月に通常に戻るとするのは、正直に言って、そういうことを確信しているというよりも期待を持ってやっているということです。諸部品の供給が滞っている中、今のような稼働状況になっていますので、下期には本当の意味のフル稼働にもっていきたいという期待を強く持っています。アイサイトなど個別の部品についてはご説明できませんが、今、問題になっているシステムや部品を同じように使って、当社独自のシステムを搭載していますので、復旧については難しい状態です。サプライヤーさんの協力を得ながら、他社と同じような時間軸で元に戻していきたいと考えております。

Q：電力問題について、大口需要家は15%の電力使用料削減という話がある。御社の群馬地域の工場は全て東京電力の管轄内に含まれており、増産をかけていくタイミングで15%削減というのは生産に影響してくると思うが、明快な解はあるか。

A：日本自動車工業界で言っている輪番生産には当社も取り組んでいきます。輪番生産により約9%削減できます。それ以外でどのように対応していくかは、個々に自家発電を使うなど、積み重ねていくしかないと考えています。当社が一番の課題は、従来100%の稼働だったため、生産が回復したときにキャッチアップをすることが厳しいということです。それをどうやれば出来るか、一生懸命検討しています。設備投資との絡みにもなりますが、社内には能増を最優先し、それ以外の削れるところは全て削るよう指示しています。ご存知の通り、元々SIAではピッチアップに取り組んできており、大きなお金をかけずにピッチアップしているので、SIAについてはある程度キャッチアップできると考えています。国内については、本工場ですらやって生産していくかということになります。元々、計画していたことを少しずつ、前倒しして、少しでも台数の先取りできないか、検討しています。

以上