

＜2019 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会 主な質疑応答＞

日時 : 2018 年 11 月 1 日 (木) 9:30～10:30
出席者 : 取締役社長 CEO 貸谷 伊知郎
取締役常務執行役員 CSO/CIO 富永 浩史
取締役常務執行役員 CFO 岩本 秀之

2Q 業績が若干弱めに見えるが、外部環境の変化を受けたものか教えて欲しい。

当期利益は 1Q が 466 億円、2Q が 320 億円であり、1Q には受取配当金が偏重する傾向があるものの、営業利益ベースで見ても 2Q はやや弱かった印象がある。ただし、中国や米国における物流は引続き堅調であり、1Q が良すぎた反動によって 2Q が落ちて見えるという状況。あえて悪かった点をあげるとすれば化学品であり、樹脂のスプレッドが悪化した影響によるもの。なお、足元の内示状況を見ても需要は変わらず旺盛であり、今のところ下期に向けての懸念は無い。

アフリカ本部の自動車事業について、1Q から何か変化があれば教えてほしい。

また、トヨタ自動車からの業務移管について、業績影響についても教えてほしい。

アフリカ全体として、東と西で色が変わってきている。東は昨年の大統領選挙の混乱終結により、ケニアが回復してきている。西は 1Q と大きな変化はなく、底を打って戻ってきてはいるが、昨年度と比べると落ちている状況。

アフリカ全体としては、昨年度は約 3.4% の成長であり、今年度は 4% 超の成長が見込まれている。アフリカ全 54 カ国でもマイナス成長の国は 7 カ国程度であり、基本的には各国が底を打ってプラスに転じたと見ている。西側諸国においては、例えばコートジボワールは 6% の成長を達成しており、非産油国は引続き好調であるが、ナイジェリアやアンゴラについては依然低調であるため、これらの国が伸びてこない限り、我々の業績回復はまだ先になると考えている。

トヨタからのアフリカ営業業務移管については、業績への影響はまだ把握できていない。移管される業務自体のプラス影響がある一方で、業務の受入体制構築にはコストがかかる。現状、トヨタと業務移管の範囲などにつき最終の詰めを行っている段階であり、業績への影響については、もう少し先になれば明確になると考えている。

業務移管の範囲には収益性の高いディーラー業務が含まれていないため、業績影響はそれほど大きくないと理解して良いか。

いわゆるシッパー部分の影響は大きい。例えば北アフリカであれば、トヨタが現地企業を通して直接貿易を行っている部分が、また、南部アフリカであれば、トヨタ南アフリカへの部品／製品供給に関するシッパー部分が、我々の管轄となる。ただし、南アフリカ国内や、南アフリカから周辺国へのディストリビューション業務についてはトヨタが 100% 出資で行っているため、この部分については現状からの変更はない。

もう一つの大きな影響は、直売と呼ばれる国連や国際援助機関への販売が、すべて当社

に一本化されることである。CFAO 自身もアントワープに物流基地を保有して直売を行っていたが、トヨタと重複している部分もあったため、これらの業務を一本化していく。

アフリカ戦略におけるトヨタ車販売チャレンジ台数の策定方法、並びに新たな自動車事業をどのようなペースで進めていくのか教えてほしい。

トヨタ車販売チャレンジ台数については、マーケットシェアと市場の伸びを両方勘案し、市場成長率以上にマーケットシェアを拡大することを目標として作成している。現在、アフリカ全土におけるトヨタの新車販売台数シェアは 20%程度であり、このシェアを上げていくためには、市場の伸びの 2 倍以上のペースでマーケットシェアを拡大していく必要があると考えている。

新たな自動車事業については、スズキ事業では現状の展開国にとどまらず、汎アフリカでの事業展開を目指し、また、オートパーツ事業については、フランス石油メジャーのトタルとの業務提携を目玉として考えている。トタルはアフリカ全土でガソリンスタンドを約 5,000 店舗展開しており、我々が協業することでガソリンスタンドでの補修サービスや汎用部品販売等を展開できると考えている。足元における協業中の店舗数は 3 カ国で 30 店舗ほどであるが、3 年以内に 200 店舗ぐらいまで拡大し、最終的には汎アフリカでのネットワークを全面的に活用した事業展開を目指していく。取扱う汎用部品は各国の車種に合わせたヨーロッパや日本産のものであり、それに加えてインドや中国産といった廉価部品の取扱いも考えている。

トヨタ車販売チャレンジの意味するところを聞きたい。移管による部分なのか、自助努力による部分なのか。また、チャレンジによる収益インパクトを教えてほしい。

成り行きは市場の伸びの部分のみであり、チャレンジ部分は努力による上乗せ部分。CFAO は過去、市場の 2 倍の成長を目指し、かつその目標をこの 10 年では達成してきており、当社としても実現可能と考えているが、汎アフリカでの展開、マーケティング展開、及び物流の効率化がポイントとなる。特に物流については、完成車のみならず部品も含め、従来は国毎の対応としていたが、アントワープ、ドバイ、南アフリカの 3 か所に物流を集約し、日本製、タイ製、トルコ製等最適な物流拠点経由で物品を供給するようにしていく。これにより物流改善、納期改善、カントリーリスク低減等が図れると思っている。加えて生産に関しては、7 つの経済圏ごとに、関税障壁等の理由から SKD 生産要請も強く、コストメリットを出せる地域については積極的に対応すべく、トヨタと検証を行っている。現状はエジプトでのフォーチュナー、ケニアでのランドクルーザーの組立てを行っており、今後は市場規模の大きいナイジェリア等も視野に入れていきたい。移管による収益インパクトについては、繰り返しになるが精査中であり、お答えできない。

新たな自動車事業の業績に対する金額的規模、並びに立ち上がりの速度を教えてほしい。

金額インパクトとしては、スズキ事業と中古車事業が大きい。スズキ事業については既に立ち上がっており、今後 3 年以内に相当な伸びが期待できる。中古車事業については、まずはパイロット国を 3 カ国ほど選定して取り組んでいくため、5 年単位での展開になると

考えている。

設備関連機械の取扱増加により機エネ本部の業績が 2Q も引続き好調であったが、今後の持続性を教えてほしい。

設備関連機械については、アラバマでの新工場設立、インディアナやケンタッキーでの能力増強等により、北米での取扱いが順調である。中国においても天津や広州が好調であり、広州については第 4／第 5 という先のプロジェクトも見えてきている。2020 年あたりに 1 年間何もビジネスが無いという危機シナリオも想定していたが、現状では満遍なく毎年ビジネスが見えている状況であり、設備関連機械は今後 2～3 年は好調が持続すると見ている。

エレクトロニクス事業の現状を教えてほしい。

BS 上の流動資産の増加要因はエレクトロニクス関連、特に在庫の積み増しの影響が色濃く出ている。エレビジネスは好調だが、EOL や Bridge 品など商品切り替えの影響と考える。現状 P/L へのインパクトはないが、今後、粗利の高い商品の販売が進んでいくことを期待している。