

<2025年3月期 通期決算説明会 主な質疑応答>

日時 : 2025年4月30日(水) 14:00~16:00

出席者 : 今井社長、岩本副社長・CFO、富永CSO

Q. 26年3月期の業績予想に米国政策の影響を織り込んでいるが、関税を顧客へ転嫁する議論はないのか。また、一連の政策によって景気後退が発生した際の打ち返し策はあるのか。

A. 現場では転嫁することも含めて交渉していく。転嫁できなかったケースを想定して業績予想に織り込んだネガティブ影響が50億円程度。景気後退については影響額の算定が困難であり織り込んでいない。政策によりブラジル穀物の需要増加、エネルギー価格下落に起因する物流コスト減少といったポジティブ影響もあるが、利益増加の側面については26年3月期の業績予想には見込んでいない。

Q. 中期経営計画の前提について確認したい。また、公表の還元方針・利益水準では28年3月期のROE15%には届かないように見える。総還元性向40%と別枠で追加的な還元を見込んでいるのか。

A. 中期経営計画における為替前提はUSD145円、EUR155円、生産台数は2-3%の上昇を見込む。アフリカにおける自動車販売台数は10%程度伸びると見ている。スズキ車の伸長が著しい。ROEについては利益4,500億円、総還元性向40%ではROE15%の到達は難しい。金融機関を含む被保有株についても解消すべくドアノックしていく必要があるが、これは総還元性向40%の枠外。これらを加味してROE15%と設定した。トヨタグループの持合いについては様々な報道が出ているが当社は回答する立場にない。

Q. これまで自己株式の取得に消極的だったが、どのような議論を経て自己株式の取得を含む総還元性向40%以上という方針に至ったか解説いただきたい。

A. 自己株式取得を含む総還元性向40%以上という方針を決めるにあたり、企業価値向上を目指す上でPBR向上にこだわることを議論。成長投資が最優先だが、資本市場と向き合い、資本政策をしっかりと打ち出すことも重視した。株価向上のためにはそれに見合う資本政策を打ち出さなければならないと考え、自己株式取得も株主還元を含めた。

Q. アフリカにおける再エネや車両リース事業はこれまで目立っていなかった印象。これらの事業のポテンシャルをどの程度見込んでいるか。

A. アフリカの再エネは各国エネルギー政策に伴い、総発電量が増加するとともに化石燃料比率も下がる。再エネに強いユーラスとアフリカに強いCFAOで合弁会社を設立し、事業を開始している。車両リース事業は長年取り組んでいる。リース期間満了後には中古車として売却することができ、新車販売・リース・中古車販売と3度の収益機会があるため全体で見たとときの利益貢献度は非常に高い。

Q. 経営資源の最適配分に向けた取り組みの中に、事業撤退からのキャッシュインはあるか。また、撤退に伴うキャッシュインは中期経営計画の数値やキャピタルアロケーションの中に含まれているのか。

A. 事業撤退による資産の減少額は過去3年間で1,000億円台の半ば程度。売却によるキャッシュインはそれほど大きくない。今後3年間も同じような動きと見ているが、現時点でそれらは中期経営計画の数値に織り込んでいない。

Q. 26年3月期利益予想の関税影響は全社で50億円とのことだが、その中でも影響が大きい本部はどこか。

A. 関税の影響は全社50億円の内、サプライチェーン本部で30億円程度。部品が国境を跨ぐビジネスが多くあるため影響額も比較的大きい。サーキュラーエコノミー本部はカナダを経由するアルミビジネスや中国のバッテリー関連ビジネスがあるため、15億円程度を織り込んでいる。アフリカ本部では国連関連のヘルスケアビジネスが減少すると予想し、5億円程度を織り込んでいる。

Q. 経営資源の配分について再構築事業に該当する資産規模ほどの程度か、また、中期経営計画期間においてどこまで進めるのか。

A. 過去3年間に資産の金額で1,000億円台の半ば程度の事業撤退を実行。一方で関連会社の整理も赤字及び利益が1億円に満たない会社を対象に行っている。毎年新たな会社が対象として加わって行くが、着実な会社数の削減を目指し今後も継続して行っていく。

Q. 一過性の利益が25年3月期に多く発生しているが、今後も発生するのか。

A. 今後も事業の見直しに伴い利益が生じる可能性もあるが、現時点では予想には織り込んでいない。いずれにせよ大きなインパクトはないと見る。また、損失についても適時簿価は落としているので撤退時に大きなインパクトは発生しない。

Q. Nature ValueのROICターゲット5%は低い印象だが、考え方を教えていただきたい。

A. Nature ValueのROIC5%はミニマム。5%あれば良いということでは無く、新規案件は個別のハードルレートで経済性を精査している。Nature ValueのROICが低いことは認識しており、向上に注力している。

Q. 中期経営計画の当期利益、ROE目標値でネットDER 0.8倍を上限とすると、2.4兆円の有利子負債を抱える水準であり、25年3月末時点の有利子負債と大きく乖離。特定の投資を見込んだ上での目標設定か。

A. レバレッジが大きく膨れ上がる特定の投資案件があるわけではないが、積極的な成長投資を行う意思は変わらずある。将来の成長のため、営業部隊に投資を促すメッセージも中期経営計画に込められている。

Q. 28年3月期計画に関して、4,500億円到達までの利益伸長の内訳を教えてください。

A. 25年3月期の当期利益3,625億円の内訳はNature Valueが全体の5%程度、Social Valueが20%程度、Core Valueが75%程度。28年3月期目標の4,500億円の内訳も同程度で推移すると考えている。一方、3年間の投資は、先を見据えSocial ValueとNature Valueの領域を伸ばす。

Q. 28/3期計画を達成するために、Core Valueが貢献すると考えるが、どの地域・事業で増えるのか。

A. 地域軸ではアフリカ、インド、新興国等のグローバルサウスが強く、成長が期待できる地域で事業を行っている。事業軸では自動車産業からモビリティ産業に移っていく中で、当社は半導体、電池など電動車に必要なキーデバイスをしっかり押さえている。自動車の生産台数が伸びない中でも利益が増加する要因としては、物流DXなどITシステム導入による付加価値向上、自動車のセキュリティーやOTAのエリアへの取り組みがある。モビリティの機能向上に合わせうまくビジネスを取り込みながら利益伸長していく。

Q. 中期経営計画期間における過去投資による利益貢献はどの程度か。

A. 過去1-2年程度に行った投資の利益貢献は今回の中期経営計画期間の利益伸長のうち、10%~20%程度を見込んでいる。利益貢献の時間軸は案件によって異なる。例えばNature Valueの案件は利益貢献まで5年程度掛かるものもあるが、ブランキング事業は投資後速やかに利益貢献が期待できる。

以上