<2016年3月期上期決算説明会 主な質疑応答>

開催日時：2015年11月4日（水）10:30～11:30

出席者：取締役社長 加留部 淳
常務取締役 柳瀬 英喜
執行役員 富永 浩史
執行役員 岩本 秀之

・「投資サイクルの厳格運用」とあるが、どう変化したのか。

従来はFSは営業部が策定。またFSに対し乖離がでた時点で対策を打っていた。現在は投資判断の入口からコーポレート部員が参画し、営業部と協働でFSを策定。FSとの乖離がはじめた時点から、コーポレート部員も交えて案件を検証し、早期に対策が打てる体制とした。

・今後こういった領域に投資するのか。

投資決定までの時間軸を当社がコントロールでき、また当社の知見や専門知識の中でリスクを限定・計算できるような案件に軸足を移していく。

・勝てる領域への投資に厳選することだが、自動車以外の投資は今後どうなるのか。

商社である以上、攻めの姿勢は継続していきたい。自動車事業への積極的な投資を行うことは当然として、近年はGLOBAL 2020 VISIONで掲げるTRY1実現に向け、自動車以外の分野にも注力してきた。自動車以外の分野で当社が事業を拡大し、トヨタグループを中心にお客様へ新しいものを還元することで貢献したいと思っている。これまでも、エレマテックやユーラスのような当初予想を上回っている優良案件も出てきている。

食料については、国内で展開しているサイロ事業の幅出しを考え、ノバアグリへの投資を実施し、現在当該案件の立ち上げに全力を注いでいる。当社が強みを持つ穀物事業を上流から下流までバリューチェーンで繋ぎ事業を拡大していきたい。

・投資案件の評価やモニタリングの中で資本コストはどう組み込まれているか。

Toyotsu Value Achievement (TVA)という当社の投資指標の中に資本コストの考えを組み込んでおり、TVAが黒字になるように案件を仕立てていく。投資戦略会議等の投資判断の入口の時点でもTVAを使用して評価し、案件を絞っている。

・第2四半期に計上した税効果100億円の内訳は。

過去に損失計上した案件で当期に税効果の認識要件を満たしたものも含んでいる。個別の内訳については、ご容赦頂きたい。

・欧州スクラップ事業の損失発生背景や原因は。

主な原因はスクラップ市況の大幅下落による収益悪化。当初期待していた将来 CF が見込めなくなったことより全額損失処理を実施せざるを得なくなった。該社がオーナー企業でもあり、Due Diligence 時点では開示情報が限定的であった。限られた情報と時間の中から事業価値を算定するプロセスが不十分だったことを痛感している。

・下期偏重の業績見通しだが下期に伸びる事業は。

上期も特殊要因による損失計上を除けば、自動車生産関連事業は堅調であり、実力値はもっと上だと考えている。

下期については、タイの自動車生産関連事業の復調にはもう少し時間かかるもののインド及びブラジルの自動車生産関連事業は上向いている。中国での生産はもともと保守的に見ており計画数字は高くないと考えている。

・来期以降の見通しで特殊要因やのれん償却終了以外で増益となる要因は。

来年度、収益を飛躍的に伸ばすような特別な事業は無いが、着実に一步一步階段を上り中長期的に成長を遂げていきたい。来期のプラス材料としては、過去に北米を中心に電力アセットを積み増してきたので、下期以降来期にかけて収益貢献が期待できる。また、自動車の海外生産ライン増強に伴う生産廻りでの収益貢献を見込んでいる。またリチウムは今後商品化が進めば収益貢献が期待出来る。

当社は現在、成長の踊り場にきている。一層の成長のため、投資を継続するが、過去案件については、全社で振り返りを実施し、内容を共有。足りない部分を補うことで、将来の投資案件に活かしていくことが大切と考えている。

・現在の資源案件のエクスポージャーは。

今回の損失処理で、今後の開発費拠出に歯止め（キャップ）をつけ、将来リスクを限定した。ガス事業については全ての案件のエクスポージャーで約 700 億円弱。石炭に関しては 2~30 億円のエクスポージャーのみ。リチウム、ヨード、レアアース案件全てで 100 億円程度。（リチウム事業での JOGMEC 向け完工保証を除く）

・アフリカの地域ごとの自動車販売状況と今後の見方は。

資源価格の下落影響を受けた資源国（アンゴラ他）は回復に時間を要するだろう。ケニア等東アフリカはそれほど大きな影響を受けていない。

CFAO では北アフリカ・マグレブ地域の販売状況は引き続き厳しい状況が続くと見ている。また東アフリカでも一部 OEM 契約の打ち切りによる影響が大きく未だリカバー出来ていない。一方西アフリカについてはトヨタ車の販売が堅調。なお新たにスタートした VW におい

て、今回、問題のソフトウェア搭載の車種の取り扱いはないと聞いているが、注視していきたい。

・CFAO社について期待したほどの収益が出ていないのではないか。

自動車事業は、地域毎に状況は違うが長期的には確実に成長が期待できる。トヨタ自動車からは、アフリカ地域でのCFAO含め豊田通商グループの展開について厚い信頼を得ていると感じている。基盤の新車販売で収益を確保、更には、中古車、販売金融等サービス業にも新たに注力し、収益基盤を強固にしていきたい。

医薬品については、豊田通商グループに入り、特にオペレーション面の改善が進んでおり、競合他社にない成果を生んでいると実感している。

一方でカルフルとのスーパーマーケット事業は年末のコートジボワールを皮切りに、今後は数カ国に展開予定。またハイネケンとの飲料事業の他国展開、ヤマハとの二輪事業等がスタートした。日系企業はアフリカに対する距離感もあり、残念ながら当初予想のスピード感より遅いが今後も積極的に事業展開していきたい。

・今期、配当は通期62円を据え置いた。今後の配当についての考え方。

のれん償却前純利益ベースで25%を目指す事に変わらない。従い、原則、配当は業績連動と考えている。

以 上