

2021年3月期業績及び中期経営計画発表 Q&A

◇ 22/3期決算見直し関連 Q&A

- Q. 販売台数について、かなり高い水準を見込まれているが、努力目標の部分をごどれくらい見ているか。中身について、地域ごとの市場状況、在庫適正化状況と合わせて、説明いただきたい。
- A. 21/3期前半はコロナの影響により、かなりボリュームを絞っていた。22/3期は、各セグメントにて先期より増加している。海外 CV について、コロナ前と比較して、ベトナム・オーストラリア・ロシア・ケニアなどは既に回復傾向にある。更に今期は北米、マレーシアで回復の見込み。これに加え、販売の回復に伴い現地の在庫が薄くなっていることから、在庫分の補充が発生。これらにより、過去最高のボリュームを見込む。LCV は、タイの在庫状況が逼迫していることと、オーストラリアにて新型 PUP の評価が高いことから、ボリュームを大きく見積もっている。特に、無理をした目標ではない。

Q. 半導体不足の影響について、どのように見込んでいるか教えていただきたい。

- A. 状況は流動的で、現状、CV・LCV 共に2週間先の注文分のみしか確定されていない。CV・LCV 共に前半期を中心に減産のリスクはあるが、通期での影響を最小限に図るべく、稼働体制等の運営強化を図っていきたい。藤沢工場での生産は、現時点で影響なし。今後の台数影響については見込んでいないが、変化があれば随時発信する。

Q. P21の営業利益増減分析におけるリスクとオポチュニティーについて、説明いただきたい。

- A. リスクについて、為替ではAUDの影響が大きく、THBとのクロスレートもあり、状況によっては損益が大きく変動する可能性がある。また、半導体の供給不足によるVOLへの影響も懸念している。経済変動については、150億程度の鋼材影響と、50億円程度の物流費増加を見込んでいるが、今後も注視する必要があると考える。オポチュニティーとしては、VOLMIXについてこれ以上は難しいが、原価低減活動の160億円を上乗せさせたいと考えている。

◇ 中期経営計画関連 Q&A

- Q. 中計資料 P12 の販売台数計画について、年度別の増減に関して、各セグメントでどのようなストーリーを描いているのか、教えていただきたい。
- A. 国内の市場動向については、ドライバー不足や物流効率化によって全需が落ちると見込んでいる。海外 CV は、今までの CV に加え、軽量トラック、中国 CV が入ってくるイメージ。まず3年ほど前にインドネシアで発売した軽量トラックを、次の年にはフィリピンにも展開した。ローコストな車が求められる市場に展開している。利幅は小さいがVOLはかなり大きい。また中国 CV についても、従来は1拠点で扱っていたものをもう1拠点で取扱いを開始。この台数もかなり入ってくる。また、先々の中・小型 CV でフルモデルチェンジがあるので、24年3月の枠から出たところで、さらに台数を底上げしていきたい。LCV については、タイの需要はコロナ前の状況までは戻らそうだが、これもそれほど長くは続かず、24年頃には落ちてくると見ている。産業エンジンの増加は、中国での需要が爆発していることが大きい。中国のピークはいずれ落ちるだろうが、産業エンジンのメーカーは世界レベルで減っているため、そういった需要を取り込むことにより、ある程度やっていけると考えている。

Q. 24/3期の売上高が2兆7,500億円と、22/3期から2,500億円上積みされているが、事業別に、市場要因・シェア要因など、内訳を教えてください。

A. 市場の回復と成長によるボリュームの拡大が一つ。加えて、前中計では海外を中心として市場近接化を図り、直接投資・間接投資を含め投資を行った部分が奏功しており、シェアアップを見込んでいる。また新型 PUP が、海外の市場に今後さらに展開していく予定。これが寄与すると見込んでいる。なお、UD トラックス連結化の影響がフルイヤーで反映される部分で800億円の増加を見込んでいる。

Q. 年間1,000億円レベルの設備投資計画とあるが、大幅な台数増を見込む上での生産能力という視点で見ても、十分な水準であるという理解で良いか、教えてください。

A. 国内のキャパシティはフルに近い状況。前回の中計期間は海外拠点の投資が大きかったが、今回の中計期間には藤沢工場にもかなり投資し、効率化によるキャパシティ増加を図る。また、UDT を含めた海外拠点の活用をこの3年間で進めたい。

Q. 開発費用について、今回の中期経営計画期間では大きくは増えていないようだが、解説いただきたい。

A. この3年間においては、小型・中型のモデルチェンジ、大型の次期車両のモデルチェンジに係る費用が大きい。CASEに関連する開発費としては年間300億円を予定。現段階では実証レベルであり、今回の中計期間における割合は低い。

Q. 24/3期の営業利益目標は2,500億円とあるが、22/3期の営業利益1,700億円から800億円の増加について、内訳を教えてください。

A. 今期の1,700億円を前提にVOL増加により370億円、合理化を積み上げて360億円、UDTとの様々なシナジー効果が130億円、費用の増加を▲60億円とみて、800億円の増減要因と考える。

Q. LCVにおけるタイ・南ア・インドの三拠点の具体的な住み分けについて、前回の中計から位置付けに変化があるかどうかなど、改めて教えてください。

A. インドでは、一世代前の車両を生産し続ける。ワークホースを目的とした車両は、車両単価の安いインドからの出荷を見込む。中近東には、新型車両をタイから、一世代前の車両をインドから輸出する見込み。エジプトでは、既にインドからの輸出台数が1万台あり、22/3期は2万台程度を見込んでいる。南アは新型車両の工場となり、タイの新型 PUP のキャパシティを南アで補完する予定。南アからの仕向地については、これから検討していくであり、収益への貢献はもう1年先になる。

Q. 配当性向が平均40%ということで、従来に比べ非常に強いと感じている。同時に、自社株買いの実施についても盛り込まれているが、実施に係る基準及び考え方について、教えてください。

A. 配当に関しては、前中計で総還元性向30%、今回は配当性向で40%とした。株主様への還元を強く意識している。自社株買いについて盛り込んだ理由は、既に財務的には積み上がってきており、自社株買いをできるだけキャッシュが発生すると見ている中で、更に内部留保を増やすよりも資本効率という部分を考えていこうということ。ただし、具体的な基準は決めていない。そういう判断ができるような経営環境になると想定して記載している。

Q. 電動化に対するグローバルでのいすゞの戦略について、教えていただきたい。

A. 商用車については、乗用車とは違う面がある。大きなトラックの場合、大きなバッテリーを積まなければならない、積載量との闘いがある。策としては、FCV や CN の燃料を使った内燃機関などの選択肢を組み合わせながらやっていく。一方で、当社は小型トラックもかなりのウェイトとなるため、こちらは BEV 等の可能性が高い。公表されているグローバル各社の動向を見ても、2030~40 年に向けた進め方にそれほどの違いがないと考えている。

Q. 人材を中心とした活用について、具体的にどのようなポイントを改善していくのか教えていただきたい。

A. 人材活用については、非常に大きなテーマと考えており、すでに人事制度を変えていく実行プランを考えている。従来の教育の仕組みではカバーしきれない人材が増えてきており、またカミンズやボルボ、そして当社の海外拠点などと仕事してく上でのダイバーシティの大切さも考え、働き方改革を含め、国際的な人材を最大限に活用していく。メンバーシップ性、ジョブ型等働き方の多様性、一方で製造業としてのチームワークの大切さなどもあり、それらをどう具体的に変えていくか実行の段階にある。

◇ アフターセールス関連 Q&A

Q. アフターセールス関連収益の全体収益におけるウエイトは、長期的に見た時に、今よりも上がっていくと見ているかどうか。UD トラックとのシナジー効果がフルに表れる、日野・トヨタとのコネクテッド基盤の共通化により国内の入庫率が大幅に上がる、といった形でアフターセールスの収益ウエイトが増していくと考えられているのかどうか。教えていただきたい。

A. アフター収益の多くは国内営業。UD トラックを含めると、サービス拠点は全国で 400 を超え、拠点の有効活用により、シナジー効果獲得を狙う。全体の売上高の中でアフターの割合がどうなるかという点について、車両売上も増えていくため割合は下がるものの、利益額は確実に、安定的に上がっていくと考えている。

◇ UD トラック関連 Q&A

Q. P.20 アフターセールスについて、UD トラック連結化による売上増の効果は理解できたが、収益効果はどれくらいを見込んでいるか、教えていただきたい。

A. 22/3 期のアフターセールス売上 4,000 億円のうち、UDT の効果は概ね 800 億円程度と見ている。UDT のアフター収益率については、営業利益率で 20%強を見込む。

Q. UD トラックとのシナジー効果について、取得を終えたこの段階で、改めてまとめて頂きたい。

A. UDT 及び Volvo とのアライアンスによる効果が 500 億円程度と説明している。UDT のグループ化で 200 億円利いてくる見込み。22/3 期の UDT の事業計画で見ると、国内外あわせて EBITDA ベースで約 200 億円。これがいすゞの 1,700 億円の中に含まれている。その上でシナジーを出していく。まずは既に説明したアフターの他に、例えば日本国内の工場における物流の協業、バックオフィスの面での効果、また購買のコラボレーションがある。また、もう一つ大きいのは開発費。UDT、いすゞ共に開発している HD の部分が節減できる。これが今後 5 年程度かけて実現していく。3 年後には 130 億円程度の効果がでると見ている。ベース 200 億、シナジーとして 130 億。さらにもう一段先に 130 億が 300 億になって、合計 500 億になると見込んでいる。

以上