http://www.yorozu-corp.co.jp/

企業 7294 ヨロズ

志藤昭彦（シドオ アキヒコ）
株式会社ヨロズ社長

『マネジメント革命』と『生産革命』を推進中

◆前年比では増収減益だが、計画比では増収増益を達成

管理部長 河原 清

当中間期は増収減益の結果となった。売上高は日系自動車メーカー等の取引先各社が北米・アジアで好調となったことから、すべての地域で増収となり488億48百万円（前年同期比18.1%増）である。一方、利益面は鋼材価格の高騰による原材料上昇の影響を受けて減益となっている。鋼材価格上昇による減益については当初計画に既に織り込み済みで、売上高が計画に対して上回ったことや、YSP（Yorozu Success Plan）の合理化目標を達成したことにより、計画比では増収増益の結果となっている。

地域別の売上高では日本は225億26百万円（前年同期比14.6%増）で、主な要因は新規取引先であるスズキ・ダイハツへの売上高増加と、試作部品の受注増加や海外子会社向けの金型設備の売上増加等である。北米は268億31百万円（同28.2%増）で、北米における日系自動車メーカーの販売好調や、各得意先向けの新規および追加部品の立ち上げ等が寄与している。アジアは35億98百万円（同37.1%増）と大幅な伸び率になり、これは本年3月に操業を開始した中国の子会社YBM（广州萬宝井汽車部件）の売上が加わったことと、タイで1tピックアップトラック市場が販売好調であったためである。

地域別の営業利益では日本は12億65百万円（前年同期比6.1%増）だが、北米は鋼材価格高騰の影響を大きく受けて89百万円（同27.6%減）である。アジアはYBMの先行投資負担もあり、2億33百万円（同46.8%減）となった。営業利益の増減要因だが、価格値引きで4億70百万円計上しているが、これはYSPによる合理化でカバーできた。しかし材料価格値上がりで15億20百万円という巨額の発生に対しては、販売価格への引き上げが時期ずれ等もあり、中間期では5億円にとどまったために大きな減益要因となっている。さらに北米子会社のYAM（ヨロズオートモーティブミシシッピ）の立ち上げロスの解消で増益要因が2億60百万円あったが、開発費の増加に2億30百万円、中国先行投資負担に1億30百万円、償却費ほかの経費増加に3億27百万円計上している。売上増加による限界利益の増加で12億50百万円あったが、連結調整で3億69百万円減り、結果として営業利益は11億66百万円（前年同期比31.5%減）である。

経常利益は営業利益の減益に加えて、為替差益が減少したこと等により12億69百万円（同39.3%減）である。しかし中間純利益は11億77百万円（同5.8%減）と減少幅は少なくなっている。今期より減損会計導入に伴う減損損失が67百万円発生したことが特別損失の増加要因となったが、一方で固定資産廃棄損が前年の1億58百万円から当期は9百万円となり、特別損失が1億48百万円減少している。それに加えて3年連続黒字化の見通しが立った北米子会社のYAT（ヨロズオートモーティブテネシー）が、3期連続黒字化が見込める状況となり、繰り延べ税金資産の計上が認められるようになったことで税額調整額で大きなプラス要因になった。

総資産は売上増加による売掛金の増加と、設備投資で固定資産の増加があり、62億97百万円増の703億71百万円になった。負債では売上の増加に伴う買掛金の増加がある。一方固定負債に計上されていた1年以内に償還する社債や長期借入金が短期流動負債に振り替わったことで、短期流動負債が増加している。剰余金は中間純利益の11億77百万円の増加に加えて、その他有価証券評価差額金の増加と為替換算調整勘定の減少等の影響があり、24億92百万円増加している。当中間期は当社グループ全体で33億75百万円の設備投資を行ったが、これは新車展開用の投資を中心に、特に経済成長の著しいアジアにおいて積極的な投資を行ったためである。償却費は大半が建設仮勘定になっており、まだ本勘定に計上していないので、当期への影響はこの中間期にはあまり発生しなかった。

◆2005年度経営課題への取り組み状況

社長 志藤昭彦

2005年度の経営課題として、以下の四つに取り組んでいる。

1.CSR（企業の社会的責任）への取り組み

本著作物の著作権は、社団法人 日本証券アナリスト協会®に属します。

本年4月1日にCSR推進委員会を設置して、四つの部会が活動中である。コーポレートガバナンス部会では、当社保有の自己株式の活用・処分についてグループの成長発展につながる戦略を検討中である。リスクマネジメント部会では、重要なリスクの洗い出しを終わり、特に海外リスクが発生した場合を想定してその対処を検討中である。コンプライアンス部会では、企業行動憲章と社員行動規範を作成し、社長の「決意書」を添えて9月にグループの全社員に展開した。環境部会では、すべての建物・設備等においてのアスベスト調査が終わり、一部使用部位については現在対策を推進中である。

2.北米の収益改善

北米全体の環境は原油価格・原材料の高騰等の影響で新車販売に減速感が出ている。また、ビッグスリーの業績不振も伝えられている。しかし当社は日系自動車メーカーとの取引が主体で、売上は順調に拡大している。またGMとのビジネスでも比較的好調な車種を受注しており、売上に大きな影響はない。しかし、原価低減要請や材料の値上がり等もあり、ハードネゴシエーションを現在行っている。YAMは立ち上がり時に生産混乱があったが、タスクフォースチームを中心にブレークイーブンプロジェクトを進め、人員の半減化を達成できた。

3.中国新拠点『YBM』の操業開始

YBMは予定どおり本年3月より操業を開始した。他社の追随を許さぬ立ち上げからのダントツのQ（品質）・C（原価）・D（供給）を基本方針に、順調に操業を推進している。当初、操業3年目の2007年度に単年度黒字化を目標としていたが、順調に操業を開始したことにより、2006年度で単年度黒字化が見込める状況になり新たな目標の達成に取り組んでいるところである。

4.国内新拠点『ヨロズ愛知』の円滑な立ち上げ

国内6番目の子会社となるヨロズ愛知は、本年10月1日より順調に操業を開始した。中部地区の商権拡大と拡販体制の強化等を目的としており、2005年度下期の業績見通しは売上高22億円、営業利益率2%である。また当社グループで行っている業務機能標準化との整合化を図っており、特にYPW（ヨロズ生産方式）活動を鋭意推進中である。

◆2006年3月期通期連結業績予想と今後の事業戦略

自動車産業は今後も世界経済を牽引する成長産業であると考えている。特に日系ブランドは高い競争力で各市場でのシェアを伸ばしているので、当社も日系ブランドとの取引を中心にしながら、グローバルに生産拠点を展開して成長を続けていく考えである。最近では日産・ホンダ・スズキ・三菱等でサスペンションを中心に、タイや中国などグローバルに受注を獲得している。

通期の連結売上は創業以来初めて1,000億円を超える見込みである。日産グループの売上が前年より約70億円増加し、ホンダやトヨタ等も着実に増加している。通期業績予想は売上高1,027億円（前期比19.9%増）、営業利益27億円（同2.9%減）、当期利益15億90百万円（同19.6%増）を見込んでいる。

地域別での連結調整前の通期売上高は、日本は493億65百万円（同23.8%増）、北米は540億72百万円（同21%増）、アジアは94億87百万円（同73.1%増）となる見込みである。営業利益は日本は30億16百万円（同37%増）、アジアは5億37百万円（同7.4%減）を見込んでおり、北米は1億57百万円の赤字を予想しているが、赤字幅は前年より大幅に縮小する見込みである。

営業利益の増減要因を分析すると、価格値引き要求に対してはYSPの合理化で対応するため、現在合理化アイテムをさらに積み上げている。原材料の値上がりは販売価格への転嫁を進めており、日系自動車メーカーはほぼ回収できる見込みだが、GMや一部メーカーで決着が付いていないため、リスクを織り込んだ堅めの計画を組んでいる。その他開発費の増加や中国操業負担の影響等は、YAMの立ち上げロスの解消や限界利益の増加でカバーする考えである。

中期経営計画YSPの目標である2008年度連結売上高1,050億円、連結売上高営業利益率6%以上に向けて現在取り組んでいる。その方策として経営改革の二本柱『マネジメント革命』と『生産革命』を推進中である。マネジメント革命ではグローバルマトリクス組織による経営を推進中で、組織を七つの機能に分けて責任者を置き、各拠点を横通しで管理している。生産革命はYPW（ヨロズ・プロダクション・ウェイ）の進化のためトヨタ生産方式を導入して3年目の活動に取り組んでおり、生産性・在庫金額・スペース削減共に大きな改善が図られている。特にスペース削減は受注拡大や新規受注による工場拡張の投資額を減少させ、大きな原価低減効果にもつながっている。生産革命の究極的な目標はヨロズグループ全社員一人ひとりが改善マインドを醸成し、会社のDNAとして継承していく社風を生み出すことである。

本著作物の著作権は、社団法人　日本証券アナリスト協会®に属します。

YSP達成の鍵はQ（品質）・C（原価）・D（供給）のほかに、Development（開発）も重要と考えている。当社は開発の初期段階から各種の解析システムをフル活用し、ダントツのQCDを備えた製品の開発を目指して積極的な提案につなげてきた。また開発から生産までの一貫した体制であるトータルプロダクションシステムは、高品質・低コストの製品をタイムリーに提供することが可能である。今年の東京モーターショー2005で展示したテーラードブランク工法、巻き管成形、アルミハイブリッド溶接、圧入接着防振ゴム等の新技術については、高機能、高品質、軽量化、低コストなどの顧客のニーズに対応して開発し、積極的に自動車メーカーに提案して採用されている。

配当政策の基本方針は利益状況や将来の事業展開等を勘案しつつ、安定した配当を維持するとともに株主への利益還元に積極的に努めてきた。今期は原材料価格の高騰等厳しい経営環境ではあるが、昨年と同様の年間配当12円を予定している。

当社は、株主の支援に報いるため増配を常に念頭に置き、事業の発展に努めていく。

（平成17年12月5日・東京）

本著作物の著作権は、社団法人　日本証券アナリスト協会®に属します。