

個人投資家向け会社説明会 ミーティングメモ

シロキ工業株式会社 (7243)

<http://www.shiroki.co.jp/>

日 時：2008年7月5日(土) 11:00～12:00

場 所：ミッドランドスクエア5階「ミッドランドホール」(名古屋市中村区)

説明者：代表取締役 伊地知 舜一郎 氏

1. 会社概要

- ・ 当社は、1946年3月に設立され、主に自動車用内装機能部品や外装部品の製造を行う会社です。販売先の約7割はトヨタグループ向けで、トヨタ系自動車部品メーカーとして順調に業績を拡大しています。従業員数は3,766名ですが、国内外の臨時職員を含めると約5,000名となり、トヨタ系自動車部品メーカーとしては、大きな部類に入ります。
- ・ 当社の筆頭株主は28.5%を保有する東京急行電鉄で、第2位がトヨタ自動車で16.9%となっています。
- ・ バブル経済の頃まで、自動車関連以外にまで手を広げましたが、バブルが弾けると同時に大変厳しい状況に陥りました。企業理念から「多角化」の文字を取り去り、1999年から、再び自動車に経営資源を集中させ、基本に戻って「ものづくり」に注力することによって、業績も回復してきました。
- ・ 2008年3月期の売上高は1,435億円と6期連続で過去最高を更新しています。販売先構成比は、トヨタ自動車向けが38.6%、ダイハツ工業やその他トヨタグループを含めトヨタグループ向けが、66.9%を占めています。トヨタ自動車以外では、スズキ7.6%、日産自動車6.8%、三菱自動車工業3.1%となっています。
- ・ 当社はほとんどの自動車メーカーに製品を販売していますが、主力の得意先であるトヨタグループ向けは、カローラ以下の小型車や軽自動車も多く担当しています。現在は、米国のサブプライム問題や石油高騰の影響で、大型車より小型車や軽自動車の売れ行きが好調です。

2. 主要製品

- ・ 当社には、ドアサッシ、ウィンドレギュレータ、シートリクライナ・シートアジャスタ、ドアロック、モールディングの5つの主要製品があります。
- ・ ドアサッシは単純に1枚の鋼板で造られているように見えますが、実は鋼板を幾重にも折りたたみ、複雑な断面を持たせた鋼材を3次元の曲げ加工を施し、それらを極めて高い技術と技能を要する溶接工程を経て造られています。溶接面の仕上げには匠といえる熟練した技術が必要で、ドアサッシを製造する技術について日本は非常に高いものを持っています。

大和インベスター・リレーションズ(株) (以下、「当社」といいます。)はこの資料の正確性、完全性を保証するものではありません。ここに記載された意見等は当社が開催する個人投資家向け会社説明会の開催時点における当該会社側の判断を示すに過ぎず、今後予告なく変更されることがあります。当社は、ここに記載された意見等に関して、お客様の銘柄の選択・投資に対して何らの責任を負うものではありません。この資料は投資勧誘を意図するものではありません。当社の承諾なくこの資料の複製または転載を行わないようお願いいたします。

-
- ・ 当社は、これら 5 つの主要製品はトヨタ自動車をはじめすべてのメーカーに納めています。また、2005年度の当社調査において、当社が取り扱っている製品の国内シェアは、ほとんど当社が No.1 となっています。
 - ・ マニュアルシートの当社シェアは 20% で No.1 ですが、パワーシートは 5% しかありません。現在拡販強化中ですが、今度、トヨタ自動車向けに採用が決まり、将来的にパワーシートを大きくしたいと考えています。
 - ・ このほか、ウィンドレギュレータでは 48%、ドアサッシでは 37%、ベルトモールでは 39%、ラゲージロックでは 67% のシェアで No. 1 です。
 - ・ ウィンドレギュレータは、省資源・省エネルギーを背景に軽量化・小型化が求められています。安全面では、「挟み込み防止装置付き」が必須になります。現時点で当社は、高いシェアを占め、このモーターと電子制御装置を一体化した挟み込み防止システムをトヨタ自動車に供給し、トヨタ自動車のカムリ、カローラは国内においては全席で採用されています。
 - ・ ドアサッシは、1 枚の鋼板を幾重にも折りたたみ、複雑な断面を持つ鋼材を 3 次元の曲げ加工を施し、そして溶接工程を経て造っています。溶接面を仕上げた時に少しでもスジ凸凹があると塗装面にプリントされ、不良品となります。溶接面の仕上げ工程に高い技術が要求されるサッシドアの製造ができるメーカーは日本でも数社しかありません。欧米メーカーの多くは、大きな鋼板をプレスで打ち抜いて製造しています。打ち抜かれた部分は無駄になりますし、大きな鋼材でプレス型を造らなくてはいけないので、非常にコストが高くなります。鋼材を多消費しないサッシドアの優位性はここにあります。

3. 国内外ネットワーク

- ・ 国内工場は 6 カ所あり、豊川を中心に藤沢、豊田、大阪、九州などで生産しています。
- ・ 海外は、世界 4 極市場すべてにネットワークを持っています。欧州や南米ブラジル、南アフリカでは、2001 年に業務提携したブローゼ社との協業拠点によって対応しています。

4. 業績の概要

- ・ 2007 年度の売上高は、1,435 億円と 6 期連続で過去最高を更新しました。国内はもとより、海外売上高が好調で、海外売上高比率は 27.0% となりました。
- ・ 地域別では、米国が 285 億円、アジアが 95 億円となっています。アジアでは、中国とタイにしか工場はありませんが、2006 年度に比べ 71.8% の増加となりました。このアジアの拡大は今後も続いていくのではないかと思います。
- ・ 得意先別では、北米日産自動車の「アルティマ」向けドアサッシを全量受注したため、日産自動車向け売上高が 115 億円・23.7% 増と大幅に増加しました。
- ・ 製品別では、新製品の挟み込み防止装置付きウィンドレギュレータの貢献によって、

ウィンドレギュレータの売上が 433 億円と 44 億円 (11.4%) 増と大きく伸びました。

- ・ 2007 年度の営業利益は 50 億円と前年比 58.9% 増と順調に伸びました。2004 年度、2005 年度と減益になっていますが、自動車以外の事業を行っていた関連会社を整理したことなどです。2005 年度には、その整理も完了し 2006 年度以降は増益に転じることができました。

5. 新中期経営計画「シロキビジョン 2012」

- ・ 「シロキビジョン 2012」では、2010 年度に売上高 1,500 億円、営業利益率 3% 確保を目指し、継続的な成長基盤を確立していきます。
- ・ 2007 年度の売上高が 1,435 億円、営業利益率 3.5% ですので、売上を大きく伸ばしたり、利益率を改善させたりする計画とはなっていません。これは、省資源の問題をはじめ、様々な状況から、これまでのように自動車販売が伸びるのは難しいと判断したからです。今後予想される厳しい経営環境の中で収益基盤の再構築を行い、2012 年度売上高 1,500 億円の維持を目指した受注活動と製品戦略が連動した展開をとることが、私たちの営業戦略です。
- ・ 具体的には、技術力による製品付加価値の引き上げ、国内生産減への対応のためスリムな生産体制の構築、新生産方式の開発・導入によるコスト競争力の強化を進めていきます。
- ・ 製品の高出付加価値化では、今までは一つ一つの製品を造っていたのですが、これからは軽量化、新しい電子技術や制御を組み込み、一つのユニットとして売っていくかたちになります。
- ・ パワーシートへの本格参入では、製品の開発が完了し、採用車種もほぼ決まっています。ドアサッシの軽量化・低コスト化では、サッシドアの鋼材を多消費しない優位性などが欧米の各自動車メーカーなどから注目され、引き合いが多数きており、拡販を進めているところです。ウィンドレギュレータは、ユニット製品化拡大を進めています。
- ・ コスト競争力強化のためには大量生産が効果的です。製品を共通化してトヨタ自動車にも日産自動車にも同じ製品を販売できるようにする。そうすれば大量生産による低コスト化が実現できます。
- ・ 国内生産スリム化では、生産品目を工場ごとに集約し中京地区の 3 工場を 2 工場に再編を進め、高効率化をはかり国内生産体制の構築に取り組んでいます。
- ・ 「モノづくり改革」では、基本的に工程を半分に短縮し、人員も 2 分の 1 への削減を狙って、改革を推進しています。
- ・ また、生産設備の内製化も進めています。ノウハウの流出防止、設備故障時の迅速対応の面からも生産設備の内製化は重要です。新しい工法を具現化するために関連会社のシロキ精機を充実させての内製化を進めています。

6. 質疑応答

Q1. ウィンドレギュレータのアーム式(Xアーム、シングルアーム)とワイヤー式の機能の違いは？

1. システムはほとんど同じですが、使っているものが違います。Xアームは鉄板がXの形になっていて、モーターによって上げ下げしますが、やや重量があります。それに対してワイヤー式は、鉄板を使わず細くて軽いワイヤーだけで上げ下げします。つまり、窓ガラスを支えるものが鉄板かワイヤーかの違いです。ワイヤー式はコストが高くなりますが、重量が鉄板の半分程度となります。これからの自動車の最大命題は、燃費改善のための軽量化ですので、これからはワイヤー式が主流になってくるのではないかと考えています。

Q2. 主力製品の中で特に注力する、あるいは成長が期待できるものは？

- A2. ドアサッシです。ドアフレームを造る日本の技術は匠(たくみ)の技に近く、欧米のメーカーにはなかなかまねできないものです。日本の数社以外に欧米にも競争相手はあまりいませんので、これから大いに伸ばしていける製品になると思います。

Q3. 2010年度の中期経営計画達成後は、再び成長ステージに乗るのか？

- A3. この先数年は、自動車産業変動の時代になると思います。小型化によって利益幅が取れなくなります。当社は共通化などで造り方を大きく変えようとしているので、厳しい状況の中で、営業利益率3%が確保できたら、その後の売上高は全然変わってくるのではないかと考えています。

ウィンドレギュレータの挟み込み防止装置付きの新製品によって、売上は50億円増えました。新しい製品を造ると新しい価格がもらえるのです。この製品は、現在トヨタ自動車の一部車種しか搭載されていませんが、今後はそれ以外の車種にも搭載されるでしょう。さらに、ほかのメーカーも安全のために搭載せざるを得なくなります。

新しい製品を造ると伸びる。新しい製品を造る裏には技術力があり、造ると営業利益に効いてくる。売上目標はあまり高い位置に置いていませんが、中期経営計画に組み入れた各施策を達成すれば、その先には全然違うステージが訪れるのではと期待しています。

Q4. 原材料高騰への具体的な対処方法は？

- A4. これまで日本の鉄は性能も良くコストも安かったのですが、価格が上昇し、小型で安価な車を作る時に日本の鉄を使っていたのでは、採算が取れなくなっています。そこで、当社は、それぞれの国で、それぞれの国の鉄を使おうと考えています。インドで

作る車の材料はインド国内で造っているもので充分ではないかと考えはじめています。日本ほど高品質な材料で造る必要はないのではないかと考えています。

後部座席の窓は、全開にならなくても、半分開けば充分だとか、シートは後ろまで下がらなくてはいけないのかとか、様々なことを検討し、いかに材料を少なく安くするかを研究しています。

高級車の場合は、世界各国の材料を使うことが難しいのですが、当社の主力、小型車の場合は、各国の材料を使うことができるのではないかと考えています。

Q5. 今期の想定為替レートは？

A5. 1ドル100円を想定しています。ただ、ドル円相場の変動による業績への影響はあまりありません。全世界で使う資金をすべて日本で調達し、各国の事業に投資するという一極集中方式をとっていますので、為替変動による影響は海外子会社への投資・貸付金に対する評価上の損益であり、実質的な影響は少ないと考えています。

以 上