

DENSO

Crafting the Core

(株)デンソー 企業説明会

2021年12月1日

経営戦略部 経営戦略室長
遠山大輔



■自動車業界の変化

CASE

つながる

Connected

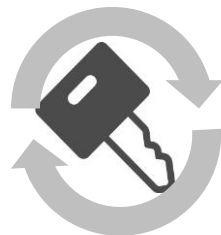


自動運転

Autonomous

シェア

Shared &
Services



電動化

Electric

新たなモビリティ社会に対応した価値を創造

Agenda

1. 会社紹介
2. 長期ビジョン
3. 環境
4. 安心
5. 業績見通しと株主還元
6. お知らせ

1

会社紹介

■会社紹介

自動車部品サプライヤー
売上高 **世界2位**

輸送機器
売上高 **国内4位**

東証1部企業
売上高 **25位**

※いずれも2020年度

技術、部品、システムを提供する自動車部品メーカー

■会社紹介



売上収益
(連結)

4兆9,367億円

営業利益
(連結)

1,551億円



従業員数
(連結)

16.8万人

従業員数
(単独)

4.6万人



連結子会社
持分法適用
関連会社

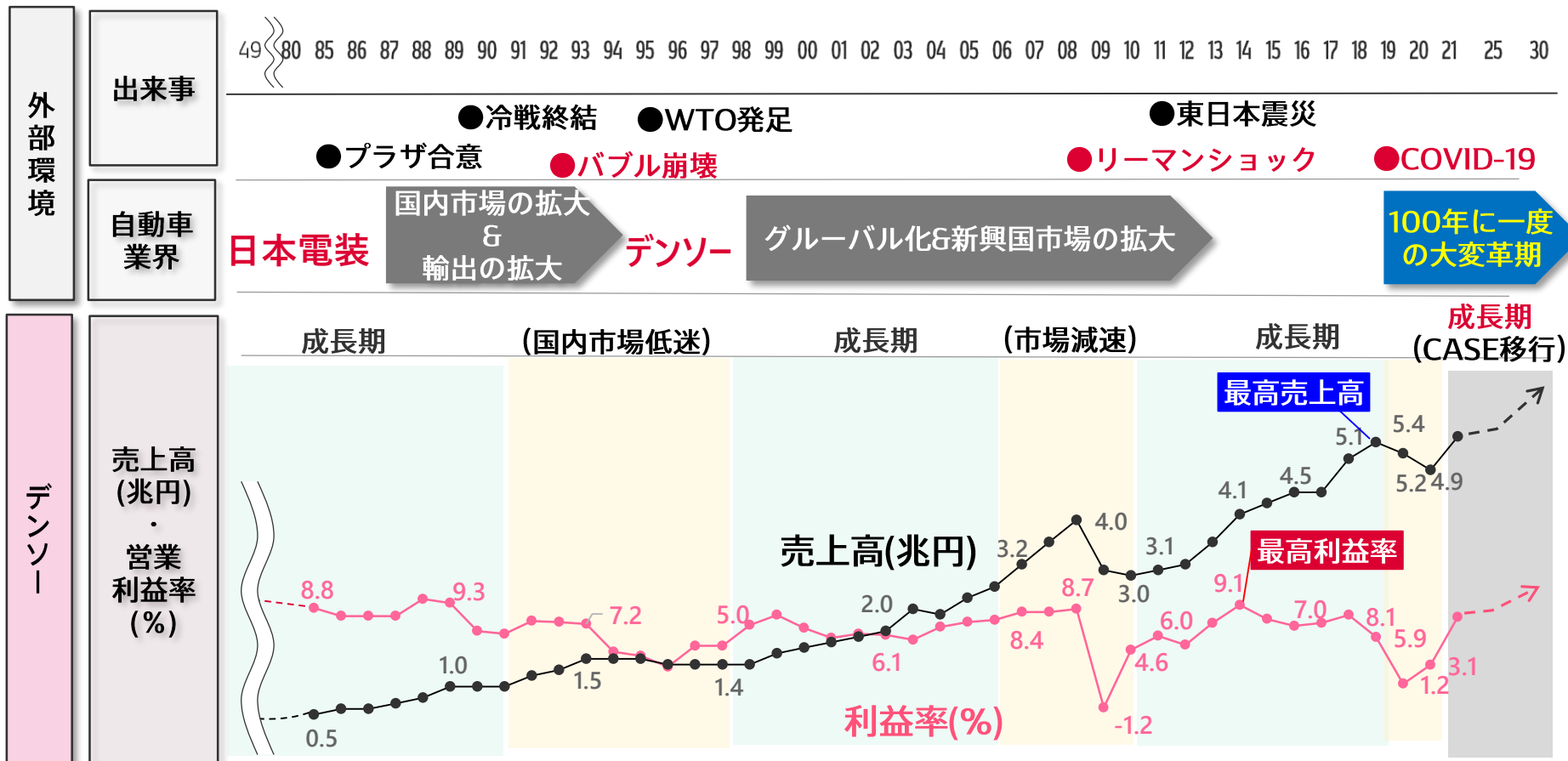
200社

世界35の国と地域
に拠点

88社

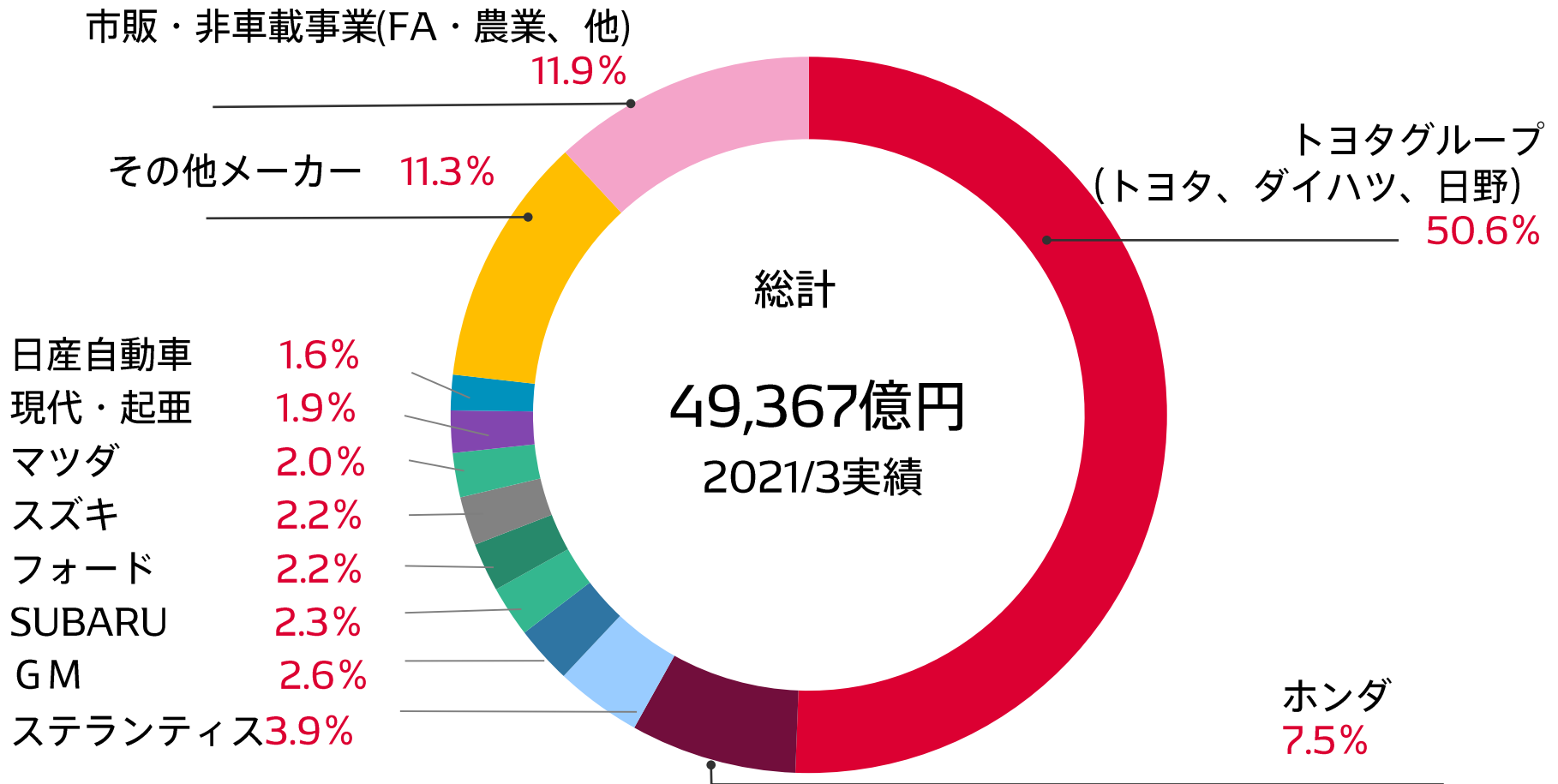
創業70年の間に大きく成長

■会社紹介 (歴史)



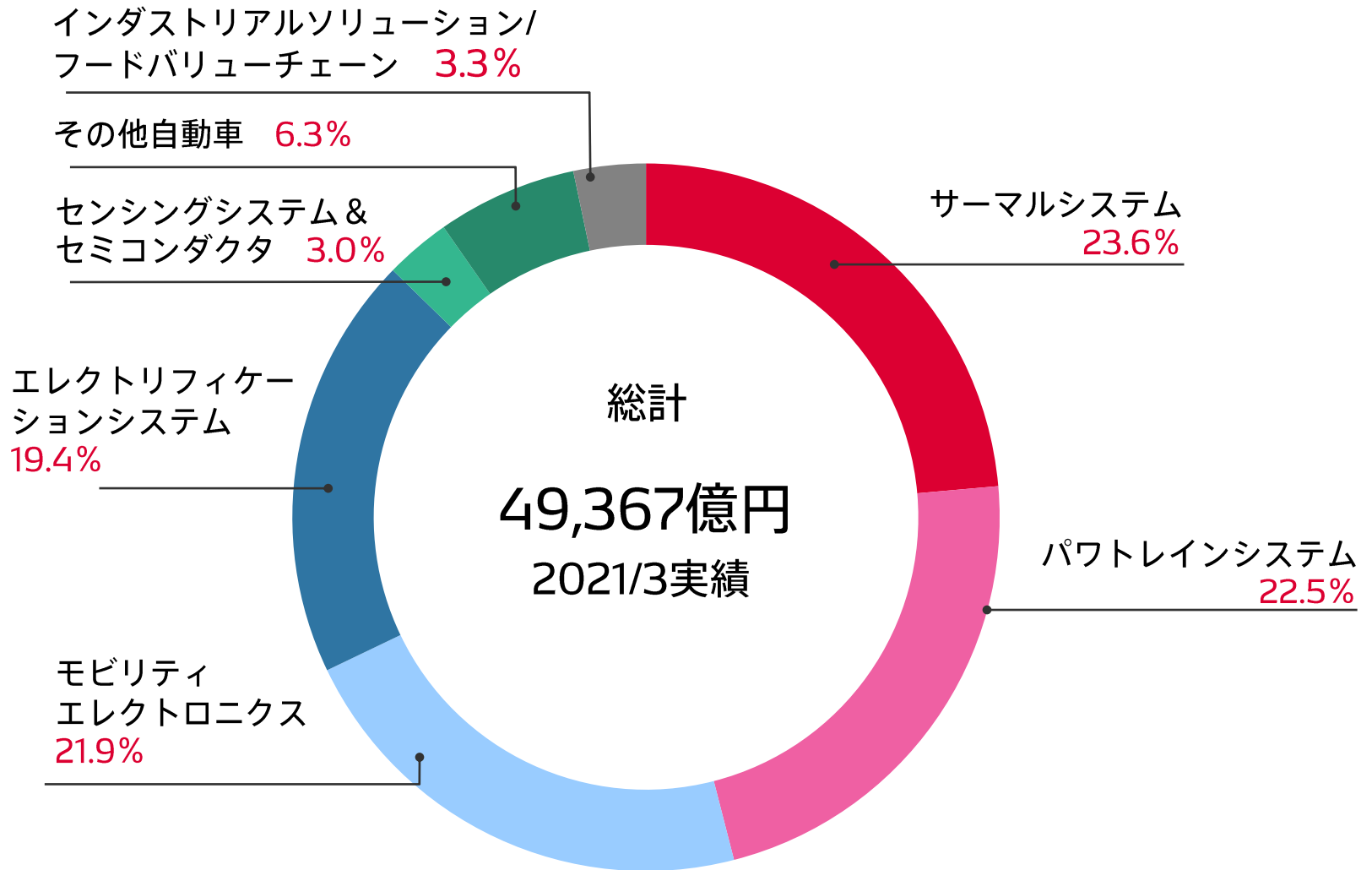
業界の変革期をチャンスと捉え、新領域で新たな成長期に

■会社紹介 (2021年3月期売上・得意先別)



世界の20社以上の主要なカーメーカーに納入

■会社紹介 (2021年3月期売上・事業別)



事業グループの総合力がデンソーの強み

■会社紹介（事業）



エレクトロニクスシステム

注力分野	主な製品
電動化	<p>豊かな環境と走るよろこびをかなえ、 すべてのモビリティの電動化を支える ハイブリッド、電気自動車関連製品</p> <p>売上：20年 9,587億円</p>



モビリティシステム

注力分野	主な製品
電動化 コネクティッド 先進安全・ 自動運転	<p>すべての人が安心して快適に移動で きる社会を実現する AD&ADAS（予防安全・自動運転） 関連</p> <p>売上：20年度 10,808億円</p>

■会社紹介（事業）



サーマルシステム

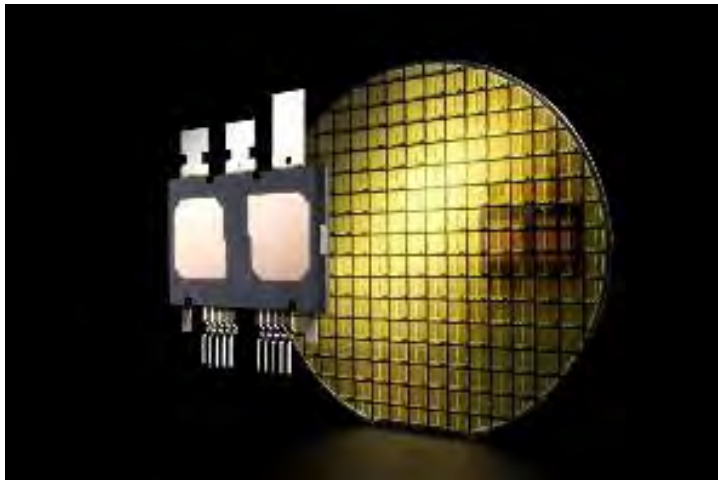
注力分野	主な製品
電動化 先進安全・ 自動運転	車載エアコン製品 世界シェアNo.1 自動車・バス用エアコン（空調）、 熱マネジメント 売上：20年度 11,630億円



パワートレインシステム

注力分野	主な製品
電動化	クルマ本来の走るよろこびと環境性能の両立 ガソリン、ディーゼル、水素自動車などの駆動系全般 売上：20年 11,088億円

■会社紹介 (事業)



センシングシステム & セミコンダクタ

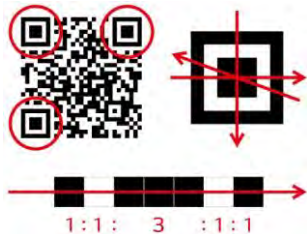
注力分野	主な製品
電動化 先進安全・ 自動運転	デンソーの主要事業にまたがる半導体（脳）、センサ（目）の技術を集約 車載用パワー半導体、半導体センサ、ICなど 売上：20年度 1,486億円



インダストリアルソリューション/フードバリューチェーン

注力分野	主な製品
非車載事業 (FA/農業)	モノづくり産業の生産性向上と社会生活の質向上に貢献 産業用ロボットなど、産業や社会向け機器を提供 売上：20年度 1,623億円

■会社紹介 (QRコードの開発)



開発 1994年 バーコードからQRコードへ
多品種少量生産へシフトしたことから、製造現場ではより詳細な生産管理が必要に。



事例① 駅のホームドア開閉制御

スキャナーがQRコードを読み込み、ホームドアを開閉。
鉄道の事故防止に貢献。



事例② 生体情報を格納した顔認証システム

顔の特徴点をQRコード化、安全かつセキュアな認証で、機密情報を扱う部屋、有資格者のみに限った現場への入室が可能。

デンソーが開発したORコードが「広がり」「深み」のある進化

2

長期ビジョン

■長期ビジョン

地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい。

2030年の目指す姿

地球にやさしく、すべての人が安心と幸せを感じられるモビリティ社会の実現に向け、新たな価値を創造し続ける企業

環境

未来のために、
もっと豊かな環境を。

安心

どこまでも安全に、
いつまでも心地よく、すべての人へ。

共感

モビリティ社会に新たな価値を。
人に笑顔を。



「環境」 × 「安心」 × 「共感」

■長期ビジョン



カーボンニュートラル



交通事故ゼロ

事業を通じて社会課題を解決する

3

環境

■環境 (課題)



- ・グリーンディール€1兆(10年間)投資
各国個別に€数百億投資
- ・国境炭素税導入
- ・再エネ拡大・コスト低減と石炭火力廃止
(英仏蘭等~'30)
- ・CP※1導入とEU-ETS※2取引制度の整備・推進
- ・CO₂大規模回収及び活用実証



- ・バイデン大統領が
50年カーボンニュートラル宣言
- ・クリーンエネルギーに\$2兆投資(4年間)
- ・CO₂大規模回収及び活用実証
例)大気CO₂を回収し液体燃料化



- ・再生可能エネルギー
世界トップ10企業多数
(太陽光9社・風力4社が中国)
- ・EV産業強化
- ・原子力発電を5~6倍



- ・菅首相が50年カーボンニュートラル宣言
- ・グリーンイノベーション基金に2兆円投資
- ・2030年CO₂ 46%削減
- ・再エネコスト高、供給量小



※1 Carbon Price
※2 EU-Emission Trade System



世界は「低」炭素→「脱」炭素へ。
デンソーは2035年にカーボンニュートラル達成を目指す



環境戦略

■環境

デンソーの 提供価値

現状

目標

①モノづくり

- 生産革新による省エネ再エネ活用
- グリーンエネルギーの導入

工場CO₂
190万t

35年 工場排出CO₂ゼロ

②モビリティ 製品（電動化）

- 電動化領域へのシステム・製品貢献
(HEV, BEV, FCEV, e-VTOL)

売上5,500億
円

25年 電動化製品売上1兆円

③エネルギー 利用

- CO₂回収（再エネ・再資源化）
人工光合成・工場CO₂循環

実証開始

25年 社会実証
30年 事業化

デンソーの技術で「カーボンニュートラル」な世界を作る

■環境 (主要製品)



電駆動



モータージェネレーター

電駆動



インバーター

熱マネジメント



ヒートポンプシステム

制御



バッテリーECU

駆動・電源・制御・熱マネジメントなどの製品を開発

■環境 (戦略)



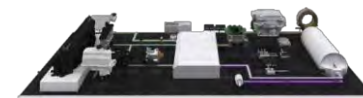
ハイブリッド (HEV)・
プラグインハイブリッド (PHEV)



電気自動車 (BEV)



燃料電池車 (FCEV)



主要製品



モータージェネレーター



インバーター



バッテリーECU

技術

巻線技術で小型軽量化

両面冷却構造で
小型・高出力化

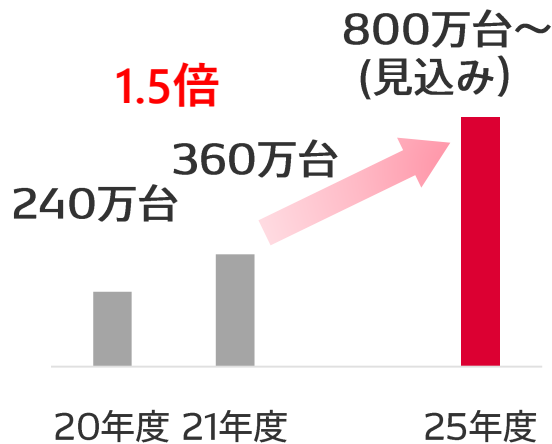
電池を従来よりも
効率よく使用

様々なクルマ・モビリティ製品に搭載

■環境（インバーター生産）

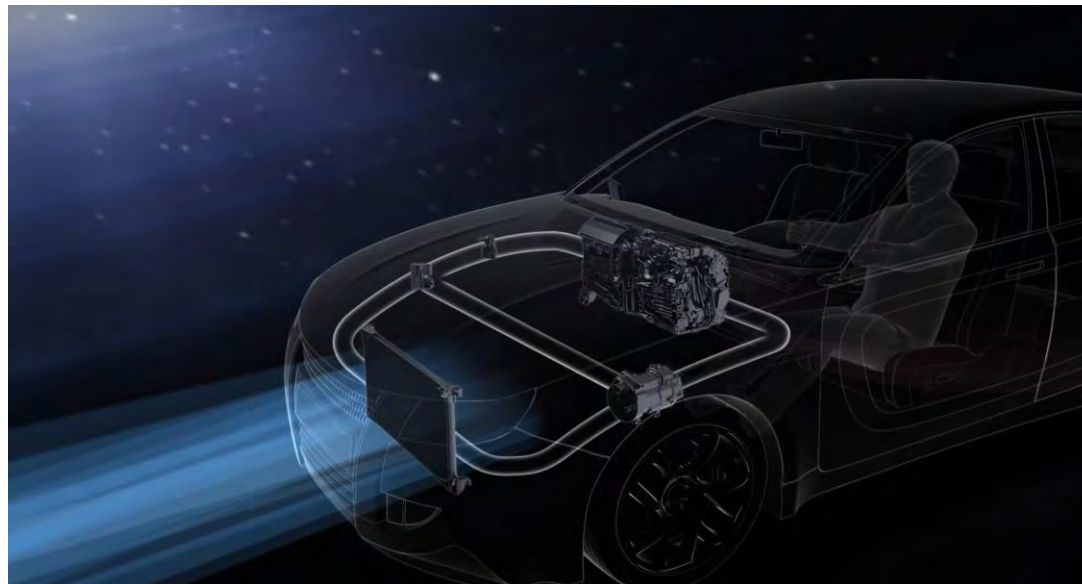
- ・生産拠点 日本、アメリカ、中国
- ・2005年から21年までで累計2,000万台を生産

グローバル生産台数

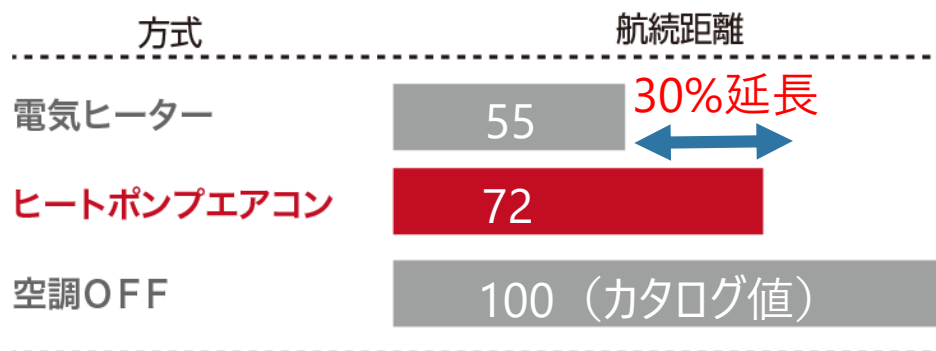


需要拡大に対応し、新たな生産拠点の拡大を検討

■環境（技術事例 ヒートポンプ）



【冬場の航続距離比較】



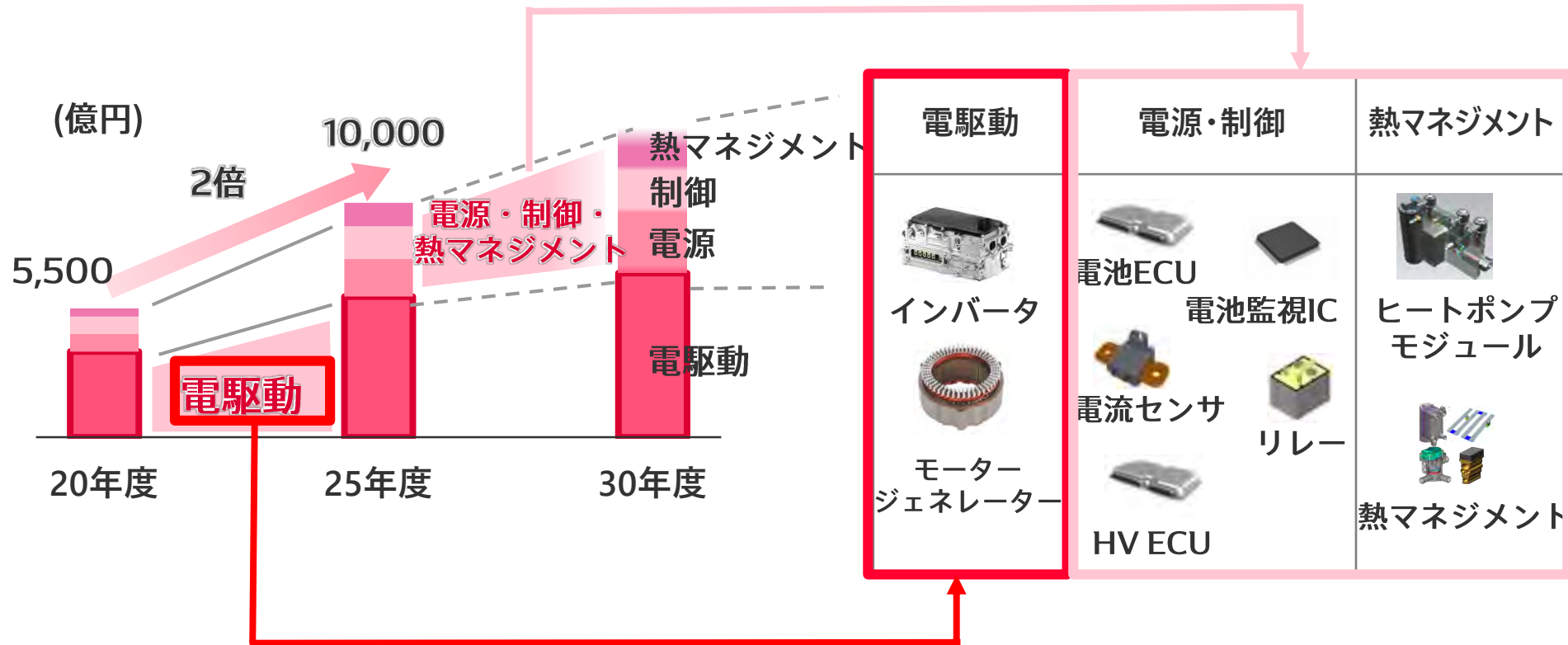
節電と快適の両方をかなえる新しい
エアコンシステム
⇒ヒートポンプエアコンシステム

ヒートポンプは燃費改善・走行距離延長に貢献

■環境

■電動化製品の売上見通し

<製品ラインアップ>



培ってきた技術の深化、品揃えの拡充で、
環境貢献と持続的な事業成長を両立

4

安心

■安心

デンソーの 提供価値

現状 達成度

目標

①交通事故ゼロ

- ①多様な事故シーンをカバーする製品群の開発
- ②コア製品拡大、後付け製品拡充

ADAS売上
3,200億円

25年 ADAS売上
5,000億円

②快適空間

- ・見えない「空気」への不安解消
- ・心安らぐ快適空間づくり

商用専用品・
国内市場投入

25年 車載汎用品のグローバル普及と公共空間への拡大

③働く人の支援

技術・品質までをトータルでシステム化したソリューション提供

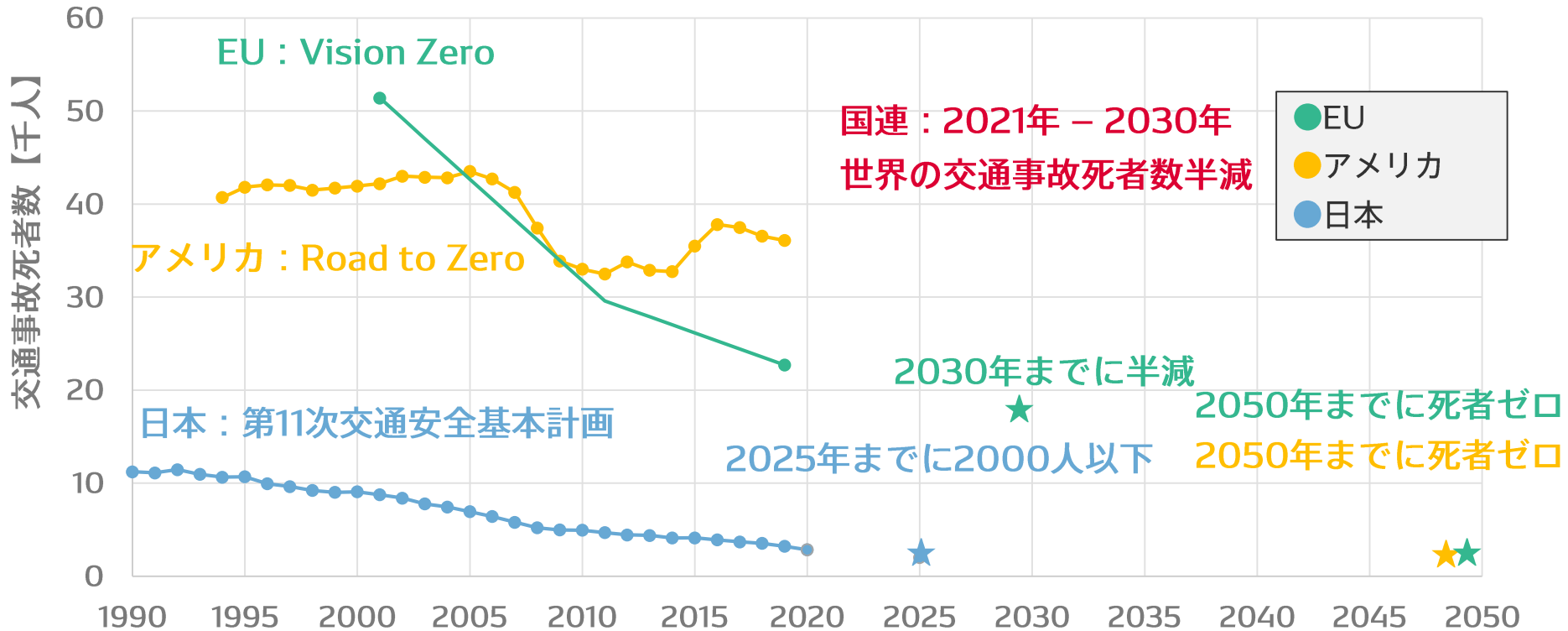
実証・製品化
段階

30年 農業・物流・FA
3分野で売上3,000億円

デンソーの技術で「安心」で満たされた社会を作る

安心

社会背景と課題感



出典 : NHTSA, TRAFFIC SAFETY FACTS,
the RAND Corporation, THE ROAD TO ZERO : A Vision for Achieving Zero Roadway Deaths by 2050
European Commission, EU road safety policy framework 2021-2030 : Next steps towards 'Vision Zero'
United Nations, Resolution adopted by the General Assembly on 31 August 2020
内閣府, 第11次交通安全基本計画

交通事故低減は、依然として世界的な課題

■安心

主な先進運転支援システム製品



画像センサー



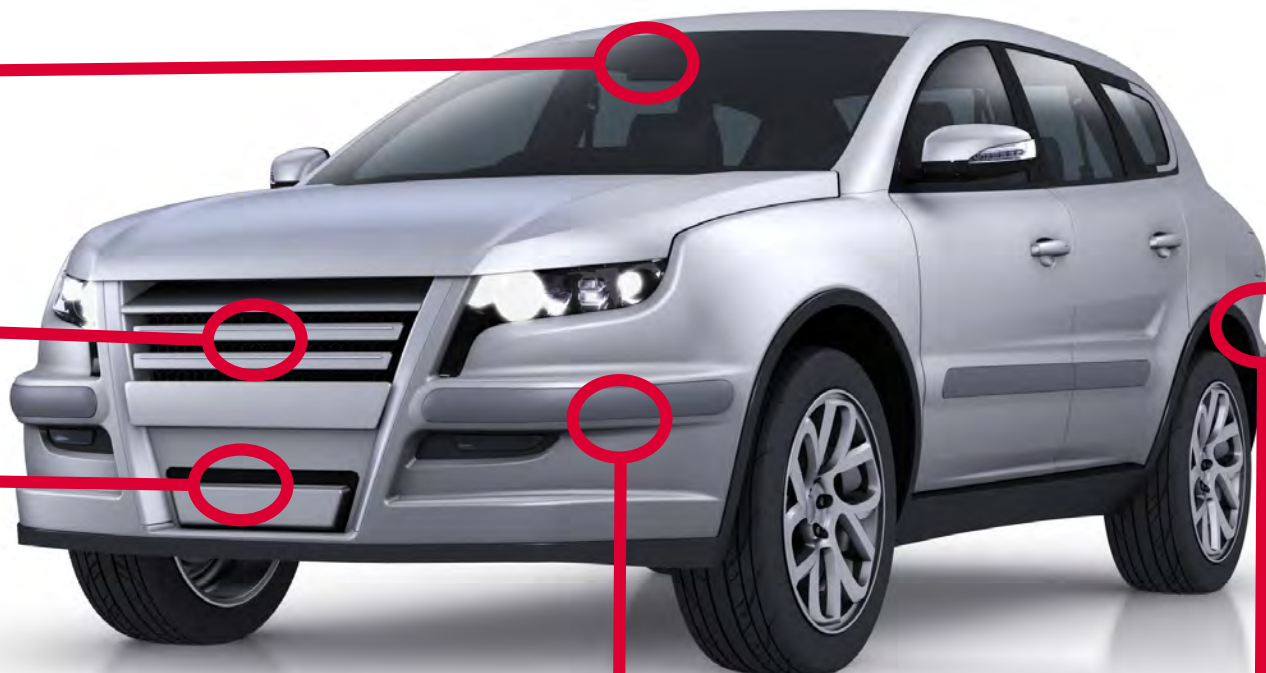
ミリ波レーダー



LiDAR (ライダー)



ソナーセンサー



運転の「認知」「判断」「操作」を支援

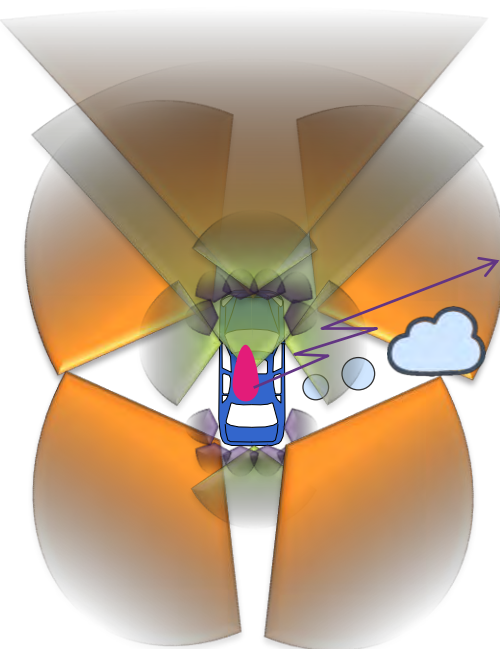
■安心

画像センサー（認識イメージ）	ミリ波レーダー	制御アルゴリズム
 <p>肉眼で見た場合</p>  <p>新型画像センサーで見た場合</p>	<p>距離[m]</p>   <p>従来</p> <p>開発品</p> <p>ガードレール</p> <p>前方車両</p>	 <p>画像認識 （止まっているもの）</p> <p>ソナー （距離）</p> <p>画像認識 （動いているもの）</p> <p>自動駐車アルゴリズム トヨタ ヤリスに搭載（2020）</p>
<p>夜間での歩行者 認識性能</p>	<p>独自のミリ波 認識アルゴリズム</p>	<p>ソナー認識と画像認識を 組み合わせた制御</p>

独自技術をより多くの車に普及させ、事故低減に貢献




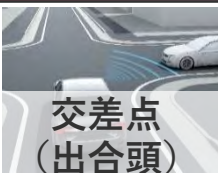






安心

多様な事故シーンへの対応を可能にする 幅広い品揃え



※センサーはイメージ

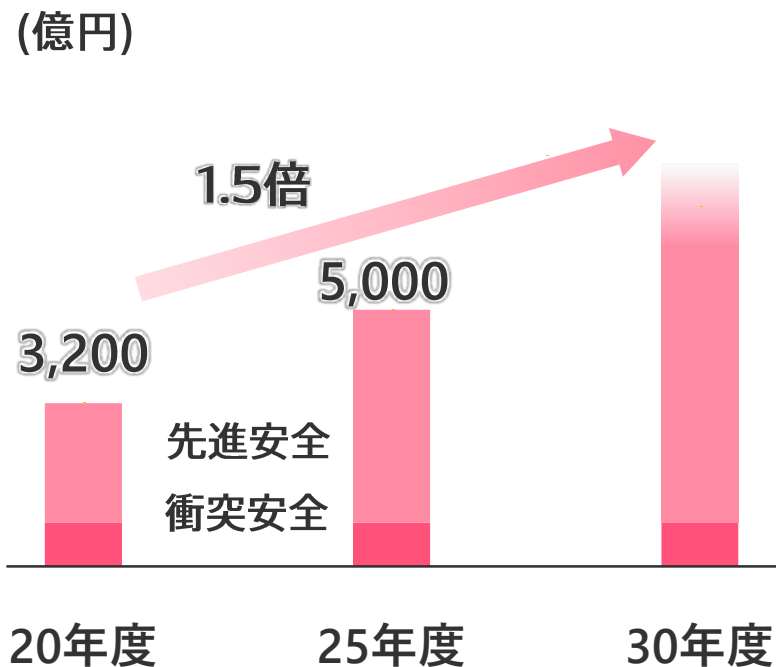
- カメラ
- ミリ波
- ソナー
- ⚡ V2X
- ☁ 地図
- 💧 ドライバーモニター

主な製品	'16~	~'30		
前方画像センサー 前方ミリ波レーダー 前側方ミリ波レーダー	 <p>追突</p>	 <p>歩行者横断</p>	 <p>交差点 (右左折)</p>	 <p>交差点 (出合頭)</p>
ソナー 後方カメラ 後側方ミリ波レーダー	 <p>後退</p>			
後側方ミリ波レーダー	 <p>車線変更</p>			 <p>左折時巻込み</p>
ドライバーステータスマニター	 <p>ドライバー異常</p>			 <p>わき見・眠気</p>
社会インフラ (地図・V2X)	 <p>見通しの悪い交差点</p>			




先進安全の市場拡大に対し、幅広い品揃え

■安心

■先進運転システム製品の売上見通し

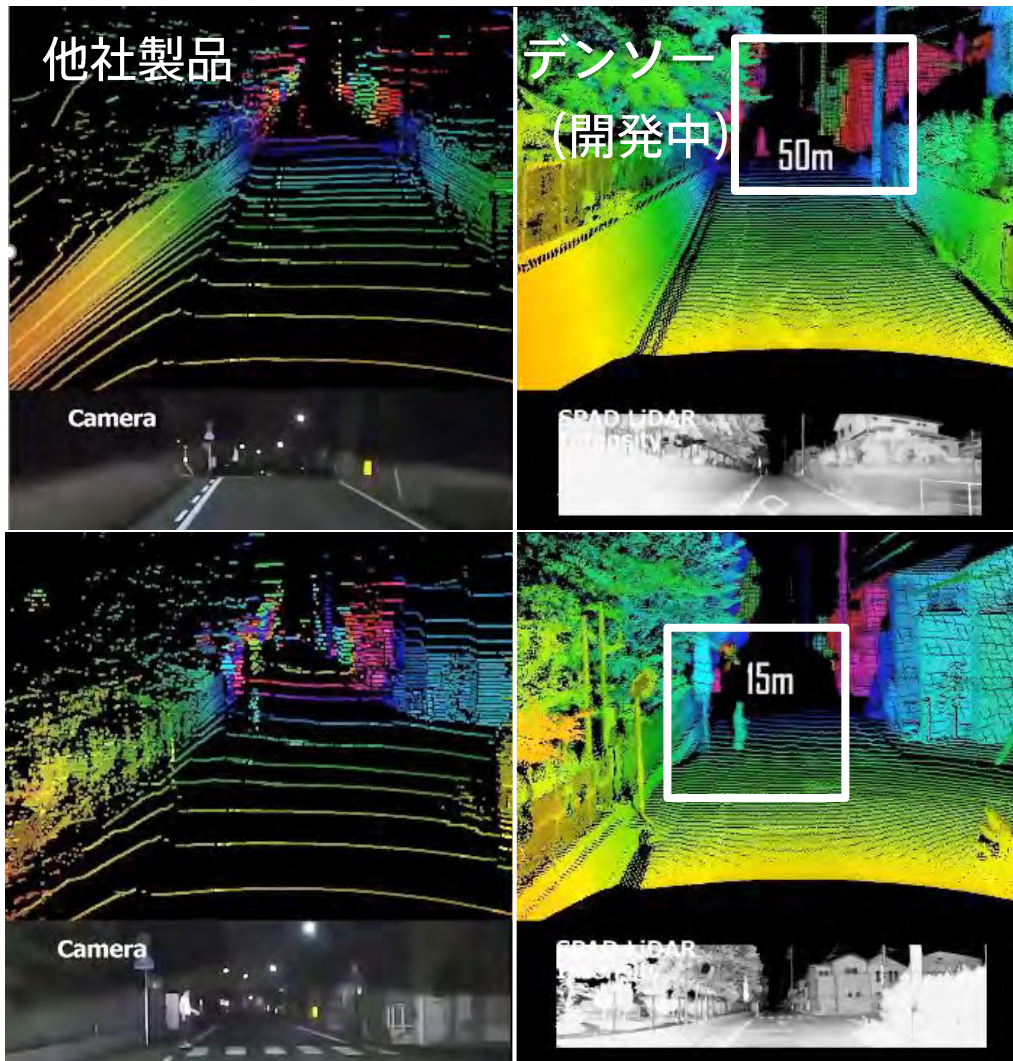


<製品ラインアップ>

予防安全・運転支援	駐車支援	自動運転
 画像センサー  ミリ波レーダー  ドライバー モニター  V2X	 ソナー ECU  ソナー  周辺監視 ECU	 LiDAR  ADS/ADX ECU  SIS ECU

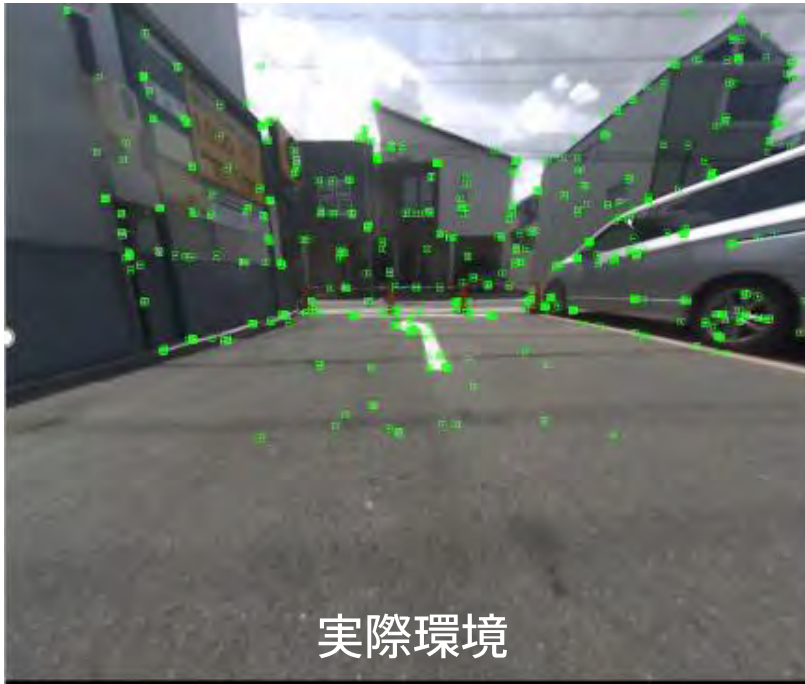
先進運転支援製品 25年の売上1.5倍に拡大見込み (20年比)

■安心 (技術事例 LiDAR)

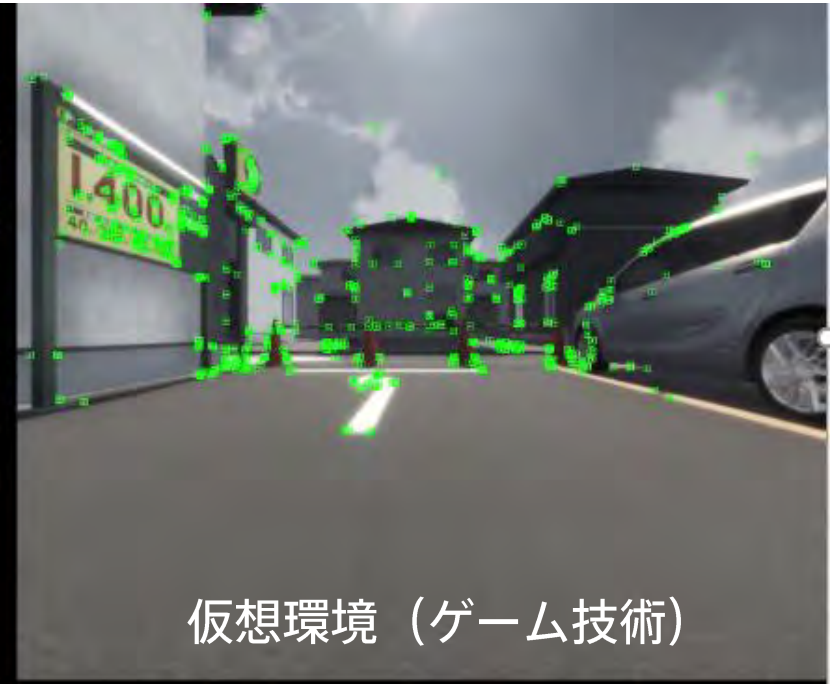


高度運転支援技術で車両の安全性能向上に貢献

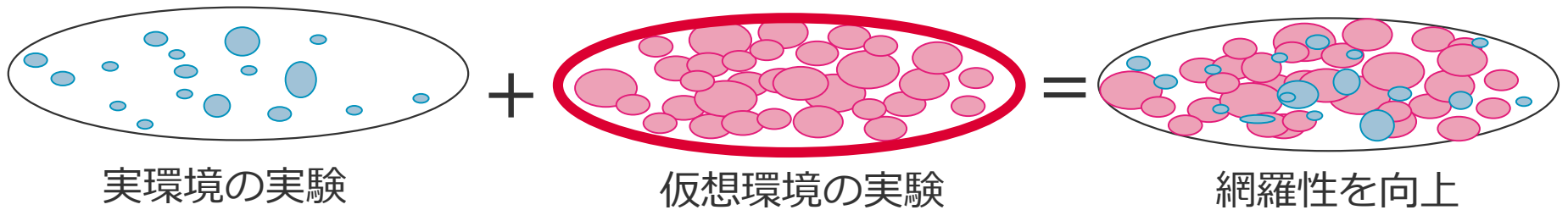
■安心（開発効率化）



実際環境



仮想環境（ゲーム技術）



実環境の実験

仮想環境の実験

網羅性を向上

実車試験のシステム検証にかかる時間・人手を減らし
→コスト削減、効率化

5

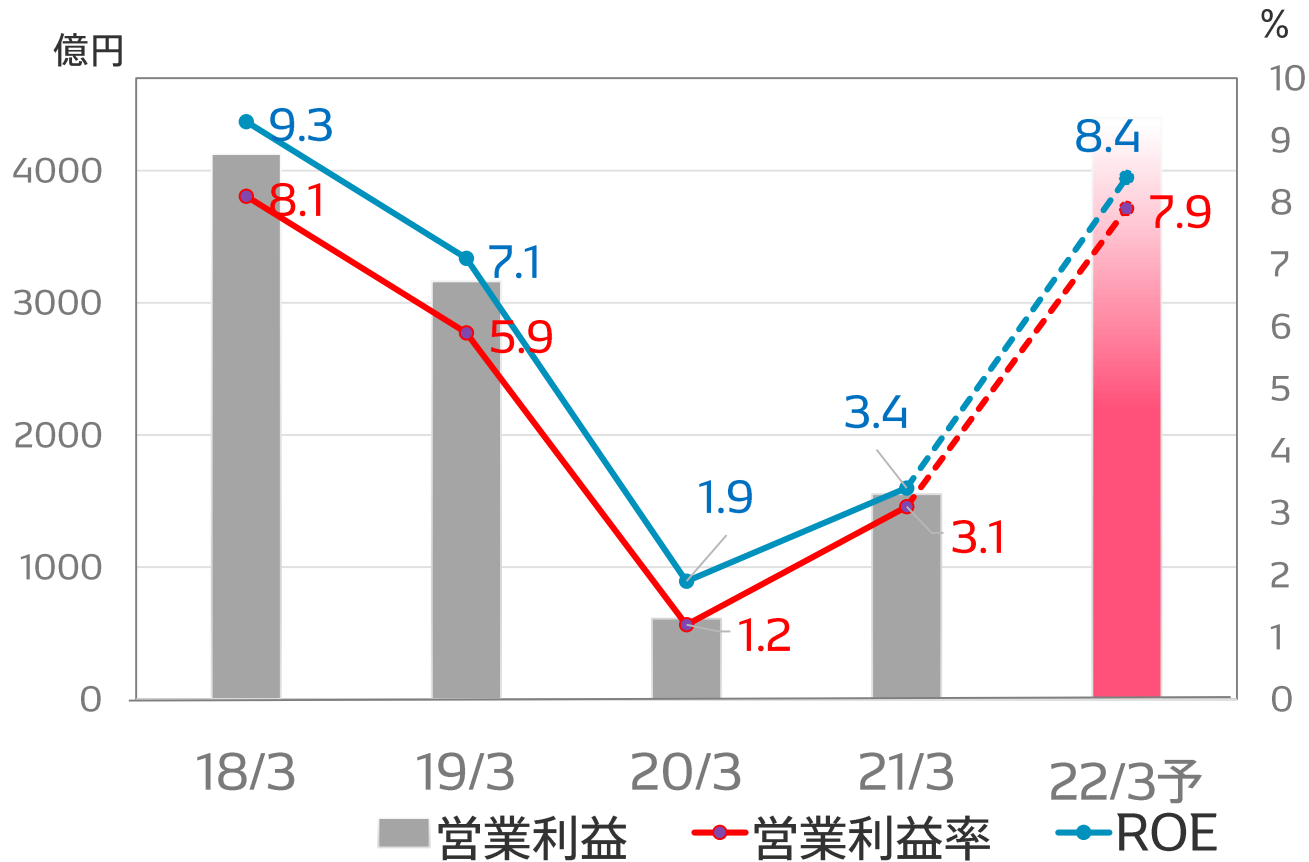
業績見通しと株主還元

■業績見通し (2022年3月期 通期予想)

	21/3期実績	22/3期予想	増減額	増減率
売上収益	49,367	55,400	+6,033	+12%
営業利益	1,551	4,400	+2,849	+184%
税引き前利益	1,938	4,810	+2,872	+148%
当期利益	1,251	3,360	+2,109	+169%
為替レート	1ドル 106.1円 11-0 123.7円 1元 15.7円	1ドル 107.4円 11-0 127.9円 1元 16.6円		

今期は増収増益を予想

■業績見通し（営業利益と利益率目標）



21年度利益回復、25年には営業利益率 10%を目標

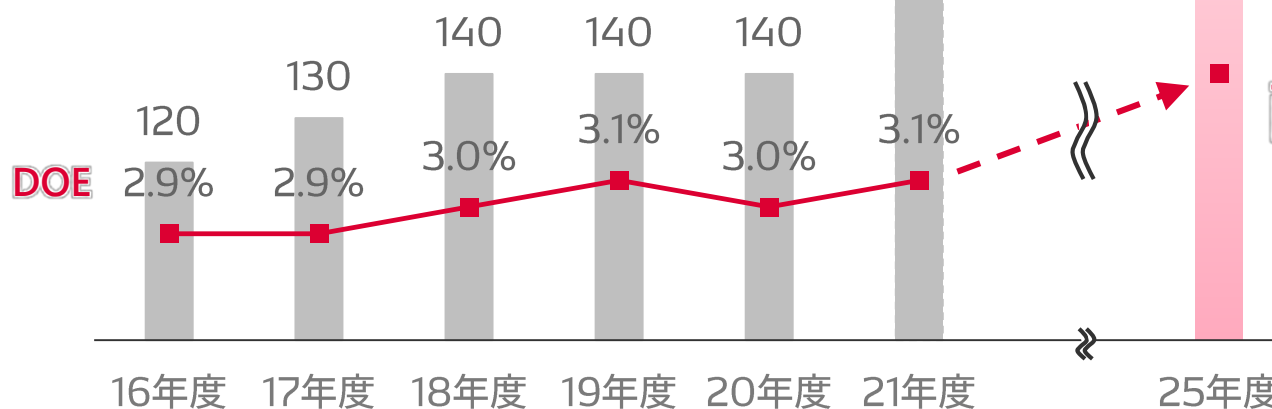
■株主還元（配当・自己株式取得）

配当

- 長期安定的に配当水準を向上
- **DOE 3.0%以上**に基準を刷新
(従前は配当性向 30~40%)

*DOE : Dividend on Equity (株主資本配当率)

1株当たり
配当金 (円)



より高水準の
配当を目指す

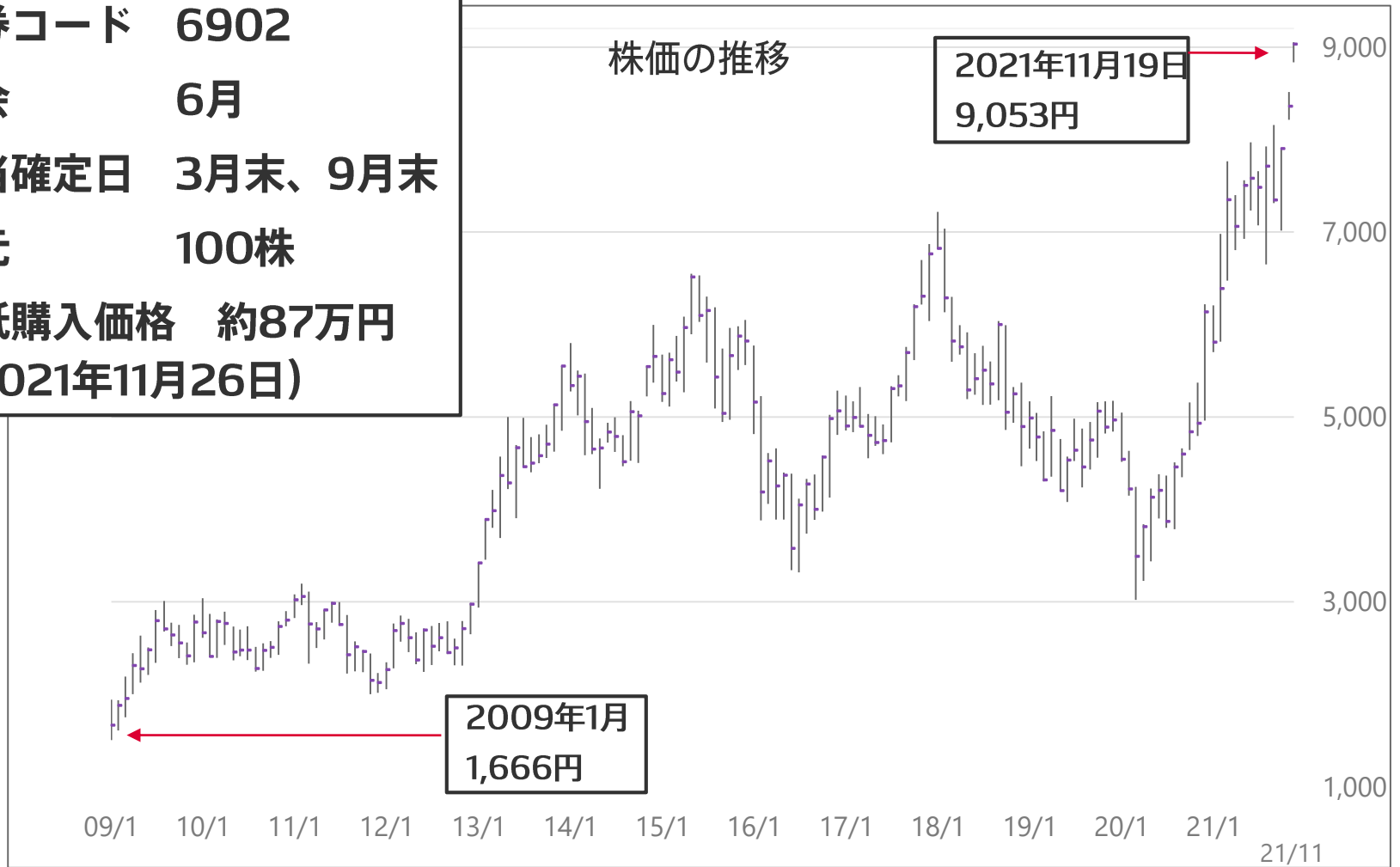
自己株買取額 (億円)	300	265	284	0	0	1,000 (上限)
配当性向(%)	36.8%	31.7%	42.9%	159.3%	86.7%	36.7%

資本コストを意識した株主還元を実行・強化

■ 株式情報

証券コード 6902
 総会 6月
 配当確定日 3月末、9月末
 単元 100株
 最低購入価格 約87万円
 (2021年11月26日)

(円)



株式市場でもCASEでの成長性を期待

6

お知らせ

■お知らせ (IRメール配信)

個人投資家の皆様へ

> 事業説明会

投資家・アナリスト・メディアの皆様向けの事業説明会「デンソーダイアログデー」。

> 株主還元

当社株式に関する配当金の情報を掲載しています。

> IRメール配信登録

投資家ニュースを電子メールでお送りしています。ご登録はこちらからお願いします。

ぜひご登録ください

■お知らせ（展示ホール デンソーギャラリー）



開館：月～金曜日

お近くにお越しの際はお立ち寄りください

■まとめ

1. 世界中に広がるカーメーカーのニーズを先取りする
総合開発力
2. 新たなモビリティ社会に対応した価値の創造で、
さらなる事業成長
3. 「環境」「安心」を軸に、すべてのステークホル
ダーが「共感」する持続可能な社会を実現

世界と未来をみつめ
新しい価値の創造を通じて
人々の幸福に貢献する

この配付資料に記載されている業績目標、将来の見通し、戦略その他の歴史的事実以外の記述はいずれも、当社が現時点で入手可能な情報を基にした予想または想定に基づく記述であり、これらは国内外の経済環境、競争状況、法令・規制・制度の制定改廃などの不確実な要因の影響を受けます。従って、実際の業績、戦略などは、この配付資料に記載されている予想または想定とは大きく異なる可能性があります。

DENSO

Crafting the Core