



# 2006年3月期 決算説明会

2006年4月27日

株式会社デンソー

**DENSO**

# 2006年3月期決算のポイント

1. 堅調な国内車両生産と好調な海外日系車生産に加え、円安効果により大幅増収
2. 増産対応による労務費・償却費、素材費の増加あるも、操業度差益、合理化努力、為替差益等により増益
3. 配当は、前期より6円増配し、年間38円

# 2006年3月期 連結決算

【単位:億円】

	06/3	05/3	増減額	増減率
売上高	31,883	27,999	+3,884	+13.9%
営業利益	2,666	2,139	+527	+24.6%
経常利益	2,831	2,248	+583	+25.9%
税引前利益	2,719	2,234	+484	+21.7%
当期純利益	1,696	1,326	+370	+27.9%
為替レート	113円/ドル 137円/ユーロ	107円/ドル 134円/ユーロ	6円 円安 3円 円安	
国内車両生産 (うちトヨタ)	1,087万台 (386万台)	1,062万台 (375万台)	+25万台 (+11万台)	+ 2.4% (+2.9%)
海外日系車生産 (うちトヨタ)	1,092万台 (388万台)	964万台 (319万台)	+128万台 (+69万台)	+ 13.3% (+ 21.6%)

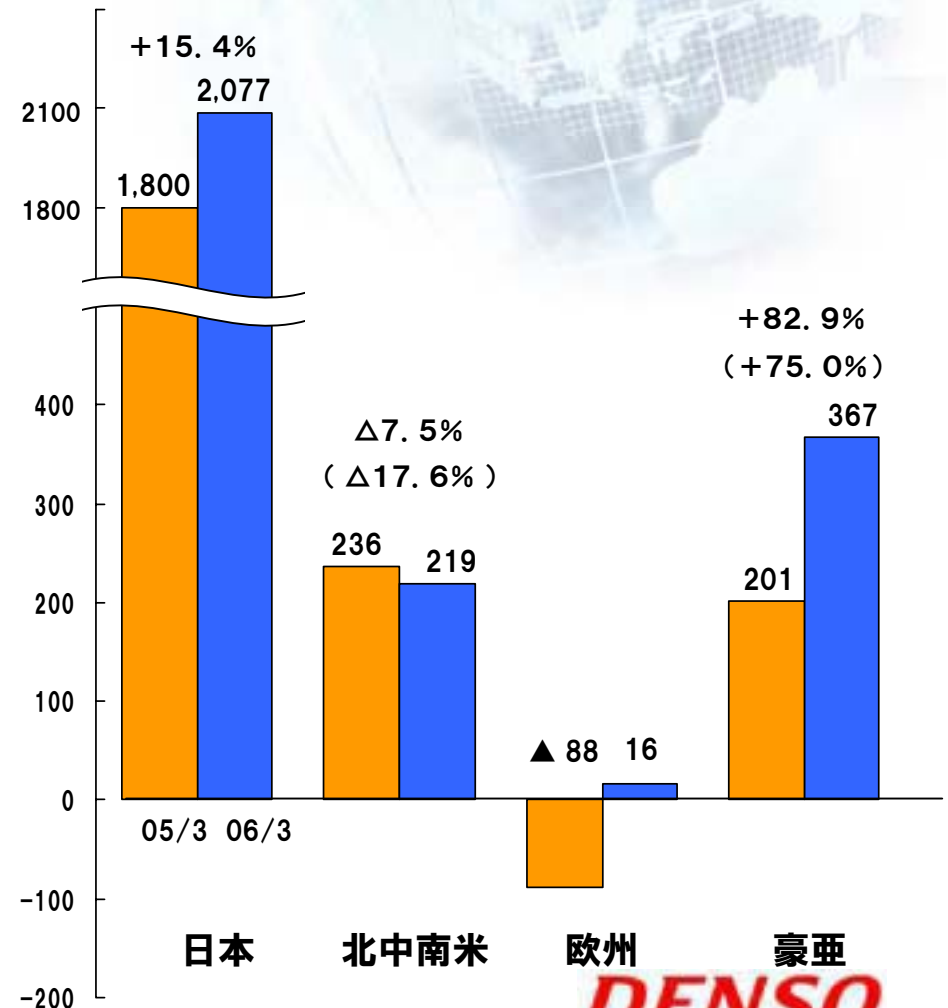
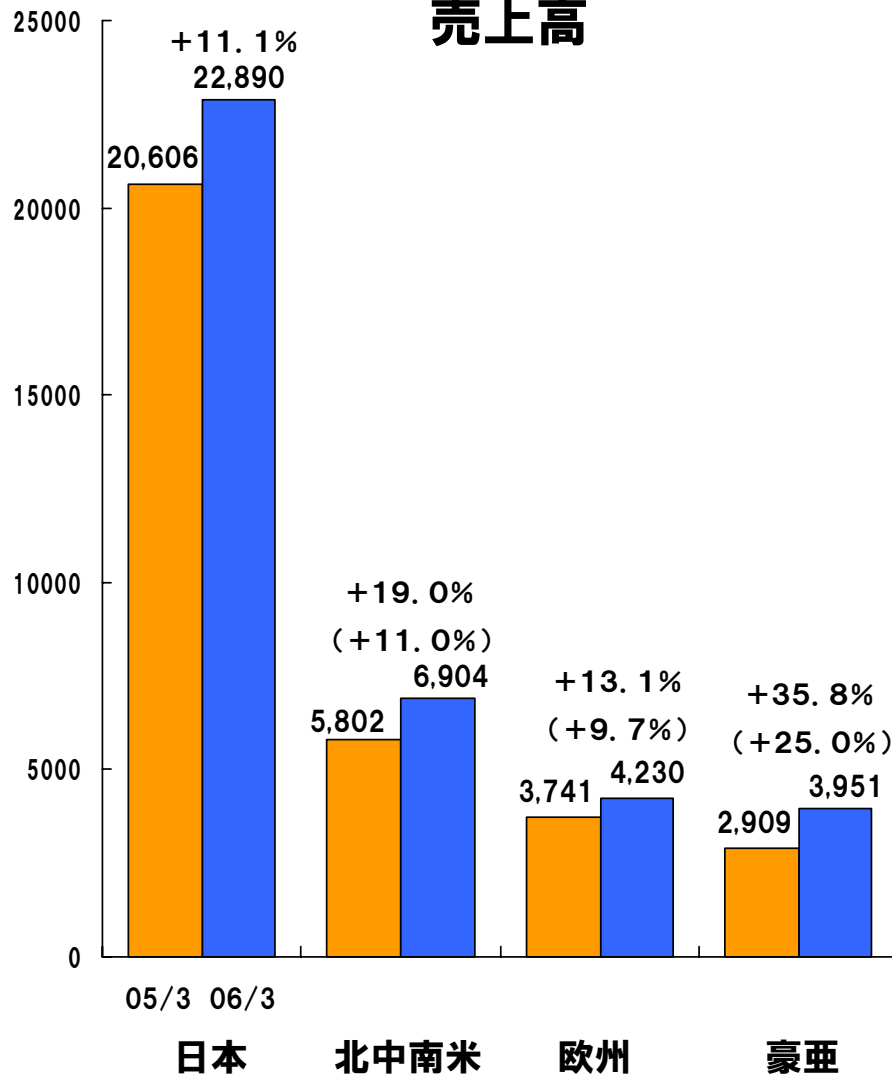
# 所在地別セグメント

【単位:億円】

※ ( ) は現地通貨ベース

## 売上高

## 営業利益

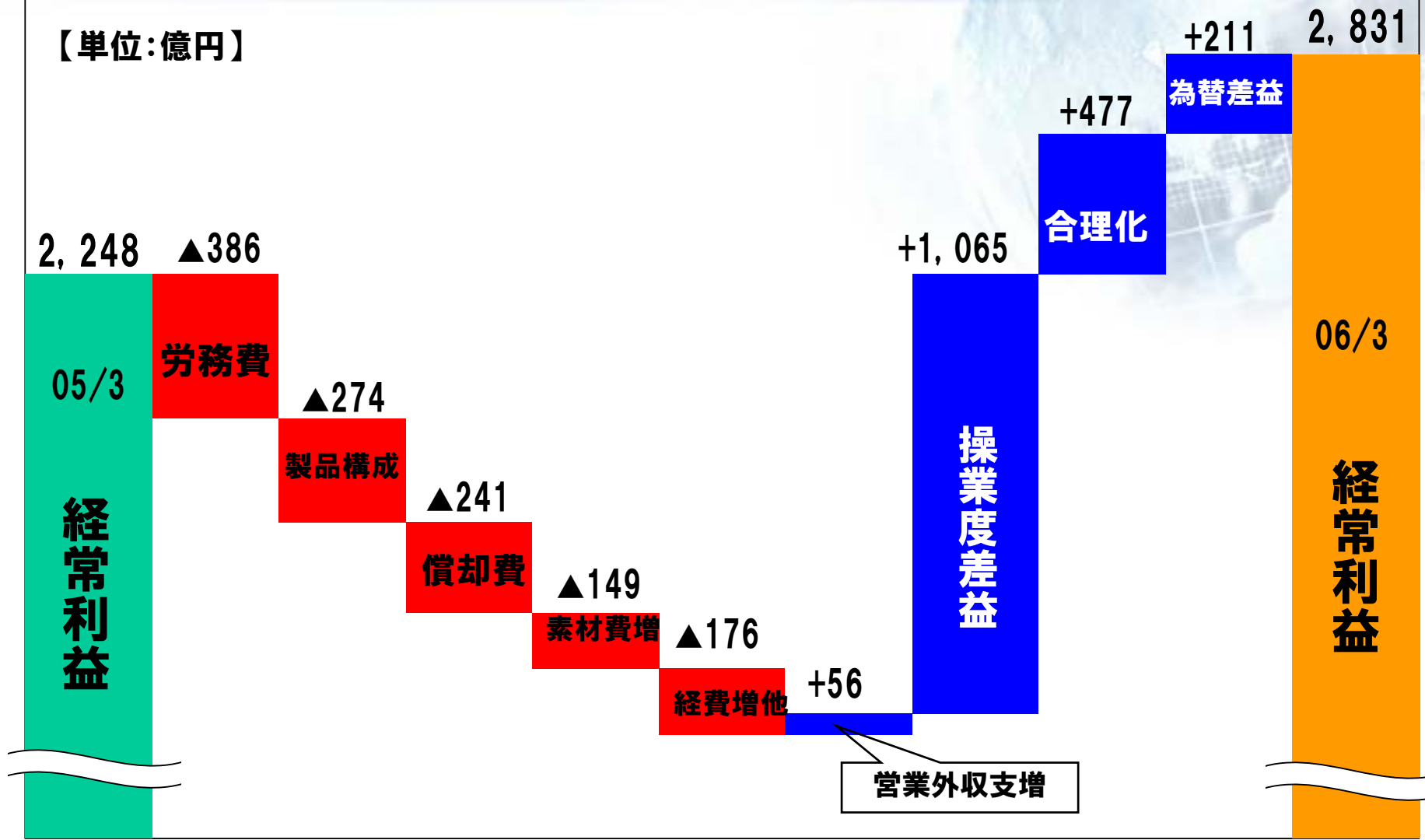


This information is exclusive property of DENSO corporation. Without their consent, it shall not be reprinted or given to third parties.



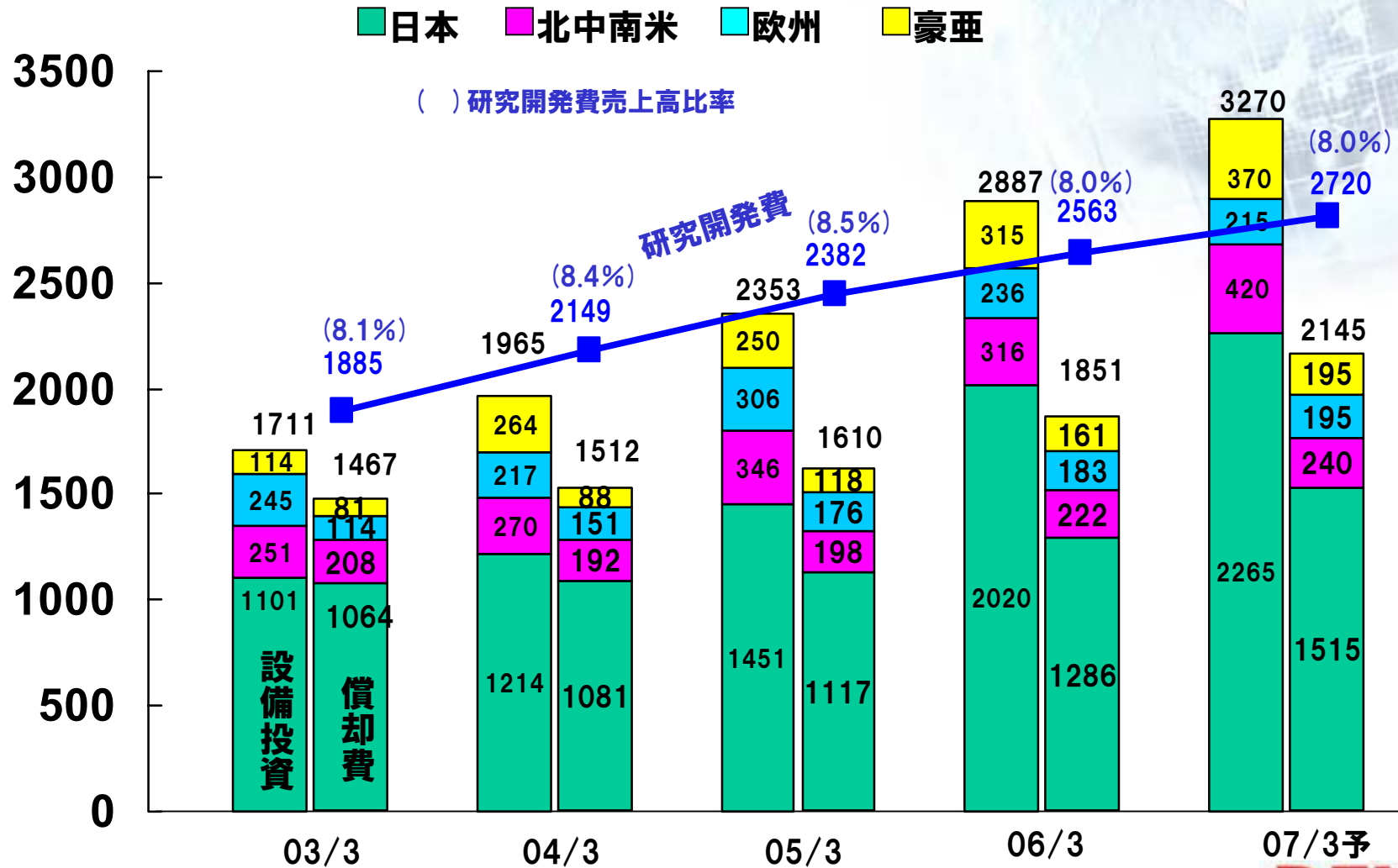
# 經常利益增減要因 (05/3→06/3)

【單位：億圓】



# 設備投資・償却費・研究開発費

【単位:億円】



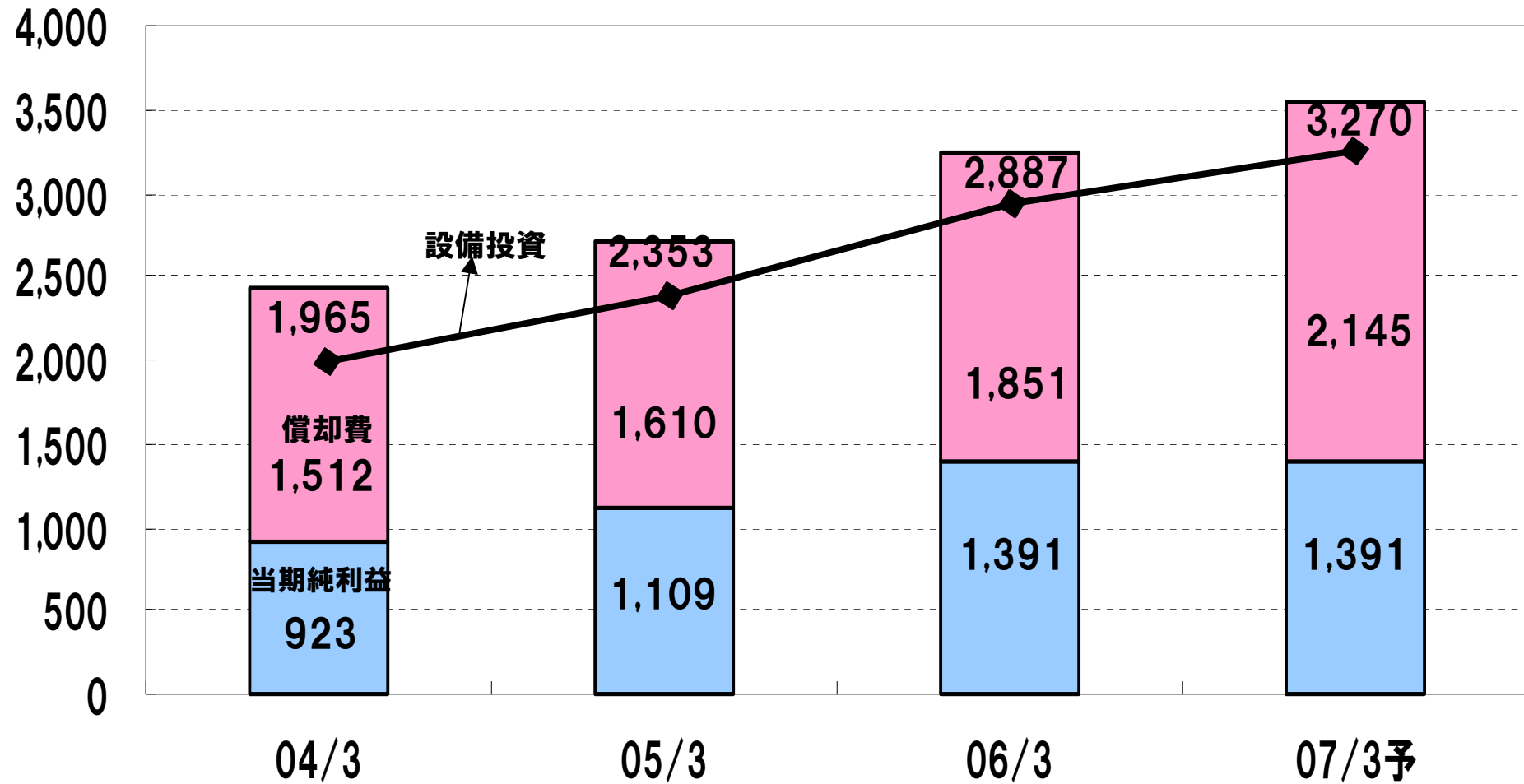
This information is exclusive property of DENSO corporation. Without their consent, it shall not be reprinted or given to third parties.



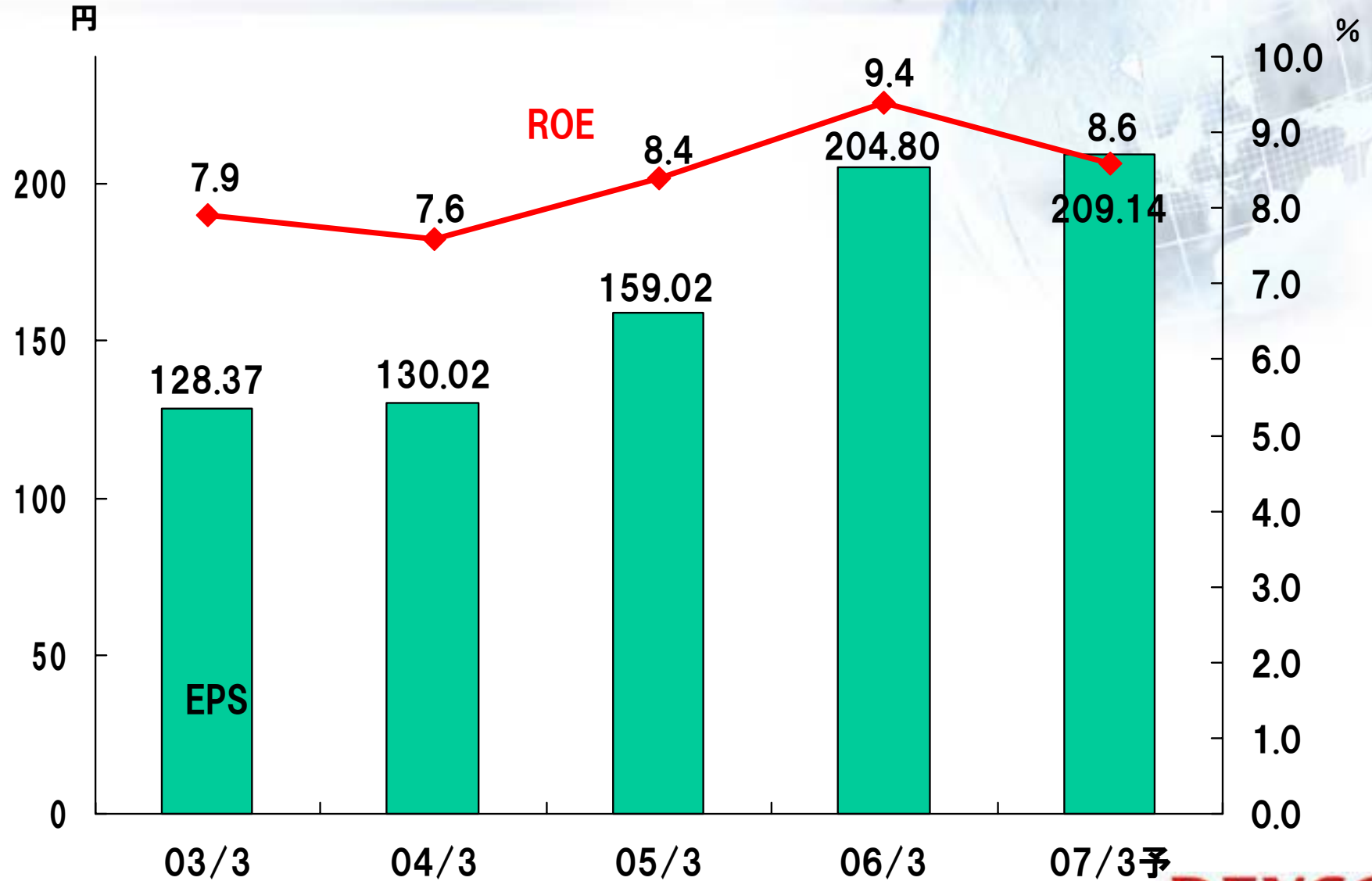
# 設備投資の考え方

【簡易キャッシュフロー】当期純利益(配当金除く)+償却費 > 設備投資

(億円)



# その他財務指標



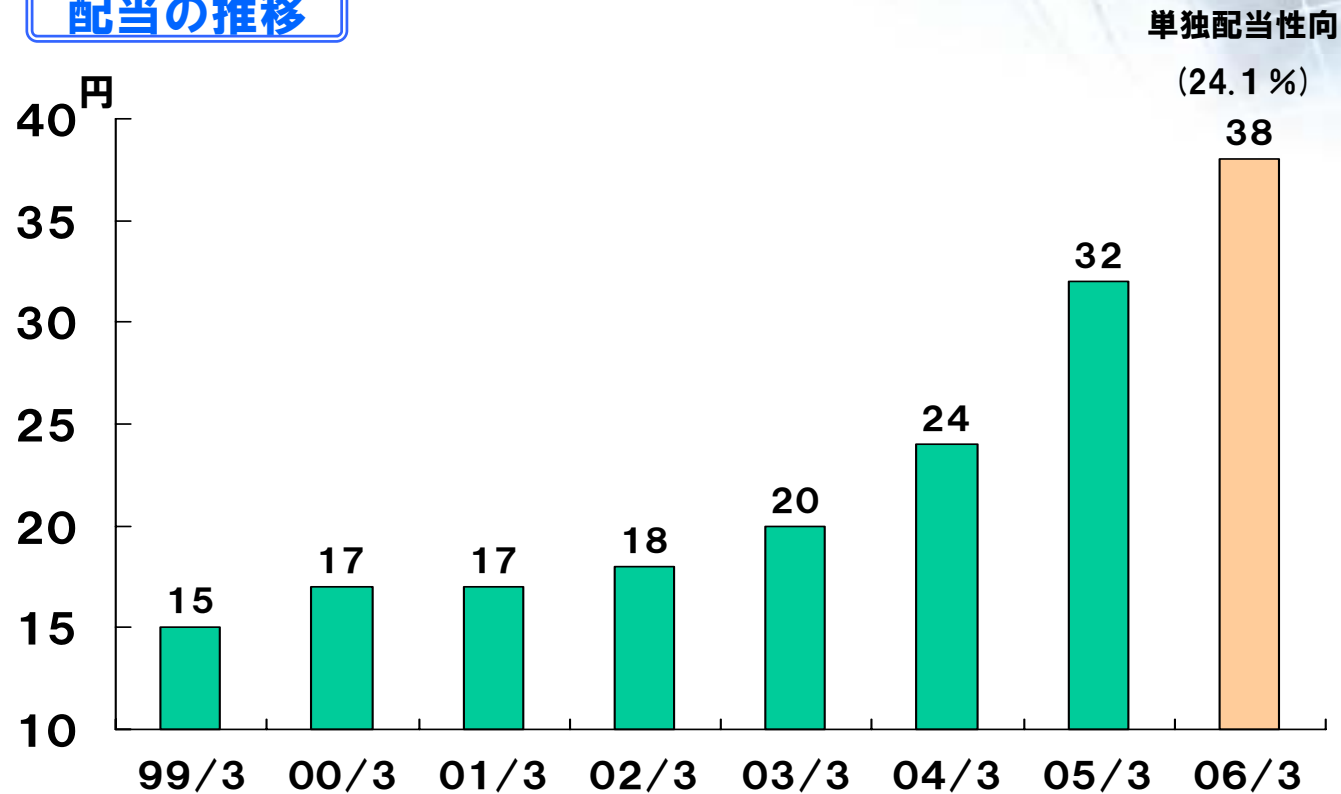


# 株主価値向上

06/3期 利益処分 : 前年より 6円増配予定

07/3期 自社株取得枠 : 750万株設定予定

## 配当の推移



# 2007年3月期予想

【単位:億円】

	07/3予想	06/3	増減額	増減率
売上高	33,800	31,883	+1,917	+ 6.0%
営業利益	2,820	2,666	+154	+ 5.8%
経常利益	2,930	2,831	+99	+ 3.5%
税引前利益	2,930	2,719	+211	+ 7.8%
当期純利益	1,730	1,696	+34	+ 2.0%
為替レート	110円/ドル 135円/ユーロ	113円/ドル 137円/ユーロ	3円 円高 2円 円高	
国内車両生産 (うちトヨタ)	1,133万台 (412万台)	1,087万台 (386万台)	+46万台 (+26万台)	+ 4.2% (+6.7%)
海外日系車生産 (うちトヨタ)	1,183万台 (432万台)	1,092万台 (388万台)	+91万台 (+44万台)	+ 8.3% (+ 11.3%)
一株当たり配当金	42円	38円	4円増配	

This information is exclusive property of DENSO corporation. Without their consent, it shall not be reprinted or given to third parties.



# DENSO VISION 2015実現に向けた取組み

## <DENSO VISION 2015に込めた想い>

先進的なクルマ社会創造への貢献	真のグローバル企業への進化
<ul style="list-style-type: none"> <li>・クルマが地球と人に負荷をかけることなく共存でき、人々が豊かさを実感できる社会づくりに貢献する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・世界中のお客様に商品が喜ばれ、信頼と期待を頂く</li> <li>・各地域にしっかり根付いた事業基盤を確立する</li> <li>・世界の知恵を集めて進化しつづける</li> </ul>

## <2010年長期構想>

### DENSO VISION 2015実現に向けた全社重点推進事項

I 将来の成長の実現

II グローバルマネジメントシステムの整備・定着

・  
・  
・

# 将来の成長の実現(1)

## <2015年のクルマ像>

### 地球に対して優しいクルマ

- ・ エミッションを圧倒的に低減した高出力エンジン
- ・ ガソリンハイブリッド

環境

### 使い勝手のよいHMIシステム

- ・ ウインドシールドディスプレイ
- ・ 音声対話操作

利便

快適

### 疲れずに運転できるクルマ

パーソナル空調と個人適応空間を重視したシステム

安全

### 事故のないクルマ

衝突安全から予防安全に注力した衝突回避システム

重点4分野(環境・安全・快適・利便)における革新的コンポーネントとシステムの開発

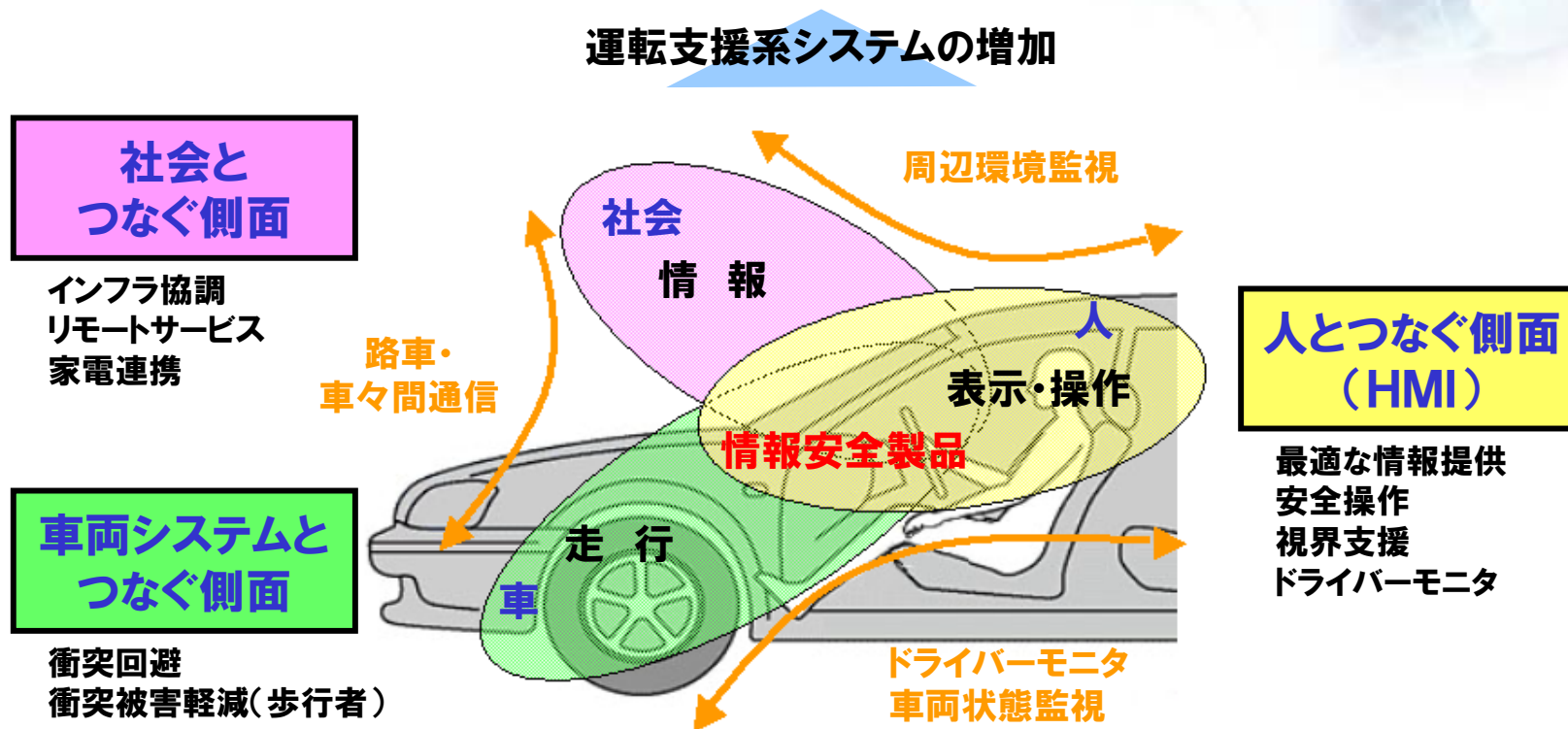
# 将来の成長の実現 (2)

## <開発体制の強化①>

### 「情報安全事業グループ」の新設

ITS、ボデー機器、走行安全の3事業部を統合し、システム開発力を強化

狙い:人・車・社会をつなぐ商品・サービス開発を通じて、新たな価値を提供



# 将来の成長の実現 (3)

## <開発体制の強化②>

### 新「電気機器事業グループ」への再編

EHVをパワトレイン事業グループから移管し、既存事業の強化と電源ビジネスの創出・拡大

狙い:クルマの電気関連の製品を一括りとし、パワーエレクトロニクス技術のシナジー発揮



クルマの電動化の伸展・ハイブリッド車の増加により、電気関連システムの重要性が増加

#### 環境

ハイブリッド、電動ファン、EPS、電子スロットル etc.

#### 利便

パワースライドドア、パワーテールゲート、Shift by Wire etc.

#### 快適

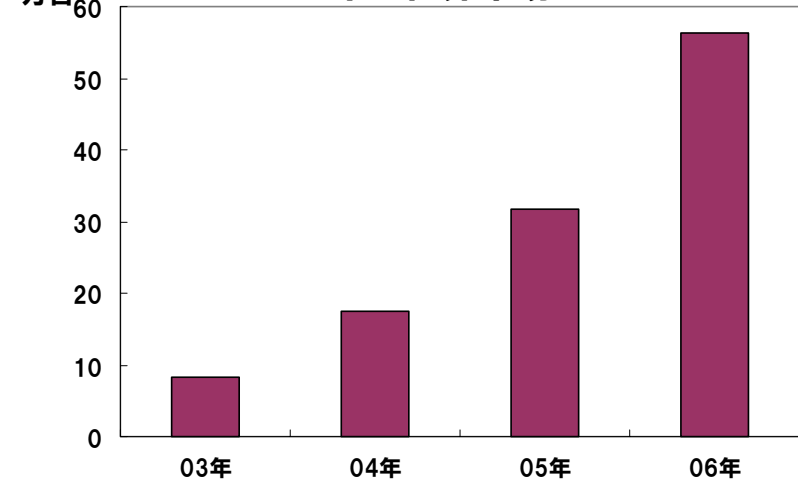
エアコンシステム、シート空調、パワーシート etc.

#### 安全

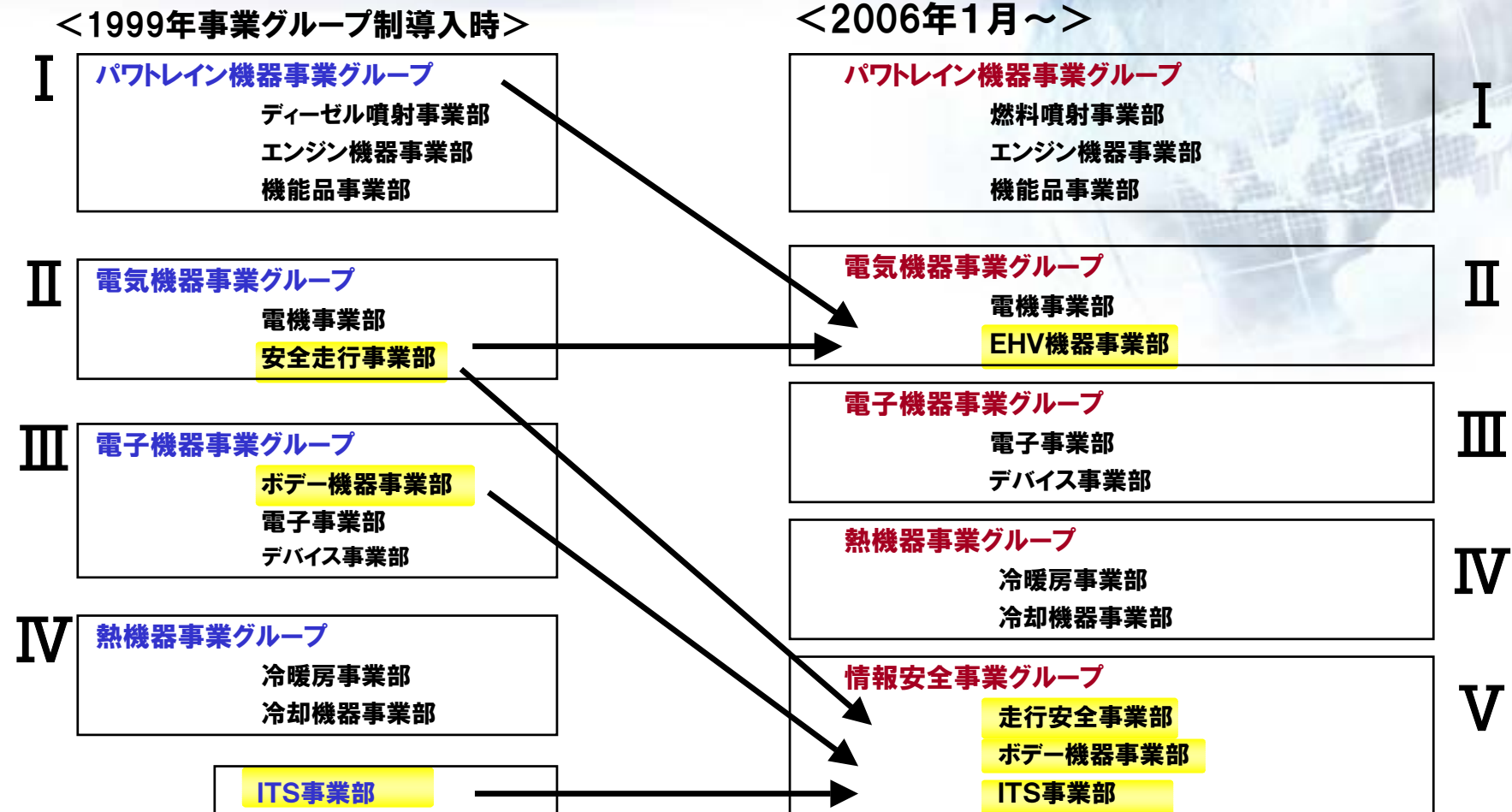
ABS、AFS、プリクラッシュシートベルト etc.



万台 60  
ハイブリッド車の世界市場トレンド



# 将来の成長の実現(4)



「4事業グループ+1事業部体制」から「5事業グループ体制」に再編

# グローバルマネジメントシステムの整備・定着（1）

## <事業グループ制の導入>（99年～）

### 評価

- ・ 意思決定のスピードアップ
  - ・ コミットメントに対する責任感
  - ・ 事業グループ・グループ会社の一体感
- 飛躍的な事業成長に寄与

### 環境変化

- ・ 海外における事業の急拡大
- ・ 事業グループ横断案件の増加



## <機能の横串強化・地域視点の付加>（06年試行、07年本格導入）

事業グループ制の長所を活かしつつ、

- ① 事業グループの枠を超えた全社横断的な取り組みの強化
  - ② 地域単位での自律的・効率的な事業運営
- を推進。

### 維持

事業グループによるグローバル最適経営

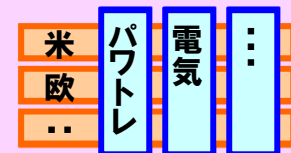


### 強化

グローバル本社による全社統括機能

### 付加

地域本社による地域最適経営



事業グループ制を維持しつつ、全社統括機能の強化と地域視点の付加で、より強いデンソーグループへ



# グローバルマネジメントシステムの整備・定着 (2)<sup>17</sup>

## <地域本社の機能強化>

地域本社＝グローバル本社の出先として、地域最適経営を実践

ミッション：

- ① 域内事業の統制・調整
- ② 専門サービスの域内提供(地域専門家)
- ③ 域内複数事業会社のマネジメント

グローバル本社から地域本社への権限の委譲、必要な機能の移管と集約

地域の自律を促進

地域に根付いた事業運営の実践

クルマがずっと愛されるために

***DENSO***

# 2006年3月期 決算説明会

(補足説明)

2006年4月27日

株式会社 デンソー

**DENSO**

# 所在地別セグメント (06/3 V.S. 05/3)

2/10

(単位: 億円, %)

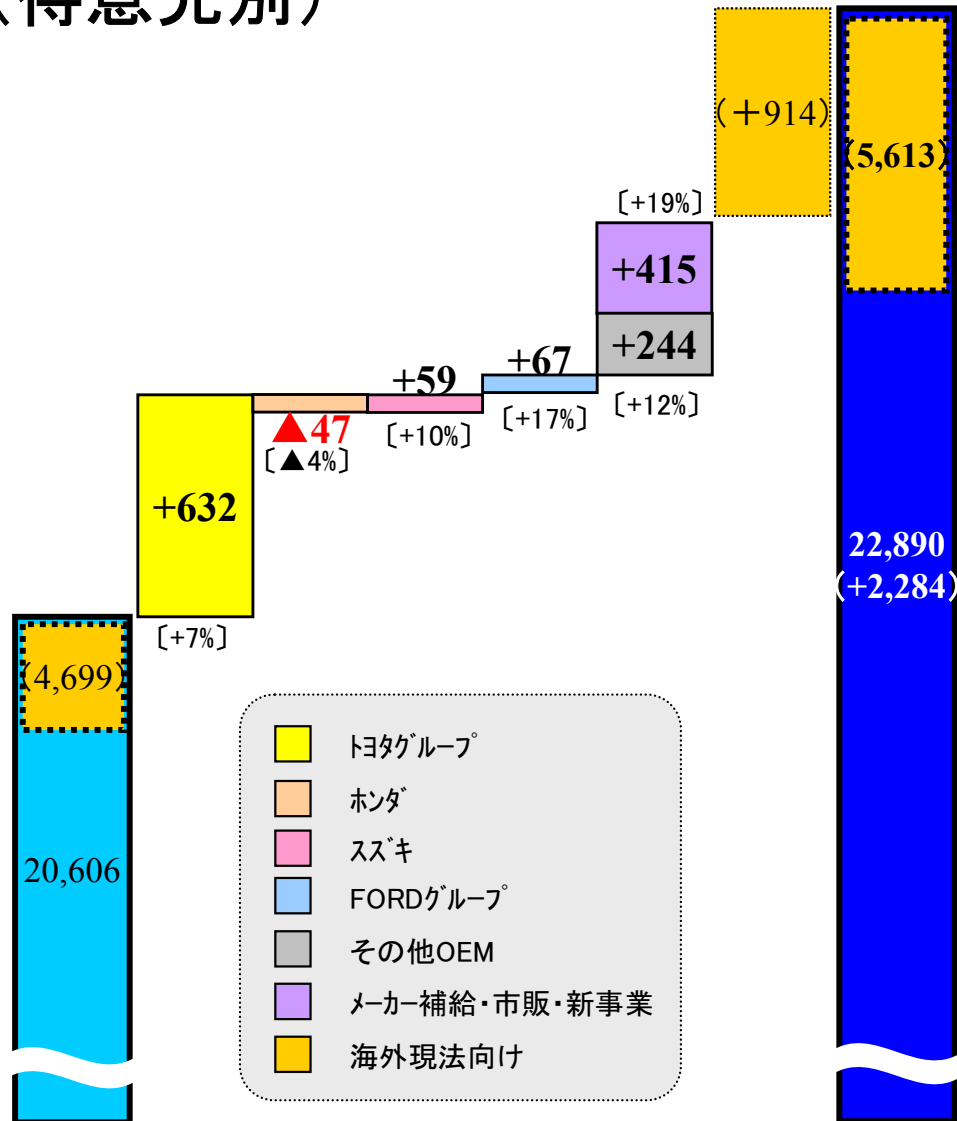
		06/3		05/3		増減額	増減率
			利益率		利益率		
売上	日本	22,890	-	20,606	-	2,284	11.1%
	北中南米	6,904		5,802		1,102	19.0%
	欧州	4,230		3,741		490	13.1%
	豪亜	3,951		2,909		1,042	35.8%
	消去	△6,092		△5,058		△1,034	-
	連結	31,883	-	27,999	-	3,884	13.9%
営業利益	日本	2,077	9.1%	1,800	8.7%	277	15.4%
	北中南米	219	3.2%	236	4.1%	△18	△7.5%
	欧州	16	0.4%	△88	△2.3%	103	-
	豪亜	367	9.3%	201	6.9%	166	82.9%
	消去	△12	-	△10	-	△2	-
	連結	2,666	8.4%	2,139	7.6%	527	24.6%

# 【日本セグメント】 売上高増減要因(得意先別 / 製品別)

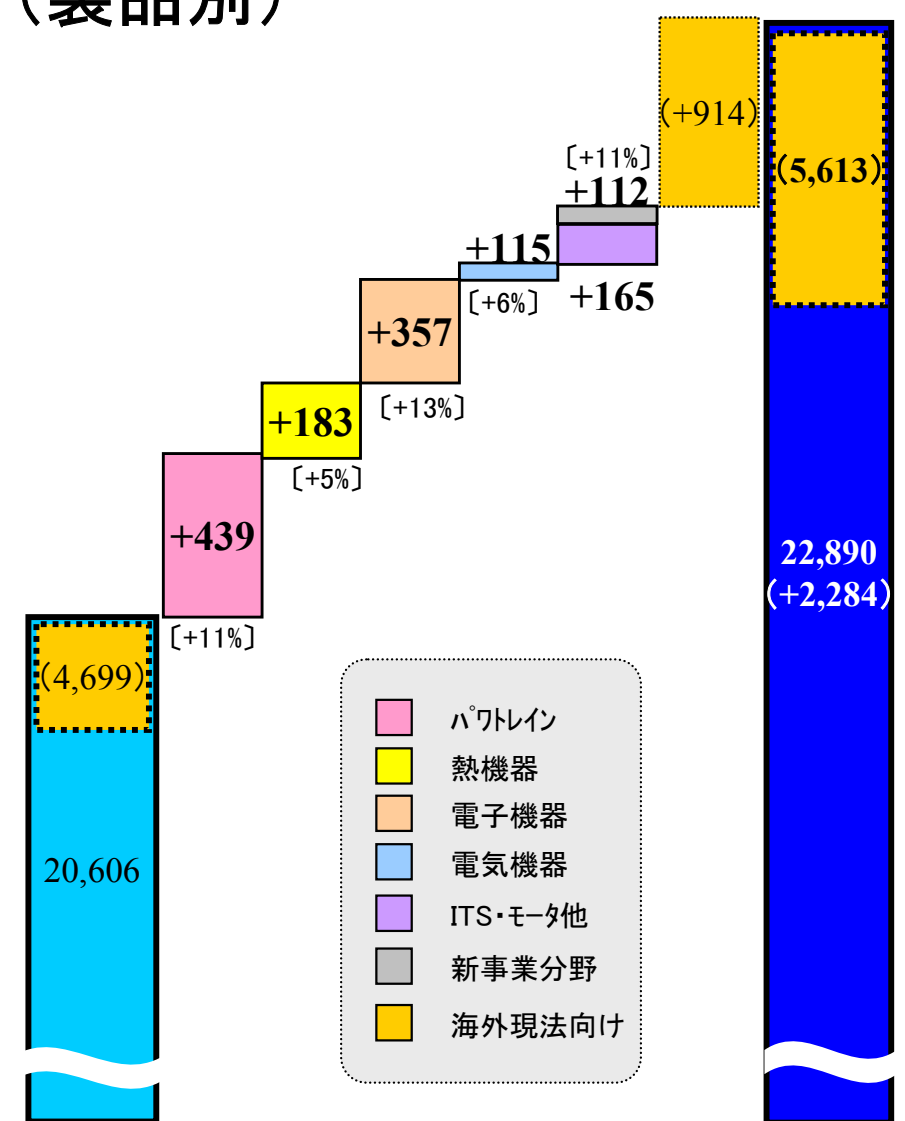
(単位:億円)

[ ]は対前年伸び率

## (得意先別)



## (製品別)



05/3月期

06/3月期

05/3月期

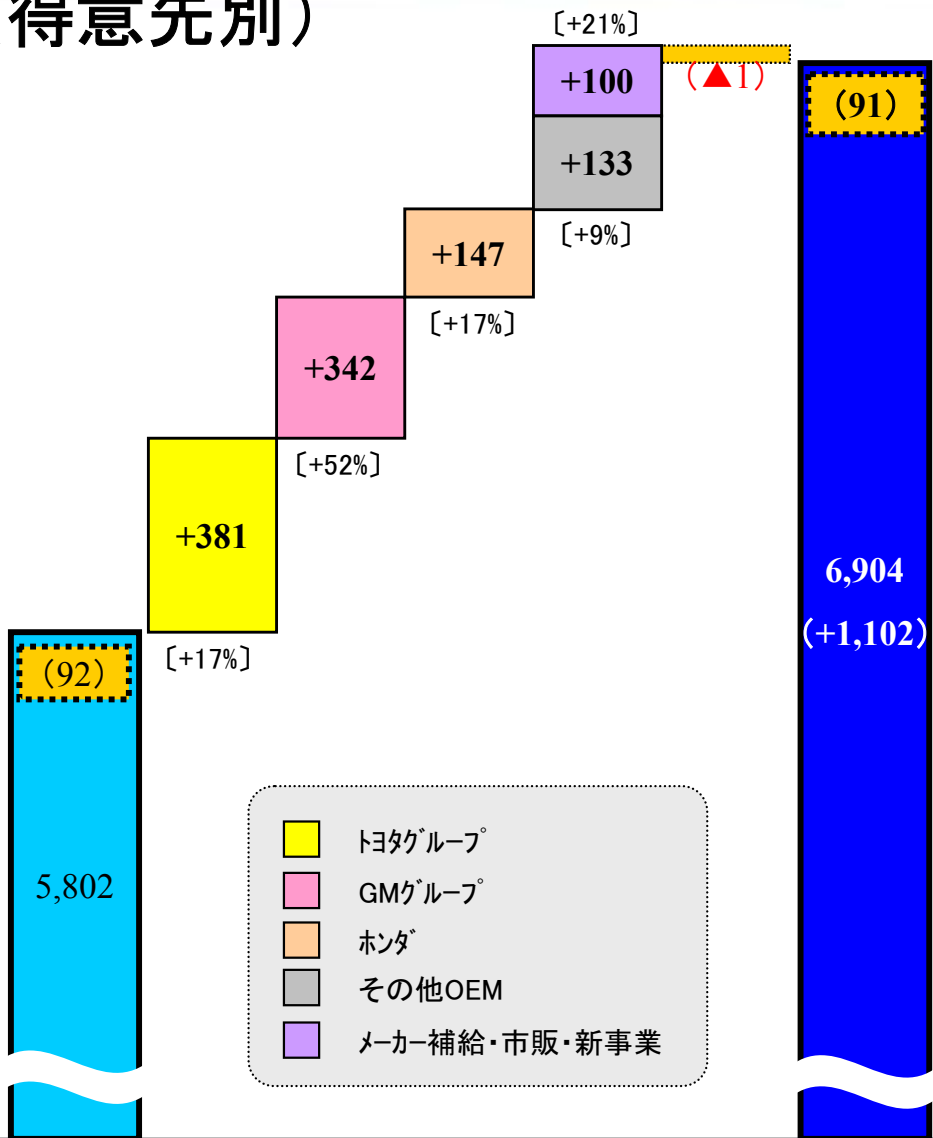
06/3月期

# 【北中南米】 売上高増減要因(得意先別 / 製品別)

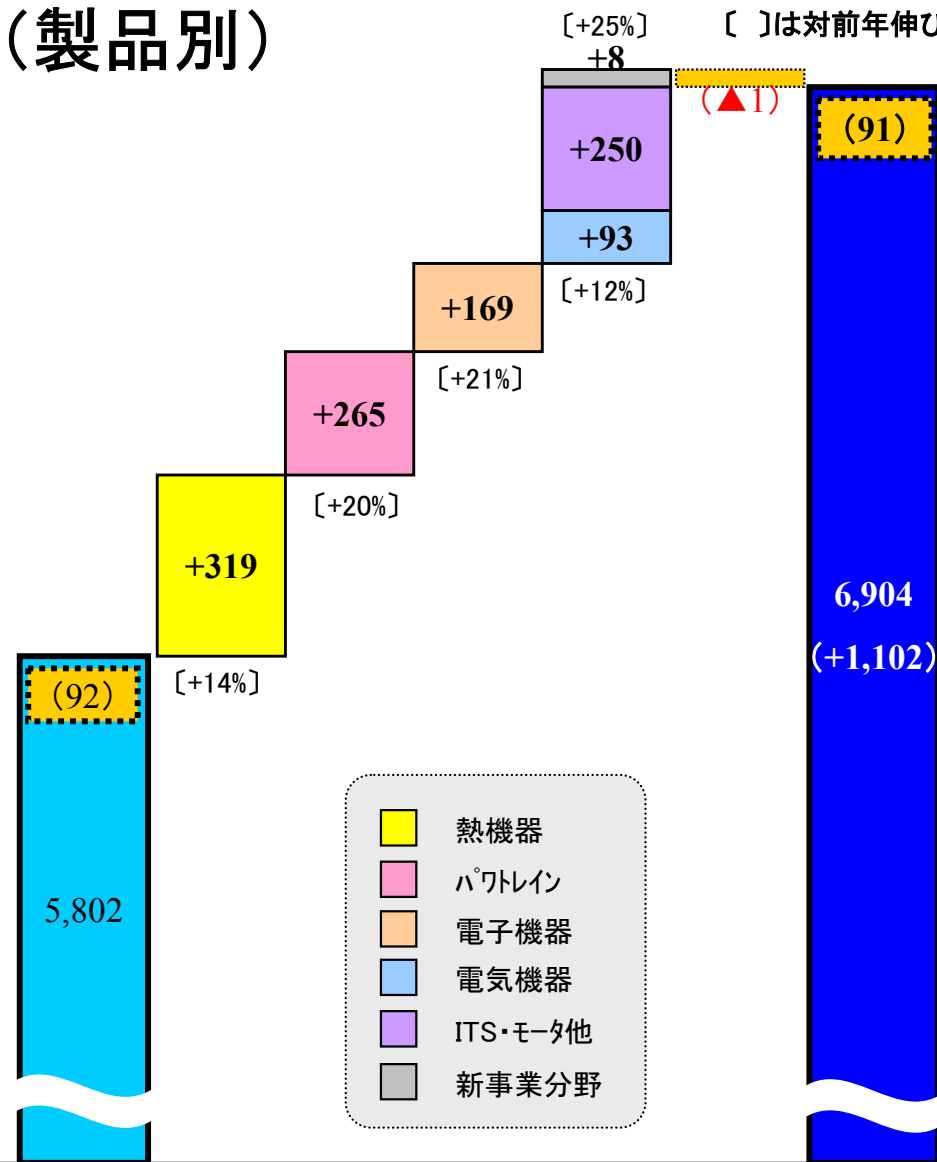
(単位: 億円)

[ ]は対前年伸び率

## (得意先別)



## (製品別)



05/3月期

06/3月期

05/3月期

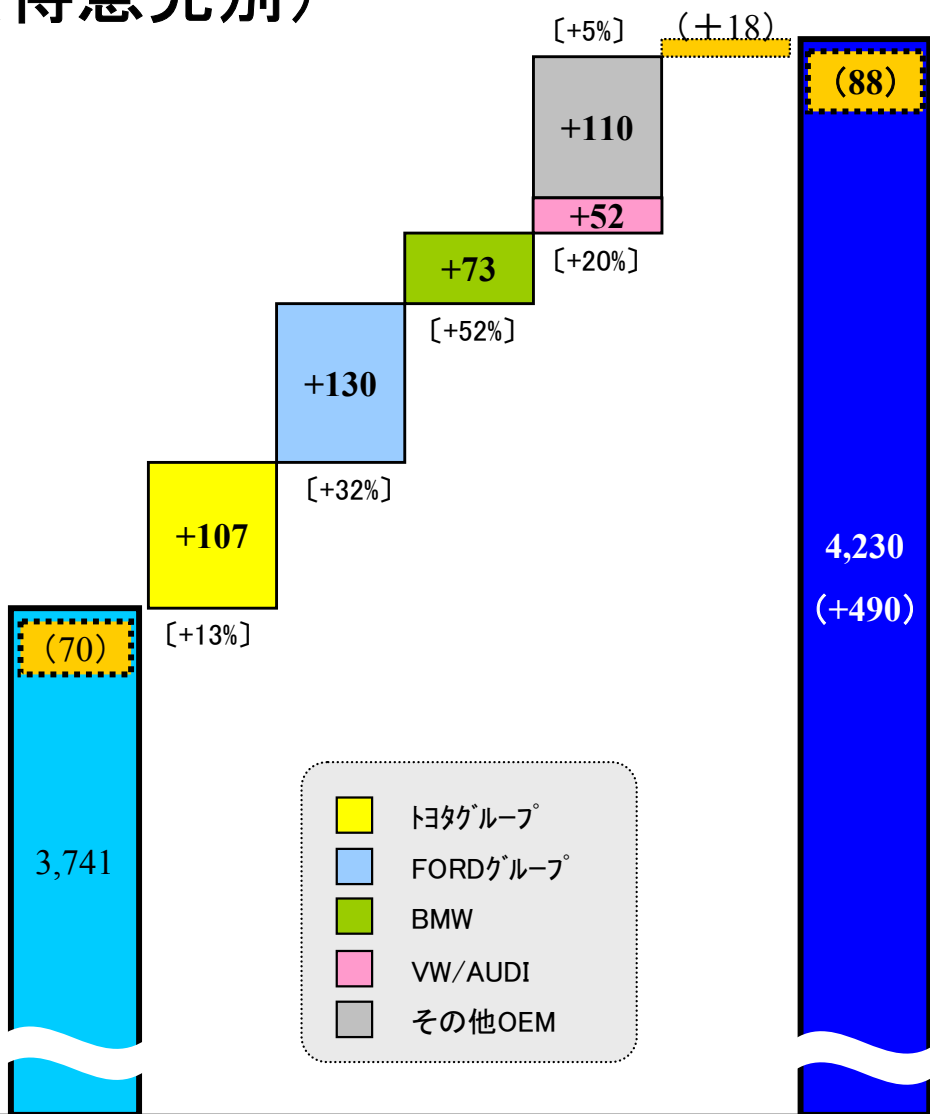
06/3月期

# 【欧州】 売上高増減要因(得意先別 / 製品別)

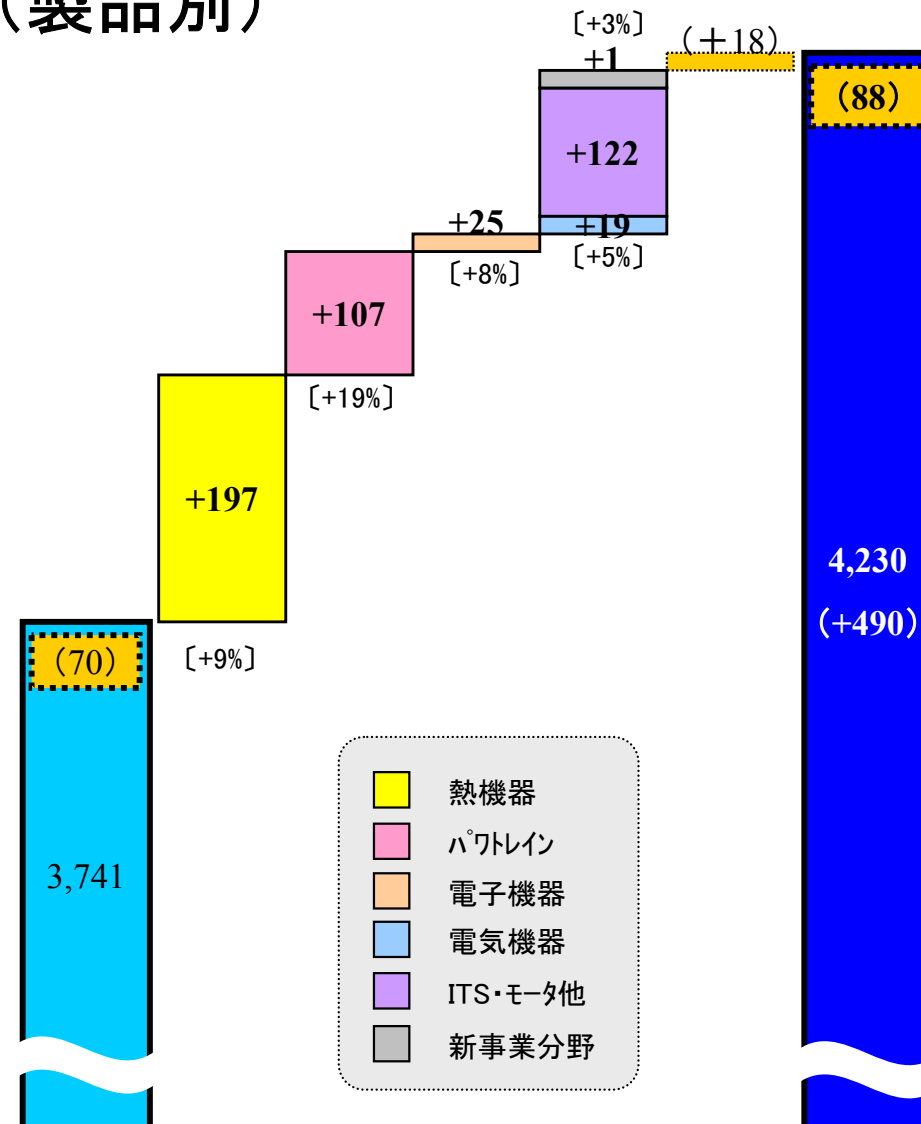
(単位:億円)

[ ]は対前年伸び率

## (得意先別)



## (製品別)



05/3月期

06/3月期

05/3月期

06/3月期

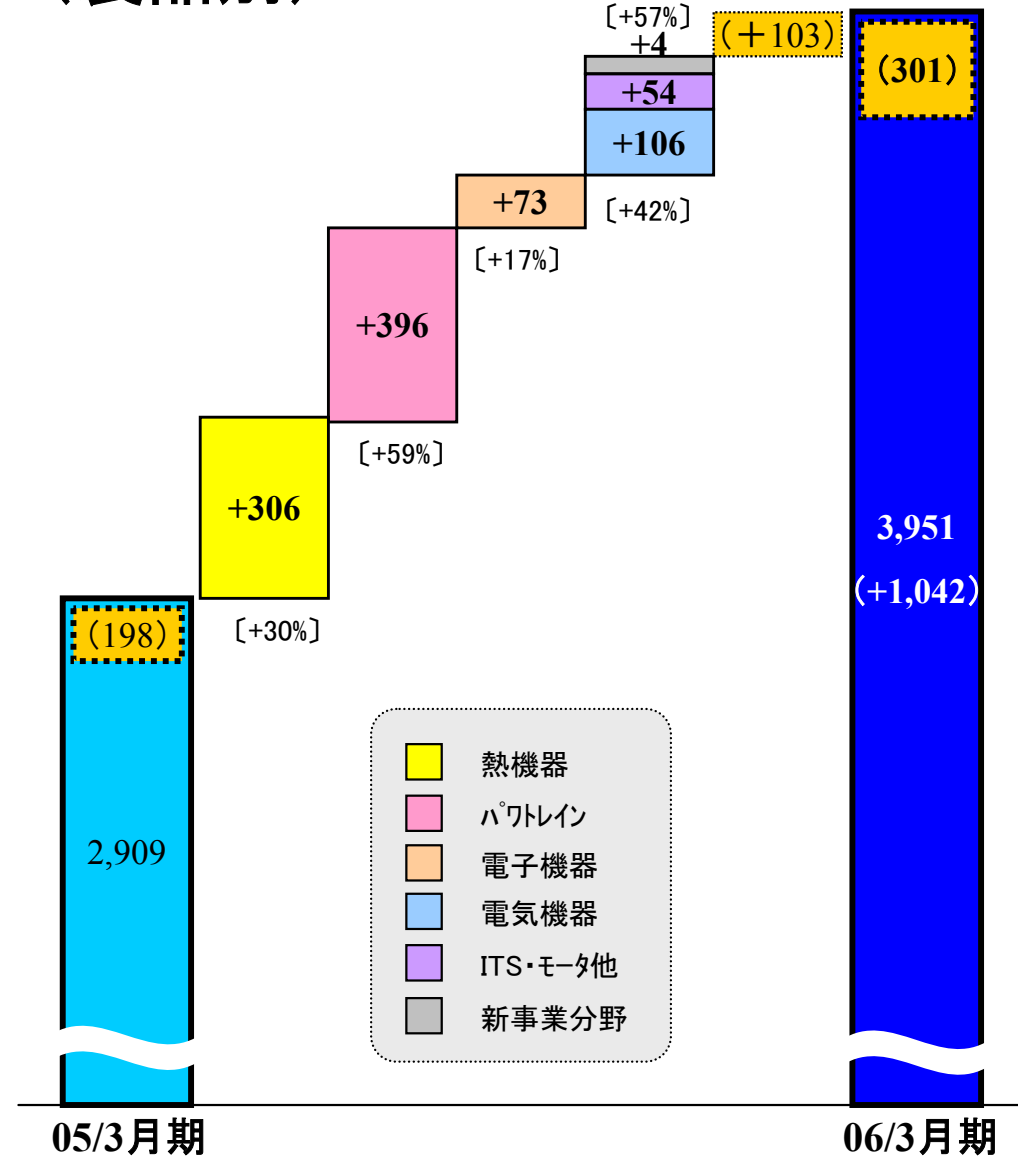
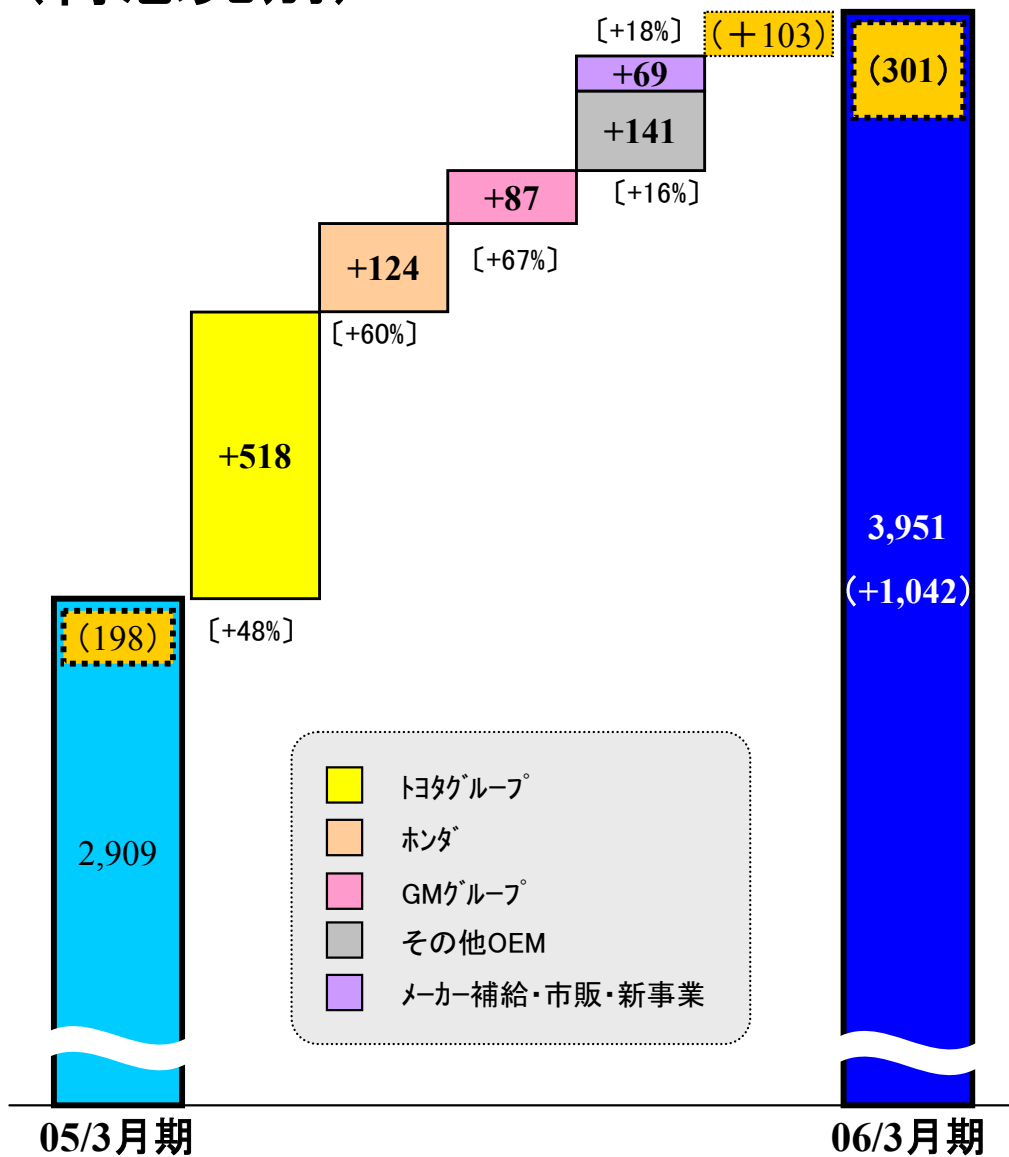
# 【豪亜】 売上高増減要因(得意先別 / 製品別)

(単位:億円)

[ ]は対前年伸び率

## (得意先別)

## (製品別)



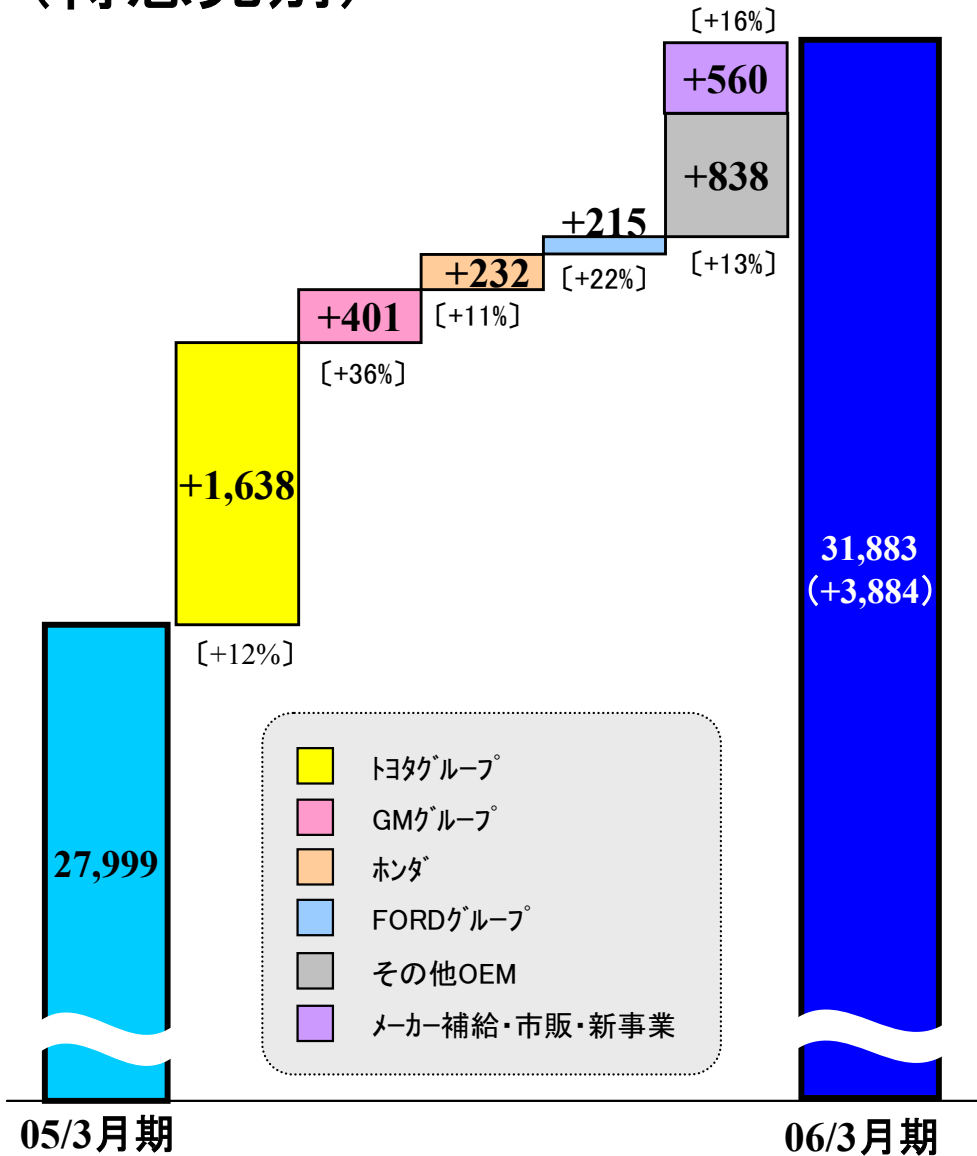


# 2006年3月期 連結売上高増減要因(得意先別 / 製品別)

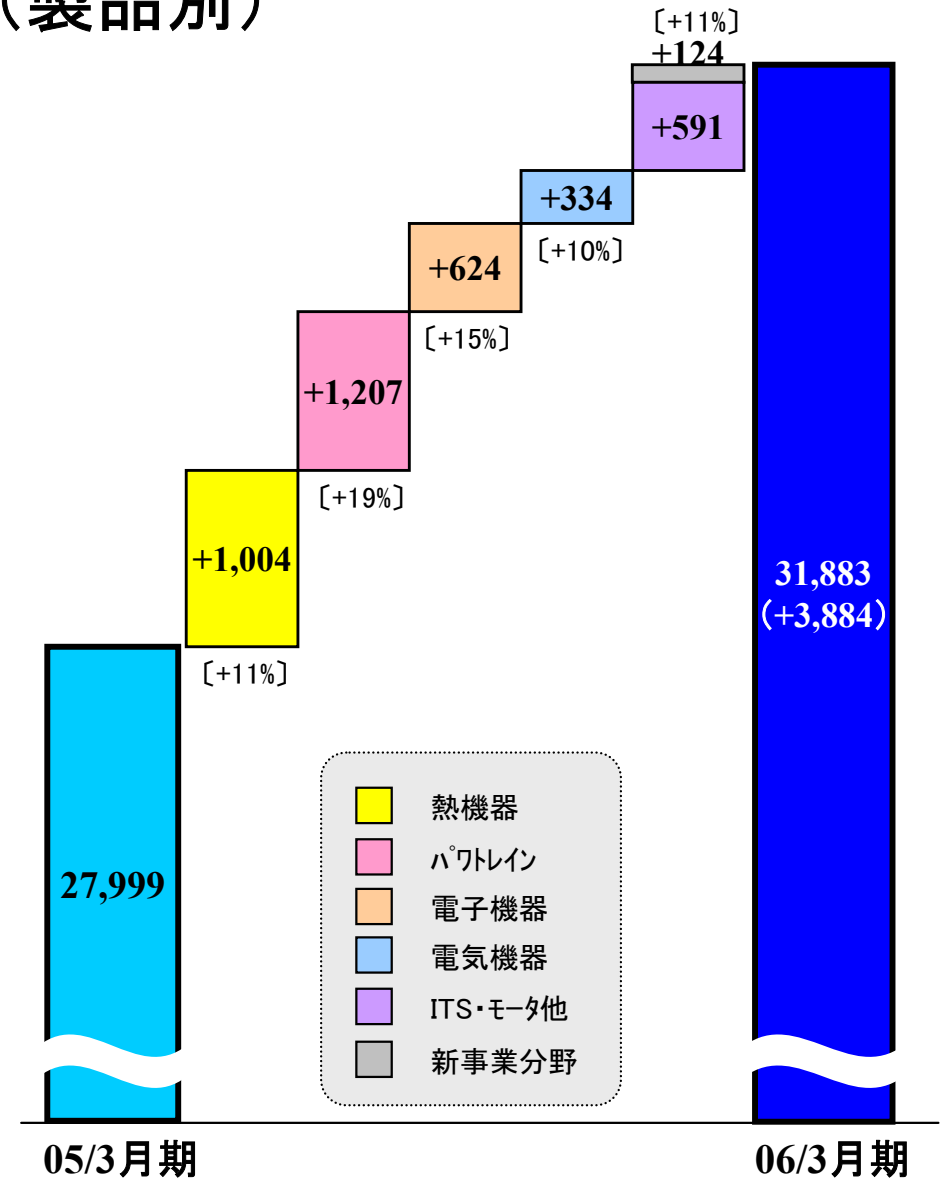
(単位: 億円)

[ ]は対前年伸び率

## (得意先別)



## (製品別)



# 所在地別セグメント (07/3 予 V.S. 06/3)

8/10

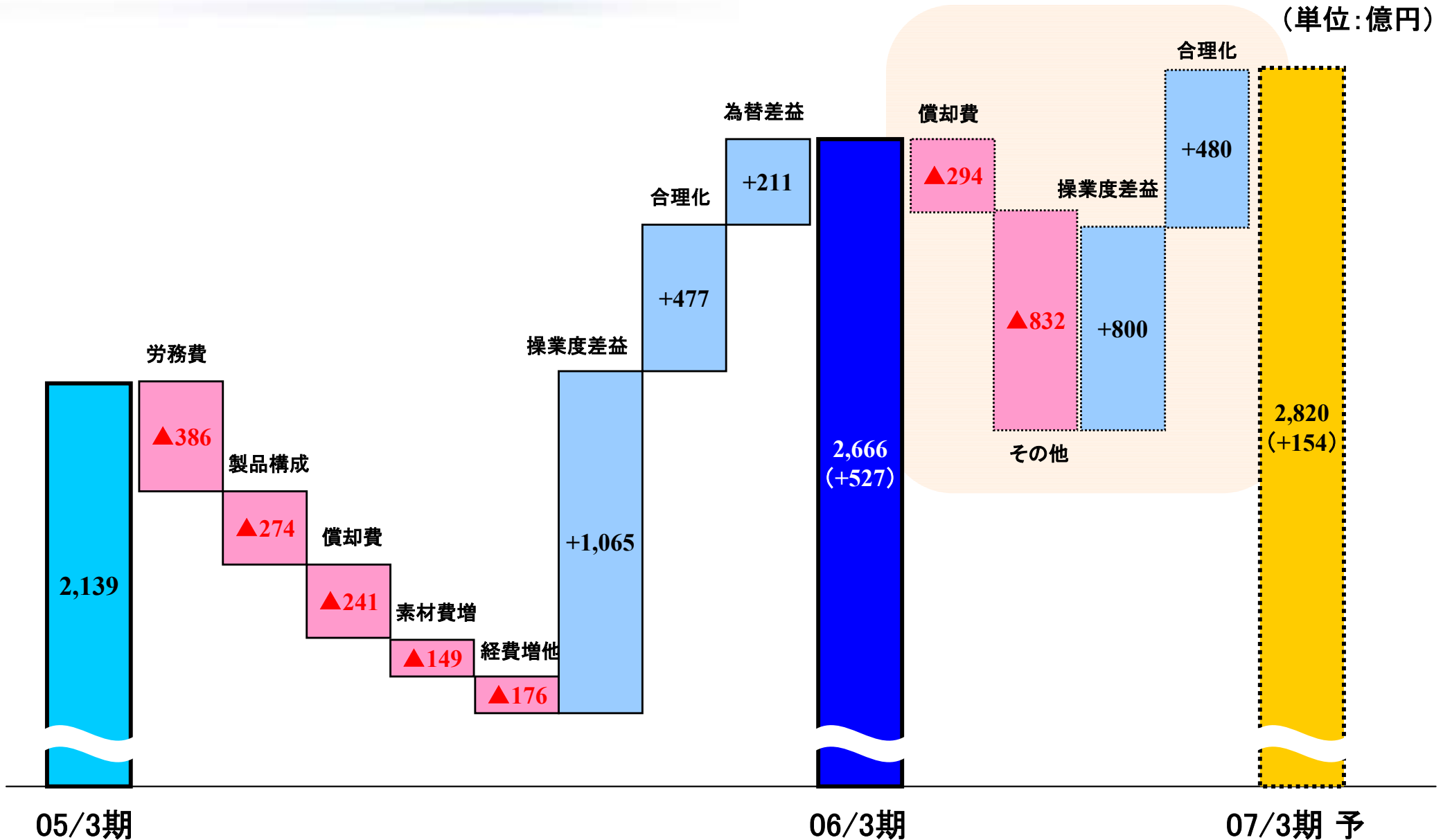
(単位: 億円, %)

		07/3 予		06/3		増減額	増減率
			利益率		利益率		
売上	日本	24,310	-	22,890	-	1,420	6.2%
	北中南米	6,960		6,904		56	0.8%
	欧州	4,470		4,230		240	5.7%
	豪亜	4,510		3,951		559	14.1%
	消去	△6,450		△6,092		△358	-
	連結	33,800		-		31,883	-
営業利益	日本	2,140	8.8%	2,077	9.1%	64	3.1%
	北中南米	255	3.7%	219	3.2%	36	16.6%
	欧州	90	2.0%	16	0.4%	74	479.2%
	豪亜	345	7.6%	367	9.3%	△22	△6.0%
	消去	△10	-	△12	-	2	-
	連結	2,820	8.3%	2,666	8.4%	154	5.8%

# 2006年3月期 営業利益増減要因 (実績・予想)

9/10

(単位:億円)



# ＜参考＞前提となる為替レート／車両生産台数

【単位】為替：円、車両：万台

	06/3上期			06/3下期				06/3通期				07/3通期	
	前年	実績	前年比	前年	最新予想	実績	前年比	前年	最新予想	実績	前年比	予想	前年比
為替 (US \$)	109	109	± 0	104	113	117	13円 円安	107	111	113	6円 円安	110	3円 円高
為替 (ユーロ)	132	134	2円 円安	136	137	140	4円 円安	134	136	137	3円 円安	135	2円 円高
国内生産	513	519	+ 1%	549	577	568	+ 4%	1,062	1,096	1,087	+ 2%	1,133	+ 4%
うちトヨタ	180	180	± 0%	195	207	206	+ 6%	375	387	386	+ 3%	412	+ 7%
北米日系車生産	205	221	+ 8%	217	220	224	+ 3%	422	441	445	+ 5%	446	+ 0%
うちトヨタ	77	84	+ 9%	77	80	80	+ 4%	154	164	164	+ 6%	163	△1%
海外日系車生産	475	536	+13%	489	537	556	+14%	964	1,073	1,092	+13%	1,183	+ 8%
うちトヨタ	157	188	+20%	163	203	200	+23%	319	391	388	+22%	432	+11%