DENSO
Crafting the Core

2018年3月期 第2四半期 決算説明会

Ⅰ．数値編
Ⅱ．戦略編

2017年10月31日
株式会社デンソー

Ⅰ．　数値編

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

2018年3月期 第2四半期　決算のポイント

1．売上収益、営業利益ともに過去最高、
売上収益は生産増加や拡販により増収、
営業利益は操業度差益、合理化努力により増益

2．第2四半期決算の業績及び為替の実績等を踏まえ、
通期の予想を、前回より上方修正

3．配当金は、中間配当・期末配当ともに5円ずつ増配し、
1株あたり130円/年

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

2018年3月期　第2四半期 連結決算

(　)内は売上収益比　　【単位：億円】

	17/9期実績		16/9期実績		増減額	増減率
売上収益		**23,635**		21,769	+1,866	+8.6%
営業利益 **(除くその他収支)**	**(8.0%)**	**1,893**	(6.4%)	1,389	+504	+36.3%
その他収支		151		38	+113	
営業利益	**(8.7%)**	**2,044**	(6.6%)	1,427	+617	+43.3%
金融収支等(※1)		223		79	+145	
税引前利益	**(9.6%)**	**2,268**	(6.9%)	1,506	+762	+50.6%
当期利益(※2)	**(6.5%)**	**1,542**	(4.5%)	975	+567	+58.2%

前提条件						
為替レート	1ﾄﾞﾙ	111円	1ﾄﾞﾙ	105円	6円 円安	
	1ﾕｰﾛ	126円	1ﾕｰﾛ	118円	8円 円安	
国内車両生産		452万台		430万台	+22万台	+5.2%
海外日系車生産		984万台		968万台	+16万台	+1.6%
(内、北米)		(301万台)		(318万台)	(△17万台)	(△5.4%)

（※1）　金融収益、金融費用、為替差損益、持分法による投資利益　　（※2）　親会社の所有者に帰属する当期利益

DENSO
Crafting the Core

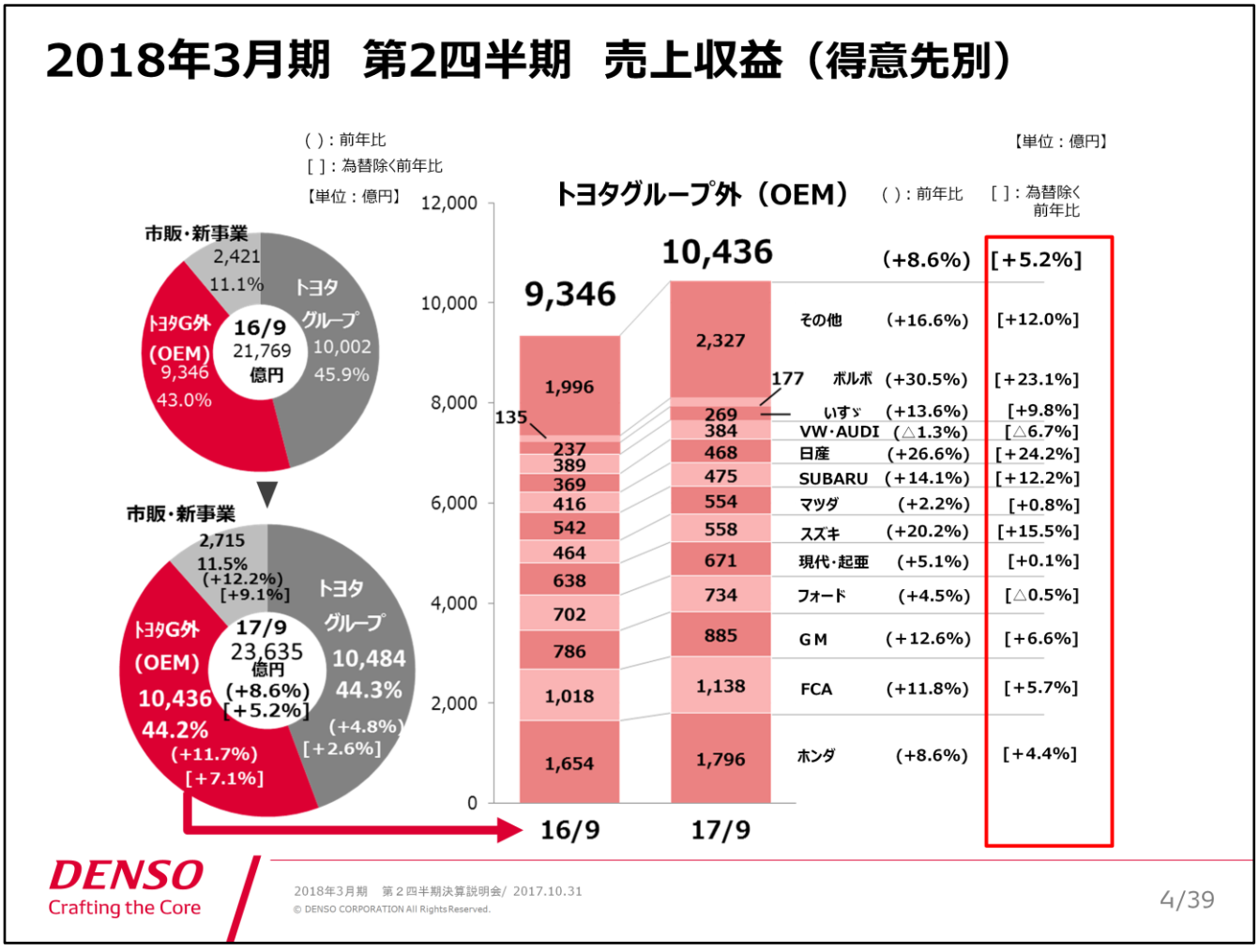
© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜連結決算概要＞

売上収益
2兆3,635億円（前年比 +1,866億円、8.6％の増収）

その他収支を除く営業利益
1,893億円（前年比 +504億円、36.3％の増益）

当期利益
1,542億円（前年比 +567億円、58.2％の増益）



＜得意先売上（現地通貨ベース）＞

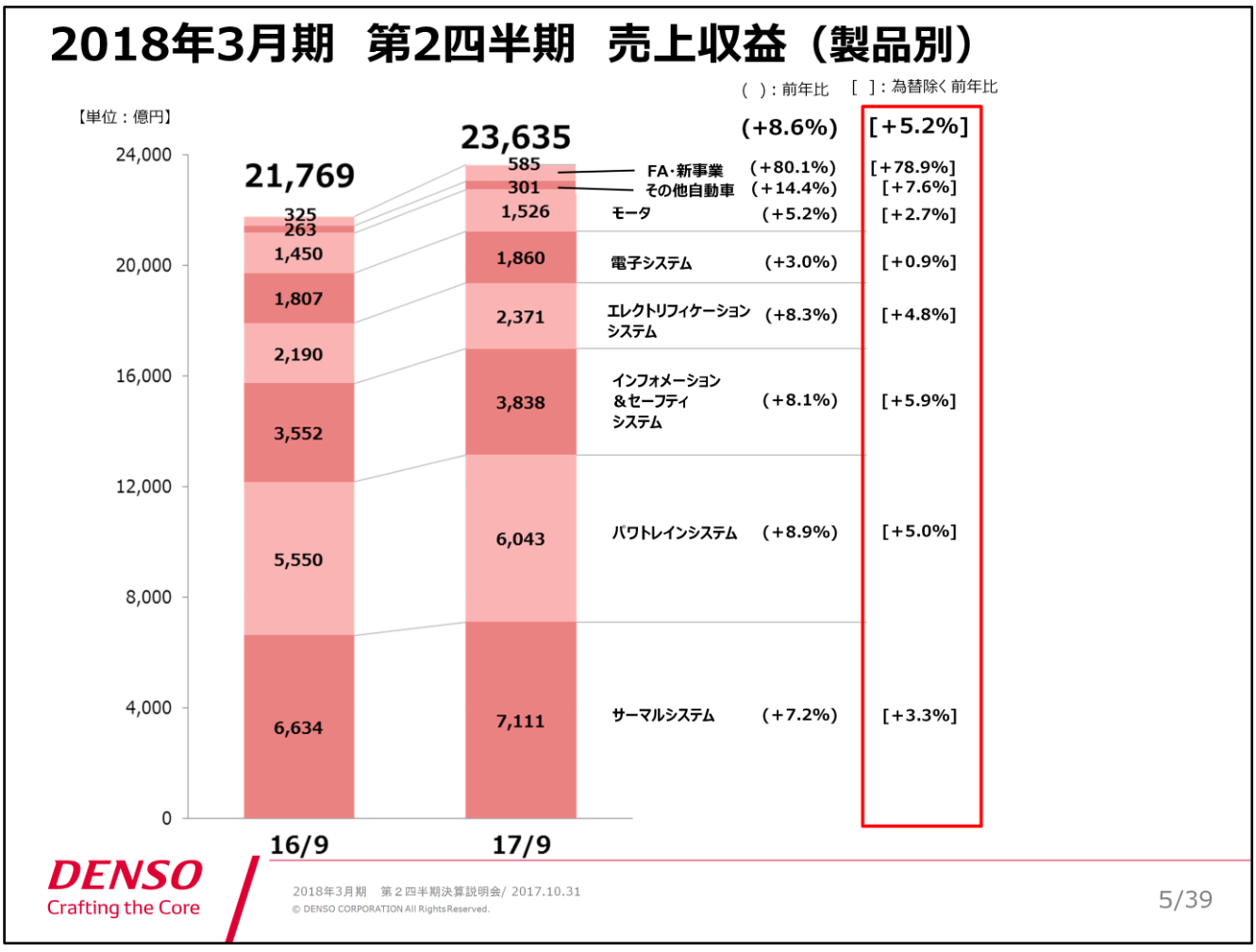
<u>トヨタグループ向け</u>

欧州や中国、南米で車両生産の増加や
北米での予防安全製品の装着率拡大により、2.6%の増収。

<u>トヨタグループを除くカーメーカ向け</u>

全体で7.1%の増収。メーカー別増収理由は下記の通り。

-ホンダ：中国での車両生産の増加
-フィアット・クライスラー：欧州や中国での車両生産増加
-GM：中国での車両生産の増加や、
　　北米でのコモンレールシステムの拡販



＜製品別売上（現地通貨ベース）＞

サーマルシステム製品

中国や欧州での車両生産増加や拡販により、増収。

パワトレインシステム製品

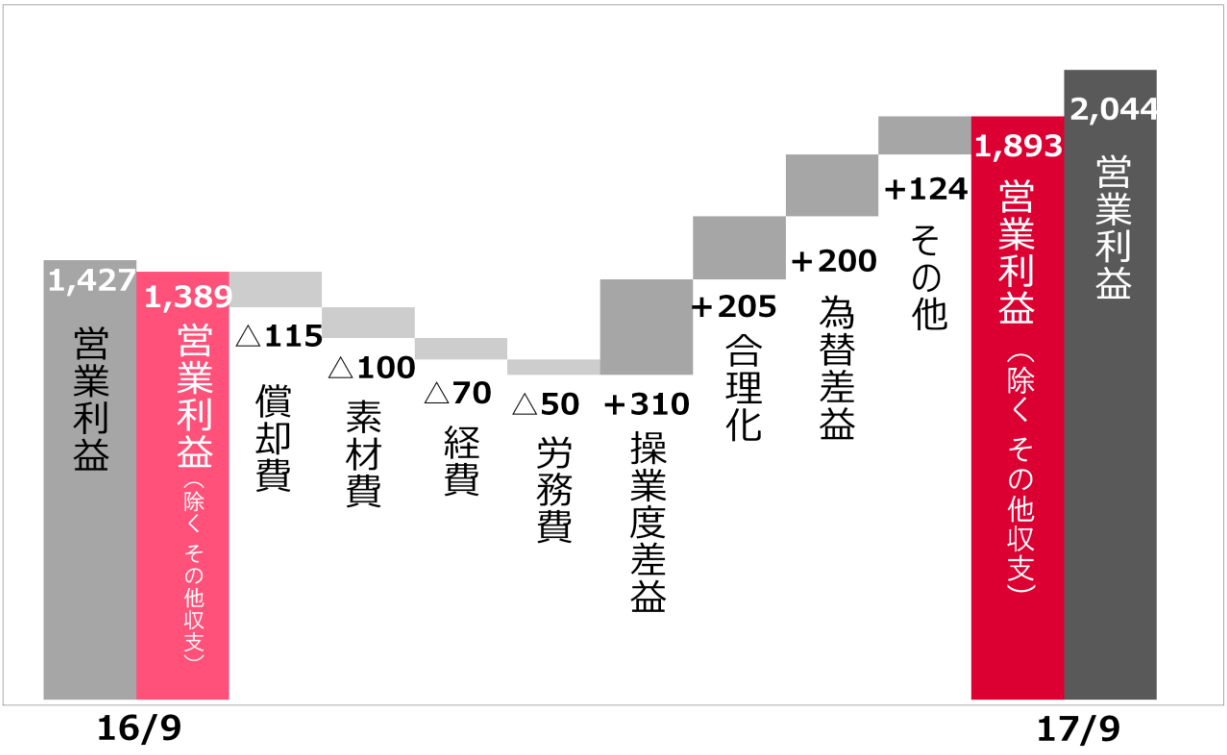
アジア地域での車両生産増加や、北米での拡販により、増収。

インフォメーション＆セーフティシステム製品

中国での車両生産増加や
北米での予防安全製品の装着率拡大により、増収。

2018年3月期　第2四半期　営業利益増減要因（前年比）

【単位：億円】



DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜営業利益（除くその他収支）の増減要因＞

16年9月期からの主な増減要因は下記の通り。

マイナス要因

-償却費　▲115億円　：生産性向上等といった生産基盤の強化、
　　将来の競争領域への投資の増加
-素材費　▲100億円　：原材料価格の上昇

プラス要因

-操業度差益　+310億円　：生産の増加や拡販
-合理化努力　+205億円　：コストダウンや生産性向上
-為替差益　+200億円　：ドル・ユーロといった主要通貨の円安影響

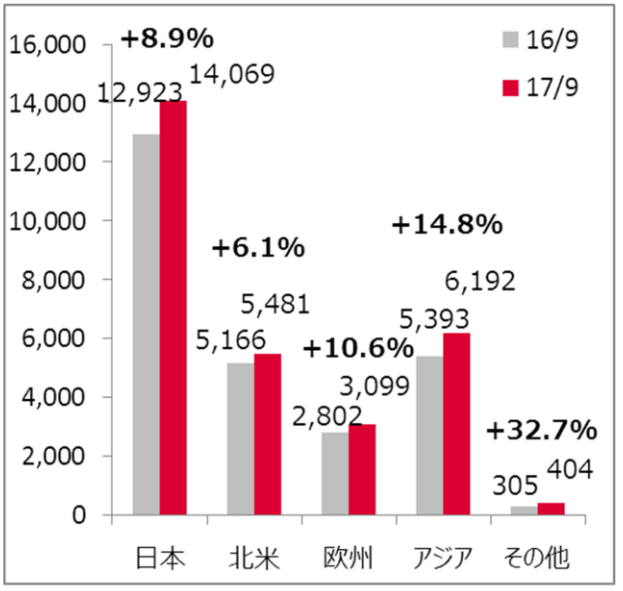
以上により、17年9月期における
その他収支を除く営業利益は、1,893億円。

2018年3月期　第2四半期　所在地別セグメント情報（前年比）

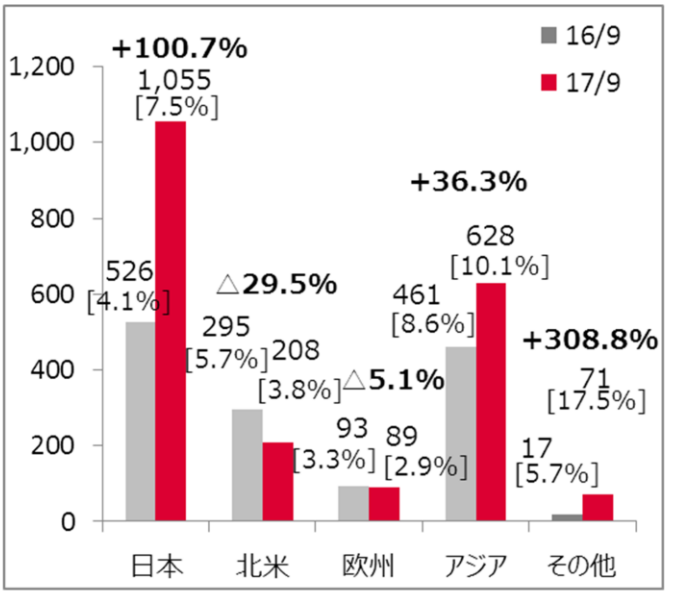
円貨ベース

【単位：億円】
[　]は営業利益率

売上収益



営業利益



© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜地域別の売上・営業利益（円貨ベース）＞

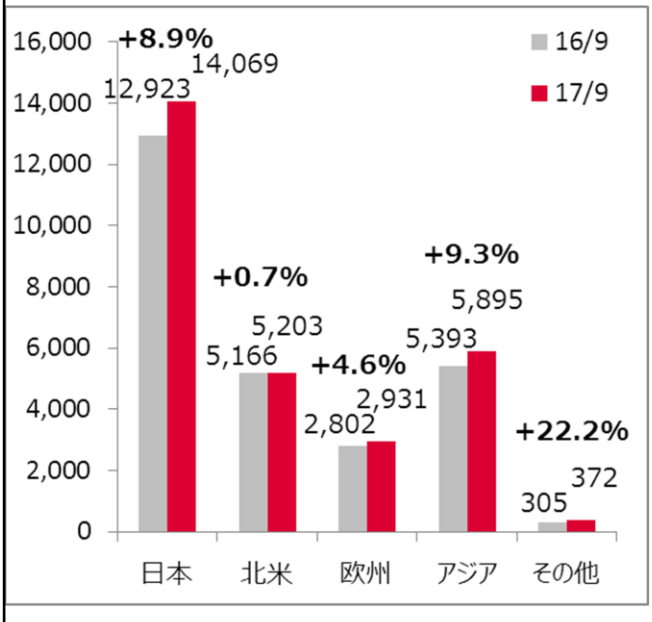
次ページにて、現地通貨ベースで説明

2018年3月期　第2四半期　所在地別セグメント情報（前年比）

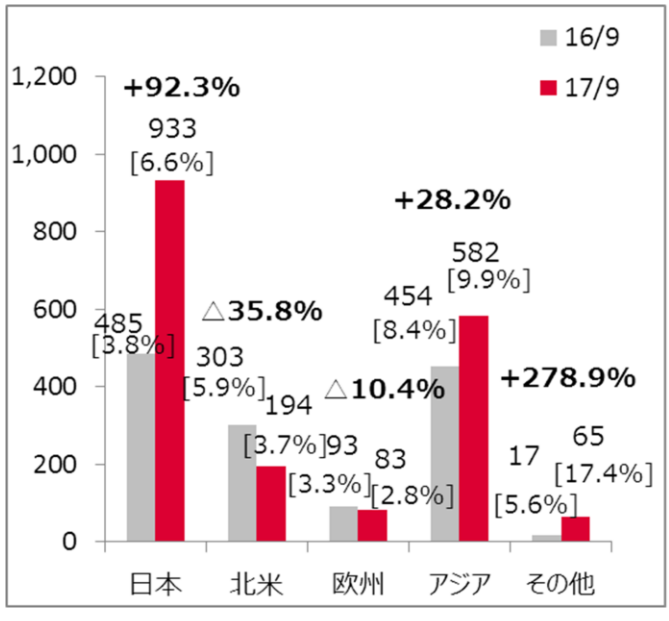
現地通貨ベース(その他収支を除く)

【単位：億円】
[　]は営業利益率

売上収益



営業利益



DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜地域別の売上・営業利益（現地通貨ベース・その他収支を除く）＞

日本

-売上収益

車両生産の増加や拡販により、前年比+8.9％の増収。

-営業利益

車両生産の増加や、合理化努力に加え、
為替差益などにより、前年比+92.3％の増益。

日本以外

-売上収益

北米地域は拡販があるものの、車両生産台数の減少により、ほぼ横ばい、
北米地域以外では生産の増加や拡販により、増収。

-営業利益

各地域で生産性向上等の合理化が進んでいること等により、
アジア及びその他の地域は増益。
なお、グループ会社間取引の為替負担を、日本から海外に分散させたため、
各地域における利益が減少。その影響等により、北米と欧州では、減益。

2018年3月期 通期予想

(　)内は売上収益比

【単位：億円】

	17/6時予想		18/3期予想(※3)		17/6時予想比 増減額	17/6時予想比 増減率	17/3期実績	
売上収益		47,400		**50,000**	+2,600	+5.5%		45,271
営業利益 **(除くその他収支)**	(7.2%)	3,410	**(7.5%)**	**3,730**	+320	+9.4%	(7.2%)	3,264
その他収支		120		**170**	+50			41
営業利益	(7.4%)	3,530	**(7.8%)**	**3,900**	+370	+10.5%	(7.3%)	3,306
金融収支等(※1)		350		**400**	+50			303
税引前利益	(8.2%)	3,880	**(8.6%)**	**4,300**	+420	+10.8%	(8.0%)	3,609
当期利益 (※2)	(5.9%)	2,800	**(6.0%)**	**3,000**	+200	+7.1%	(5.7%)	2,576

前提条件									
	為替レート	1ﾄﾞﾙ	110円	1ﾄﾞﾙ	111円	1円 円安		1ﾄﾞﾙ	108円
		1ﾕｰﾛ	121円	1ﾕｰﾛ	126円	5円 円安		1ﾕｰﾛ	119円
	国内車両生産		942万台		939万台	△3万台	△0.3%		910万台
	海外日系車生産		2,006万台		1,999万台	△6万台	△0.3%		1,967万台
	(内、北米)		(608万台)		(610万台)	(+1万台)	(+0.2%)		(638万台)

(※1) 金融収益、金融費用、為替差損益、持分法による投資利益　(※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

(※3) 18/3期の予想には11月に子会社化する富士通テンの影響を含んでおります。

DENSO Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜通期予想＞

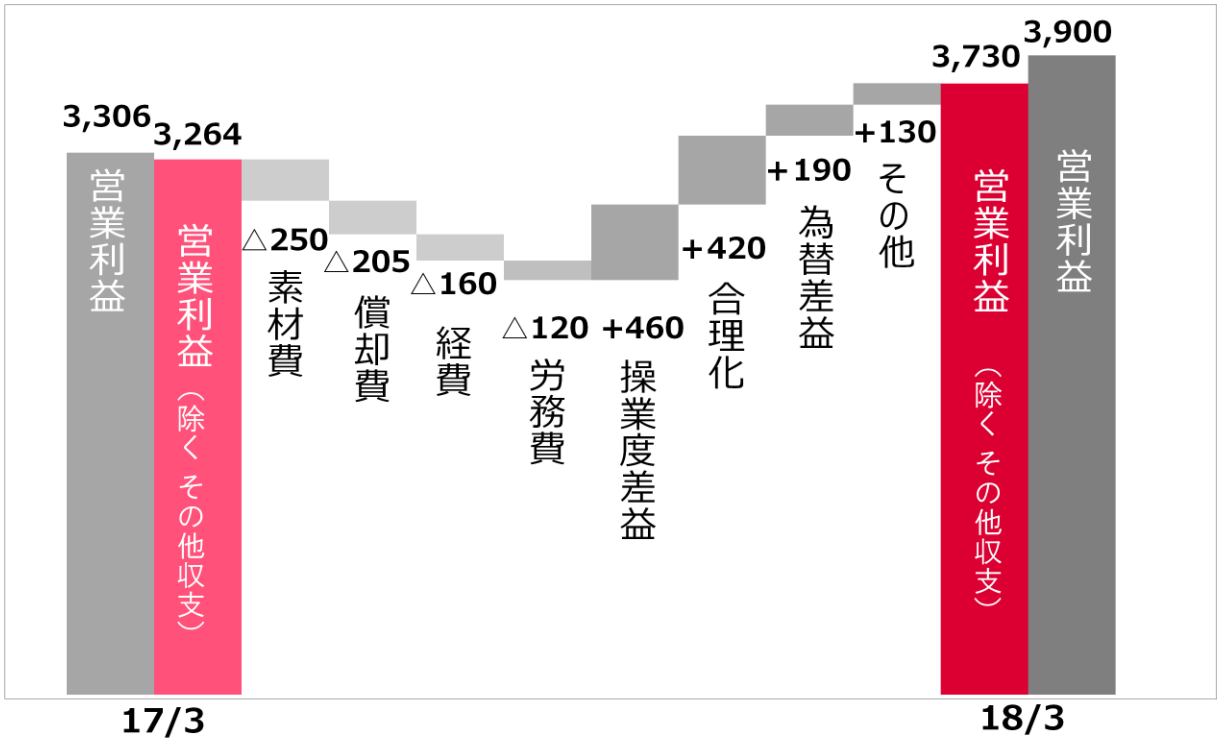
売上収益：5兆円、その他収支を除く営業利益：3,730億円
に上方修正。

前提となる通期の為替レートは、ドル：111円、ユーロ：126円。
(下期の前提レートは、ドル：110円、ユーロ：125円)

※通期予想には、11月に子会社したデンソーテンの影響を織り込み済。

2018年3月期通期予想　営業利益増減要因（前年比）

【単位：億円】



DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜営業利益(除くその他収支)の増減要因予想＞

17年3月期からの主な増減要因は、下記の通り。

<u>マイナス要因</u>
　素材費、償却費、経費などの増加により、▲ 735億円

<u>プラス要因</u>
　操業度差益、合理化努力等により、+1,200億円

以上により、18年3月期のその他収支を除く営業利益は、
3,730億円（前年比+466億円）となる見込み。

今年度の配当金は中間配当・期末配当ともに、5円ずつ増配し、
年間では当初予想から10円増配の130円を予定。

Ⅱ．戦略編

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

従来のビジネスモデルに安住することなく
新しい価値の創造を目指す

目指す姿・指針	2030年 長期方針
変革の道筋	2025年 長期構想

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

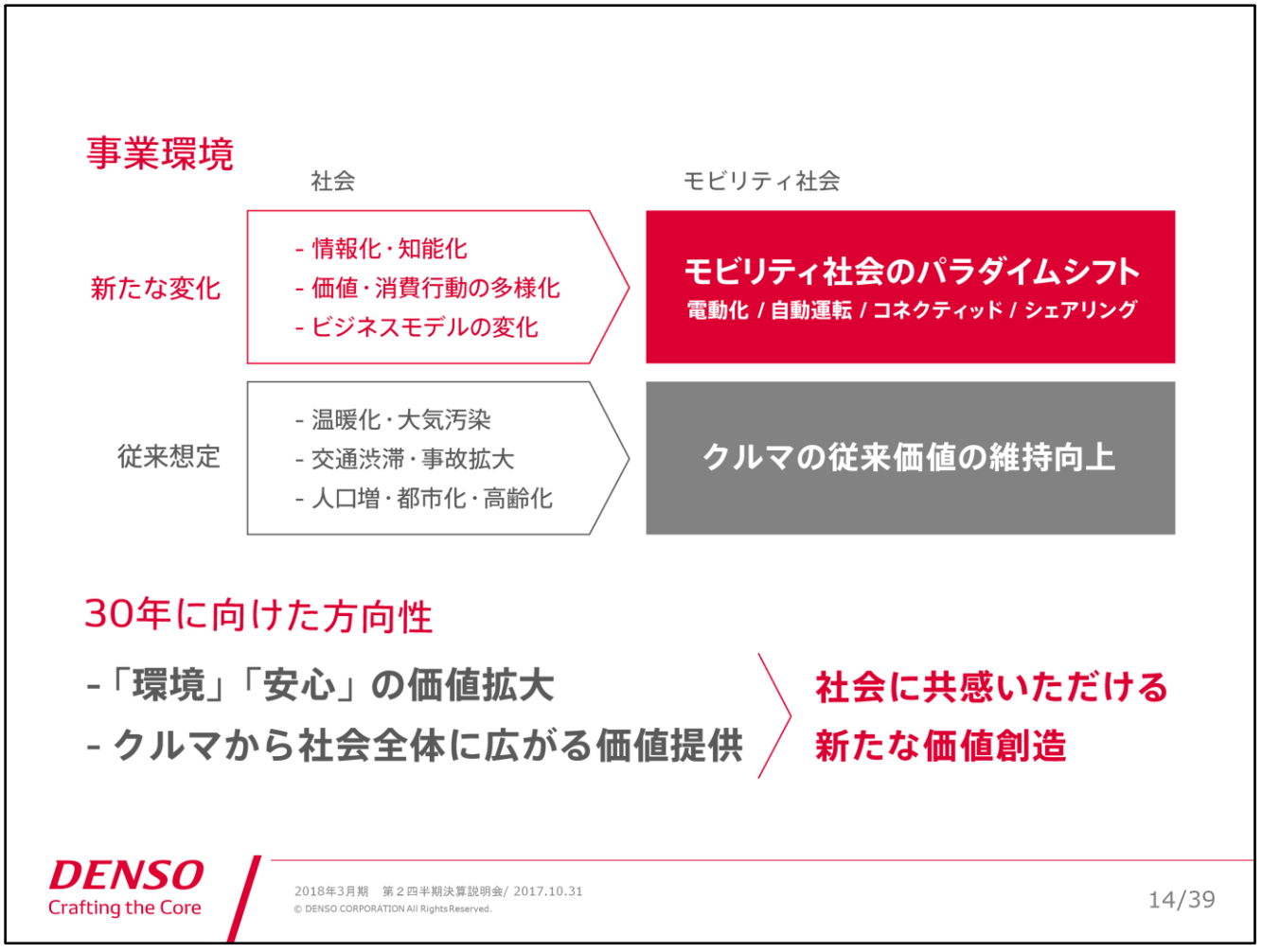
＜2030年長期方針・2025年長期構想の策定＞

電動化や自動運転の実現スピードが加速する等、
世界の自動車産業は、100年に一度のパラダイムシフトの
真っただ中にいます。
当社は、これを大きなチャレンジの機会・チャンスだと捉え、
従来のビジネスモデルに安住することなく、
モビリティ社会へ新たな価値提供し続けていくことで、
すべての人が安心し、共感できる社会を実現していきます。

このような中、
デンソーが2030年に向けて目指す姿、指針を描いた「2030年長期方針」と、
それを実現するために2025年までの道筋を描いた「2025年長期構想」
を策定しました。

1. デンソーグループ 2030年 長期方針

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.



＜2030年に向けた方向性＞

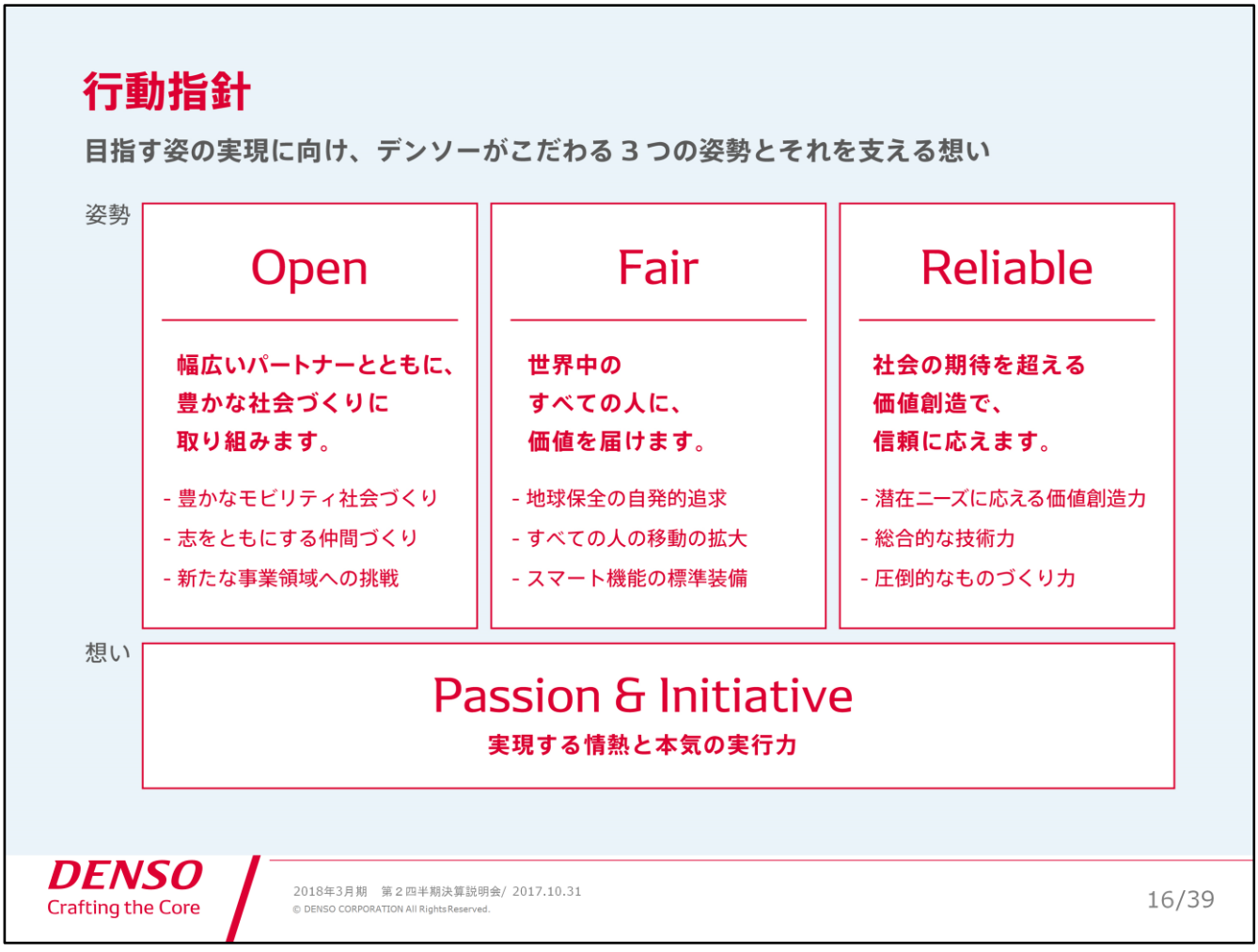
<u>2030年に向けた当社の方向性</u>

①従来から取り組んでいる「環境」「安心」の価値を更に磨き深めること
②社会全体に広がる新たな価値を提供していくこと

＜2030年長期方針＞

2030年長期方針には、
「地球に、社会に、すべての人に、笑顔広がる未来を届けたい」
という想いを込めました。

今回の長期方針では、新たに「共感」を目指す姿に掲げました。
お客様やパートナー、その先にいるすべての皆様から共感していただくことで
私たちだけでは生み出せない新たな価値を創りだしていきたい。
そして、これまで培ってきた「環境」「安心」の価値をさらに磨くことで
「もっと豊かな環境が広がる社会」、
「誰もが安全、快適かつ自由に移動できる社会」を実現し、
世界中の一人でも多くの人に笑顔を届けていきたいと思っています。



＜行動指針＞

2030年長期方針の指す姿の実現に向けては、
私たち自身の行動を変革するための姿勢として、
「Open」「Fair」「Reliable」の３つにこだわります。

-「Open」　幅広い仲間とともに豊かな社会づくりに取り組むこと
-「Fair」　すべての人に価値を届けていくこと
-「Reliable」社会の期待を超える価値創造で信頼に応えること

また、これらを支える強い想いとして、「Passion & Initiative」を掲げ、
情熱と本気の実行力で実現していきます。

2. デンソーグループ　2025年長期構想

基本戦略

成長
車両視点での価値を訴求し
モビリティの新たな領域で成長を牽引

収益力
既存車載事業の収益力を高め
成長を下支えする強固な収益基盤

組織能力
‘スピード’と‘現場の活力’を高め
激動の時代を闘える集団へ変革

（1）成長目標

（2）経営改革

（3）注力分野への取組

DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜2025年長期構想＞

2025年を達成年度とする長期構想には、デンソーは変革する、
との決意を込めました。

<u>基本となる考え方</u>

・車両視点での価値を訴求し、
　モビリティの新たな領域で成長を牽引すること

・既存車載事業の収益力を高め、
　成長を下支えする強固な収益基盤とすること

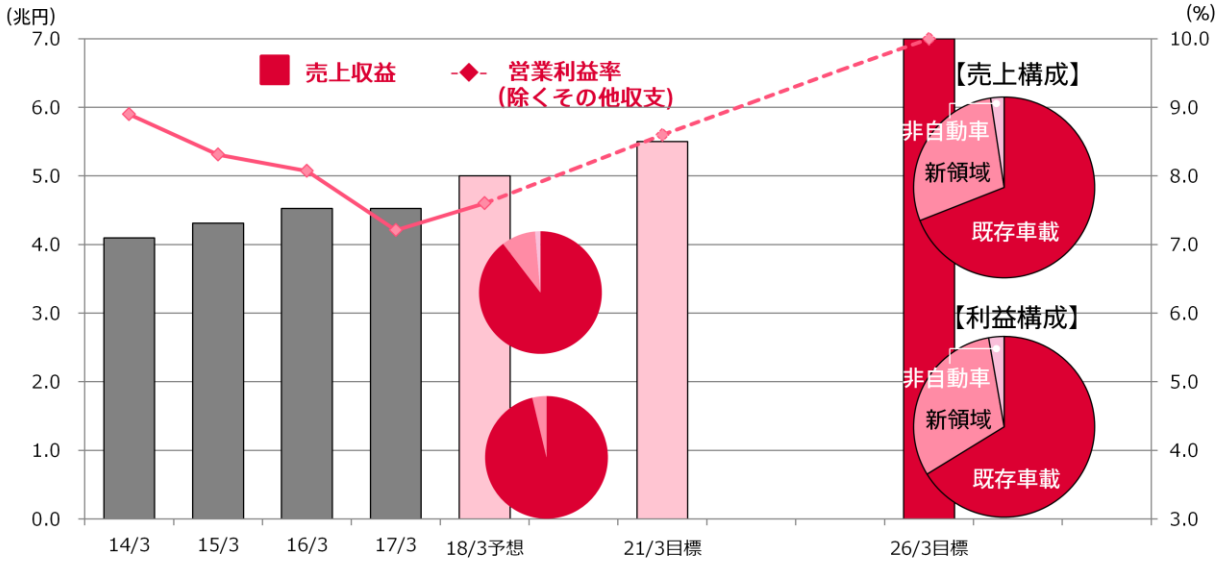
・スピードと現場の活力を高め、
　激動の時代を闘える集団へと変革すること

（1）2025年度　成長目標

電動化・自動運転に伴うモビリティの新領域で成長し

25年度 売上収益7兆円、営業利益率10%を目指す

＜成長目標：売上収益・営業利益率目標＞



DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜2025年成長目標＞

電動化・自動運転に伴うモビリティの新領域でも成長することで、
2025年度での売上収益：7兆円、営業利益率：10%を目指します。

(2)経営改革 - 5本の柱 -

変革ポイント 桁違いの‘スピード’と‘現場の活力’

**より早く意思決定し、より早く実行＆リアクションする
スピード感ある組織、活力ある現場へ変革**

1	車両視点と横串機能の強化	
2	先端R＆D機能の改革	
3	事業部の進化と小さく強い本社	（スリム化と価値創造）
4	グローバル経営の刷新	（グループ経営進化、地域自立経営）
5	働き方の大改革	（情報ツール刷新、風土改革）

DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜経営改革　5本の柱＞

成長目標を達成するためには、これまで以上に組織能力を高め、
激動の環境においても闘っていける組織へと変革する必要があります。

<u>変革のためのポイント</u>

“スピード”と“現場の活力”

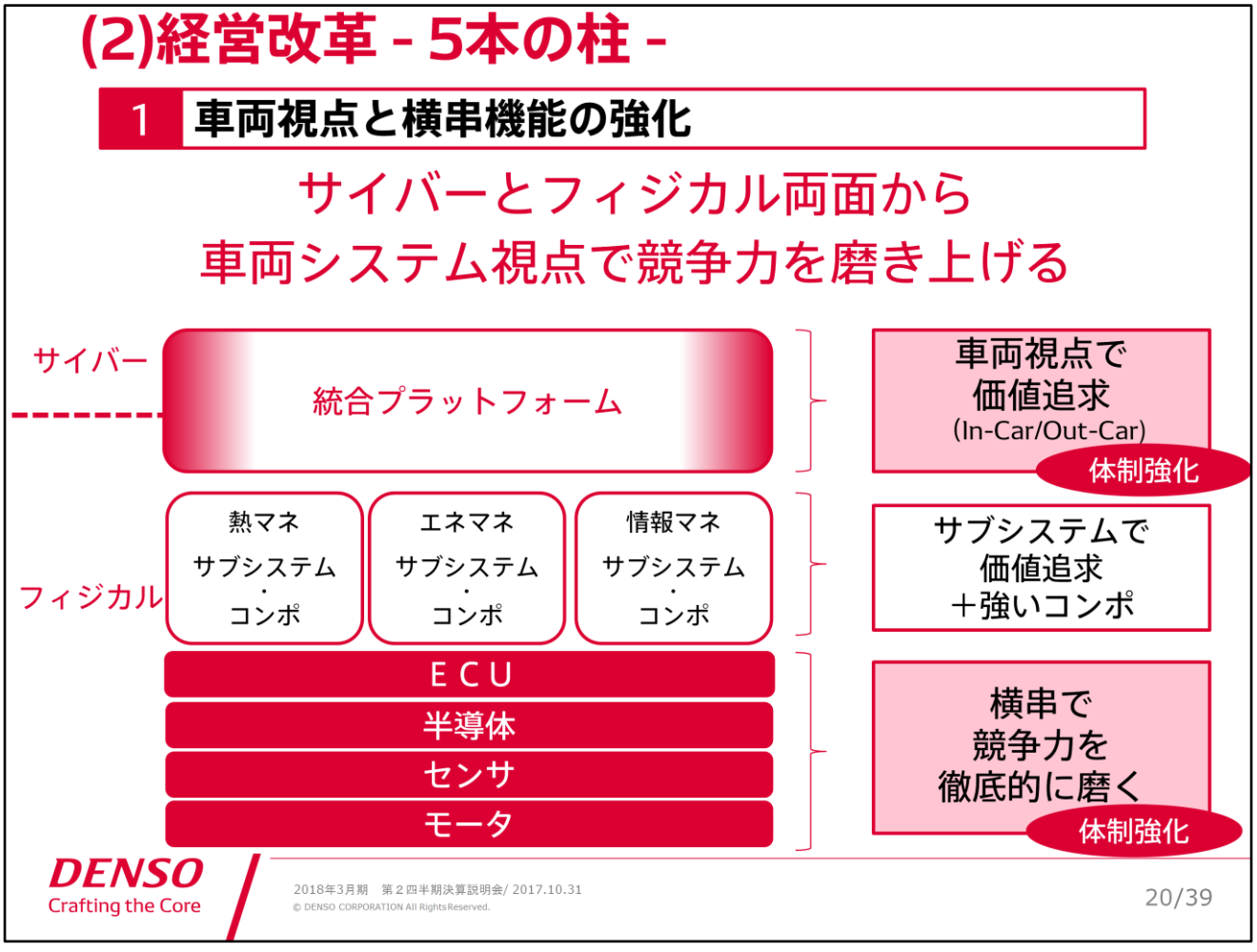
<u>経営改革を押し進めるための5本の柱</u>

①・②は次ページ以降で説明。

③事業部の進化と小さく強い本社
事業部のコミットと裁量を強化し、スピード感ある事業経営を押し進めること。
本社の人員配置をゼロベースで見直し、スリムな体質にも関わらず、
圧倒的なスピードで新たな価値を創造できる集団へと変革すること。

④グローバル経営の刷新
地域の業績目標への責任を負う統括長が、
地域の特性にあったスピード感ある経営を、
社長の名代として行っていく「地域自立経営」へと変革すること。

⑤働き方の大改革
経営・管理層を含めた意識改革に加え、業務プロセス改革、
人事制度・情報システムの整備を進め、働き方を改革し、
桁違いの現場力と情熱・笑顔があふれるデンソーへと変革すること。



＜経営改革　5本の柱＞

①車両視点と横串機能の強化

車両視点での提供価値を追求するため、
統合プラットフォームの開発体制を強化します。
また、ECU、半導体、センサ、モータなど、全社に跨る事業分野において、
横串で競争力を徹底的に磨きます。

これらにより、サイバーとフィジカルの両面から、
既存車載事業の収益力向上につなげ、
モビリティ新領域の競争力を強化します。

(2)経営改革 - 5本の柱 -

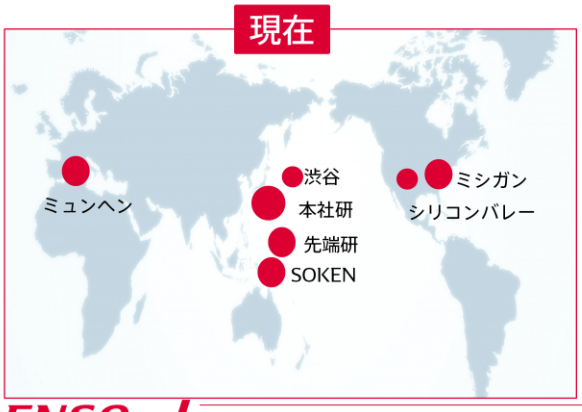
2 先端R＆D機能の改革

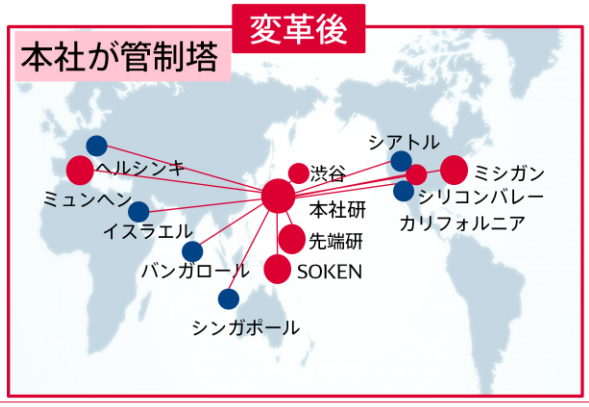
激動の時代にアジャイルに動く小集団をグローバルに配置
世界のパートナーと共に、先端Ｒ＆Ｄをスピーディに実行

・グローバルR＆Dの衛星拠点の強化

フィジカル/サイバー領域のイノベーションを予測・検証と開発

・イノベーション震源地でスピード重視で開発を推進





© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜経営改革　5本の柱＞

②先端R＆D機能の改革

変化が激しく・速い時代だからこそ、アジャイルに動く小集団を
グローバルに配置し、志を共にする世界中のパートナーとの協業・提携も
積極的に行い、スピード感を持ち変革を進めてまいります。

そのため、本社が管制塔となり、グローバルR&Dを衛星拠点化して強化し、
イノベーションの震源地でスピード重視で、開発を推進していきます。

(3)注力分野への取り組み

① 電動化

③ コネクティッド

② 自動運転

④ 非自動車事業（FA/農業）

DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野への取り組み＞

「電動化」、「自動運転」、「コネクティッド」、
「非自動車事業（ＦＡ*、農業の工業化）」を注力分野に定めます。

*FA：ファクトリーオートメーション

①電動化　- 取り組みの重点 -

提供価値 環境負荷の低減と高効率な移動の実現 ⇒ **エコドライビング**

1. 長年培った電動化技術・供給実績で、電動化を牽引

- 技術進化（高出力、SiCなど）
- 標準化（MG、インバータ）
- グローバル供給能力 （日・米・中での供給実績）

2. 電動化に対応した内燃機関技術の開発

- 熱効率向上　（希薄燃焼、低冷損、電動システムとの最適化）
- 排ガス浄化システム　（触媒用基材、システムの簡素化）

3. 車両トータルのエネルギーマネジメント技術の開発

- 熱マネジメント　（空調、廃熱利用）
- 電力マネジメント（充電、回生）

DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野：電動化＞

デンソーは、長年培ってきた技術や供給実績で
電動化市場を牽引するとともに、将来に向けた技術もさらに進化させ、
電動車両の普及に貢献していきます。

電動化に適した内燃機関技術を磨き上げるとともに、
車両トータルでのエネルギーマネジメント技術の開発を促進していきます。

これらを通じてエネルギーを無駄なく使い、
走る喜びをかなえるエコドライビングを実現していきます。

＜注力分野：電動化＞

クルマの電動化には、エネルギーを「使う」、「作る」、「たくわえる」という、あらゆるプロセスでの効率化、最適化が欠かせません。

「作る」熱システム

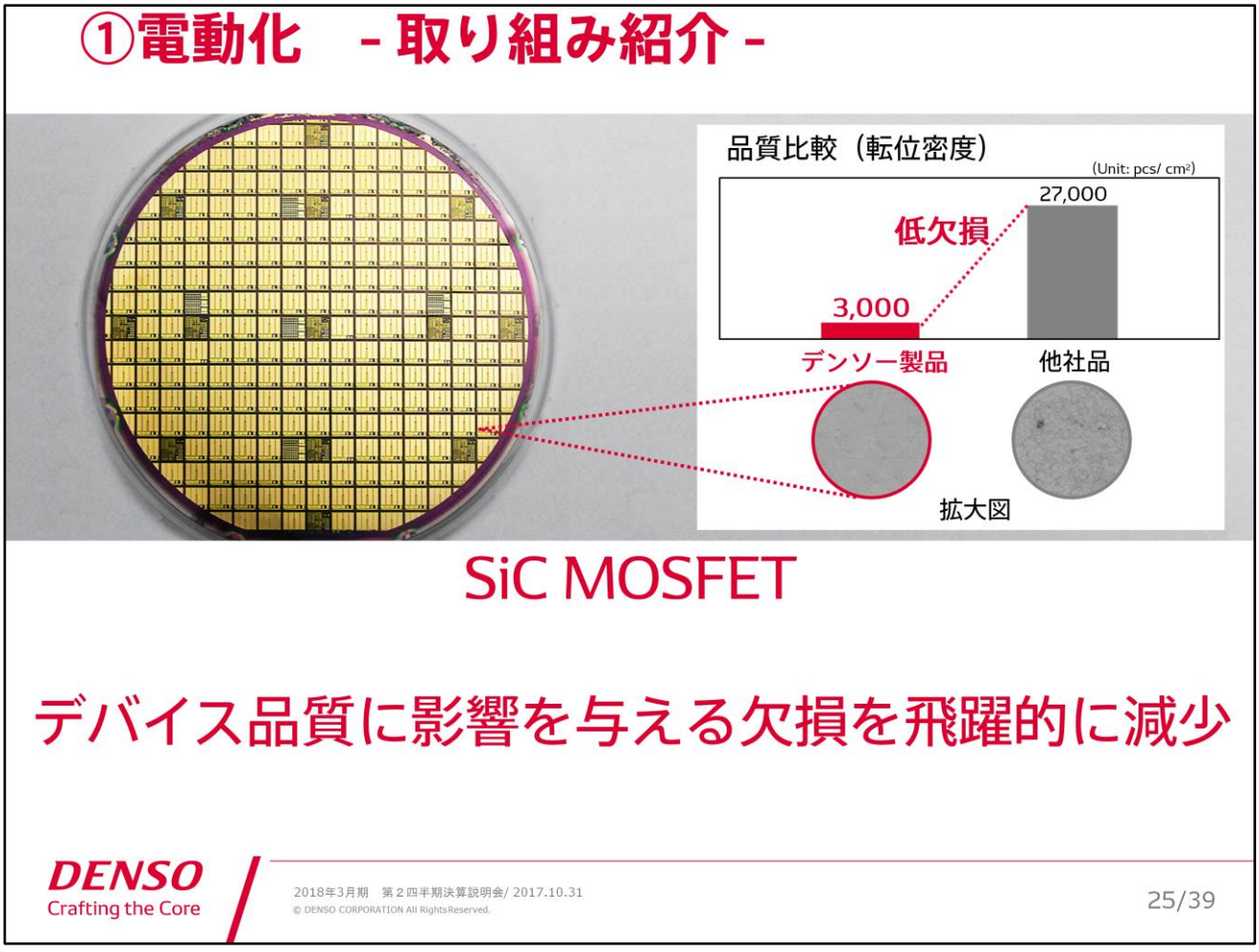
運転中に発生し、捨てられていた熱を回収して、暖房のエネルギーとして有効活用します。
デンソーが開発したヒートポンプを使うことで、熱を効率的に発生させ、暖房の消費電力を最小化する熱マネジメントシステムを提供します。

「たくわえる」電池ECU

電力を効率的にたくわえるには、電池の性能向上だけではなく、充放電の制御が課題です。
デンソーは、独自の回路とIC技術により、電池の発熱や充放電状態をセル単位で正確に監視することで、充放電の最適化を実現します。

「使う」SiCインバータ

次ページで説明。



＜注力分野：電動化＞

「使う」SiCインバータ

走行用電力は、インバータで、直流から交流に変換されるとき、
熱（＝エネルギー損失）を放出します。この発熱を抑えるため、
デンソーは発熱の少ないシリコンカーバイトＳｉCを材料とした
パワー素子を開発し、エネルギー損失を三分の一と大幅に低減しました。

但し、このＳｉCを、車両という厳しい使用環境で使用するには、
桁違いに高い品質のＳiC結晶の生成が欠かせません。
そのため、デンソーでは、材料の特殊な生成技術を確立し、
自社で材料を開発しています。

内燃機関からFCVまで
社会ニーズにこたえる全方位開発

内燃機関 | HV | PHV | EV | FCV

DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

デンソーは、常に社会と市場のニーズに応えるため、
ガソリンやディーゼルなど、内燃機関の技術開発も継続してまいります。

②自動運転　– 取り組みの重点 -

提供価値　交通事故のない安全な社会と快適で自由な移動の実現

1. システムでの取組み、提案力強化

- ADAS/ADシステム
- コクピットシステム

2. オープンイノベーションによる開発

- 産官学アライアンス強化
- 認知・判断のための センサ・アルゴ開発
- 高性能半導体開発

3. AI研究の強化

- 車載できるアルゴ開発
- 品質保証

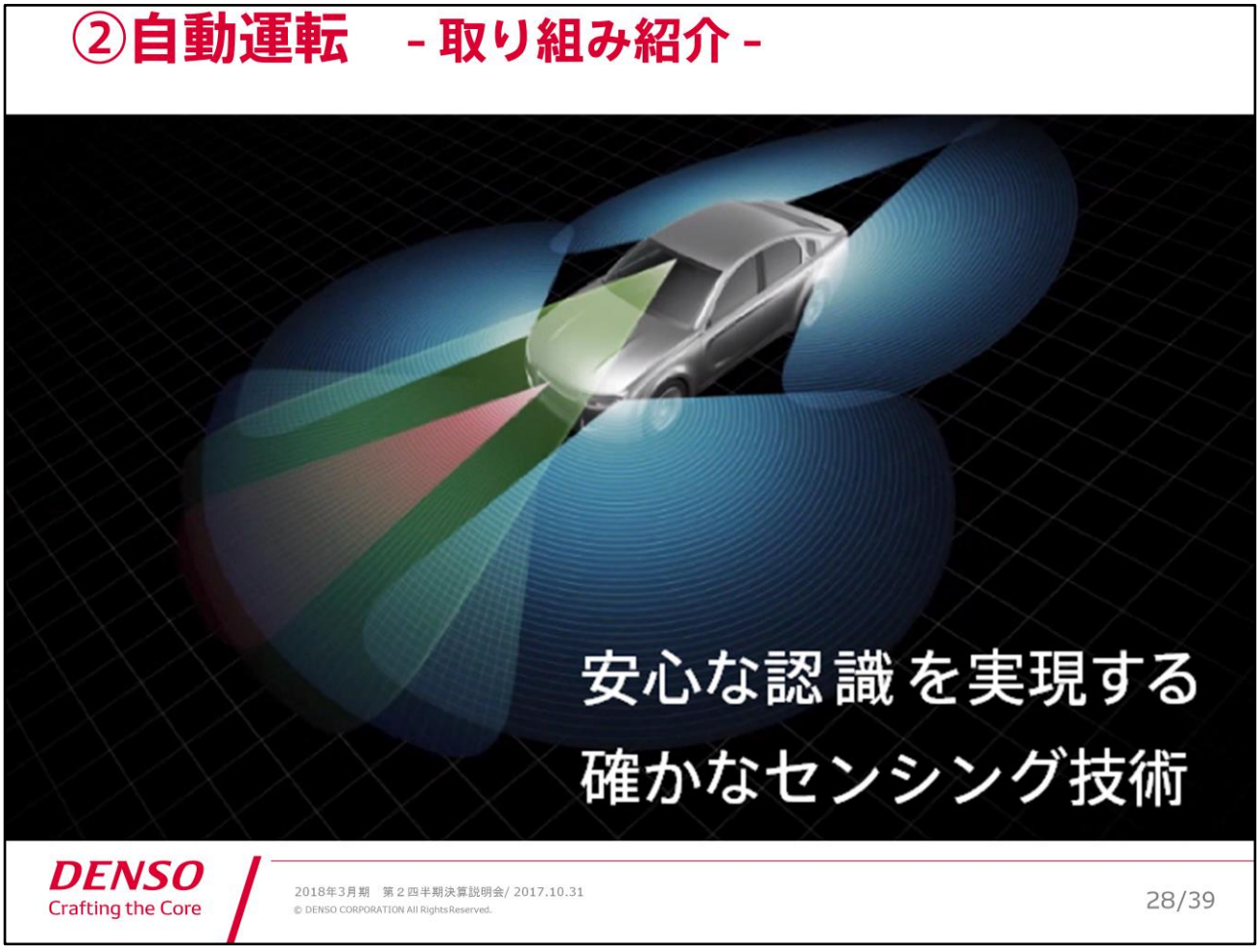
DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野：自動運転＞

デンソーは、これまで、最先端技術を活用した次世代センサを提案するなど、
センシング技術を高めてきましたが、今後はセンサだけではなく、
半導体、ＥＣＵなども含め、システムとして取り組み、
自動運転のプラットフォームを提案してまいります。

また、全てを自社のみで開発するのではなく、オープンイノベーションでの
開発を推進し、スピード感のある開発を行ってまいります。
一方、ＡＩやソフトウェアのアルゴリズムの理解が、品質保証をする上で
重要になってきます。不具合が起きた際に原因が特定できないという
リスクを避けるために、オープンイノベーションでの開発は加速させつつも、
コアとなる技術はしっかりと手の内化し、交通事故のない安全な社会と、
快適で自由な移動を実現してまいります。



＜注力分野：自動運転＞

自動運転技術には「認知・判断・操作」という要素がありますが、
「判断」「操作」を適切に行うためには、
「認知」を高い信頼度で実現することが求められます。

「認知」について

クルマのまわり360度を認知し、安心を実現するためには、
車両の眼となるセンサーの品揃えと、認知の高度化が課題です。
360度の認知を実現するために、デンソーは、
ミリ波レーダー、画像センサー、レーザーレーダー、ソナーなど、
多様なセンサーを開発、提供してきました。

認知の高度化では、従来困難であった夜間の認知や
フリースペースの検知ができる最新型のミリ波レーダーと
画像センサーを開発しました。

②自動運転　- 取り組み紹介 -

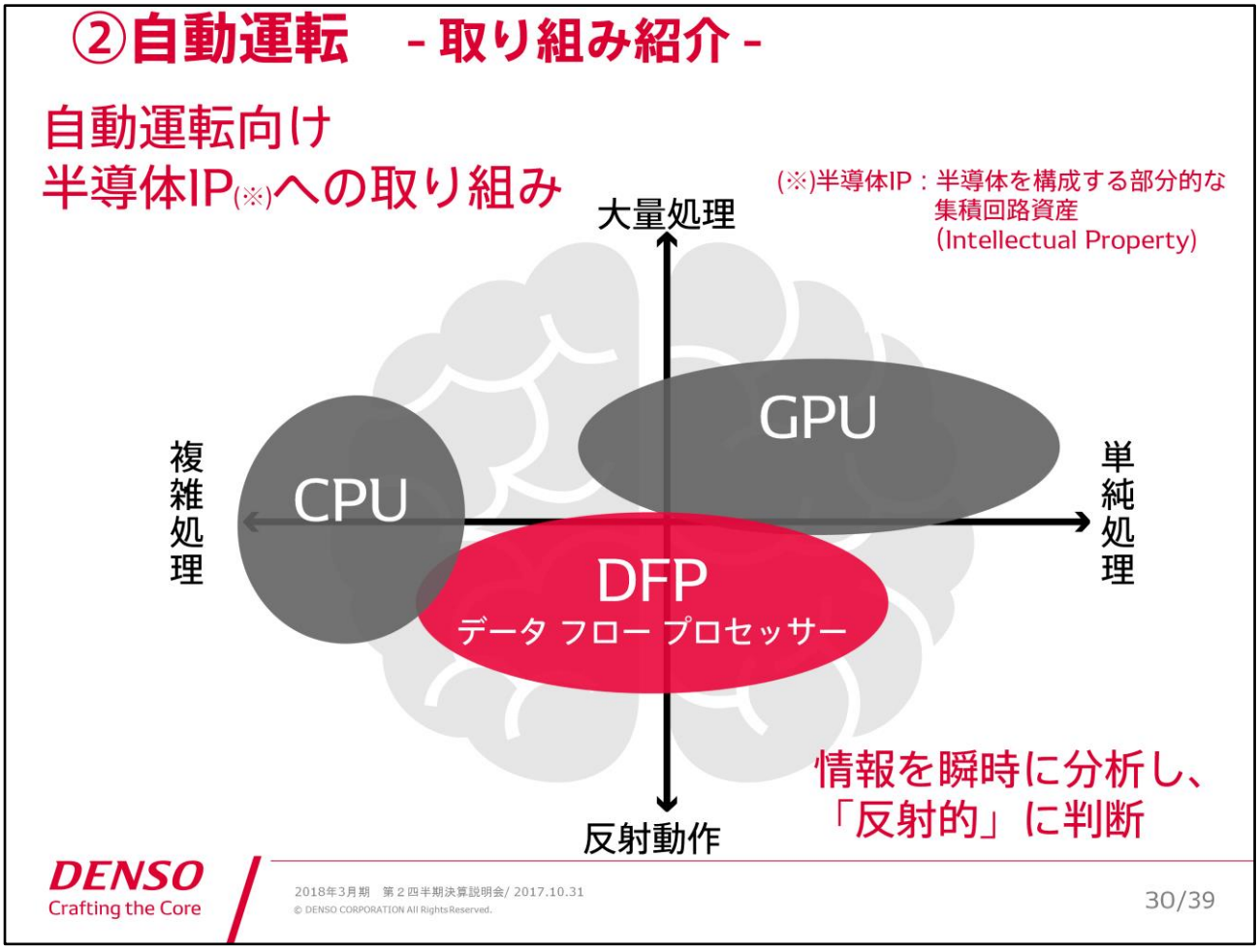
AI活用による「認知」の更なる高度化

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野：自動運転＞

「認知」について（続）

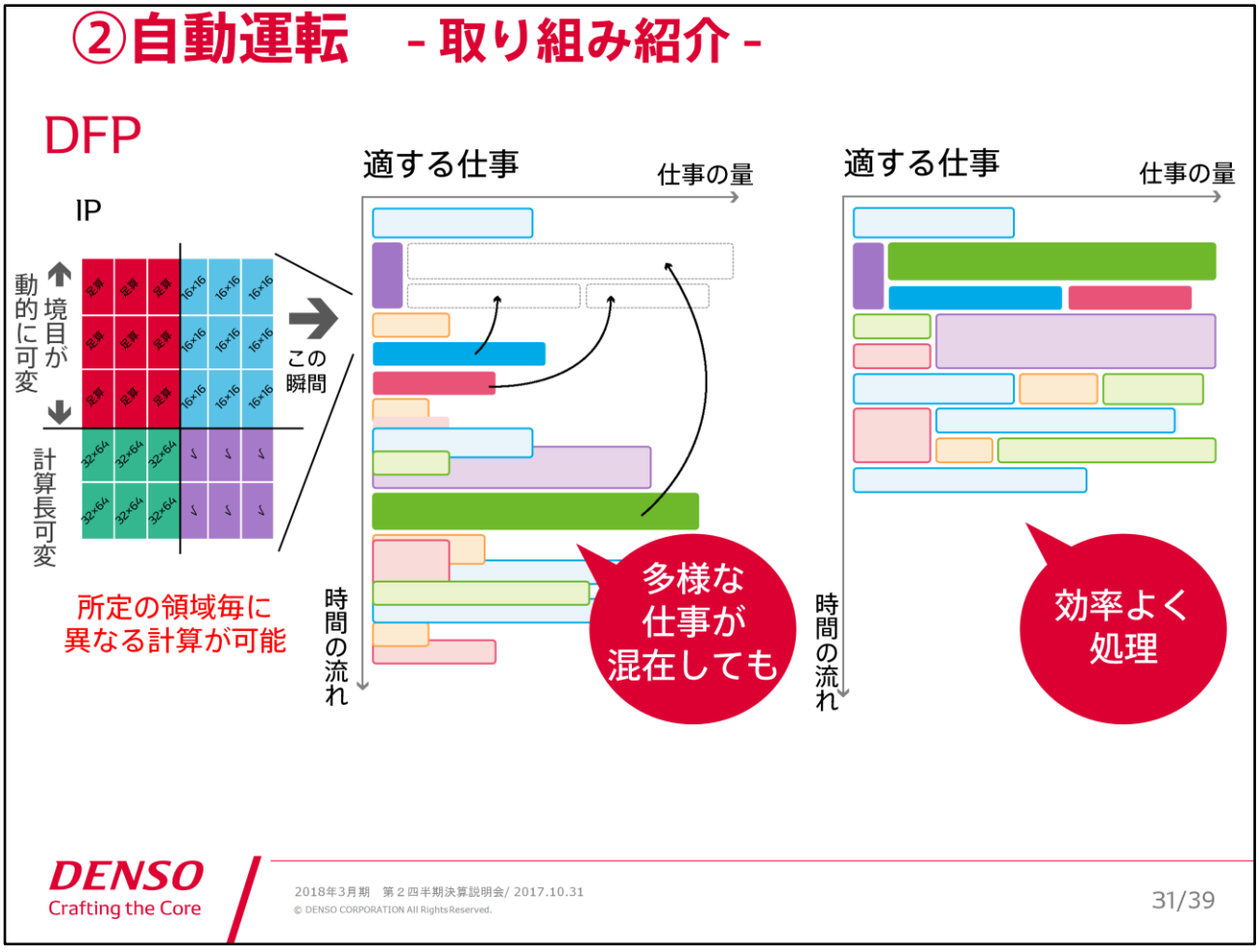
今後は、深層学習を適用したAI技術を用いることで、
空間の認知に留まらず、時間軸を取り込み、
歩行者やクルマの動きや、道路の状態を先読みする事で、
「認知」のさらなる高度化を実現していきます。



＜注力分野：自動運転＞

<u>「判断」について</u>

人の反射動作のような、データ処理の高速化と
消費電力の低減が課題です。
デンソーは無駄なく、スマートに計算することで、情報を瞬時に分析し、
判断することができるデータフロー・プロセッサー（DFP）を開発しています。



＜注力分野：自動運転＞

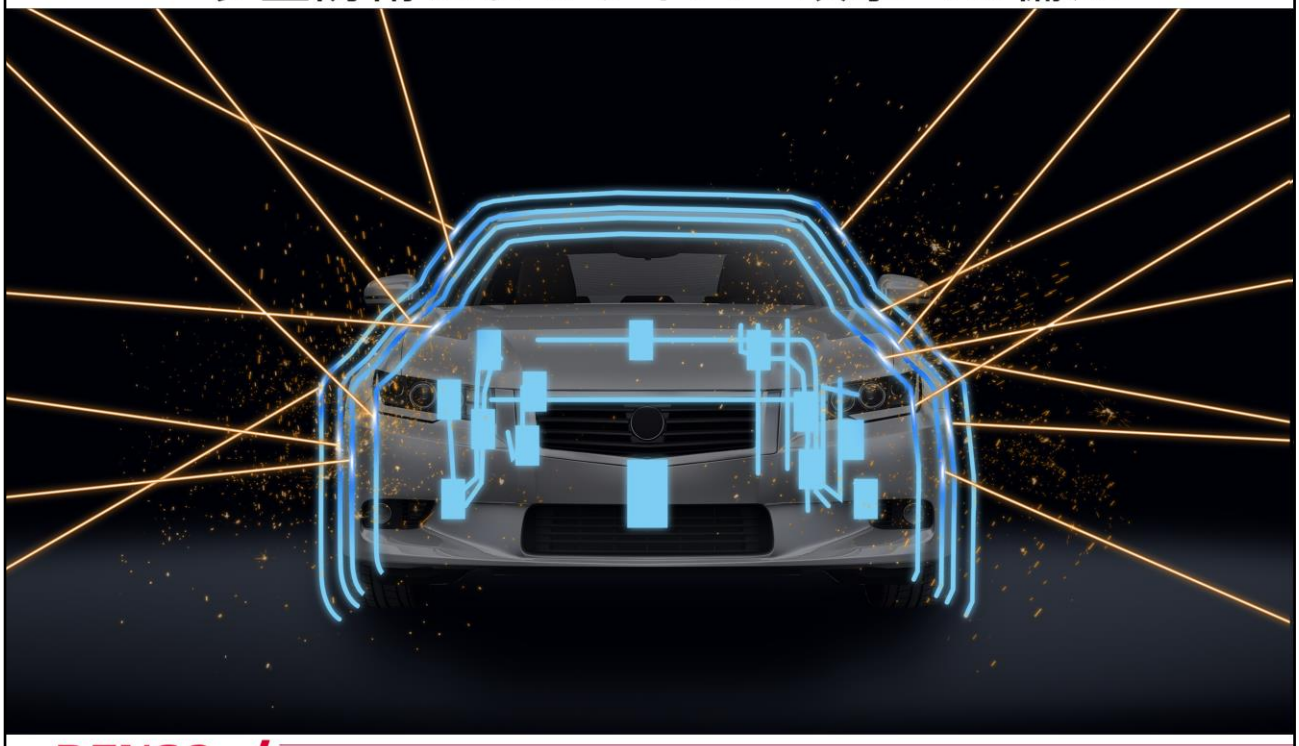
「判断」について（続）

ＤＦＰにより、短時間での処理を実現することで、
発熱を抑え、消費電力を1/10に削減することができます。

今後は、CPU、GPUにDFPという選択肢を加え、
最適に使い分けながら、安心な自動運転を実現してまいります。

②自動運転　- 取り組み紹介 -

多重防衛によるサイバー攻撃への備え



DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野：自動運転＞

安心な自動運転には、サイバー攻撃への備えが必要不可欠です。
デンソーでは、ECUや車内ネットワークなど、すべての要素に
セキュリティー対策を講じ、その網を重ねるという多重防衛技術により、
備えを強固にしていきます。

③コネクティッド - 取り組みの重点 -

提供価値 クルマ・ヒト・モノがつながる新たなモビリティ社会の実現

1. クラウドと統合した車両システムの開発

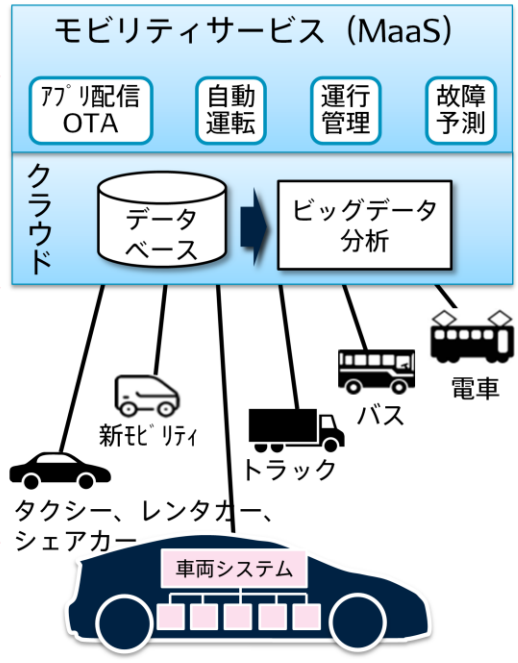
- 統合電子プラットフォームの構築
- 車両ビッグデータ活用技術の開発

2. コネクティッドカーへの価値提供

- セキュアなOTAシステムの開発
- 次世代車載通信機の提供
- フリート運行管理システム提供

3. アライアンス推進による価値創造

- サービス提供者への投資
- モビリティの効率活用のしくみ構築



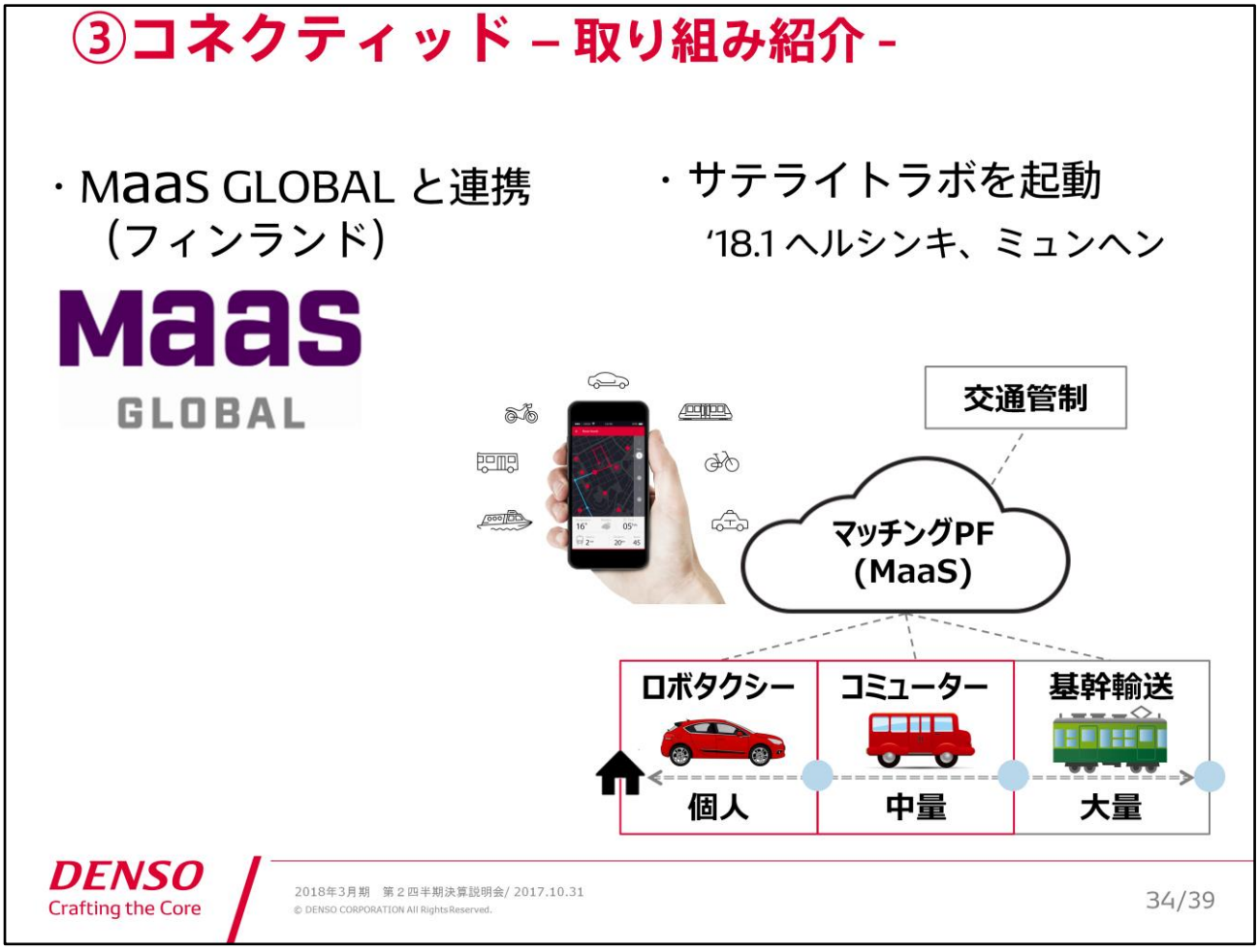
DENSO Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

＜注力分野：コネクティッド＞

クルマの「所有」から「利用・サービス化」へのシフトという
大変革が起こる中、クルマの付加価値を向上し、
安心・安全、そして楽しみをユーザに提供するために、
「クラウドと統合した車両システムの開発」と
「コネクティッドカーへの新たな価値の提供」を
「アライアンス」も活用しながら進めてまいります。

先端技術をスピーディに取り込むことで、
クルマとクルマ・ヒト・モノがつながる新たなモビリティ社会を実現します。



＜注力分野：コネクティッド＞

産官学連携などのオープンイノベーションを一層強化します。

取組事例

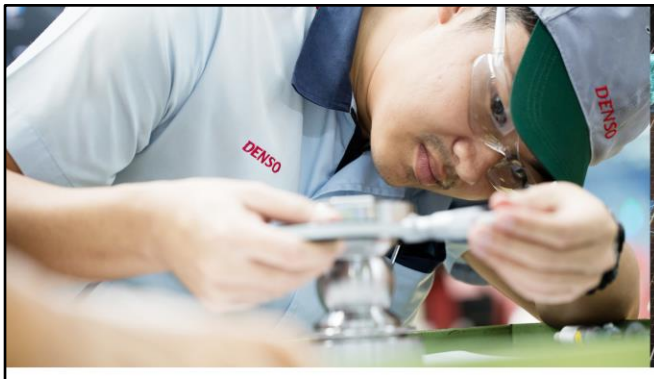
タクシーやレンタカー、電車、バスなど、多様な移動手段を組み合わせて、より高い利便性を追及するため、本年7月には、フィンランドの企業MaaS Globalへの出資を決定しました。

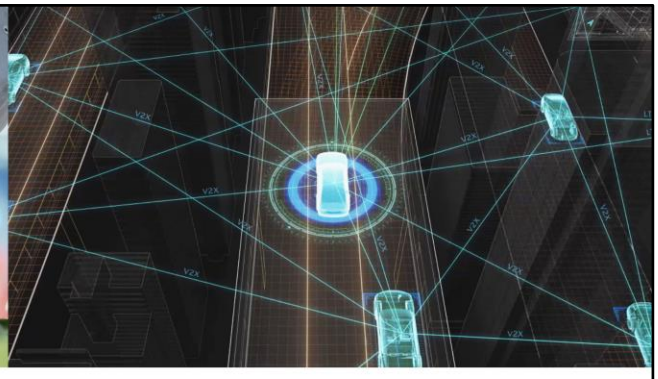
開発体制の「日本の一極集中」から「グローバル分業体制」への強化などを行い、MaaS市場の開発や事業領域強化の探求にグローバルで取り組んでまいります。

新たなモビリティ社会に向けて

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

人が中心の、新しいモビリティ社会の実現には、
人の生活/習慣の研究、交通ルールの制定、道路の整備など、
社会インフラの整備も必要です。
デンソーは、これらの分野でも、積極的に貢献してまいります。



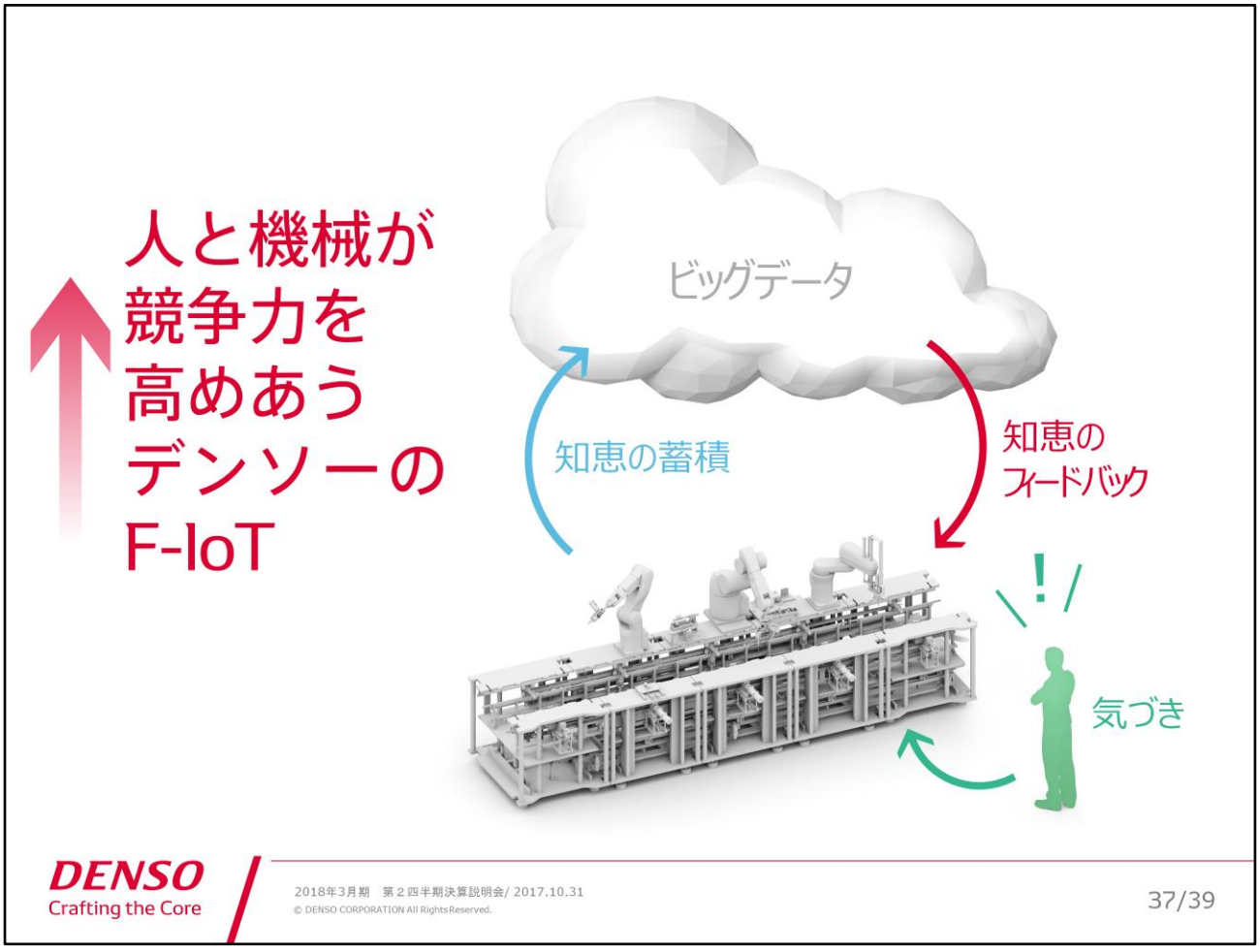


モノづくり　＋　テクノロジー

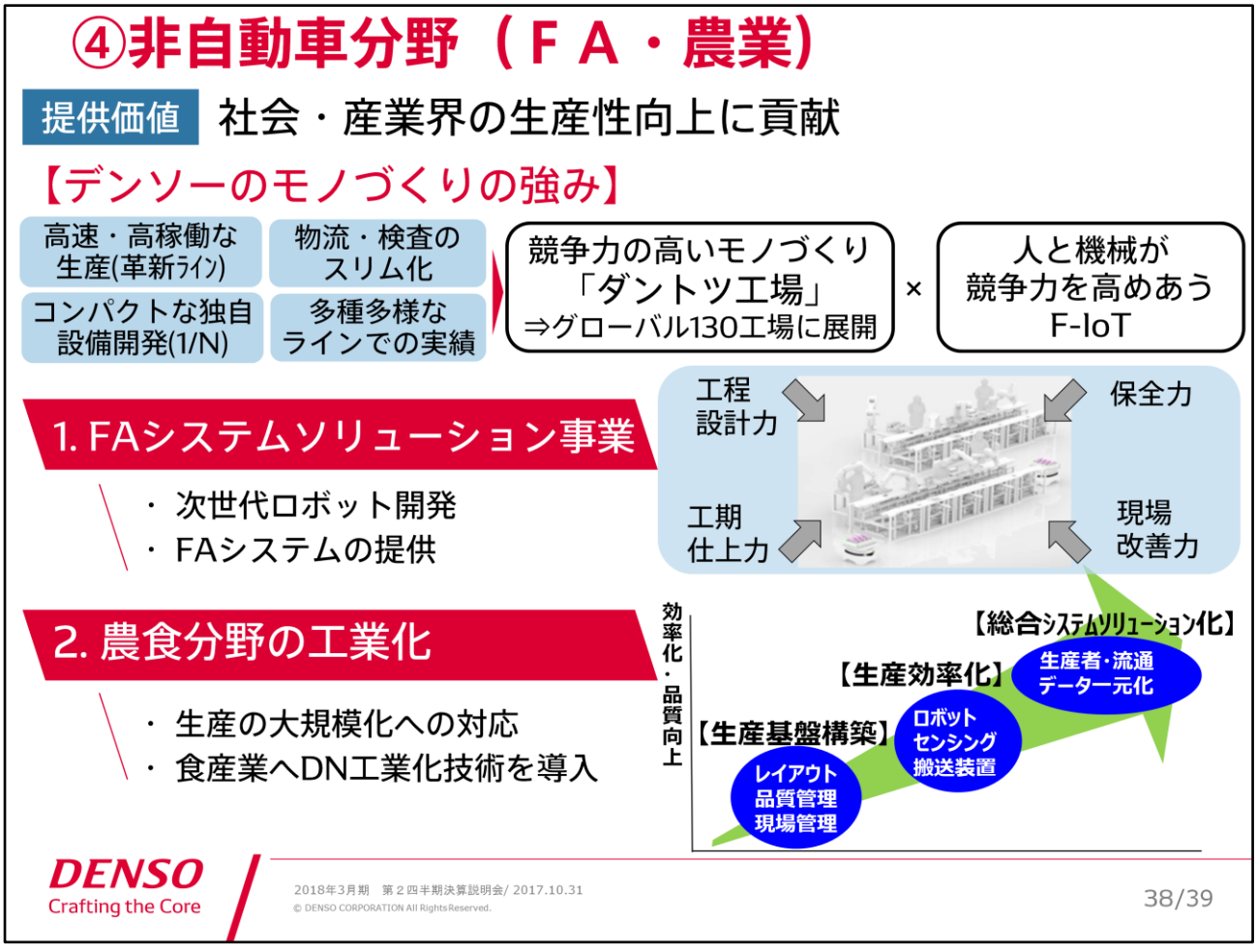
DENSO
Crafting the Core

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

新しい技術・製品を通じて、社会に貢献するためには、
具現化するためのモノづくりの力が欠かせません。
生産は、技術開発と並ぶ当社の競争力の源泉です。



デンソーは創業以来培ってきた、人の知見と経験に基づく、
高度なモノづくりの力を、ファクトリーIoTでさらに進化させ、
モノづくりの革新をグローバルに加速させます。



＜注力分野：非自動車分野（ＦＡ・農業）＞

デンソーはモノづくりの強みや自動車分野で培ってきた技術、ノウハウで、
社会や産業界の生産性向上に貢献していきます。

①FAシステムソリューション事業

これまで世界130工場でのFA導入実績を活かして、
工場全体の視点やライフサイクルの視点で、お客様のあらゆるニーズに
お応えできる、最適なFAシステムをソリューションとして提供いたします。

②農食分野の工業化

デンソーが自動車分野で培ってきた技術、ノウハウを、
農業の生産から加工、流通といった食のサプライチェーン全体にも応用し、
安定的、効率的な食の供給、食の安全確保といった
農食分野の発展に貢献していきます。

笑顔あふれる
モビリティ社会に向けて

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

DENSO

Crafting the Core

参考資料

・単独決算概要
・前提となる為替レート／車両生産台数
・得意先別売上
・製品別売上
・設備投資・償却費・研究開発費の推移
・地域別　設備投資・償却費・研究開発費
・株主還元
・2025年度事業部別売上収益目標

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

単独決算概要

損益計算書（日本基準）

（ ）内は売上高比　　【単位：億円,%】

科 目	17/9期実績		16/9期実績		前年比	
					増減額	増減率
売上高	(100.0)	12,684	(100.0)	11,900	784	6.6
営業利益	(4.1)	514	(1.4)	172	343	199.6
経常利益	(9.1)	1,156	(6.3)	756	400	53.0
税引前当期純利益	(9.1)	1,158	(6.6)	783	376	48.0
当期純利益	(7.6)	959	(5.7)	682	277	40.6

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

前提となる為替レート／車両生産台数

		上期					下期					18/3通期				
		前年実績	当初予想	1Q時予想	当年実績	前年比	前年実績	当初予想	1Q時予想	最新予想	前年比	前年実績	当初予想	1Q時予想	最新予想	前年比
為替レート（円）	USD	105	110	111	111	6円 円安	111	110	110	110	1円 円高	108	110	110	111	3円 円安
	EUR	118	115	121	126	8円 円安	119	115	120	125	6円 円安	119	115	121	126	7円 円安
1円変動の利益影響額（億円）	USD											25	25	25	25	0
	EUR											10	10	10	10	0
日系車両生産台数（万台）	国内	430	444	454	452	＋5%	480	474	488	487	＋2%	910	918	942	939	＋3%
	北米	318	324	299	301	△ 5%	320	330	309	309	△ 3%	638	654	608	610	△ 4%
	海外日系車	968	996	985	984	＋2%	998	1,006	1,021	1,015	＋2%	1,967	2,002	2,006	1,999	＋2%

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

得意先別売上

【単位：億円,%】

区分	17/9期 実績（累計）		16/9期 実績（累計）		増減	増減率	為替除く増減率
	金額	構成比	金額	構成比			
トヨタ	9,673	40.9	9,325	42.8	349	3.7	1.4
ダイハツ	530	2.2	422	1.9	108	25.6	24.4
日野自動車	281	1.2	256	1.2	25	10.0	9.6
トヨタグループ計	10,484	44.3	10,002	45.9	482	4.8	2.6
本田技研	1,796	7.6	1,654	7.6	142	8.6	4.4
FCA	1,138	4.8	1,018	4.7	120	11.8	5.7
GM	885	3.8	786	3.6	99	12.6	6.6
フォード	734	3.1	702	3.2	32	4.5	△ 0.5
現代・起亜	671	2.8	638	2.9	32	5.1	0.1
スズキ	558	2.4	464	2.1	94	20.2	15.5
マツダ	554	2.4	542	2.5	12	2.2	0.8
SUBARU	475	2.0	416	1.9	59	14.1	12.2
日産自動車	468	2.0	369	1.7	98	26.6	24.2
VW・AUDI	384	1.6	389	1.8	△ 5	△ 1.3	△ 6.7
いすゞ	269	1.1	237	1.1	32	13.6	9.8
三菱自動車	242	1.0	210	1.0	32	15.2	9.0
BMW	205	0.9	225	1.0	△ 20	△ 8.8	△ 14.6
ポルポ	177	0.8	135	0.6	41	30.5	23.1
ベンツ	175	0.7	176	0.8	△ 1	△ 0.6	△ 6.8
PSA	144	0.6	119	0.6	26	21.6	14.9
その他メーカー	1,563	6.6	1,267	5.9	296	23.3	19.5
OEM計	20,920	88.5	19,348	88.9	1,571	8.1	4.8
※ 市販・新事業他	2,715	11.5	2,421	11.1	294	12.2	9.1
合計	23,635	100.0	21,769	100.0	1,866	8.6	5.2

※ OES（メーカー補給含む）、一般市販、新事業、設備売上等を含む

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

製品別売上

【単位：億円,%】

区分	17/9期 実績		16/9期 実績		増減	増減率	為替除く増減率
	金額	構成比	金額	構成比			
サーマルシステム	7,111	30.1	6,634	30.5	477	7.2	3.3
パワトレインシステム	6,043	25.6	5,550	25.5	493	8.9	5.0
インフォメーション＆セーフティシステム	3,838	16.2	3,552	16.3	286	8.1	5.9
エレクトリフィケーションシステム	2,371	10.0	2,190	10.0	181	8.3	4.8
電子システム	1,860	7.9	1,807	8.3	54	3.0	0.9
モータ	1,526	6.4	1,450	6.7	76	5.2	2.7
その他 ※	301	1.3	263	1.2	38	14.4	7.6
自動車分野計	**23,050**	**97.5**	**21,444**	**98.5**	**1,605**	**7.5**	**4.1**
FA・新事業分野	**585**	**2.5**	**325**	**1.5**	**260**	**80.1**	**78.9**
合計	**23,635**	**100.0**	**21,769**	**100.0**	**1,866**	**8.6**	**5.2**

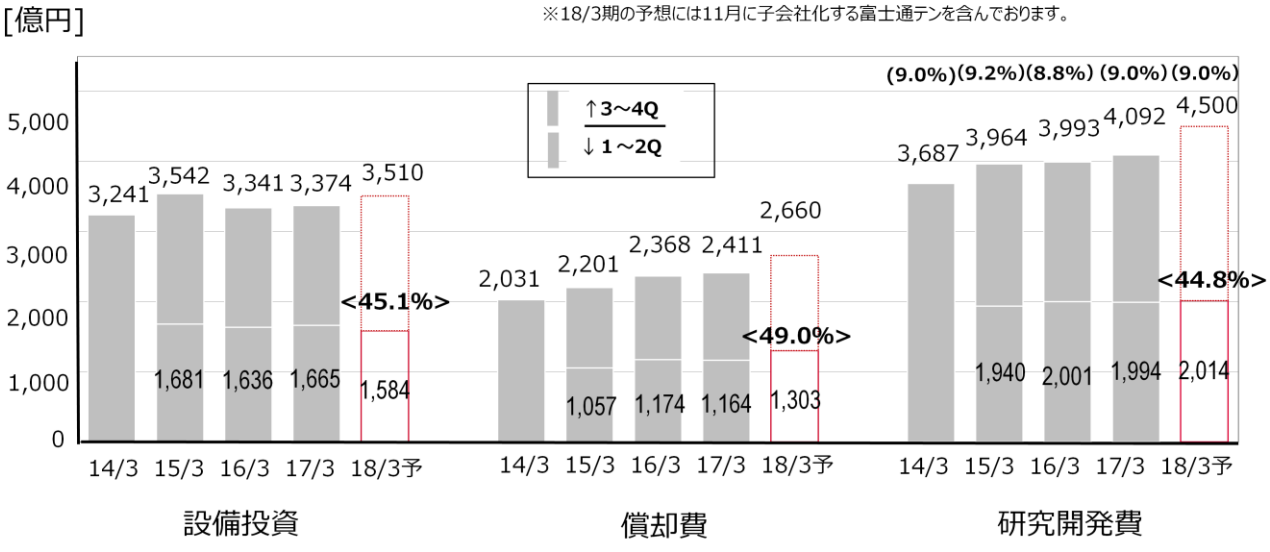
※ 設備売上、補修品、子会社ｵﾘｼﾞﾅﾙﾌﾞﾗﾝﾄﾞ製品等を含む

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

設備投資・償却費・研究開発費の推移

＜ ＞ 18/3予に対する進捗率　　（　）　売上収益比

※18/3期の予想には11月に子会社化する富士通テンを含んでおります。



© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

地域別　設備投資/償却費、研究開発費

【単位：億円】

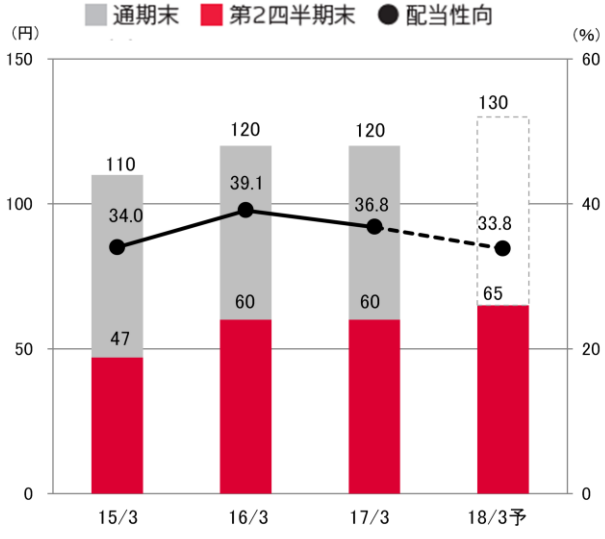
		17/3期		18/3期		17/9期	
		16/9期	実績	17/9期	予想	増減率	進捗率
設備投資	日 本	1,039	2,157	1,063	2,135	2.3%	49.8%
	北 米	290	518	162	575	△44.1%	28.2%
	欧 州	109	236	138	210	26.6%	65.7%
	アジア	218	441	213	570	△2.3%	37.4%
	その他	10	22	8	20	△20.0%	40.0%
	合 計	1,665	3,374	1,584	3,510	△4.9%	45.1%
償却費	日 本	682	1,401	752	1,560	10.3%	48.2%
	北 米	128	270	159	305	24.2%	52.1%
	欧 州	90	190	104	215	15.6%	48.4%
	アジア	250	521	274	555	9.6%	49.4%
	その他	14	29	15	25	7.1%	60.0%
	合 計	1,164	2,411	1,303	2,660	11.9%	49.0%
研究開発費（売上収益比）		1,994 (9.2%)	4,092 (9.0%)	2,014 (8.5%)	4,500 (9.0%)	1.0%	44.8%

© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

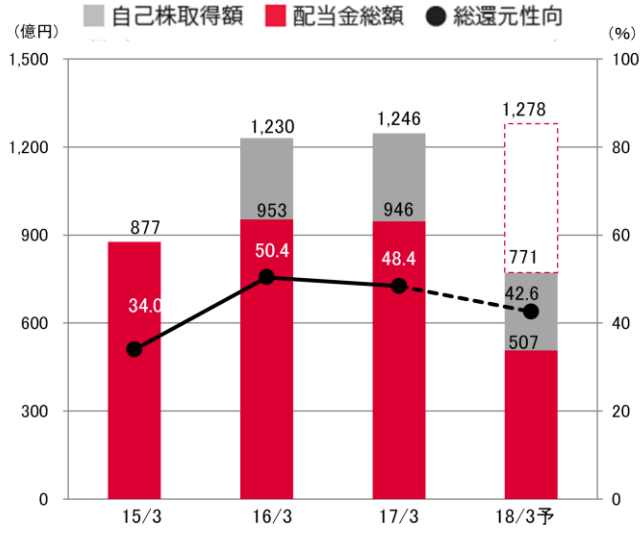
株主還元

1．連結業績および配当性向・配当金額を勘案し、長期安定的に配当を実施
2．資金状況、市場環境を考慮の上、機動的、継続的に自己株式を取得

1株当たり配当金／配当性向

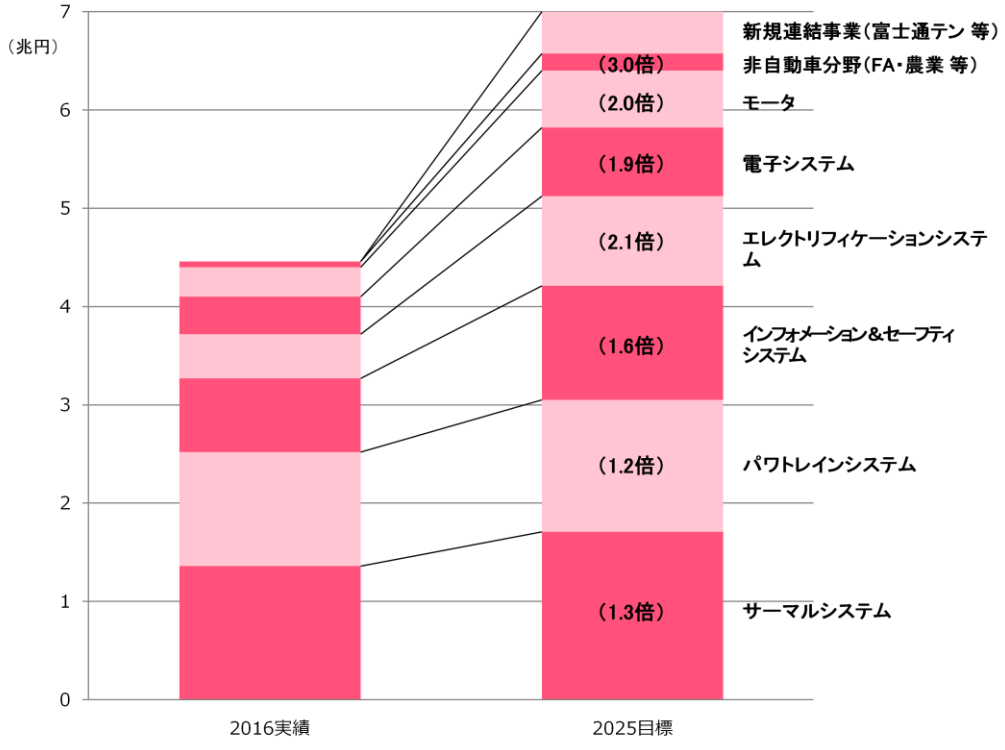


総還元額及び総還元性向



© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.

2025年度事業部別売上収益目標



© DENSO CORPORATION All Rights Reserved.