

## 2018年3月期 決算説明会 質疑応答要旨

### 【業績 実績・予想】

Q：2017年度4Qのその他収支の内容と、デンソーテンの業績の影響について教えてほしい。

A：2017年度4Qのその他収支には、独禁法の和解金などを計上している。過去計上していた引当金額を見直したため発生している。他には韓国の子会社で発生した建屋の売却益なども含んでいる。  
デンソーテンは、年間で3,500～3,600億円の売上があるが、2017年11月から子会社化したため、デンソーへの影響としては、5か月分のみ計上している。

Q：2018年度の売上収益について、増加の内訳は？

A：2017年度と比べて、2018年度の売上収益は2,117億円増える見込み。その内、車両生産の増加によるものが約+1,200億円。前年度の途中から連結子会社化したデンソーテン・TDモバイルが年間で効いてくる事による影響が約+1,800億円。加えて為替の影響で約▲900億円。

Q：2018年度の成長投資200億円の中身を教えてほしい。

A：成長投資200億円については、グローバルに競争力を高めるための事業再編、将来の成長分野に対する開発の加速によるもの。例えば、当社の愛知県にある安城工場における電動化関連の投資や、東京のR&D拠点設立にかかる投資も含んでいる。

### 【2021年中期方針・2025年長期構想】

Q：中期方針の数値目標について教えてほしい。

A：2021年度に売上5.6兆円、営業利益率8%以上を目標として掲げているが、為替レート前提が1ドル100円、1ユーロ110円でも達成する計画とした。達成が容易な目標ではないが、各事業グループの総智総力で取り組んでいく。

Q：組織変更について、ECUは各事業グループから取り出すことで、競争力が高まるのか？

A：これまではエアコンやエンジンのECUを各事業グループがバラバラに設計・製造していたが、これを一か所に集めることで、設計や生産の効率を上げることができると考えている。また、事業部が異なっているために、似た製品でも異なる設計・製造方法を採用している、汎用部品が使えないなど、無駄が発生していた。今回、ECUを一つに統合することで、無駄を切り取り、稼ぐ力を高めていきたい。

Q：キャッシュの使い方について、設備投資、研究開発費、株主還元、MGA、などの観点を踏まえた、方針を教えてほしい。

A：今回、設備投資4,000億円、研究開発費5,000億円、株主還元は1,000～1,500億円で従来と変わらない1兆円程度。デンソーは技術力で成長してきた会社であり、研究開発費は引き続き5,000億円近くやっていく。これは、競合と比較しても非常に高い水準である。同時に、稼ぐ力をつけるためには、固定費を低減していく必要があり、スクラップ&ビルドを徹底的に進めていく。  
株主還元に関しては、長期安定的に継続していく。自己株買いについては手元キャッシュの状況次第であるものの、なるべく継続的かつ機動的に実行していきたい。

## 【注力分野への取り組み】

Q：2021年度の売上目標5.6兆円の達成に向け、電動化、ADAS/AD分野の受注・拡販状況はどのようになる見込みか？

A：電動化分野に関しては、北米メーカーを中心に海外メーカーとの商談が進んでいることから、中国・北米での生産能力を強化し、売上も増える見込みである。ADAS/AD分野では2018年度で、約1,500億円の売上を目指しており、2020年には2,000億円を超える目途付けもできている。電動化分野同様、顧客の多様化が進むと想定している。

Q：電動化車両において、トータルシェアを30%にするという目標だが、欧州部品メーカーや異業種も電動化を強化すると主張する中、電動化におけるデンソーの強みは何か？

A：電動化におけるデンソーの強みはインバータ、モータ、電池ECU等の制御技術、クルマ全体の熱マネジメント技術などを有していることである。また、これらに加え、北米・日本・中国で生産体制が確立しており、10年以上の経験を積んだエレクトロニクス技術者を大量に有していることも強みであるといえる。

以 上