

DENSO

株主のみなさまへ

第86期（2008年度）期末報告書 [2008年4月1日～2009年3月31日]

株式会社 **デンソー**

（証券コード 6902）

株主のみなさまへ

株主のみなさまには、ますますご清栄のこととお喜び申し上げます。また、平素より格別のご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

業績の概況および、当社の今後の取り組みについてご説明させていただきます。

2008年度の連結業績概況について

当期の世界経済は先進国を中心に低迷し、特に、金融不安が一層高まった秋以降、景気後退は急速に深刻化しました。自動車業界についても、前年までの拡大基調から一転し、世界市場は縮小しました。また、急激な円高の進行も加わり、当社を取り巻く環境はかつてないほどに厳しいものとなりました。

このような状況の中、売上高は3兆1,427億円と前期に比べて21.9%の減収となりました。利益についても、コスト低減などに取り組みましたが、373億円の営業損失および353億円の経常損失となりました。また、固定資産の減損損失など特別損失669億円を計上したことにより、841億円の当期純損失となりました。

地域別に見ましても、世界各国の自動車生産の減少により、日本・北中南米・欧州・豪亜、全ての地域で減収減益となりました。

配当金については、当期の業績を勘案し、期末配当金は1株当たり13円、年間では1株当たり40円とさせていただきます。今後も株主のみなさまへの利益還元のため、一層の努力を重ねてまいります。

中期収益改善への取り組みについて

2008年度は、厳しい経営環境の中、これまでのコスト低減活動をさらに強化すべく、経費総点検活動による支出抑制や管理間接部門を中心とした業務の効率化などの全社緊急施策に取り組みましたものの、下期以降の急激な車両生産減少の影響により、連結業績としては初の営業損失となりました。

また、今後の見通しについても、先進国ではマイナス成長、新興国でも成長の鈍化は避けられず、景気低迷の長期化による自動車市場の減少により、売上の減少は2009年度も続くと予想しています。

このような環境変化を踏まえ、「事業体質のスリム化」と「次の成長に向けた取り組み」の2つを基本方針とした収益改善に取り組んでまいります。

「事業体質のスリム化」については、固定費の徹底的な削減による収益構造の抜本的改革を推進してまいります。

具体的には、設備投資については、増産投資を一時凍結し、新機種対応とコスト低減効果が認められる合理化投資などに特化することで、2009年度の投資額を2008年度の約半分に抑制します。経費については、2009年4月に新設した業務改革室の主導による経費削減の全社活動を実施するとともに、研究開発費についても、開発の重要性・将来の収益性など、定性・定量の両面から開発テーマを精査した上で、削減してまいります。なお、このような状況下でも将来の成長に向けた重要テーマについては、引き

つづき確実に対応してまいります。加えて、労務費についても、業務の効率化・賞与水準の見直しなどにより抑制いたします。これらの取り組みを通じて、事業体質のスリム化を図ってまいります。

「次の成長に向けた取り組み」については、事業、コスト、マネジメントの3つの切り口で、企業体質の強化を推進してまいります*。

例えば、燃費改善・CO₂削減に向けた技術革新では、カーメーカの「電動化・小型軽量化・システム化」の動きに伴い、当社の異なる事業部間の連携が必要な技術開発テーマが増えており、車両視点のコンセプトで開発や顧客提案を効率的に推進できるよう、全社横断的なプロジェクトを2008年10月よりスタートさせました。2009年1月には、さらにこれらのプロジェクトを、省燃費技術、アイドルストップシステム、ハイブリッドなどの技術開発を行うテーマごとに組織化しました。今後も優先度の高い技術開発に全社リソースを集中投入する組織を順次立ち上げ、次の成長に向けた体制づくりを行ってまいります。



これらの取り組みをスピード感をもって推進することにより、早期の黒字化と事業体質のさらなる強化に努めてまいります。

株主のみなさまにおかれましては、今後とも引きつづき変わらぬご支援、ご指導を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2009年6月
取締役社長

加藤 宣明

※ 次の成長に向けた取り組み

事業

- ▶ ■ 燃費改善・CO₂削減に向けた技術革新 ■ 世界各地域の競争力強化

コスト

- ▶ ■ 低コスト化技術の確立 ■ 付加価値の向上

マネジメント

- ▶ ■ 総合力発揮のマネジメント ■ チャレンジする風土の醸成



コンパクトカー用小型カーエアコン

燃費の良い小型車の需要が高まる中、従来品と比較して体積の約20%低減を実現したコンパクトカー用小型カーエアコンを開発しました。2008年11月に日本で発売されたトヨタ自動車株式会社の「iQ」に搭載されています。

■ 開発の背景

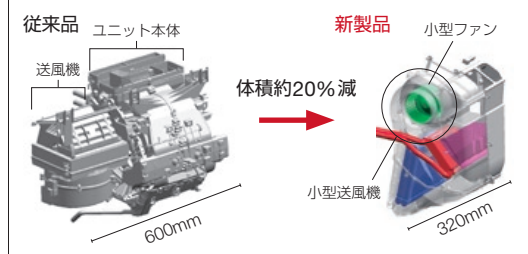
2002年、トヨタ最小の車「iQ」の開発にあたり、インパネ*周りを担当するプロジェクトチームが発足、全長3m未満で4人乗りという初の試みに全ての部品での小型化が必要となりました。車載可能な容積とコストの最適なバランスをとり、開発から3年がかりで仕様を決めました。そして、小型送風機（プロワファン）の開発とユニット本体と送風機の一体化により、従来品と比較して体積を約20%も低減させることに成功しました（特徴1）。また、エアコンユニットの搭載位置を従来の助手席側から助手席と運転席側の中央部へと移動させることが可能となり、助手席の足回りスペースを拡大させることができました（特徴2）。

*各種メータやエアコン、オーディオなどが納められている部分。

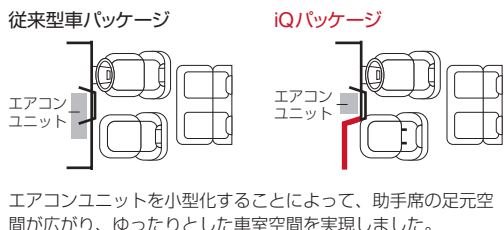
■ 今後の展望

今回は「iQ」に合わせたエアコンユニットの形状を考え、結果的に縦型センター置きがベストマッチしました。このように車種や車室内の広さに応じてユニットの形状を合わせていくというニーズが一層高まっていくと考えられます。今回の製品でファンを小型化する技術、性能を向上させる技術の基本が出来上がっているのです。これを活かして、さらに高性能のエアコンユニットを追求していきます。

■ 特徴1

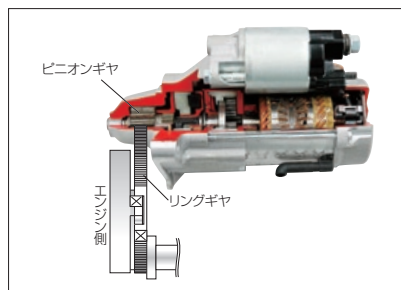


■ 特徴2



アイドルストップシステム用のスタータ

燃料節約とCO₂排出量の削減に大きな効果があるアイドルストップシステム用の新型スタータをトヨタ自動車株式会社と共同開発しました。停車ごとにエンジンの停止と始動が繰り返されるのに必要な耐久性の向上に加え、スタータ内部のピニオンギヤとエンジン側のリングギヤを常時噛み合わせた状態にすることで違和感のない始動・停止を実現しました。この製品は、2008年11月に発売されたトヨタの欧州車に搭載されました。



植物由来樹脂製のラジエータタンク

植物の蓖麻(ヒマ)*から抽出した有機化合物を主原材料に使用した植物由来樹脂製のラジエータタンクを開発し、2009年夏から量産を開始する予定です。今回開発したラジエータタンクに使用される樹脂は、デュポン株式会社と共同開発したものです。

このラジエータタンクは、大気中のCO₂を吸収した蓖麻から抽出した成分を主原材料とするため、使用後に燃やして熱エネルギーを回収する場合でも、化石燃料でできた従来製品を燃やした場合と比べ、大気中にあるCO₂量の増加を抑制することができます。

*蓖麻(ヒマ)：唐胡麻(トウゴマ)。トウダイグサ科の植物。種子は蓖麻子(ヒマシ)といい、ひまし油の原料。

■ 植物由来樹脂の循環サイクル

光合成
大気中のCO₂を吸収



樹脂生成・生産



※ラジエータタンクは、ラジエータの上下部分

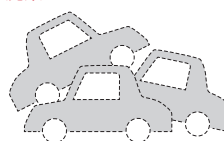
使用



焼却・熱エネルギー回収
焼却により、CO₂を大気中に排出



廃棄



デンソーは、地球温暖化の抑制に向けた、燃費向上とCO₂排出量の削減に貢献する製品開発に取り組んでいきます。

トピックス

TOPICS 01

CSR (Corporate Social Responsibility: 企業の社会的責任)

デンソー太陽株式会社が自動車用メータ生産2,000万台を達成

1984年に障がい者の自立を支援するために設立したデンソー太陽株式会社は、2008年7月に自動車用メータの累計生産台数2,000万台を達成しました。同社は、バリアフリーの徹底と、障がい者のハンデに応じた設備変更といった種々の改善を実施し、ほぼ障がい者のみでモノづくりを行っています。今後も全従業員が一体となって品質の高い製品をお客さまに提供していきます。



2,000万台目のメータ



メータを組み立てる
デンソー太陽社員

「DENSO YOUTH for EARTH Action

～新・地球人プロジェクト～」を実施

人と環境の共生に高い意識を持ち、持続可能な社会づくりに積極的に取り組む青少年を育成する国際プログラム、「DENSO YOUTH for EARTH Action～新・地球人プロジェクト～」の第1回目を2008年に実施しました。今回は日本・タイの大学生・大学院生計24名が7月末から8月にかけて北海道・愛知での環境体験学習に参加し、そこで得た成果をもとに、持続可能な社会の実現に向けたアクションプランを策定しました。特に有望なアクションプランについては、10月に名古屋で開催された一般公開のフォーラム「新・地球人フォーラム」においてプレゼンテーションを行いました。今後も、各参加者のアクションプランの実現に向けた取り組みを支援していきます。



釧路湿原での体験学習



新・地球人フォーラム

TOPICS 02

技能者の育成



精密機器組立て



電子機器組立て

技能五輪全国大会で入賞

第46回技能五輪全国大会が2008年10月に千葉県で開催され、全国から選抜された953名が39職種に挑みました。当社からは36名の選手が10職種に参加し、機械組立て・精密機器組立て・電子機器組立て・工場電気設備の4種目で金メダルを獲得したほか、銀メダル4個、銅メダル4個を獲得するなど、当社の技能が高く評価されました。

主要製品一覧と主な得意先

事業区分および主要製品

自動車分野

事業区分	主要製品
熱機器	冷暖房：カーエアコンシステム 冷却機器：ラジエータ、冷却ファン、インタークーラ、オイルクーラ、フロントエンドモジュール、エンジンクーリングモジュール、リザーブタンク 空調冷熱：バス・農建機用エアコン、トラック用冷凍機、空気清浄器
パワトレイン機器	エンジン機器：点火コイル、マグネット、点火プラグ、グロープラグ、排気センサ、モノリス、DPF、二輪車用エンジン制御コンピュータ 機能品：各種バルブ(EGRバルブ、ATコントロールバルブ、ATソレノイドバルブ 他)、キャニスタ、ロックセンサ、アクセルセンサ、VCT、スロットルボデー、エアフロメータ、オイルフィルタ、エアクリーナ、吸気モジュール、シフトバイワイヤアクチュエータ、ホーン ディーゼル噴射：コモンレールシステム、列型・分配型ポンプ、ノズル ガソリン噴射：フューエルポンプ、フューエルポンプモジュール、フューエルフィルタ、インジェクタ
情報安全	ボデー機器：メータ、エアコンパネル、スマートキー、キーレスエントリー、ワイヤレスドアロックコントローラ、バック&コーナソナー、セキュリティシステム、ボデーコンピュータ ITS：カーナビゲーションシステム、ETC車載器、データ通信モジュール 走行安全：エアバッグ用各種センサ&コンピュータ、ABS/ESC用アクチュエータ&コンピュータ、車間制御用レーザレダ&コンピュータ、プリクラッシュセーフティシステム用ミリ波レダ&コンピュータ、レーンキープアシスト用画像センサ&コンピュータ、ディスチャージランプ用バラスト、ヘッドランプコントロールシステム用コンピュータ
電気機器	電機：スタータ、オルタネータ EHV：インバータ、DC-DCコンバータ、電池監視ユニット 電気制御：電動パワステ用コンピュータ&センサ
電子機器	電子：エンジン制御コンピュータ、トランスミッション制御コンピュータ、パワーマネジメントコンピュータ デバイス：各種半導体センサ、IC、パワーモジュール、ELディスプレイ リレー
モータ	ワイパシステム、ウォッシュシステム、パワーウィンドウモータ、パワーシートモータ、スライドドア用モータ、パワーステアリングモータ、エンジン制御用モータ、他各種モータ

新事業分野

事業区分	主要製品
産業機器	自動認識関連製品：バーコードハンディスキャナ&ハンディターミナル、QRコードスキャナ&ハンディターミナル、非接触ICカードリーダ&ライター、RFIDリーダ&ライター FA関連製品：各種ロボット、プログラマブルコントローラ 冷却・空調関係製品：機器用冷却器(携帯電話基地局用、コンピュータ用など)、灯油エアコン、スポットクーラ&ヒータ
生活関連機器	自然冷媒(CO ₂)ヒートポンプ式給湯機、自動水栓、昇降キッチン用モータシステム

主な得意先

国内	トヨタ自動車(株)、本田技研工業(株)、ダイハツ工業(株)、スズキ(株)、富士重工業(株)、マツダ(株)、いすゞ自動車(株)、三菱自動車工業(株)、日野自動車(株) 他
海外	フィアット、GM、フォード、クライスラー、現代自動車、アウディ・フォルクスワーゲン 他



エアコンユニット



メータ



カーナビゲーションシステム



エンジン制御コンピュータ



産業用ロボット



コモンレールシステム



オルタネータ



インバータ



ワイパシステム



自然冷媒(CO₂)ヒートポンプ式給湯機

株主のみなさまへ

新製品紹介

トピックス

主要製品一覧と主な得意先

連結業績の推移

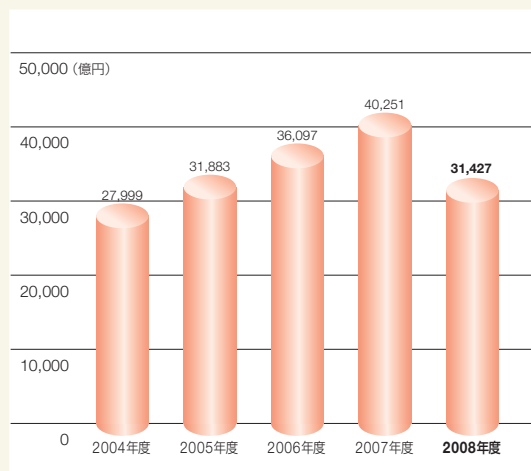
セグメント情報

連結財務諸表

株式の状況 会社の概要

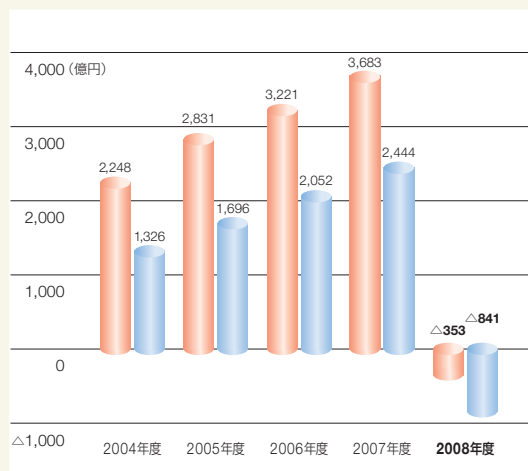
連結業績の推移

■ 売上高



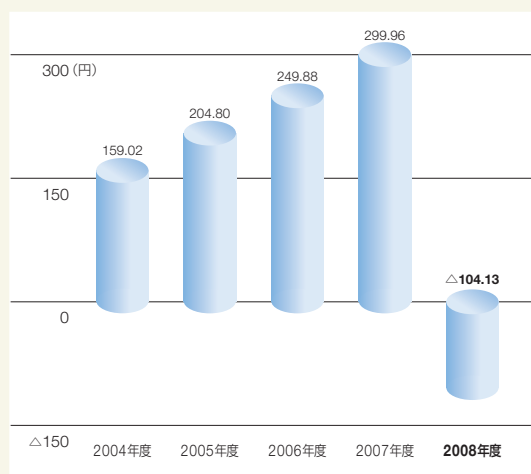
2008年度の売上高は、世界的な自動車生産の減少と円高の影響により、前期より8,824億円減少しました。

■ 経常利益・当期純利益

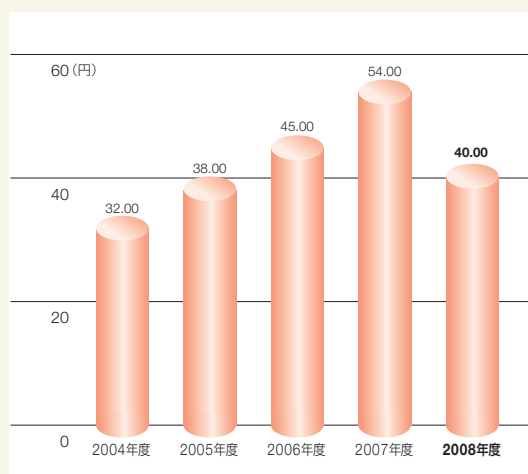


2008年度の経常利益は、売上の減少や円高の影響などにより、前期の3,683億円に対し、353億円の損失となりました。

■ 1株当たり当期純利益



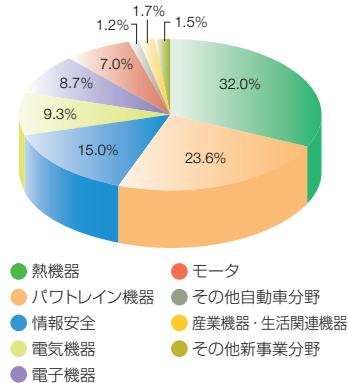
■ 1株当たり配当金



セグメント情報

■ 製品別売上高

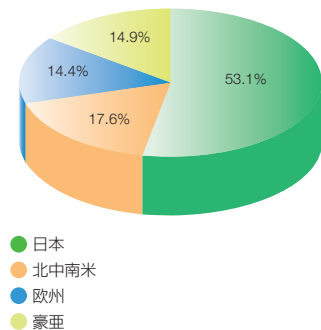
製品別売上高構成



	2008年度		2007年度		増減率 (%)
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)	
自動車分野					
熱機器	1,006,914	32.0	1,287,900	32.0	△21.8
パワトレイン機器	741,873	23.6	940,162	23.4	△21.1
情報安全	471,432	15.0	650,044	16.2	△27.5
電気機器	293,647	9.3	368,073	9.1	△20.2
電子機器	272,909	8.7	349,664	8.7	△22.0
モータ	218,339	7.0	270,838	6.7	△19.4
その他	37,634	1.2	44,423	1.1	△15.3
小計	3,042,748	96.8	3,911,104	97.2	△22.2
新事業分野					
産業機器・生活関連機器	52,815	1.7	58,511	1.5	△9.7
その他	47,102	1.5	55,461	1.3	△15.1
小計	99,917	3.2	113,972	2.8	△12.3
合計	3,142,665	100.0	4,025,076	100.0	△21.9

■ 地域別(当社グループの所在地別)売上高

地域別売上高(注)構成



	2008年度		2007年度		増減率 (%)
	金額(百万円)	構成比 (%)	金額(百万円)	構成比 (%)	
日本					
外部顧客に対する売上高	1,667,990	53.1	2,029,482	50.4	-
地域間の内部売上高	477,646	-	696,410	-	-
計	2,145,636	-	2,725,892	-	△ 21.3
北中南米					
外部顧客に対する売上高	554,213	17.6	822,982	20.4	-
地域間の内部売上高	5,554	-	9,302	-	-
計	559,767	-	832,284	-	△ 32.7
欧州					
外部顧客に対する売上高	451,626	14.4	605,373	15.1	-
地域間の内部売上高	10,858	-	14,904	-	-
計	462,484	-	620,277	-	△ 25.4
豪亜					
外部顧客に対する売上高	468,836	14.9	567,239	14.1	-
地域間の内部売上高	38,847	-	48,918	-	-
計	507,683	-	616,157	-	△ 17.6
消去 (地域間の内部売上高の合計)	△532,905	-	△769,534	-	-
連結	3,142,665	100.0	4,025,076	100.0	△ 21.9

(注)外部顧客に対する売上高

連結財務諸表

連結貸借対照表 (単位: 百万円)

科目	2008年度末	2007年度末	科目	2008年度末	2007年度末
資産の部			負債の部		
流動資産	1,266,802	1,578,070	流動負債	608,065	970,406
現金及び預金	386,177	254,202	支払手形及び買掛金	281,734	534,321
受取手形及び売掛金	369,587	658,012	短期借入金	50,517	55,488
有価証券	107,842	196,147	その他の流動負債	275,814	380,597
たな卸資産	255,526	310,446	固定負債	509,654	390,335
その他の流動資産	147,670	159,263	社債	150,173	50,254
			長期借入金	155,867	105,115
			その他の固定負債	203,614	234,966
固定資産	1,751,636	2,065,348	負債合計	1,117,719	1,360,741
有形固定資産	1,034,633	1,115,026	純資産の部		
建物及び構築物(純額)	260,534	270,130	株主資本	1,829,978	1,983,013
機械装置及び運搬具(純額)	469,915	501,386	資本金	187,457	187,457
その他の有形固定資産(純額)	304,184	343,510	資本剰余金	266,635	266,651
無形固定資産	19,959	22,043	利益剰余金	1,574,515	1,705,299
投資その他の資産	697,044	928,279	自己株式	△198,629	△176,394
			評価・換算差額等	△40,277	177,245
			その他有価証券評価差額金	89,000	223,093
			繰延ヘッジ損益	△270	10
			為替換算調整勘定	△129,007	△45,858
			新株予約権	1,852	1,058
			少数株主持分	109,166	121,361
資産合計	3,018,438	3,643,418	純資産合計	1,900,719	2,282,677
			負債純資産合計	3,018,438	3,643,418

連結損益計算書 (単位: 百万円)

科目	2008年度	2007年度
売上高	3,142,665	4,025,076
売上原価	2,850,990	3,314,890
売上総利益	291,675	710,186
販売費及び一般管理費	328,984	361,534
営業利益又は営業損失(△)	△37,309	348,652
営業外収益	35,718	41,062
受取利息配当金	24,420	25,956
その他	11,298	15,106
営業外費用	33,736	21,406
支払利息	5,593	6,814
その他	28,143	14,592
経常利益又は経常損失(△)	△35,327	368,308
特別利益	2,990	1,471
特別損失	66,946	4,950
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△99,283	364,829
法人税、住民税及び事業税	20,721	109,432
過年度法人税等	7,231	-
法人税等調整額	△47,798	△9,125
少数株主利益	4,648	20,105
当期純利益又は当期純損失(△)	△84,085	244,417

連結キャッシュ・フロー計算書 (単位: 百万円)

科目	2008年度	2007年度
営業活動によるキャッシュ・フロー	209,915	572,663
投資活動によるキャッシュ・フロー	△234,306	△363,749
財務活動によるキャッシュ・フロー	90,326	△121,887
現金及び現金同等物に係る換算差額	△24,135	△15,355
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	41,800	71,672
現金及び現金同等物の期首残高	408,675	337,003
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	15	-
現金及び現金同等物の期末残高	450,490	408,675

株式の状況 (2009年3月31日現在)

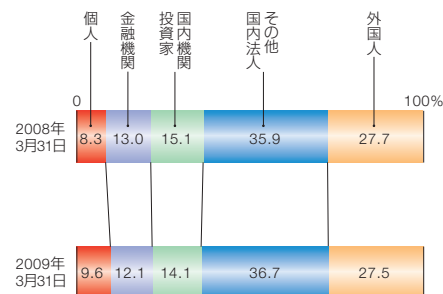
発行可能株式総数	1,500,000,000 株
発行済株式総数	884,068,713 株
株主数	79,459 名

大株主 (上位10名)

大株主名	持株数(千株)	議決権比率(%)
トヨタ自動車株式会社	199,254	24.74
株式会社豊田自動織機	69,373	8.61
ロバートボッシュ インダストリーアンラーゲン ゲーエムベーパー	47,434	5.89
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	35,642	4.43
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	34,070	4.23
日本生命保険相互会社	24,050	2.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4G)	23,425	2.91
三井住友海上火災保険株式会社	15,148	1.88
デンソー従業員持株制度会	14,810	1.84
ステートストリートバンク アンド トラストカンパニー	11,086	1.38

注)当社は自己株式78,186千株を保有しておりますが、上記大株主からは除いております。

株式保有者別分布状況 (議決権比率、%)



会社の概要

会社データ (2009年3月31日現在)

社名	株式会社デンソー
英文社名	DENSO CORPORATION
本社所在地	〒448-8661 愛知県刈谷市昭和町1-1 電話 0566-25-5511(案内)
設立年月日	1949年12月16日
資本金	1,874億円
従業員数(連結)	119,919名(就業員ベース)

監査役

常勤監査役	渡辺 敏男
常勤監査役	岩瀬 正人
監査役	張 富士夫*
監査役	岸田 民樹*
監査役	齋藤 勉* 社外監査役

常務役員

西村 繁広	田島 明雄	臼井 定広
根井 也寸志	山中 康司	関口 克己
高尾 光則	浅野 佳孝	村山 浩之
柵木 充彦	安達 美智雄	田坂 仁志
宮木 正彦	若林 宏之	有馬 浩二
鹿村 秋男	岩田 悟志	下川 勝久
丸山 晴也	湯川 晃宏	豊田 達也
Manfredo Nicoletti	伊藤 正彦	村上 幸彦
榎野 孝和	阪 好弘	伊奈 博之
熊野 幹夫	加藤 俊行	桑村 信吾

役員 (2009年6月24日現在)

取締役

取締役会長	深谷 紘一	専務取締役	広中 和雄
取締役社長	加藤 宣明	専務取締役	土屋 総二郎
取締役副社長	徳田 寛	専務取締役	杉 光
取締役副社長	大屋 健二	専務取締役	白崎 慎二
専務取締役	加藤 光治	取締役	豊田 章一郎
専務取締役	小林 耕士		

株主メモ

事業年度：4月1日から翌年3月31日まで

定時株主総会：6月

配当金支払い：3月31日

株主確定日：なお、中間配当を実施する場合は9月30日です。

単元株式数：100株

証券コード：6902

株主名簿管理人：三菱UFJ信託銀行株式会社

特別口座管理機関：三菱UFJ信託銀行株式会社

同連絡先：三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

〒137-8081

東京都江東区東砂七丁目10番11号

電話 0120-232-711(通話料無料)

株式会社デンソー

〒448-8661 愛知県刈谷市昭和町1丁目1番地

TEL.0566-25-5511(案内)

www.denso.co.jp

株式に関するお手続きについて

株券電子化に伴い、株主さまの住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。なお、特別口座に口座をお持ちの株主さまの各種お手続きにつきましては、特別口座管理機関である三菱UFJ信託銀行にお問い合わせください。

◎ 証券会社等の口座に記録された株式

お手続き、ご照会等の内容	お問い合わせ先
・ 支払期間経過後の配当金に関するご照会 ・ 株式事務に関する一般的なお問い合わせ	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711(通話料無料)
・ 上記以外のお手続き、ご照会等	口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。

◎ 特別口座に記録された株式

お手続き、ご照会等の内容	お問い合わせ先
・ 特別口座から一般口座への振替請求 ・ 単元未満株式の買取(買増)請求 ・ 住所・氏名等のご変更 ・ 特別口座の残高照会 ・ 配当金の受領方法の指定(*) ・ 支払期間経過後の配当金に関するご照会 ・ 株式事務に関する一般的なお問い合わせ	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 電話 0120-232-711(通話料無料)

【手続き書類のご請求方法】
◎音声自動応答電話によるご請求
0120-244-479(通話料無料)
◎インターネットによるダウンロード
<http://www.tr.mufj.jp/daikou/>

(*)特別口座に記録された株式をご所有の株主さまは、
配当金の受領方法として株式数比例配分方式はお選びいただけません。

