

# 2014年3月期 決算説明会

2014年4月25日

株式会社デンソー

1. 先進国での車両生産の増加や円安効果により  
増収増益

2. 期末配当は58円  
年間では、前年より 41円増加の105円

3. 来期は、将来の競争力強化に向けた投資等により  
増収減益

( )内は売上高比

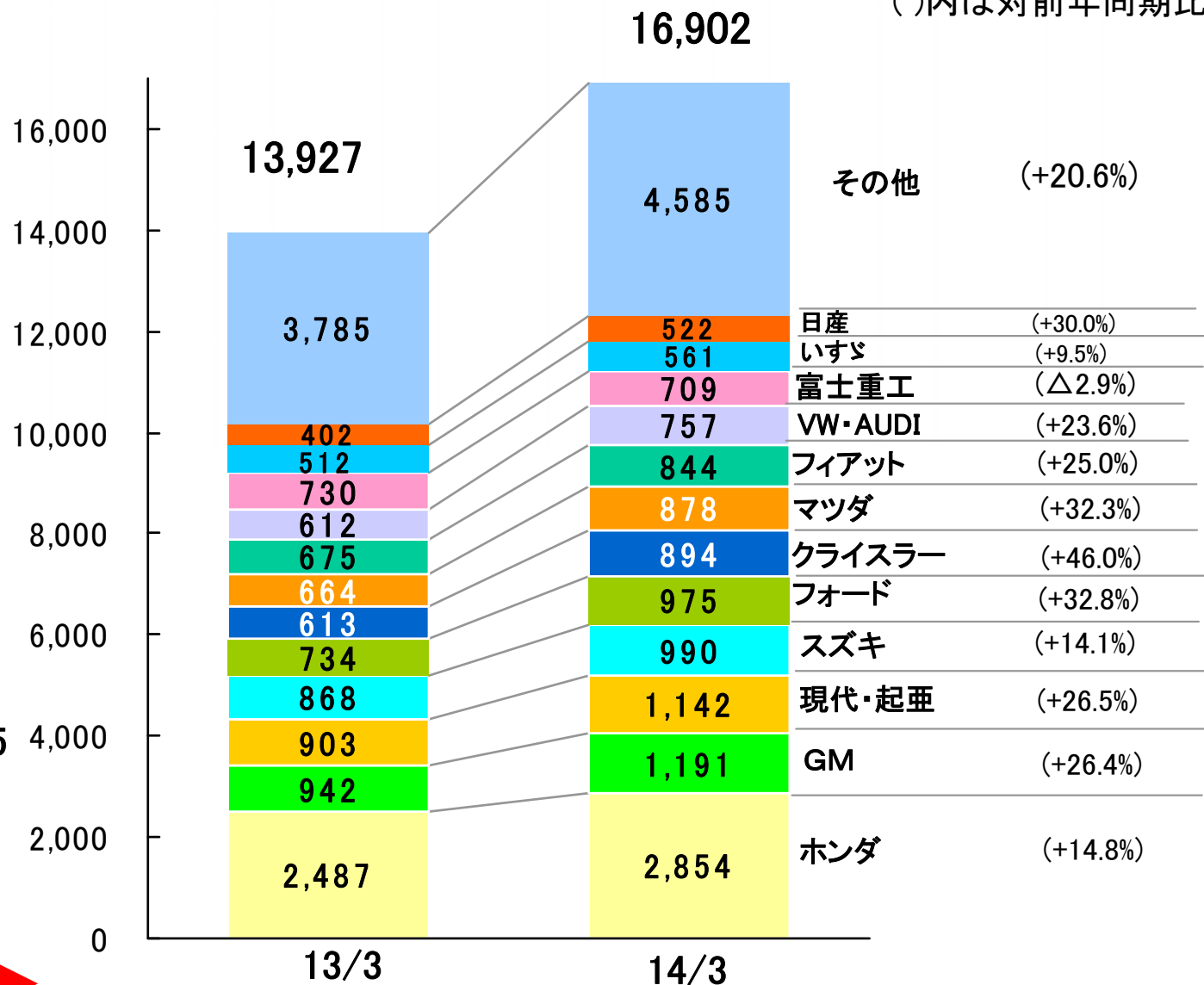
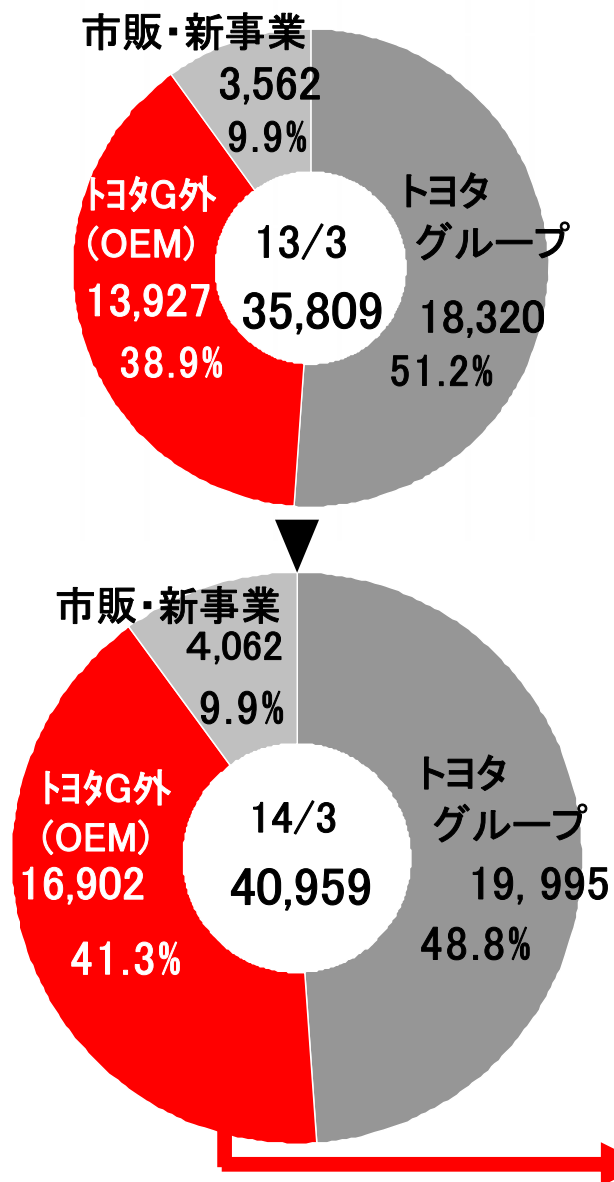
【単位：億円】

	14/3期実績	13/3期実績	増減額	増減率
売上高	40,959	35,809	+ 5,150	+ 14.4%
営業利益	(9.2%) 3,777	(7.3%) 2,624	+1,153	+44.0%
経常利益	(10.2%) 4,196	(8.3%) 2,960	+1,236	+41.7%
税引前利益	(10.2%) 4,186	(7.9%) 2,819	+1,367	+48.5%
当期純利益	(7.0%) 2,874	(5.1%) 1,817	+1,057	+58.2%
為替レート	100円/ドル 134円/ユーロ	83円/ドル 107円/ユーロ	17円 円安 27円 円安	
国内車両生産	949万台	913万台	+ 36万台	+ 3.9%
海外日系車生産 (内、北米)	1,770万台 (543万台)	1,663万台 (502万台)	+ 107万台 (+41万台)	+ 6.4% (+8.2%)

## 得意先別

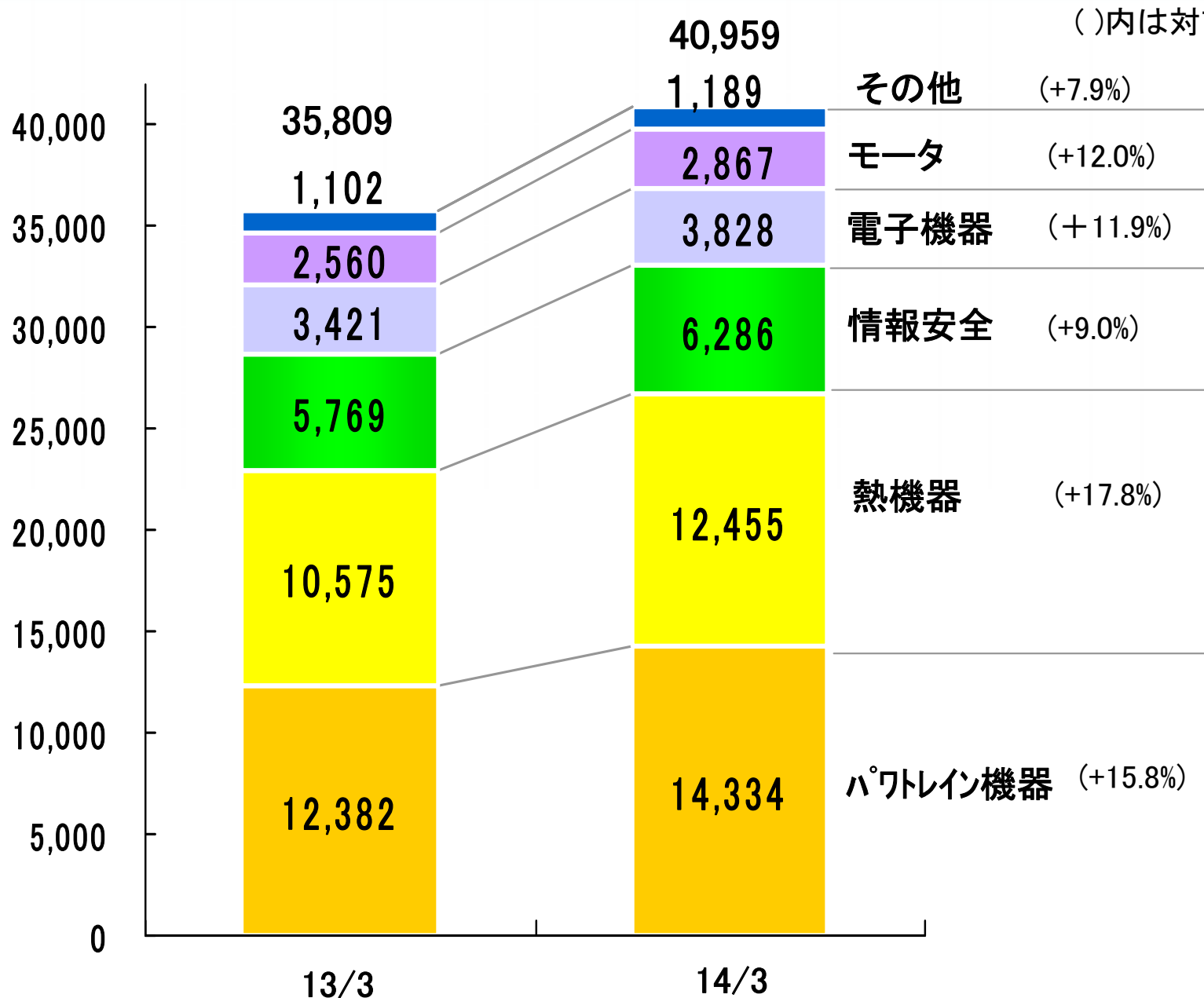
【単位:億円】 トヨタグループ外(OEM) 得意先別売上

( )内は対前年同期比

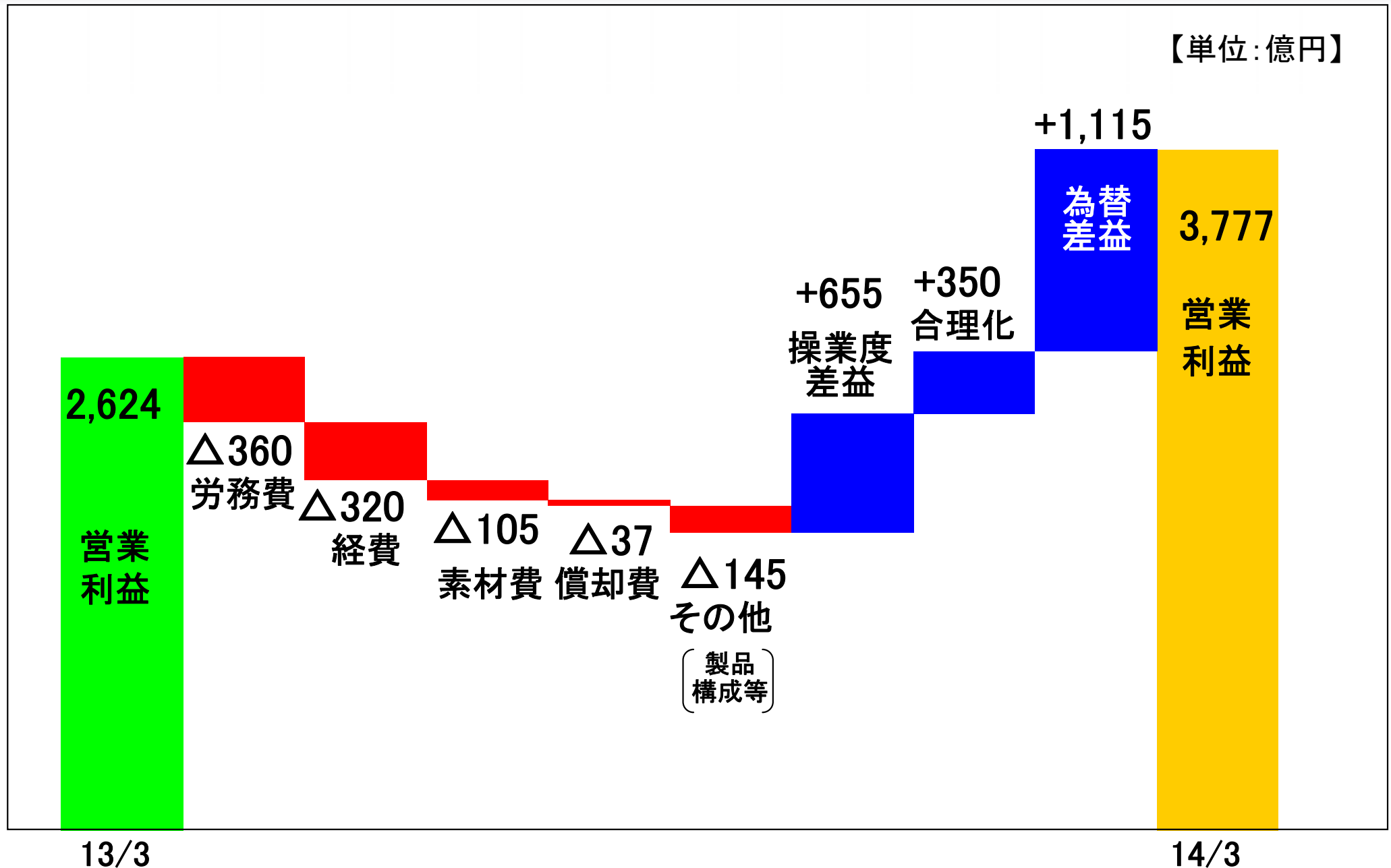


## 製品別

【単位：億円】



# 2014年3月期 営業利益増減要因(前年比)



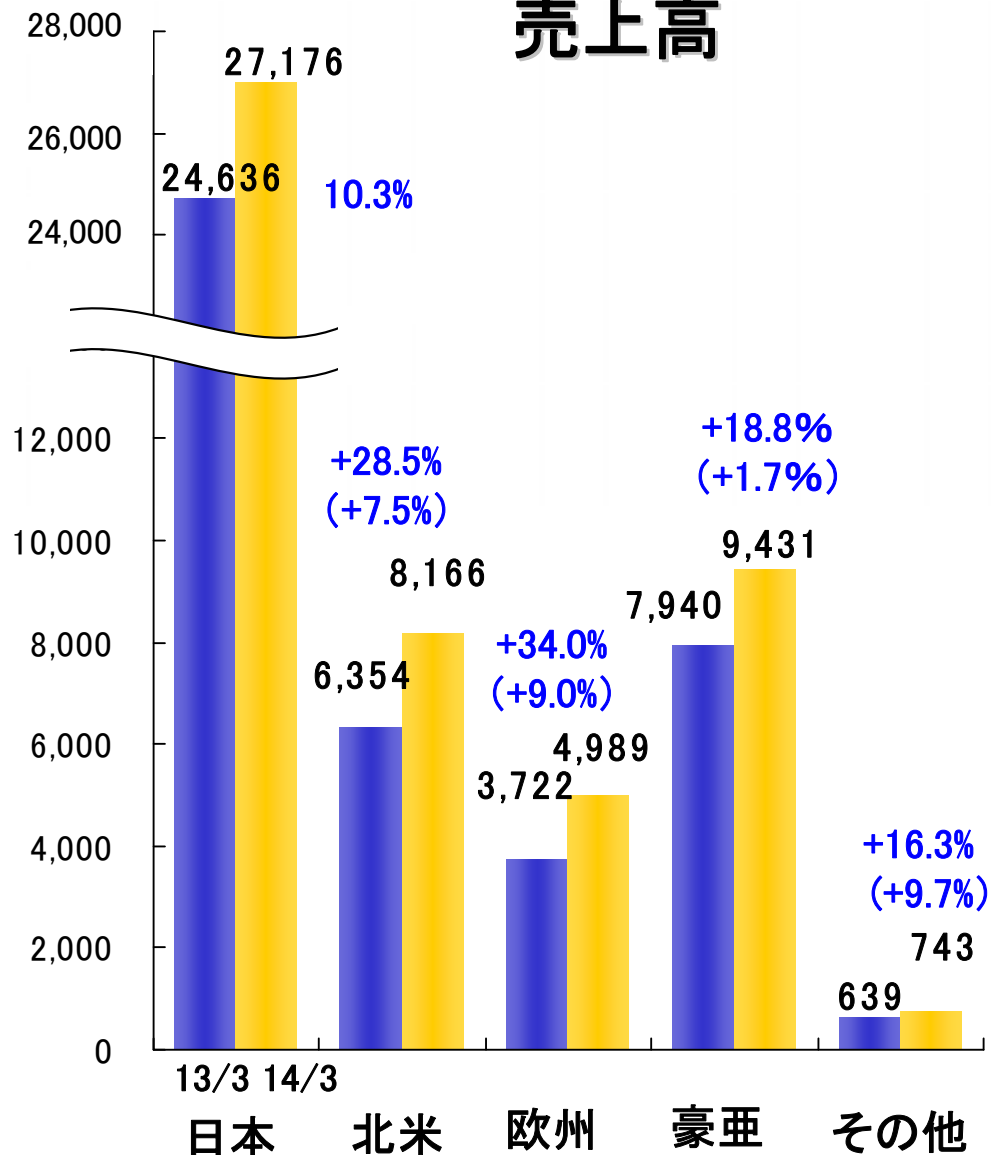
# 2014年3月期 所在地別セグメント情報(前年比)

【単位：億円】

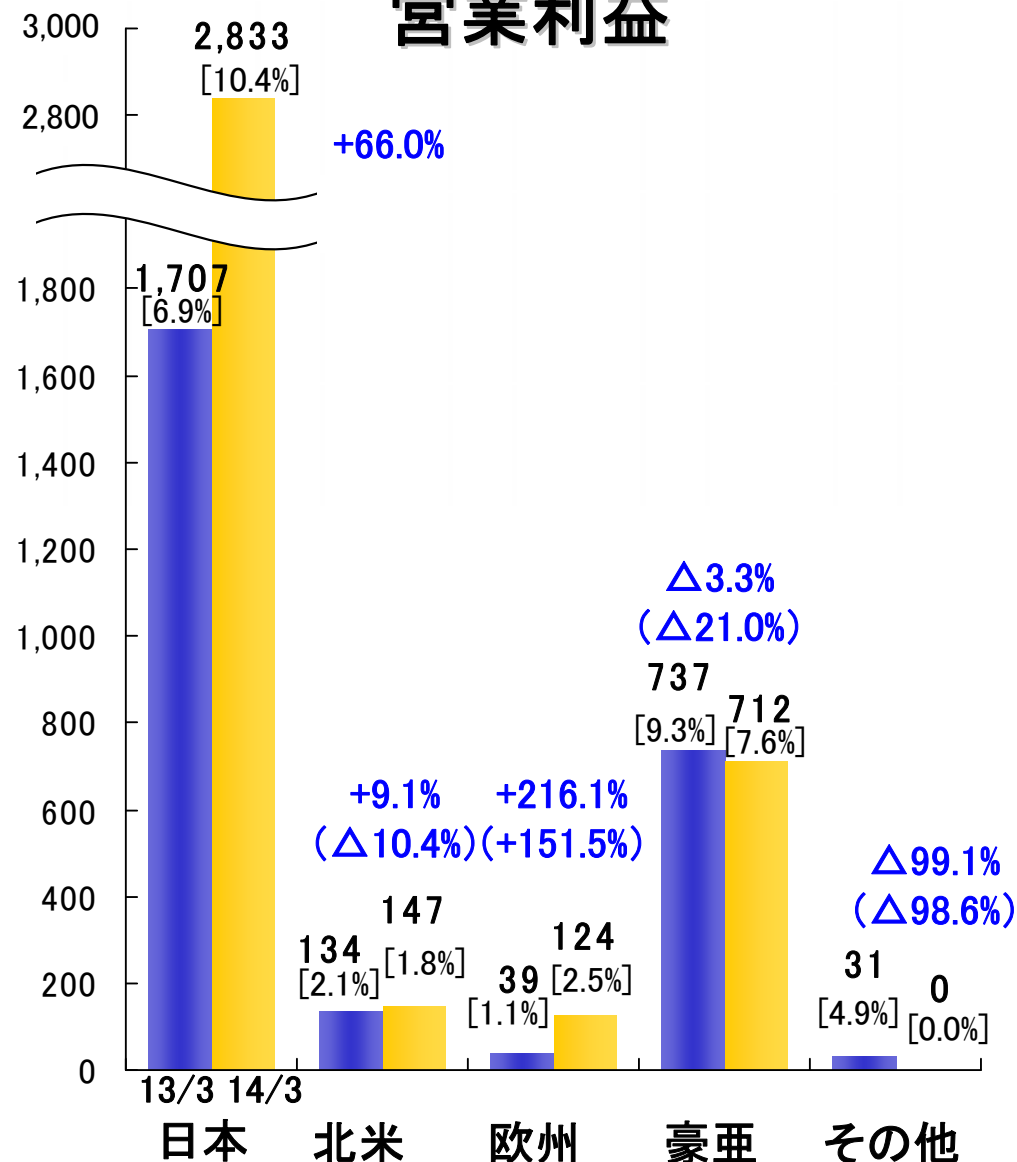
※増減は円貨ベースで表示  
( )は為替の影響を除いた現地通貨ベース

[ ]は売上高比

## 売上高

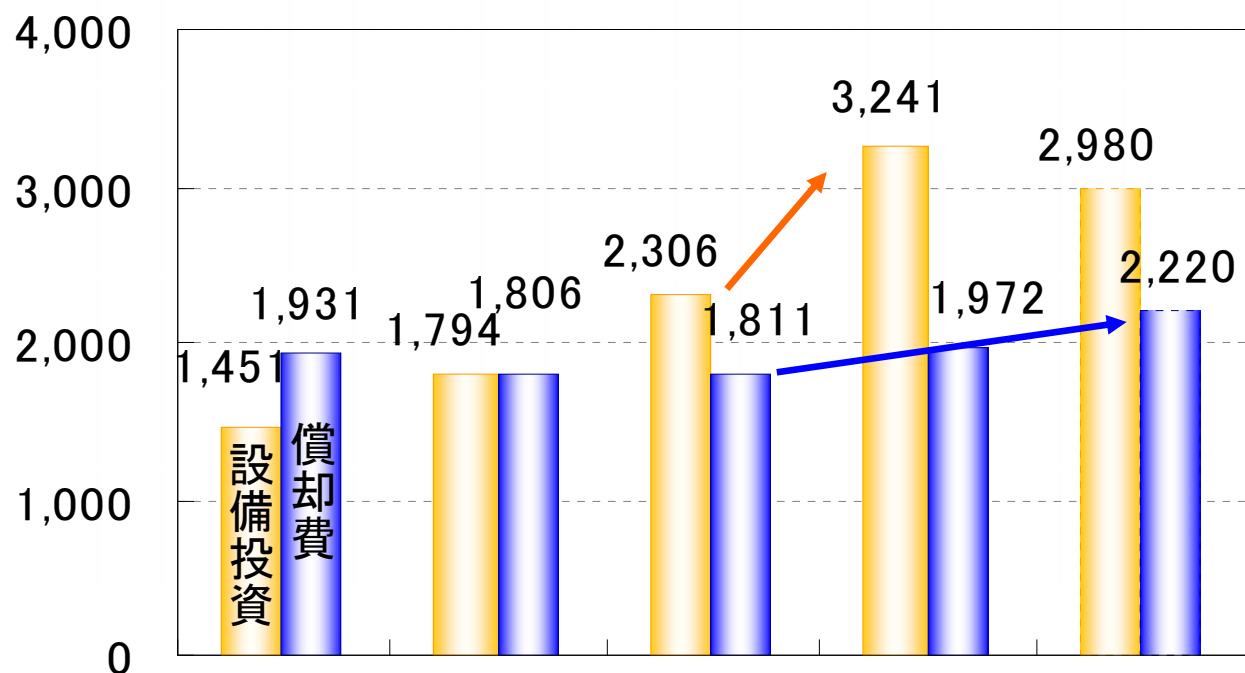


## 営業利益



# 設備投資・償却費・研究開発費の推移

【単位：億円】



	11/3期	12/3期	13/3期	14/3期	15/3期 予想
設備投資	1,451	1,794	2,306	3,241	2,980
償却費	1,931	1,806	1,811	1,972	2,220
研究開発費 (売上高比)	2,901 (9.3)	2,984 (9.5)	3,355 (9.4)	3,687 (9.0)	3,900 (9.4)



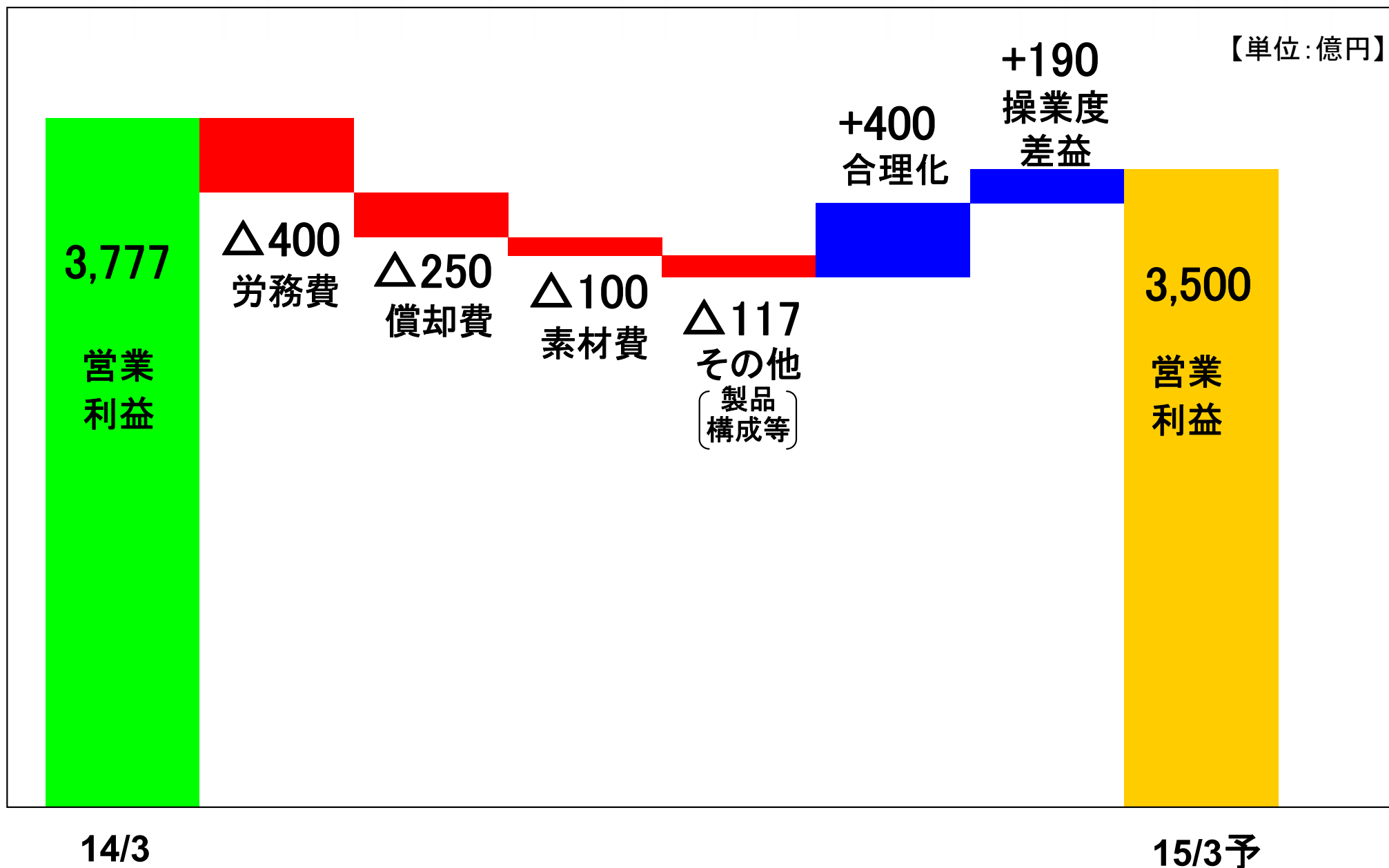
# 2015年3月期 通期予想

08 / 29

【単位：億円】

	15/3期予想	14/3期実績	増減額	増減率
売上高	41,400	40,959	+441	+1.1%
営業利益	(8.5%) 3,500	(9.2%) 3,777	▲277	▲7.3%
経常利益	(9.1%) 3,780	(10.2%) 4,196	▲416	▲9.9%
税引前利益	(9.1%) 3,780	(10.2%) 4,186	▲406	▲9.7%
当期純利益	(6.0%) 2,480	(7.0%) 2,874	▲394	▲13.7%
為替レート	100円/ドル 135円/ユーロ	100円/ドル 134円/ユーロ	— 1円円安	
国内車両生産	918万台	949万台	▲31万台	▲3.3%
海外日系車生産 (内、北米)	1,998万台 (622万台)	1,770万台 (543万台)	+228万台 (+79万台)	+12.9% (+14.5%)

# 2015年3月期 通期予想 営業利益増減要因(前年比)

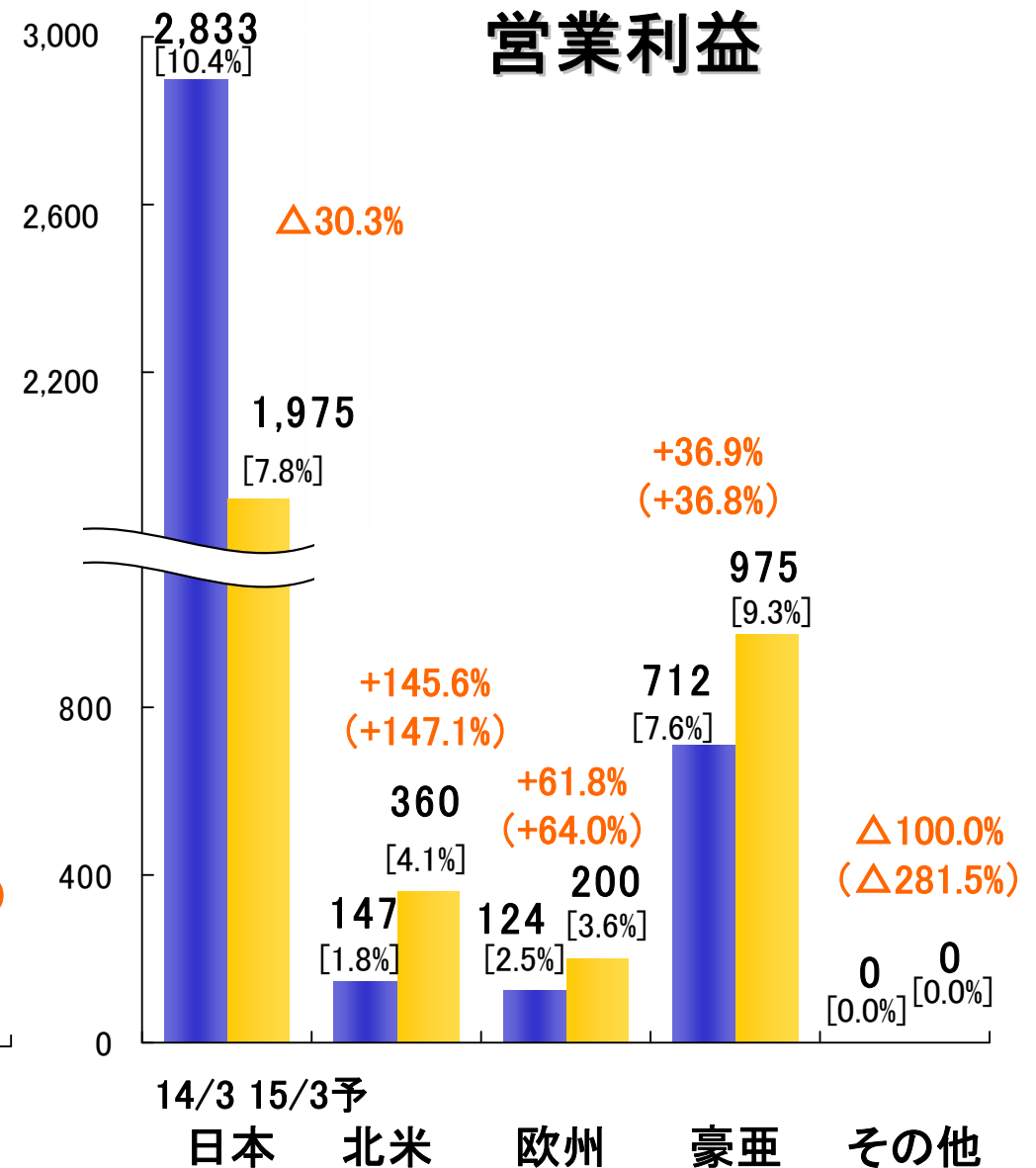
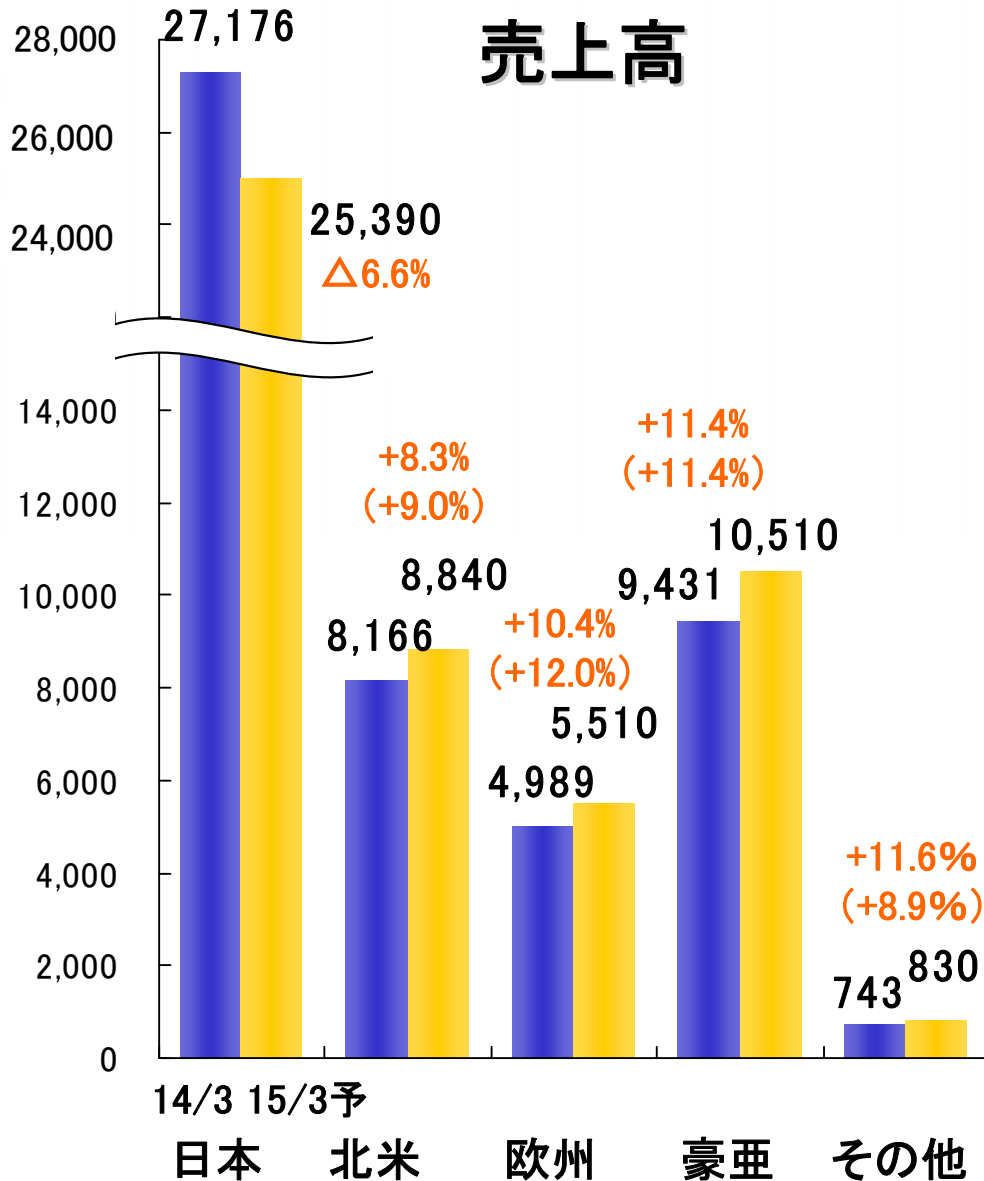


# 2015年3月期 通期予想 所在地別セグメント情報(前年比)

[ ]は売上高比

【単位:億円】

※増減は円貨ベースで表示  
( )は為替の影響を除いた現地通貨ベース



## 1. 2015年中期計画

### 2. 取り組み

- (1) 成長を支える技術開発(省燃費)
- (2) // (予防安全)
- (3) コスト競争力強化の取り組み
- (4) グローバル生産体制
- (5) 新事業への取り組み

## 中期計画の位置付け

12 13 14 15 16 17 18 19 20

基本理念

デンソー基本理念

長期経営方針

2020年 長期方針

「地球と生命を守り、次世代に明るい未来を届けたい。」

中長期戦略  
・活動施策

15年中期計画

(12年～15年)

- ・先進的な技術開発
- ・モノづくりの革新
- ・市販・新事業の育成

18年中期計画

(15年～18年)

14年度に次期中期方針(18年中期計画)を立案

## 燃費改善・CO2削減に向けたパワートレイン技術

### 小型化

低燃費の小型車  
部品の小型軽量化

### 電動化

ハイブリッド・電気自動車

### システム化

システム間連携による省燃費

#### ➤ 内燃機関エンジンの高効率化

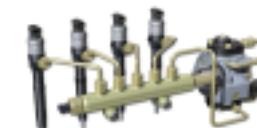
- ・ガソリン直噴
- ・ディーゼルコモンレール



直噴高圧ポンプ

#### ➤ アイドルストップシステムの対応

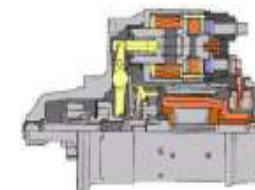
- ・スタータの始動性/耐久性向上
- ・省燃費システム



コモンレールシステム

#### ➤ ハイブリッド製品の小型/軽量化

- ・インバータ
- ・モータジェネレータ



タンデムソレノイドスタータ



インバータ

#### ➤ 車全体のエネルギーマネジメント

- ・熱・電カマネジメント



モータジェネレータ

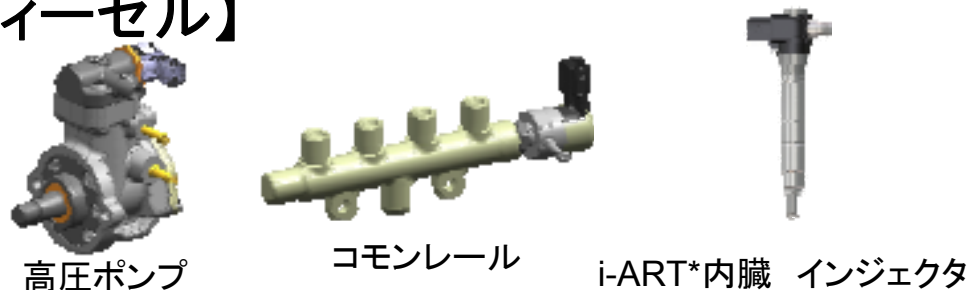
## 内燃機関エンジンの高効率化 - ガソリン直噴・ディーゼル

### 燃料・点火系製品

#### 【ガソリン直噴】



#### 【ディーゼル】



### ECU



### システム構成製品

#### 吸気系製品

エアフロメータ、電子スロットル、吸気圧センサ

#### 排気系製品

空燃比センサ、O2センサ

#### センサ

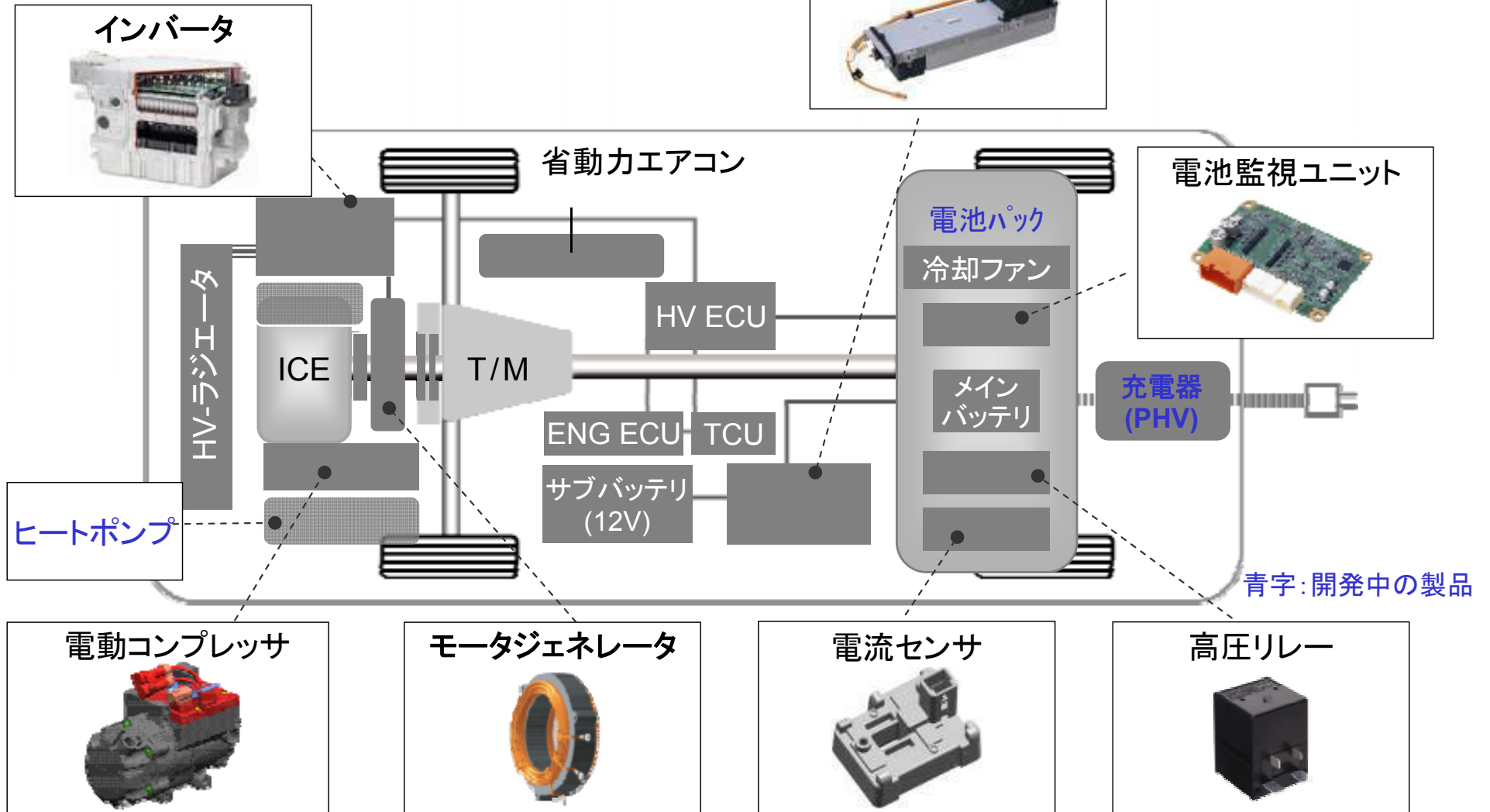
水温センサ、ノックセンサ、カムセンサ、クランクセンサ

- ・ 世界最高水準の高燃圧（ガソリン直噴20MPa、ディーゼル250MPa）
- ・ i-ARTが燃料噴射のズレを修正し、クリーンな排出ガスと燃費向上を実現（ディーゼル）
- ・ エンジン、構成部品、制御仕様をガソリン⇔ディーゼルで大幅な共通化し、開発効率向上

## ボルボ 新エンジン「DRIVE-E」にエンジン制御システムが採用



## ハイブリッド車製品の小型・軽量化



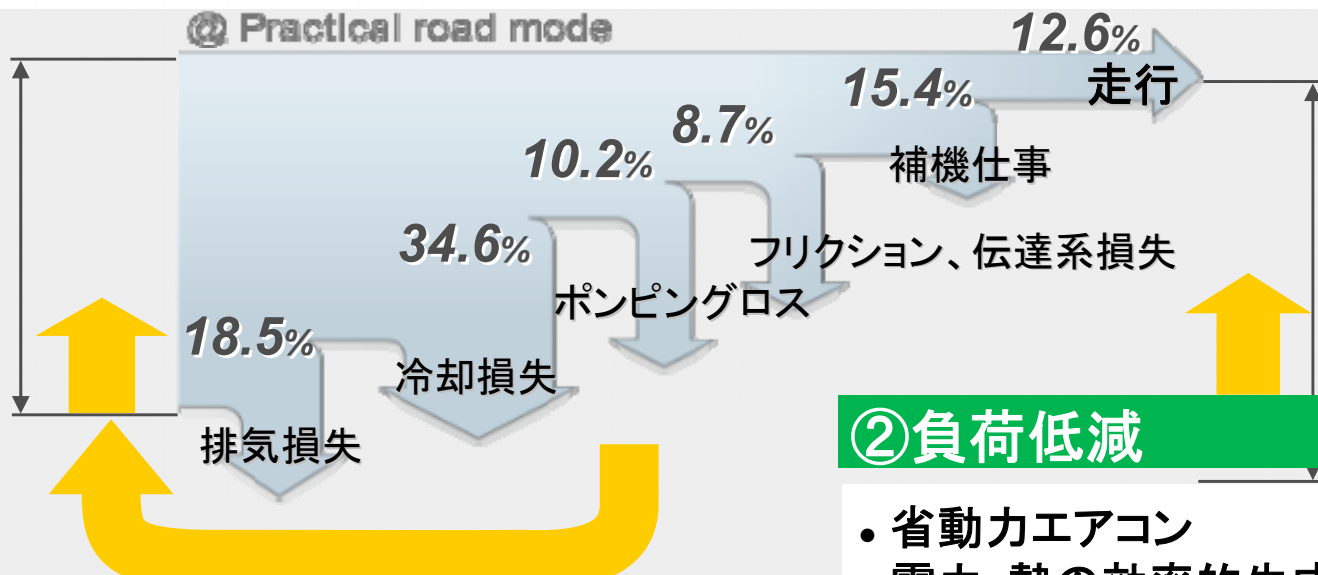
トヨタを中心に日産、マツダでもインバータが採用



## CO2排出量低減技術

### ①効率向上

- 第4世代 コモンレール
- 噴霧形成技術
- アイドルストップシステム
- HV



### ②負荷低減

- 省動力エアコン
- 電力・熱の効率的生成  
— 電費・熱費制御 —
- 省電力
- 軽量化

### ③回生利用

- 運動エネルギー回生
- 熱エネルギー回生

### ④ITSを利用した運転者支援

- ナビ協調充放電制御

### ⑤交通流制御

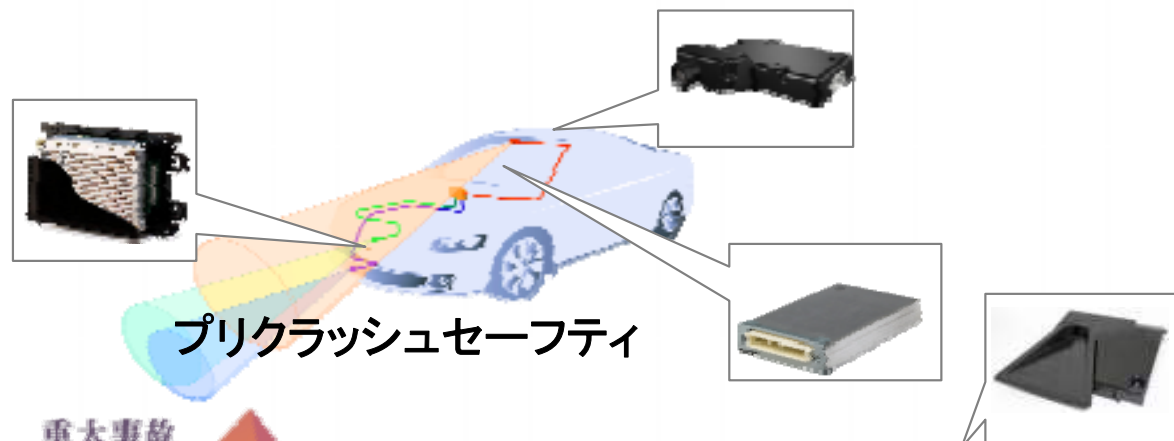
- 隊列走行制御

クルマ全体の効率的なエネルギー使用を追求し、  
省燃費効果の最大化による環境負荷低減を追及

## 安心・安全分野の技術開発

### もしもの安全

緊急時に危険回避  
(万一衝突時は被害軽減)



重大事故

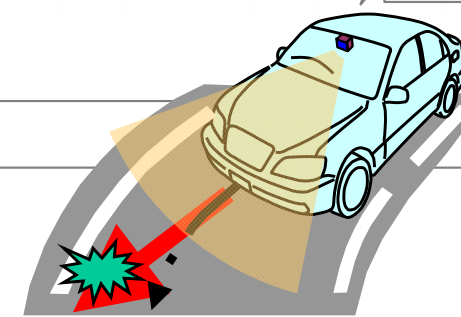
軽い事故

ヒヤリハット

苦手 不安

### いつもの安心

通常時にドライバーの  
心の余裕を育む



レーン逸脱警報



歩行者検知ナイトビュー



ドライバモニタリング

事故分析

法制化・自動車アセスメント(NCAP等)動向

消費者ニーズ

## 3つの予防安全パッケージを提案

Premium

衝突回避支援  
(出合い頭)



路外逸脱防止



Standard

衝突回避支援  
(前方車両)  
(歩行者)



車線逸脱防止



全車速ACC



Entry

速度支援



夜間視界支援



低速衝突回避支援  
(前方車両)

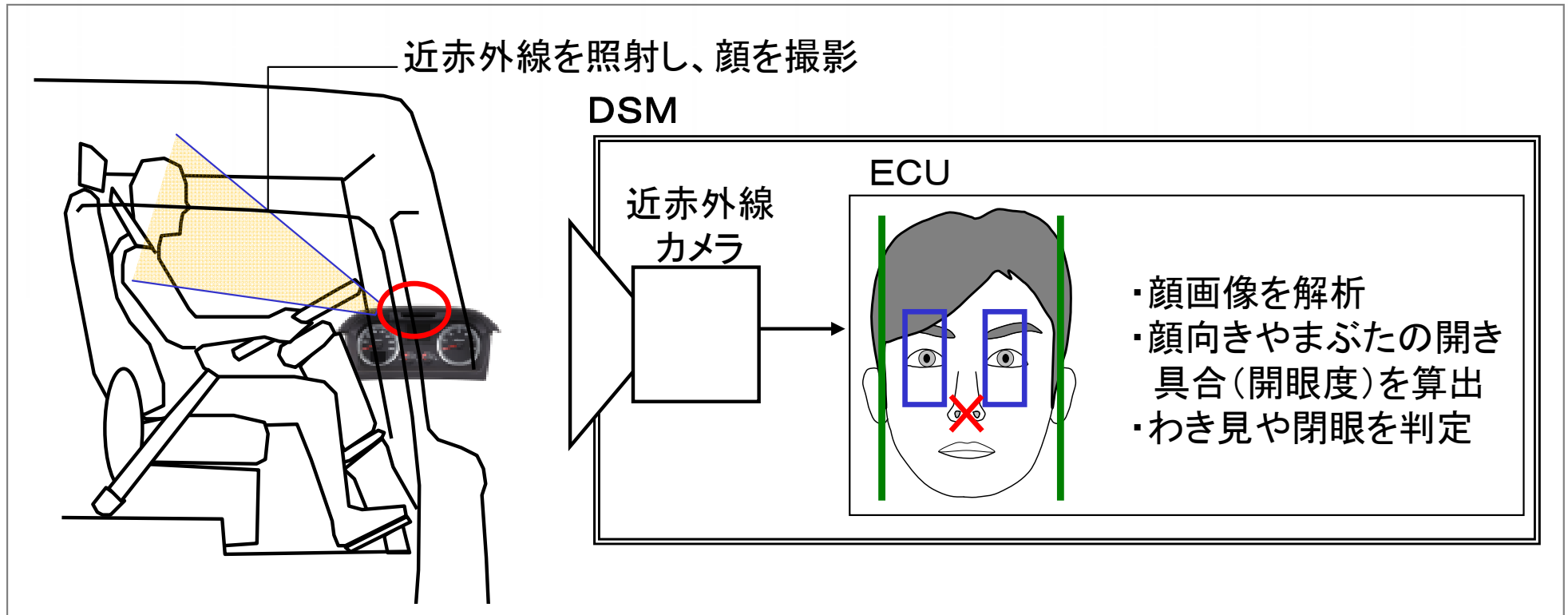


車線逸脱警報



## (事例)DSM(Driver Status Monitor)

ドライバーの運転状態を検出し、警報により安全運転を促す



日野自動車 大型トラック・大型バスで採用

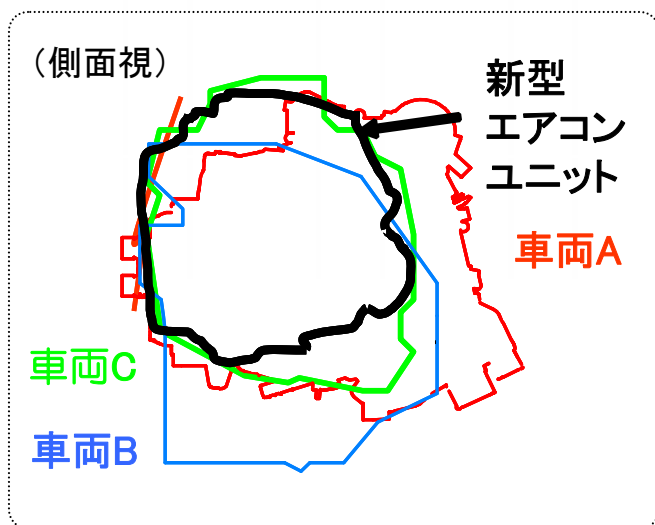
PCS(衝突回避支援)用のミリ波レーダ・ECUとあわせて交通事故低減に貢献

## (事例)新型カーエアコンユニット(HVAC)



小型化を武器に、ボリューム効果を高めコスト競争力を最大化

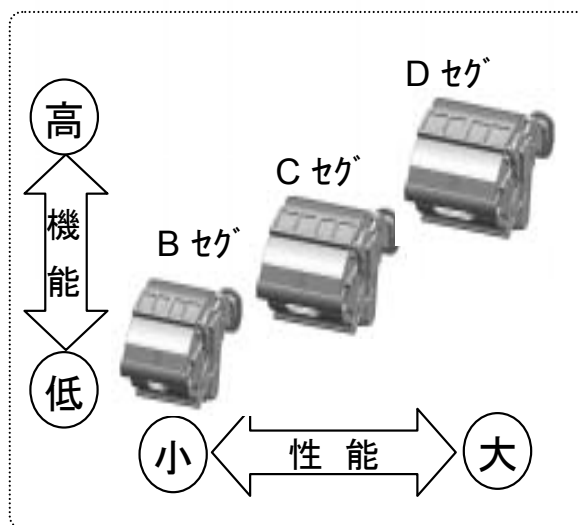
### ①小型化技術でサイズ最小化



従来比▲20%の小型化により  
車種跨ぎでの共通化を実現

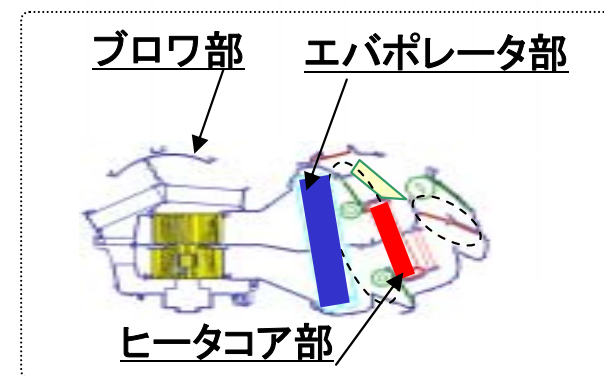
→車両の低フード化・足元スペース確保に対応

### ②要求性能に応じた構造



機能や性能の要求に  
対応できる標準化を実現

### ③ブロワ・熱交換器の差替可



異なるパワートレーンに対応  
(HV、PHV、EV、ISS車)

### ④コストダウンを実現

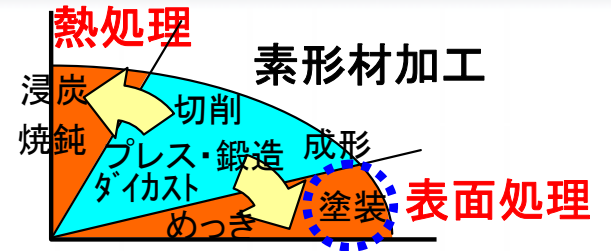
小型化、標準化、生産工程  
見直しにより価格競争力向上

トヨタ ハリアー、ノア/ヴォクシーで採用  
小型車から大型車まで幅広く、多くの顧客への拡販を目指す

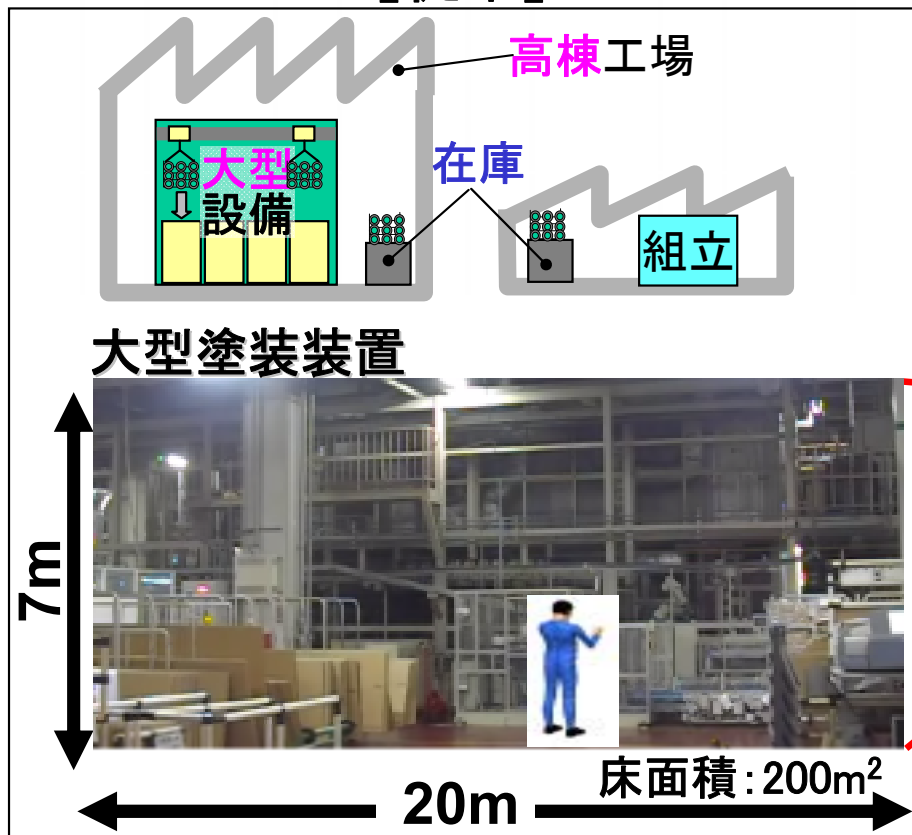


## (事例)ダントツ工場を実現する『1/N設備』

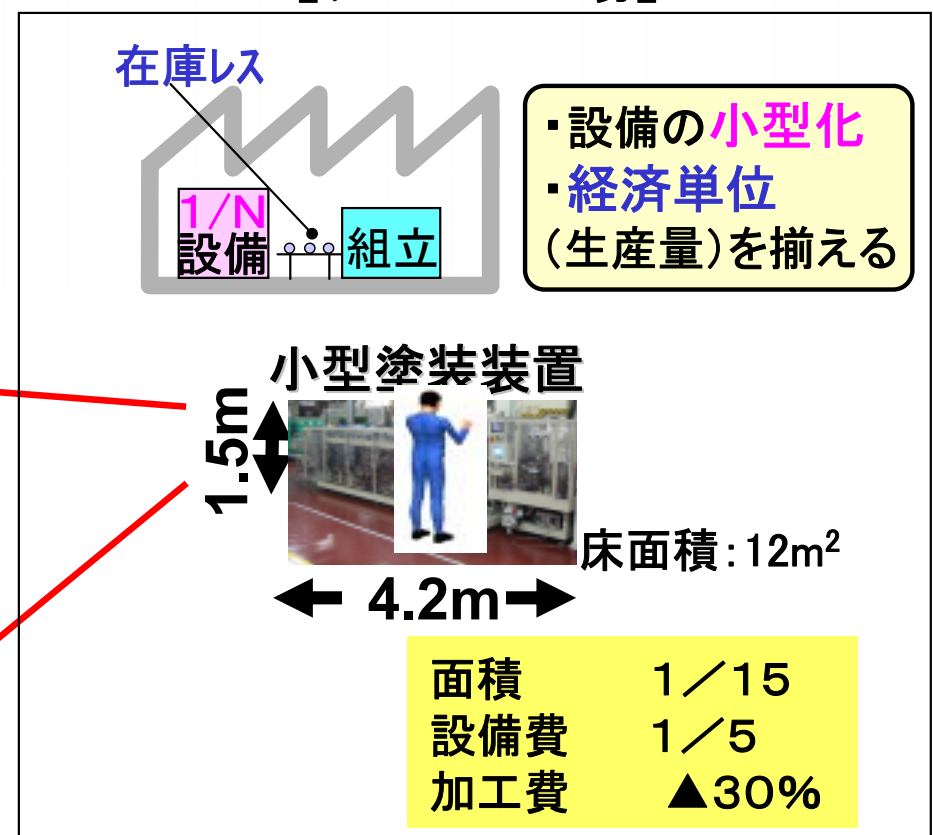
対象を素形材加工分野から処理加工分野へ拡大



【従来】



【ダントツ工場】



ダントツの1/N設備で、生産コストを削減し競争力を維持

## インド<ハリアナ・ジャジャール工場>

投資額 : 約42億円  
 生産開始 : 2013年から生産開始  
 面積 : 建屋面積12,000㎡  
 業務内容 : 小型モーター、エンジンクーリングモジュールの製造



## メキシコ<シラオ工場>

投資額 : 約107億円  
 生産製品 : 2013年10月～ カーエアコン  
 2014年10月～ オルタネータ  
 従業員数 : 拡張後 850人(2015年計画)  
 面積 : 拡張後 56,200㎡(建屋面積)



グローバルネットワーク  
**220社**  
 (40の国と地域)

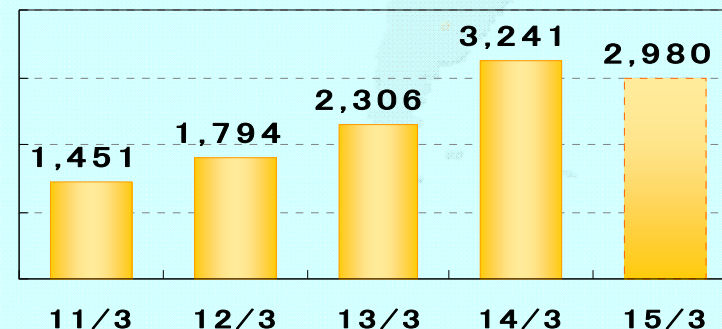
## インドネシア<第3工場>

投資額 : 約94億円  
 生産開始 : 2014年3月～プラグ、SIFS  
 従業員数 : 1,300人(2016年3月計画)  
 面積 : 建屋面積24,000㎡  
 業務内容 : エンジンECU、VCT、スタータ、オルタネータの製造



## 2014年度 設備投資計画

**2,980億円** (引き続き高水準の投資を継続)



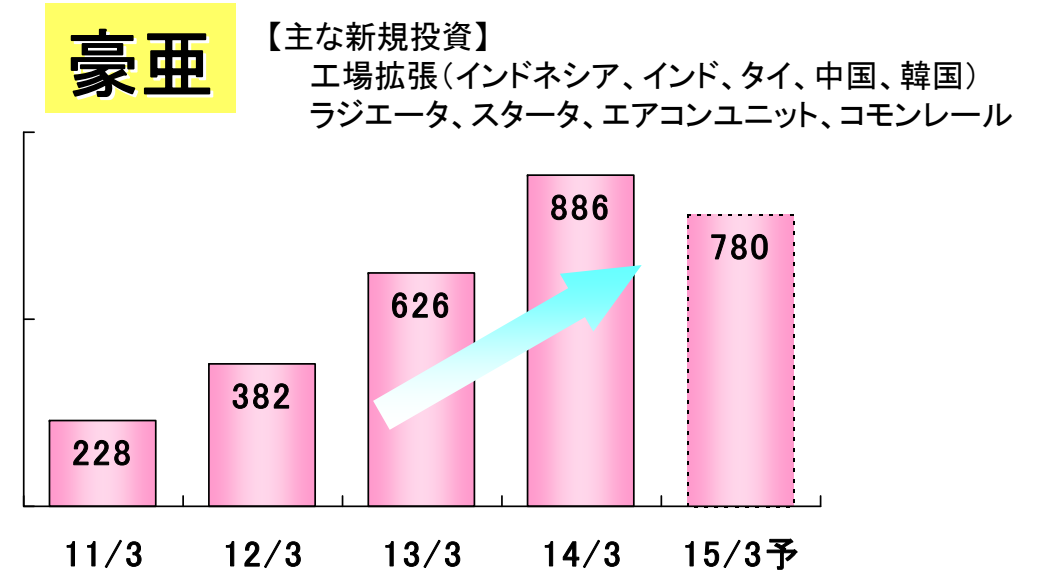
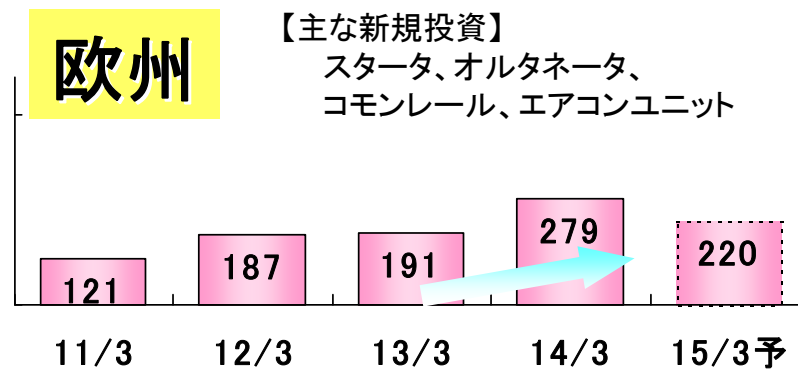
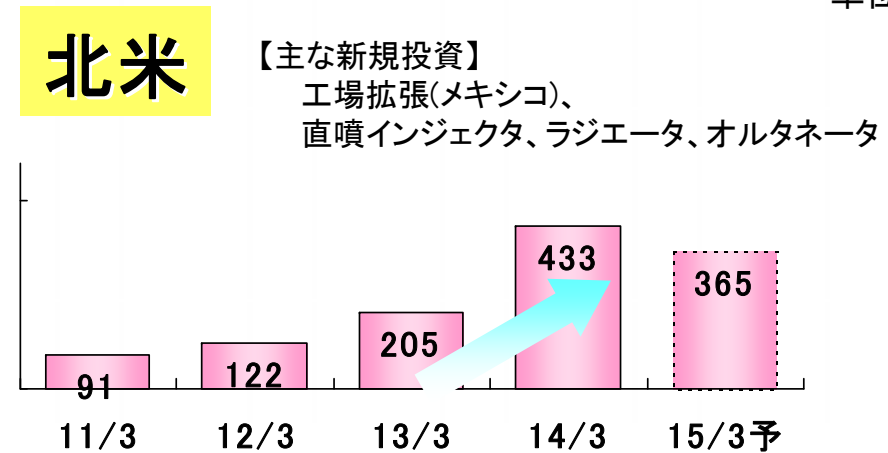
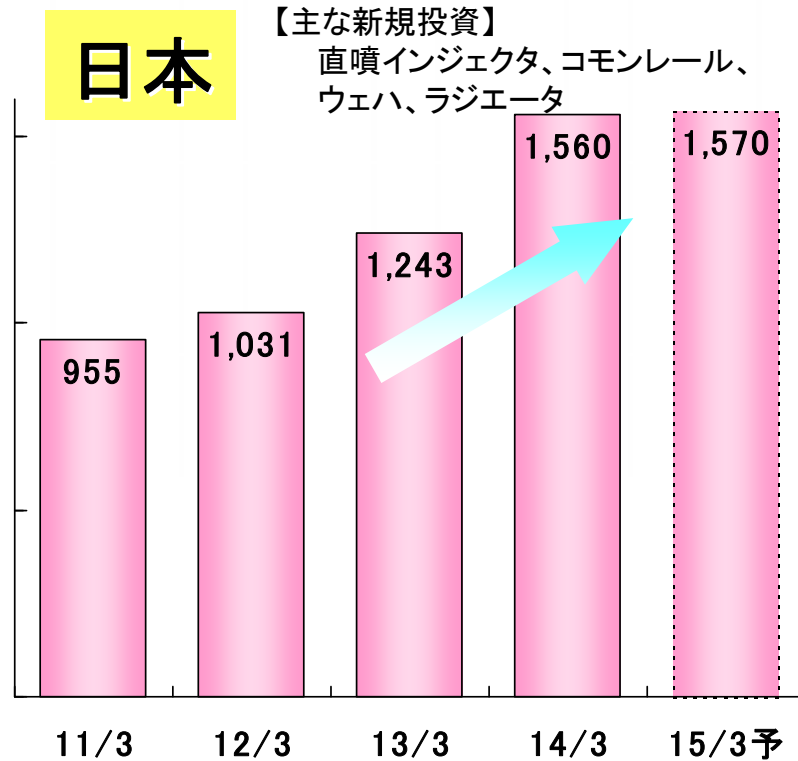
グローバルに生産体制を拡充

2014年3月31日現在

## 地域別設備投資

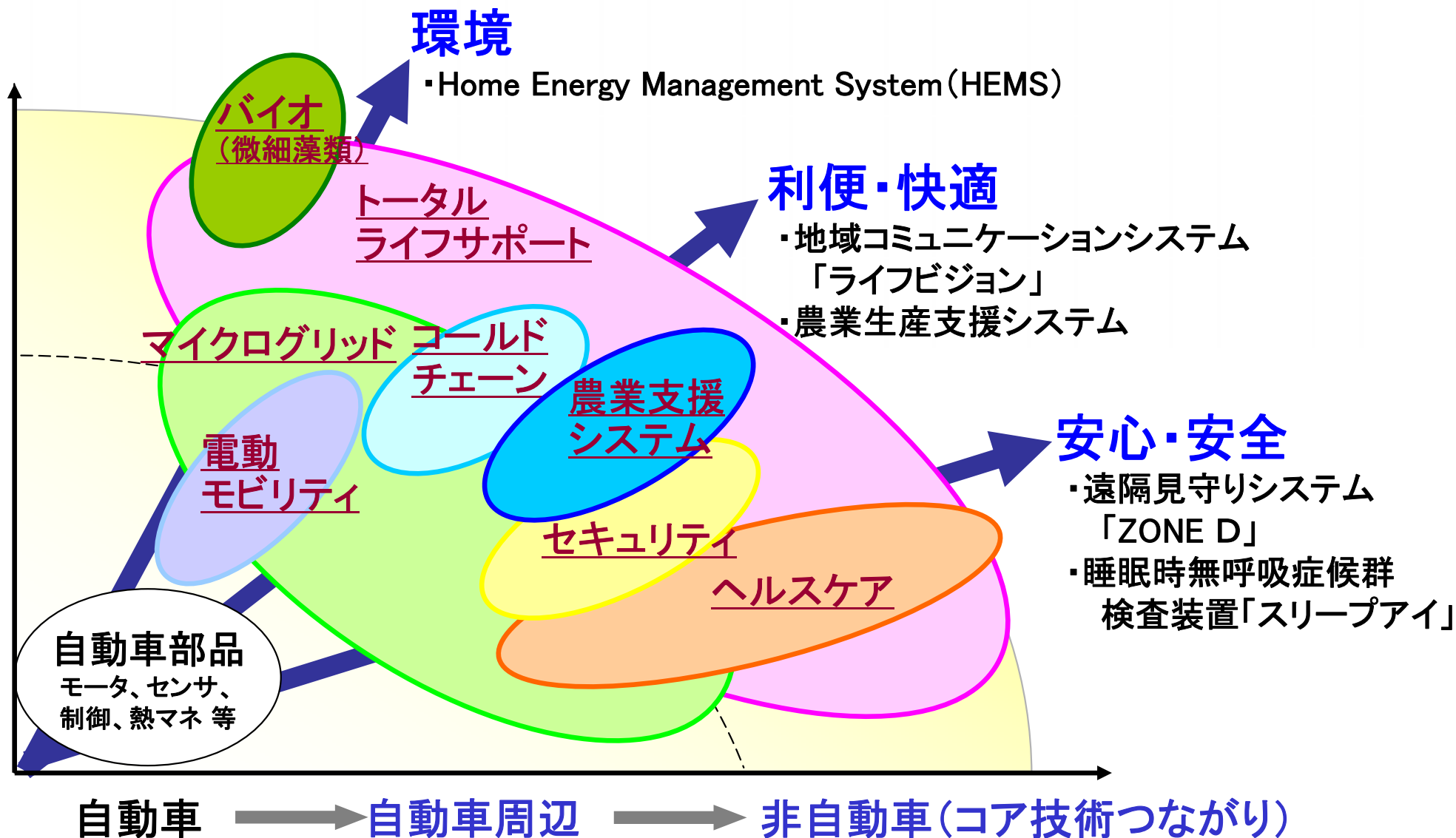
この2年間は各地域で多額の設備投資を実施

単位：億円

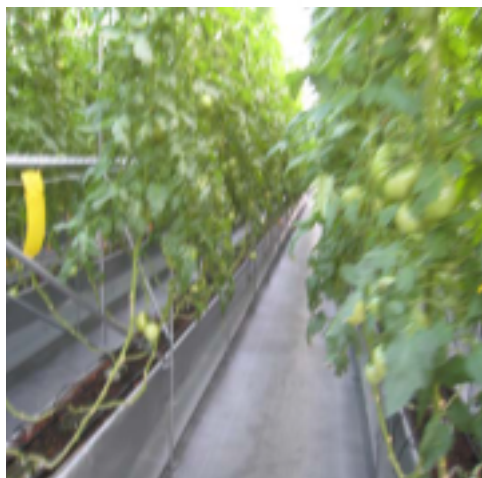
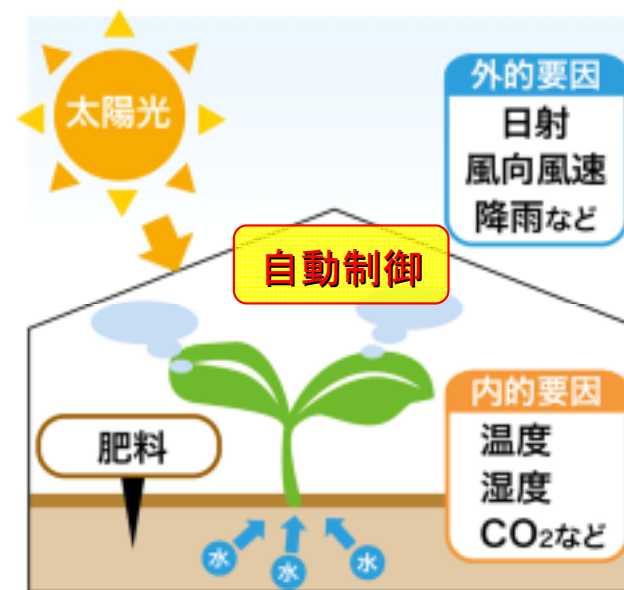




自動車部品で培ってきた技術をベースに、人々の生活に密接し、必要なサービスを・必要な時に・必要なだけ享受できる社会作りを目指す



## (事例)農業支援システム



実証ハウス



制御装置

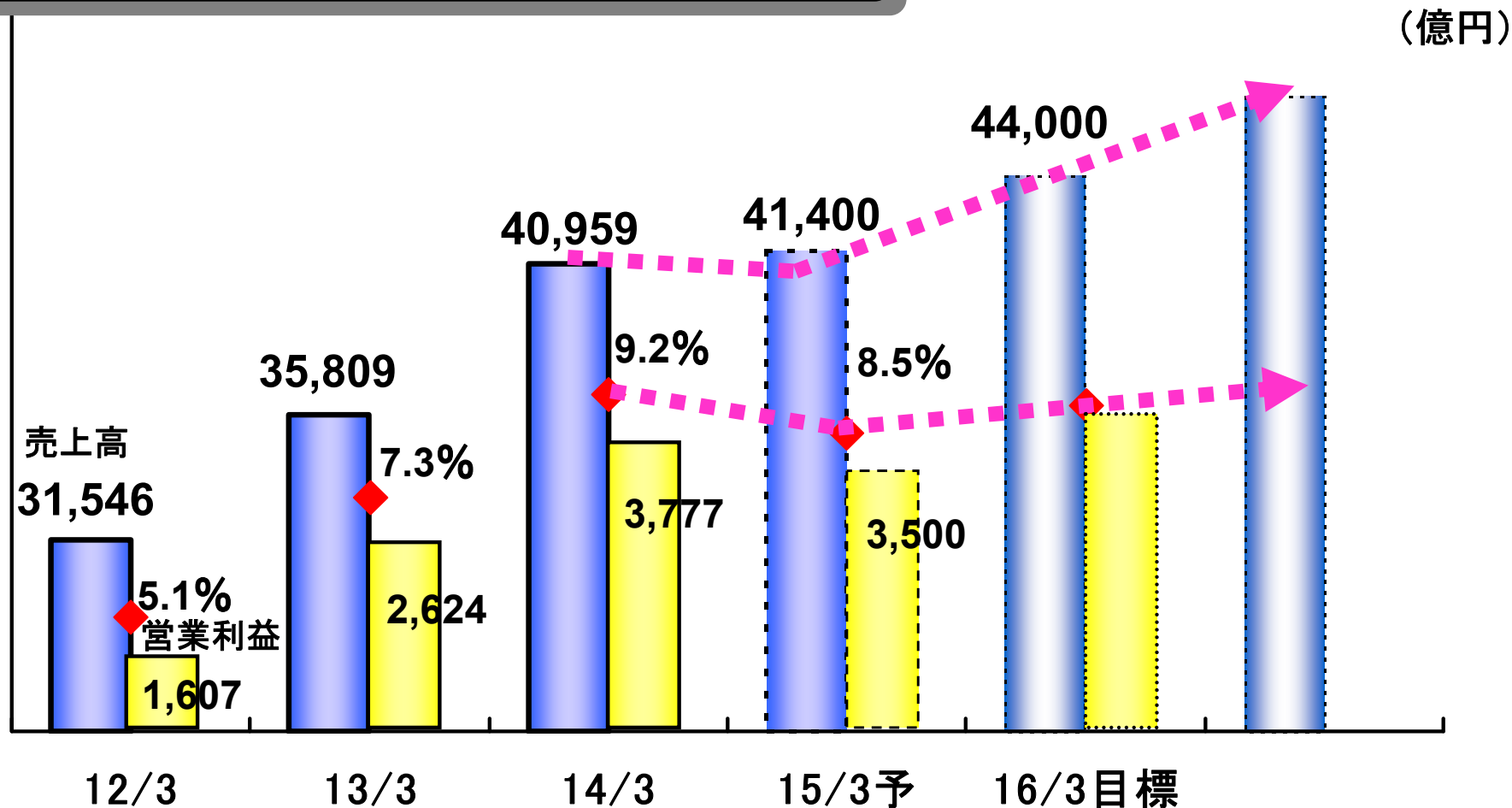
- ・農業用ハウス内の温度、湿度、CO2濃度等を最適状態に自動制御し、光合成を促進
- ・肥料をバランスよく供給



- ・導入により収穫量が安定し、2倍以上に増加
- ・海外製に比べ、導入コストを▲50%削減

農作物の安定生産と収穫量の増加に貢献

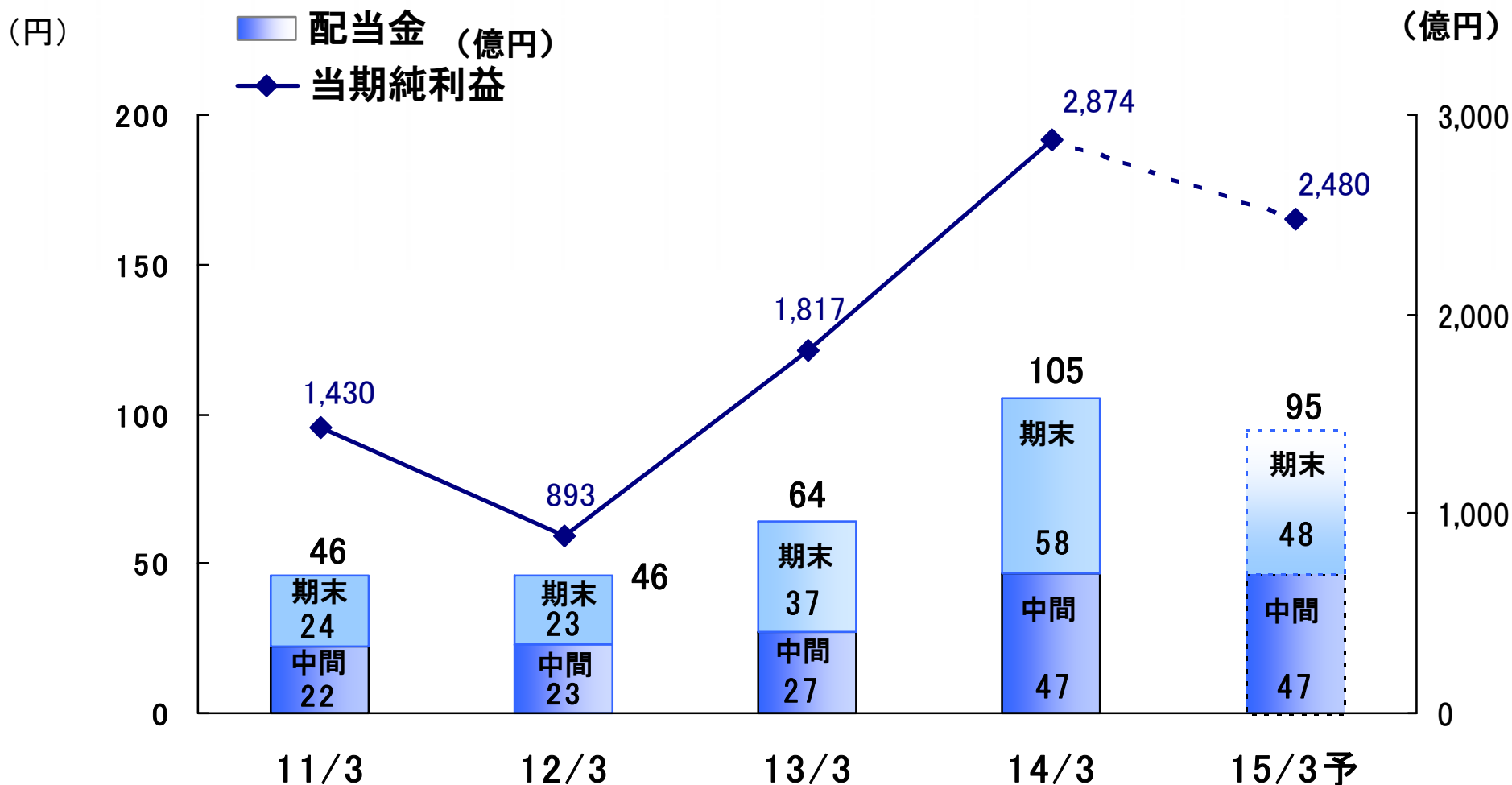
## 売上高・営業利益・営業利益率の推移



15/3期は国内生産減少、将来の競争力強化に向けた投資コストが先行  
16/3期以降は成長が加速

14/3期 利益処分：13/3期より 41円増配の 105円を予定

15/3期 利益処分：14/3期より 10円減配の 95円を予定



地球と生命<sup>いのち</sup>を守り、  
次世代に明るい未来を届けたい。



地球環境の維持

安心・安全

にこだわり、今後10年の私達の使命として取り組む





**DENSO**



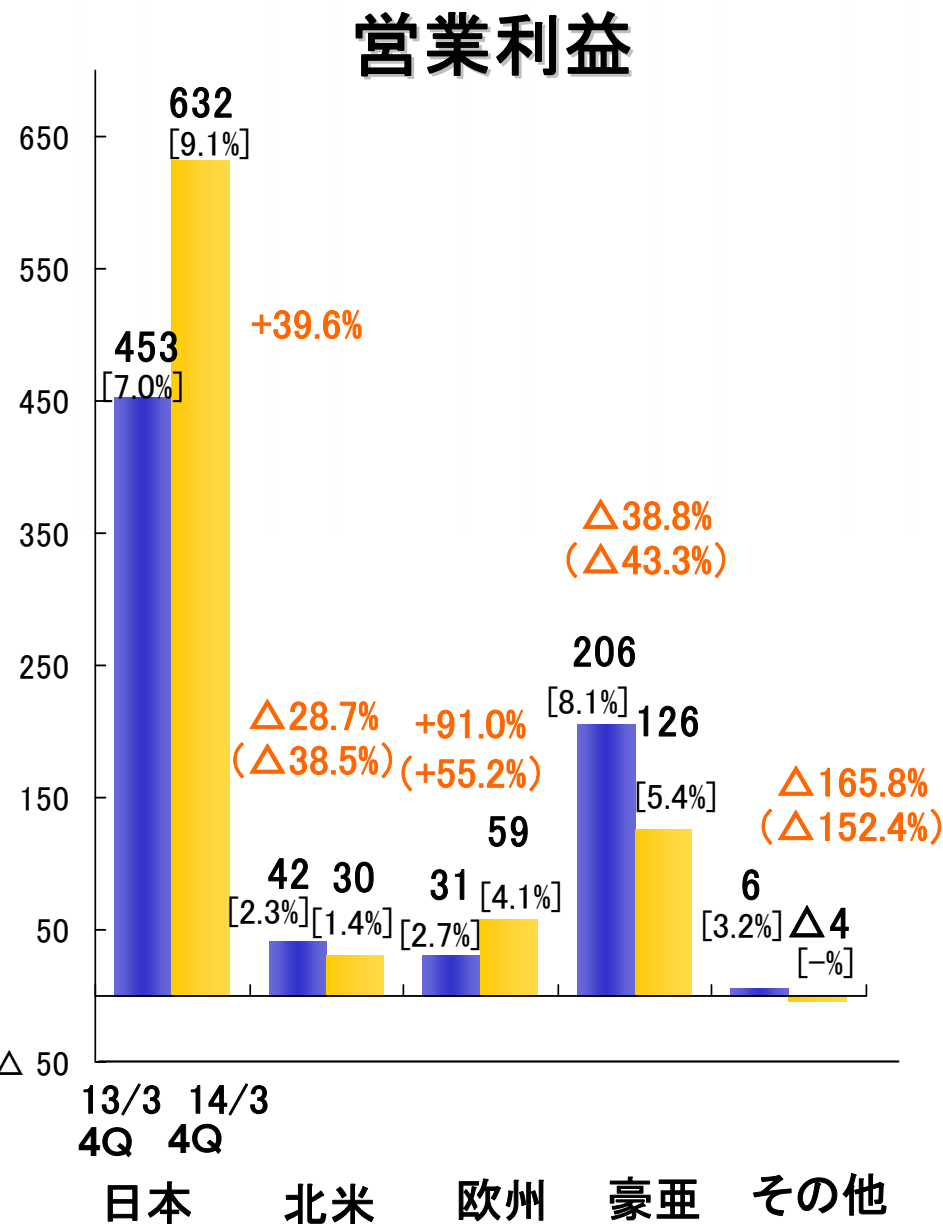
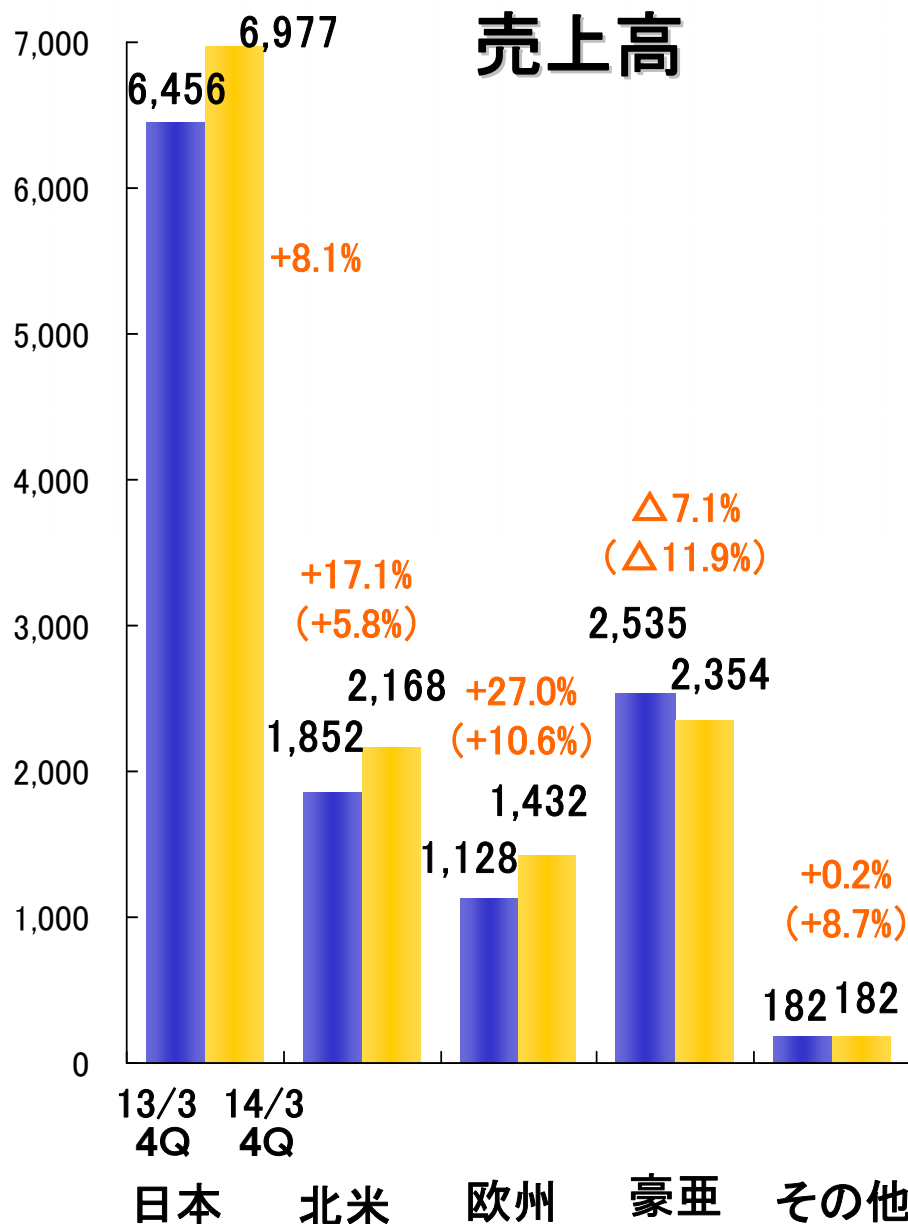


- **2014年3月期 第4四半期(3ヶ月)**  
**所在地別セグメント情報(前年比)**
- **単独決算概要**
- **前提となる為替レート／車両生産台数**
- **得意先別売上**
- **製品別売上**
- **設備投資・償却費・研究開発費**

【単位：億円】

※増減は円貨ベースで表示  
 ( )は為替の影響を除いた現地通貨ベース

[ ]は営業利益率





## 損益計算書

( )内は売上高比

【単位:億円, %】

科 目	14/3期実績		13/3期実績		前年比		15/3期予想	前年比		
					増減額	増減率		増減額	増減率	
売上高	( 100.0 )	24,908	( 100.0 )	22,768	2,140	9.4	( 100.0 )	23,230	△ 1,678	△6.7
売上原価	( 84.7 )	21,102	( 88.1 )	20,061	1,041					
販売費及び一般管理費	( 6.3 )	1,572	( 6.5 )	1,471	102					
営業利益	( 9.0 )	2,233	( 5.4 )	1,236	997	80.6	( 6.4 )	1,490	△ 743	△33.3
営業外収支		760		722	38			640	△ 120	
経常利益	( 12.0 )	2,993	( 8.6 )	1,958	1,035	52.9	( 9.2 )	2,130	△ 863	△28.8
特別損益		△ 32		3	△ 35			0	32	
税引前当期純利益	( 11.9 )	2,961	( 8.6 )	1,961	1,000	51.0	( 9.2 )	2,130	△ 831	△28.1
当期純利益	( 8.8 )	2,197	( 6.4 )	1,460	737	50.4	( 6.8 )	1,570	△ 627	△28.5

# 前提となる為替レート／車両生産台数

		上期			下期			14/3通期			15/3通期	
		前年実績	当年実績	前年比	前年実績	当年実績	前年比	前年実績	当年実績	前年比	予想	前年比
為替レート (円)	USD	79	99	20円 円安	87	102	15円 円安	83	100	17円 円安	100	-
	EUR	101	130	29円 円安	114	139	25円 円安	107	134	27円 円安	135	1円 円安
1円変動の 利益影響額 (億円)	USD							32	28	-4	25	-3
	EUR							7	8	+1	7	-1
日系車両生産 台数 (万台)	国内	470	453	△ 4%	443	496	+12%	913	949	+4%	918	△ 3%
	北米	247	266	+8%	255	277	+9%	502	543	+8%	622	+15%
	海外日系車	830	869	+5%	833	900	+8%	1,663	1,770	+6%	1,998	+13%

【単位：億円，％】

区分	14/3期 実績(累計)		13/3期 実績(累計)		増減	増減率
	金額	構成比	金額	構成比		
トヨタ	18,331	44.8	16,805	47.0	1,526	9.1
ダイハツ	1,123	2.7	1,007	2.8	116	11.6
日野自動車	541	1.3	508	1.4	33	6.5
トヨタグループ計	19,995	48.8	18,320	51.2	1,674	9.1
本田技研	2,854	7.0	2,487	7.0	367	14.8
G M	1,191	2.9	942	2.6	249	26.4
現代・起亜	1,142	2.8	903	2.5	239	26.5
スズキ	990	2.4	868	2.4	123	14.1
フォード	975	2.4	734	2.1	241	32.8
クライスラー	894	2.2	613	1.7	282	46.0
マツダ	878	2.1	664	1.9	214	32.3
フィアット	844	2.1	675	1.9	169	25.0
V W ・ A U D I	757	1.8	612	1.7	144	23.6
富士重工	709	1.7	730	2.0	△ 21	△ 2.9
いすゞ	561	1.4	512	1.4	49	9.5
日産自動車	522	1.3	402	1.1	120	30.0
三菱自動車	488	1.2	454	1.3	34	7.5
B M W	338	0.8	294	0.8	44	15.0
ベンツ	317	0.8	248	0.7	68	27.4
P S A	218	0.5	146	0.4	73	50.1
ジャガー・ランドローバー	160	0.4	149	0.4	11	7.2
その他メーカー	3,065	7.5	2,495	7.0	570	22.8
O E M 計	36,897	90.1	32,247	90.1	4,650	14.4
※ 市販・新事業他	4,062	9.9	3,562	9.9	500	14.0
合計	40,959	100.0	35,809	100.0	5,150	14.4

※ OES(メーカー補給含む)、一般市販、新事業、設備売上等を含む



【単位：億円】

		13/3期 実績	14/3期 実績	増減率	15/3期 予想	増減率
設備投資	日本	1,243	1,560	25.5%	1,570	0.6%
	北米	205	433	111.2%	365	▲15.7%
	欧州	191	279	46.1%	220	▲21.1%
	豪亜	626	886	41.5%	780	▲12.0%
	その他	41	83	102.4%	45	▲45.8%
	合計	2,306	3,241	40.5%	2,980	▲8.1%
償却費	日本	1,315	1,309	▲0.5%	1,410	7.7%
	北米	145	188	29.7%	230	22.3%
	欧州	107	143	33.6%	170	18.9%
	豪亜	222	302	36.0%	370	22.5%
	その他	23	30	30.4%	40	33.3%
	合計	1,812	1,972	8.8%	2,220	12.6%
研究開発費 (売上高比)		3,355 (9.4%)	3,687 (9.0%)	9.9%	3,900 (9.4%)	5.8%