

# 2021年3月期 第1四半期決算説明会 質疑応答要旨

## 【業績 実績・予想】

Q：売上高の今後の見通しについて。車両生産が2割程度減る前提の中、デンソーの売上は12%の減収でとどまる理由を教えてください。

A：売上の約半分を占めているトヨタ自動車の生産が好調なこと、電動化製品やADAS製品の装着率アップ（車両市場に対して2、3%高い売上の成長率）、広瀬製作所の合流、体質改善・止血が寄与している。

Q：止血・体質改善について。1Qでは240億円の実績、年間では1,000億円を計画しているが、どういった取組が実績として表れており、今後どう波及していくのか。

A：役員を筆頭に賞与カットや、不要不急の設備投資の凍結を実施している。展示会についても今年はお客も来られない、ということで中止した。今後は、さらに効率化を進めて残業を削減したり、検査の自動化等で生産性を上げたりすることをやって、体質として波及させていく。コロナがきっかけで、これまでのやり方に対する課題が見えてきた。会社にとってもこれらを一気に直していくチャンスだと思っている。財務体質を改善し、損益分岐点比率70%を目指していく。

## 【R&D、設備投資】

Q：開発費、設備投資の考え方について教えてください。

A：全て削るわけではなくメリハリをつけてやっていく。経費や設備投資はコストコントロールしながら、もう一段絞っていきたい。一方で開発費は競争環境を勝ち抜くために必要。そして費用をかけるだけでなく、開発プロセスを効率化し、出力を上げていく。

## 【注力する分野】

Q：電動化のアップデートについて教えてください。

A：トヨタ自動車のBluE Nexusへの出資がリリースされた。今後、車両目線での統合制御の情報開示を取り入れ、電動化開発を進めることができる。また、中国政府がHVもクレジットに入れることが発表されたことも拡販の追い風。中国の地場系メーカーを中心に受注を決めている。

## 【株主還元方針】

Q：株主還元の考え方について変化はあるか。

A：上期配当70円、期末は今後の不透明感から未定だが、長期安定的に行う基本方針は大きく変えていない。

## 【その他】

Q：今後に向け、部品会社間の環境の変化で見えていることはあるか？

A：新型コロナウイルス感染症の影響で急激に事業環境が悪くなっていることは事実。様々な会社の合従連衡が続くのではないかと考えているが、これからは総合システムを提案できる会社が残っていくのではないかと考えている。例えば電動車の時に、どんな電圧の自動運転を実現すべきか、または完全自動運転になった時にどんな電動サブシステム、空調システムであるべきか、それを載せる基盤はどんなプラットフォームなのか、を提案できる会社が勝っていくと思う。