

## 2022年3月期 第3四半期決算説明会 質疑応答要旨

### 【業績 実績・予想】

Q: 3Qの営業利益実績が見通しより厳しかったということだが、4Qについて外部要因の部材・物流費などどのように想定しているか？

A: 環境悪化で物流費や部材が高騰しており、価格転嫁の努力を入れて収益を確保したい。新型コロナウイルスなど懸念はあるが、販売の増加により操業度が上がれば、既に四半期ごとに1,200-1,300億円の實力はある。

Q: 23/3期以降はどのように見通しているか？

A: 電動化の増加や、ADASの拡販や構成変化によりトップラインが伸び、利益率が上がる。事業ポートフォリオの入れ替えや固定費低減で、売上を追うのではなく収益力を上げる。

### 【設備投資】

Q: 来期以降、車両増産に向けて設備投資の考え方に変化はあるか？

A: 設備投資の基本的な考え方に変化はない。規律を持ち、3,500-3,600億円位で推移させたい。生産量の増加には自動化投資など生産性を上げて対応していく。

### 【注力分野】

Q: インバーター生産見通しはBEV向けが増加している印象。BEV増加はデンソーにとってチャンスか？

A: インバーターは、BEVとHEVの仕様の共通性、ラインの共用性を高めている。BEVかHEVかではなく、電動化が進むことはデンソーに有利。

### 【事業ポートフォリオの入れ替え】

Q: 事業譲渡の今後の進め方について聞きたい。

A: トヨタグループである愛三工業への譲渡の他、成都華川電装に旧型で少量ではあるがオルタネーターを売却したのは第1歩。相手があることだが、デンソーがこれまでできなかったことができた。今後もこうした活動を継続していく。

### 【カーボンニュートラル・製造分野のデジタル化等の取り組み】

Q: カーボンニュートラルや製造分野のIoT活用、デジタル化等の最先端の取り組みについて聞きたい。

A: カーボンニュートラルは、25年クレジット使ってCO2ゼロ、35年にはCO2吸着などのビジネスも含めて、クレジットを使わずゼロを目標とし、25年以降はトップを走れるよう頑張りたい。SOFCのような新製品にも取り組んでいく。

製造分野のIoT活用、デジタル化について、デンソーは今までなかったデータを人が活用してカイゼンしていくことを重視している。無人工場ではなく人がAIを使いこなすことを目指す。また、新工場の図面から仮想の工場を作り、現実世界での実行前に仮想世界で改善をシミュレーションし検証するといった、工場のデジタルツインにも取り組んでいく。

以上