

戦略経営計画【目標年度:2020年度(2021年3月期)】

「FUSION 20」後半3ヶ年計画を策定

英知と情熱を結集し、空気と環境の新たな価値を協創する

ダイキン工業株式会社は、2020年度を最終年度とする戦略経営計画「FUSION20」の後半計画(2018~2020年度)を策定しました。

「FUSION20」は、2016年度にスタートし、今年はその中間年度にあたります。これまで当社は、為替変動や原材料市況高騰など外部環境が変化する中でも販売力強化やトータルコストダウンの推進などで経営体質の向上を図りながら事業を拡大してきました。今期も当初計画した営業利益2,700億円の達成を見込んでいます。

このたび、FUSION20後半3ヶ年計画では、前半の成果や事業環境の変化をふまえ、2020年度における定量目標を売上高2兆9,000億円、営業利益3,480億円と設定しました。従来の米国・アジアを中心とした既存事業の強化に加えて、IoT・AI技術の進歩普及をチャンスと捉えた空調ソリューション事業の拡大や、環境技術の強化など、時代の変化に対応した積極的な投資や具体的な施策を追加し、より大きく事業を拡大させる計画です。

2020年度に向け新たに構築した事業基盤の上に立ち「真のグローバルエクセレントカンパニー」の実現をめざします。

1. 後半3ヶ年定量目標

1) 2020年度目標(業績)

(単位:億円)

	2015年度 実績	2018年度 業績見通し	2020年度目標 (今回公表)
売上高	20,437	24,800	29,000
営業利益 (%)	2,179 (10.7%)	2,700 (10.9%)	3,480 (12.0%)

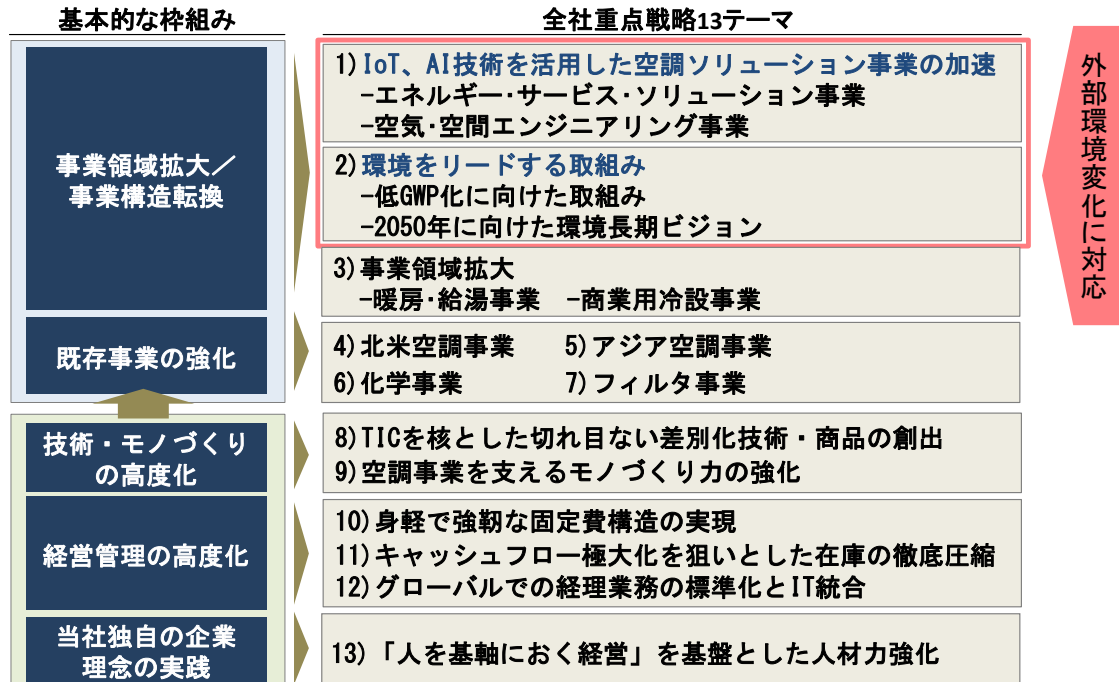
2) 投資計画

(単位:億円)	18-20年度 (3年累計)
投資計画	3,600
研究開発投資	2,200

2. 後半3ヶ年計画の方向性

各地域の空調事業、化学、フィルタなど既存事業の一層の強化に加え、事業環境変化に素早く対応するため積極的な投資を行います。具体的には、IoT・AI時代に対応し、エネルギー・サービス・ソリューション、空気・空間エンジニアリングなど空調ソリューション事業拡大を本格化します。さらに、低GWP（地球温暖化係数）化に向けてR32採用機器の拡大、次世代冷媒の開発など環境をリードする取り組みを加速します。

＜後半3ヶ年における全社重点戦略テーマ＞



(参考) FUSION20 前半のおもな成果

- 米国、アジアでの生産能力増強、サービス・ソリューションやフィルタなど重点戦略事業を中心としたM&Aの実施など、将来の成長に向けた先行投資を積極的に実施
- 原材料市況高騰の影響を受けるなかでも、販売力強化・高付加価値商品の拡販やトータルコストダウンの推進で収益力を強化。5期連続で過去最高の業績を更新中

[直近の戦略経営計画、最終年度(2015年度)との業績の比較]

①全社業績の推移

(単位:億円)	2015年度	2017年度
売上高	20,437	22,906
営業利益	2,179	2,537
営業利益率	10.7%	11.1%

②空調事業の地域別売上高の変化(単位:億円) おもな取り組み成果

	2015年度	2017年度	おもな取り組み成果
日本	4,169	4,493	デザイン商品、アイデア商品に挑戦。成熟市場で事業拡大
米国	4,963	5,695	新工場、R&Dセンターを設立し、生産・販売体制を強化 販売・サービス網も強化し売上を拡大
アジア	2,847	3,251	販売網拡大、市場ニーズに合わせた商品投入で大きく拡大。インド第2工場、ベトナム新工場の建設など生産能力を増強。サービスソリューション強化をめざし豪・エアマスター社を買収
中国	3,136	3,420	住宅用マルチ、小売市場を重点に事業を拡大
欧州	2,513	3,011	商業用冷設事業の拡大に向けイタリア・ザノッティ社を買収

以上