

**ダイキン工業株式会社 2021年3月期第2四半期決算
アナリスト・機関投資家向けテレフォンカンファレンス 質疑応答
(2020年11月6日)**

Q：世界的に需要が減少している業務用空調市場において、シェアアップを実現するための地域ごとの施策について。

A：日本では、地域を細分化し、地域ごとの特性に合わせた販売活動を展開する。また、空調専業メーカーとしての強みを活かし、空気質や換気を切り口に提案していく。こういったきめ細かな対応が、顧客の困りごとの解決につながるだけでなく、市場を創造しながら事業を伸ばしていくこともできていると考えている。

中国では、市場規模が大きい店舗・一般事務所向けで、コロナの影響を最も大きく受けている。当社は、換気・洗浄・除菌を切り口に顧客との接点を増やすことで需要を掘り起こし、販売を伸ばしている。大型ビルなどのディベロッパー向けは、市場が活発に動き出しているため、最優先で取り組んでいる。テナントの関心が高い空気環境の改善や空気の可視化を切り口とした提案営業、一昨年立ち上げた金融販売子会社を活用したディベロッパーの資金負担軽減など、他社にないアプローチを行っている。また、政府関連や病院、学校などの公共投資物件も市場が拡大傾向にあり、大型物件の先行受注の動きをいち早く捉え、各物件に合った差別化提案に取り組んでいる。

欧州では、各国の市場・顧客をきめ細かく分析し、医療関係やデータセンター向けなど比較的好調な市場を洗い出し、オンライン・オフラインでの営業活動を強化することで、他社以上に販売を伸ばせると考えている。また、当社が強みをもつ環境志向の商品や、空気質改善・換気のニーズを捉えた商品の提案営業を加速する。

アジアでは、住宅用・業務用空調ともに圧倒的なシェアを持っている。業務用市場では、まだノンインバータ機が主流であることから、店舗向けに、換気商材を組み合わせた提案により、インバータ化を進めている。また、シンガポールでは、スマートシティに向けたプロジェクトへの参画が決まった。このような省エネ機器とシステムを合わせたソリューション提案は、アジアでは当社しかできないと考えている。

Q：北米空調の下期以降の需要見通しと取り組む施策について。

A：住宅用ユニタリーは、需要が好調であったなか、当社は工場の一時操業停止の影響により、シェアを落とした。これを機に、販売網を再強化すべく、ご迷惑をおかけした卸との関係強化に努めており、足元の販売は好調に推移している。失ったシェアの7~8割は下期に回復させたいと考えている。ダクトレスは、据え付けの容易性から需要が活況である。特に首都圏では、下期以降も2桁の伸びが見込まれる。北東部や北西部など、伸びが大きいエリアで、販売網を拡充していきたいと考えている。

現在、北米の空調市場では、二つの変化が起きようとしている。一つ目は、2023年の環境規制強化。これまで当社が培ってきた、インバータやヒートポンプ、冷媒制御などの環境技術を活かし、北米で市場創造していくことが狙いであったが、まさにチャンスの時が来ている。二つ目は、卸の統合・再編。コロナ禍で、eコマースやIT化への大型投資ができない地場の中小卸が増えており、大手の卸に買収される動きが出てきている。この動きを販売網強化のチャンスと捉え、来年、再来年に向けて、具体策を練り、展開しようとしている。

Q：空気清浄機や換気商品の販売拡大に向けた今後の取組みについて。

A：空気清浄機は現在、中国で生産しているが、今期の全社販売目標 80 万台に対し、生産能力は年間 70 万台であり、供給を増やすことが必要であるため、12 月に新たにマレーシアで生産を立ち上げる予定。来年度は、グローバルで 100 万台以上の販売をめざしており、それに向けて最適な生産体制を検討していく。

また、ルームエアコンは、日本で、換気機能を搭載した最上位機種『うるさら X』の指名買いが増えており、販売数量が計画を上振れている。換気機能を搭載したルームエアコンのラインアップ拡充により、ミドルゾーンや、ボリュームゾーンの換気機能付き製品の販売も今後伸びていくと見ている。

Q：欧州各国における燃焼暖房からヒートポンプ暖房への置き換えの支援政策はどのような内容か。暖房事業が好調であるが、市場やシェアの状況は。

A：欧州では、燃焼暖房からヒートポンプ暖房への置き換えに対する補助金制度が実施されている。フランスに加え、今年からイタリア、イギリス、フィンランド、ポルトガルなどで始まった。既設の燃焼暖房を取り外し、新しくヒートポンプ暖房を設置するコストがかかるため、これまで更新物件での普及があまり進んでいなかった。補助金制度により、ヒートポンプ暖房への置き換えが加速すると見ており、2025 年までに現在の 3 倍、2030 年までに 5 倍程度の市場規模になると試算している。欧州ヒートポンプ暖房市場において、当社の販売台数はトップシェアだが、今後さらに販売を拡大するためには、差別化商品の開発、販売網・サービス網の強化が重要だと考えている。2021 年度からスタートする次期戦略経営計画では、当社の成長・発展を牽引する主力事業にしたいと考えている。

Q：通期計画の対前年度増減分析について、固定費削減に向けて経営施策を実行しているなかで、下期が固定費増になるのは何故か。

A：例年、固定費の絶対額は上期・下期でほぼ一定であるが、今期は、コロナ禍において経費を絞ってスタートした。特に、第 1 四半期の事業活動制限による製品発送費や旅費交通費の減少の効果が大きく、上期は前年度比で費用減となった。一方で、下期は、積極的な営業活動を行う前提で、例年通りの経費水準を計画している。また、空気質・換気関連商品の開発や、オンライン営業の強化、AI/IoT や人材育成に向けた投資など、先行投資も強化していきたいと考えている。

Q：対前年度減収のなか、粗利率を維持できた要因は。空気清浄機や換気商品の拡販によるものか。

A：空気清浄機や換気商品を販売するだけで利益率が上がるわけではなく、ソリューションビジネスとしていかに展開できるかが重要になる。中国市場の事例をいくつか紹介すると、例えば、住宅用市場向け商品では、マルチエアコンにアクティブプラズマイオンを搭載し、販売が非常に好調。熱交換器には除菌機能を搭載した。また、空気センサーやルームドライヤー、高性能フィルタなど、周辺機器も充実させている。店舗やオフィスなど業務用市場向けにも、空調機と周辺システムを合わせて提案することで、さらなる利益率向上を実現できる可能性は十分にあると考えている。

Q : 来年度以降の営業利益率の目標は。

A : まずは、2022 年度までの 2 年間で、コロナ前の水準に戻したい。2023 年度には、戦略経営計画 FUSION20 の元々の目標であった 12%程度に持っていき、100 周年を迎える 2024 年度は最高業績の達成をめざしたいと考えている。次期戦略経営計画 FUSION25 の目標については、不確定要素がまだ多く、慎重に検討していく。

以 上