



ダイキン工業株式会社

2024年3月期第3四半期決算説明会

2024年2月6日

イベント概要

[企業名]	ダイキン工業株式会社
[企業 ID]	6367
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2024 年 3 月期第 3 四半期決算説明会
[決算期]	2024 年度 第 3 四半期
[日程]	2024 年 2 月 6 日
[ページ数]	34
[時間]	16:30 – 17:31 (合計：61 分、登壇：13 分、質疑応答：48 分)
[開催場所]	インターネット配信
[登壇者]	2 名 執行役員 コーポレートコミュニケーション担当 宮住 光太 (以下、宮住) コーポレートコミュニケーション室 経営 IR グループ長 的場 一裕 (以下、的場)
[アナリスト名]*	ゴールドマン・サックス証券 諫山 裕一郎

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



UBS 証券	水野 晃
野村証券	前川 健太郎
JP モルガン証券	佐野 友彦
モルガン・スタンレーMUFG 証券	井原 芳直
シティグループ証券	グレアム・マクドナルド
大和証券	田井 宏介

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本	050-5212-7790	米国	1-800-674-8375
フリーダイヤル	0120-966-744	メールアドレス	support@scriptsasias.com



登壇

阪本：定刻になりましたので、ただ今より、ダイキン工業株式会社、2024年3月期第3四半期決算説明会を始めさせていただきます。本日はお忙しい中、多数の方にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

説明資料につきましては、本日メールでご案内しておりますとおり、当社のホームページ、株主・投資家情報に掲載しております。必要な方は、お手元にご用意の上、ご参加をお願いいたします。

それでは、本日の登壇者をご紹介します。執行役員コーポレートコミュニケーション担当、宮住光太、コーポレートコミュニケーション室、経営IRグループ長、的場一裕、以上の2名でございます。

進行は、経営IRグループの阪本が務めさせていただきます。よろしくをお願いいたします。

本日は、初めに宮住より、決算の概要について15分程度ご説明させていただきました後、質疑応答とさせていただきます。終了時刻は17時30分を予定しております。

それでは、宮住役員、お願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



決算概要

売上高、営業利益とも前年度を上回り、過去最高業績を更新。

カーボンニュートラルやエネルギーソリューションを切り口とした商品・サービスの提案強化、戦略的売価施策、トータルコストダウンなどの施策を徹底し、増収増益を確保。

しかし、欧州ヒートポンプ暖房需要の回復遅れや、米国の住宅投資の減少に伴う流通在庫調整の影響など、需要が想定を超えて減少したことにより、第3四半期（10-12月）では増収減益となった。

- ✓ 空調事業：各地域で需要が低迷するなか、中国・アジアで販売を拡大。日本・米州・欧州でも、堅調な市場を見極めた提案営業に注力。
- ✓ 化学事業：需要減速の影響を大きく受けるなか、需要が堅調な半導体製造装置向けの高機能材料での拡販・売価施策により、増益基調を維持。

年間計画（売上高4兆2,400億円、営業利益4,000億円）の達成をめざすとともに、将来の成長に向けた先行投資も着実に実行。

足元も厳しい事業環境が続いているが、重点テーマの取組みを加速し、欧米での販売力強化など事業環境の変化に対応した施策を拡充することで、第4四半期（1-3月）は増収増益を確保する。

(億円)	1-3Q実績		
	2022年度	2023年度	前年度比
売上高	29,857	32,637	109%
営業利益 (利益率)	3,038 (10.2%)	3,065 (9.4%)	101%
経常利益 (利益率)	2,993 (10.0%)	2,821 (8.6%)	94%
親会社株主に帰属する 四半期純利益 (利益率)	2,090 (7.0%)	1,939 (5.9%)	93%
USドル/円	¥137	¥143	
ユーロ/円	¥141	¥155	
中国元/円	¥19.9	¥20.0	

為替影響（対前年度）
売上高 +1,160億円
営業利益 +120億円

為替影響除く前年度比
売上高 105%
営業利益 97%

2

宮住：宮住でございます。お忙しい中、決算説明会にご参加いただき、ありがとうございます。第3四半期決算につきまして、資料に沿って説明させていただきます。

2ページをご覧ください。今回の決算の概要でございます。

第3四半期累計では増収増益を確保し、過去最高業績を更新することができました。

需要が減少する厳しい事業環境の中、今期の重点テーマであるカーボンニュートラルやエネルギーソリューションを切り口とした商品・サービスの提案強化、戦略的売価施策、トータルコストダウンなどの施策を徹底して実行してまいりました。

ただ、第3四半期の3カ月間の業績につきましては、増収減益となっております。欧州のヒートポンプ暖房やルームエアコン、あと米国の住宅市場向けエアコンの需要が、当社の想定を超えて大きく減少した影響を受けたことによります。

なお、為替の実績は、ドル143円、ユーロ155円、中国元20円、対前年の為替影響は、売上高で1,160億円のプラス、営業利益で120億円のプラスとなりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



年間計画については変更せず、営業利益 4,000 億円の達成を目指してまいります。

厳しい事業環境が続きますが、需要が落ち込む中で、第 3 四半期から取組みを強化してきた販売店開発による販売力強化、売価施策や固定費効率化などの成果を第 4 四半期に最大限創出することで、短期利益確保と体質強化につなげていきたいと考えております。

事業セグメント別実績

(億円)		1-3Q実績		
		2022年度	2023年度	前年度比
全社	売上高	29,857	32,637	109%
	営業利益 (利益率)	3,038 (10.2%)	3,065 (9.4%)	101%
空調	売上高	27,332	30,014	110%
	営業利益 (利益率)	2,662 (9.7%)	2,624 (8.7%)	99%
化学	売上高	1,939	1,897	98%
	営業利益 (利益率)	327 (16.9%)	390 (20.6%)	119%
その他	売上高	585	726	124%
	営業利益 (利益率)	49 (8.4%)	50 (7.0%)	103%

※冷凍・冷蔵事業、フィルタ事業は空調事業に含む。

3

3 ページをご覧ください。事業セグメント別の実績でございます。

空調事業は、各地域で需要が低迷する中、中国・アジアで販売を拡大したことに加え、日本・米州・欧州でも堅調な市場を見極め、差別化商品・サービスの拡販に努めました。

化学事業は、需要減速の影響を大きく受ける中、需要が堅調な半導体製造装置向けの高機能材料での拡販や売価施策の取り込みにより、増益基調を維持しております。

為替影響額については、空調事業で、売上高 1,087 億円のプラス、営業利益 89 億円のプラス、化学事業で、売上高 73 億円のプラス、営業利益 31 億円のプラスとなりました。

各事業の状況、空調事業の地域別の状況につきましては、後ほどご説明いたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

営業利益増減分析-実績の対前年度比



4

4 ページをご覧ください。営業利益の対前年増減分析です。

需要低迷の影響を大きく受ける中、コストダウン、売価施策に加え、経費削減や採用の抑制など固定費の効率的な運用に努めました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

地域別売上高の推移-空調事業

※パーセンテージは前年度比
 ※冷凍・冷蔵事業、フィルタ事業含む

(億円)	2019年度1-3Q		2020年度1-3Q		2021年度1-3Q		2022年度1-3Q		2023年度1-3Q	
日本	104%	3,797	98%	3,712	105%	3,908	105%	4,108	107%	4,377
欧州	116%	2,789	99%	2,766	135%	3,725	124%	4,627	103%	4,753
中国	97%	2,834	97%	2,751	131%	3,597	103%	3,699	105%	3,895
米州	108%	5,242	95%	4,994	130%	6,502	156%	10,114	116%	11,726
アジア	107%	2,173	81%	1,751	117%	2,048	151%	3,089	106%	3,274
オセアニア	93%	537	107%	576	131%	753	127%	954	102%	974
中近東	93%	336	91%	305	141%	428	151%	646	140%	907
アフリカ	88%	57	96%	55	140%	77	122%	94	114%	107
計	105%	17,766	95%	16,911	124%	21,038	130%	27,332	110%	30,014
海外売上高比		79%		78%		81%		85%		85%
USD/円		¥109		¥106		¥111		¥137		¥143
ユーロ/円		¥121		¥122		¥131		¥141		¥155
中国元/円		¥15.6		¥15.4		¥17.3		¥19.9		¥20.0

5

5 ページをご覧ください。空調事業の地域別売上高の推移です。

為替影響を除く実質の売上高前年比は、欧州 93%、中国 105%、米州 110%、アジア 103%となっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



地域別売上高の推移-化学事業

※パーセンテージは前年度比

※その他=オセアニア、中近東、アフリカ等

(億円)	2019年度1-3Q		2020年度1-3Q		2021年度1-3Q		2022年度1-3Q		2023年度1-3Q	
日本	94%	377	82%	310	135%	418	123%	515	97%	498
米州	92%	314	78%	244	123%	300	144%	433	80%	346
中国	92%	271	110%	299	131%	392	109%	429	98%	420
アジア	91%	175	90%	158	120%	190	132%	252	99%	248
欧州	71%	178	84%	149	160%	239	126%	301	125%	377
その他	82%	11	58%	6	123%	8	128%	10	85%	8
計	89%	1,326	88%	1,166	133%	1,548	125%	1,939	98%	1,897
海外売上高比		72%		73%		73%		73%		74%
USD/円		¥109		¥106		¥111		¥137		¥143
ユーロ/円		¥121		¥122		¥131		¥141		¥155
中国元/円		¥15.6		¥15.4		¥17.3		¥19.9		¥20.0

6

6 ページをご覧ください。化学事業の地域別売上高の推移です。

為替影響を除く実質の売上高前年比は、米州 76%、中国 97%、欧州 113%となっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



事業/地域別概況-空調事業

日本

住宅用の業界需要は、耐久消費財の買い控えの影響により、前年度を下回った。業務用の業界需要は、市場規模の大きい店舗・オフィスの需要回復が遅れ、前年度を下回った。

当社は、需要が厳しいなか、高付加価値商品を中心としたユーザー提案を強化。売価施策の効果もあり、売上高は前年度を上回った。

- ✓ 住宅用：電気料金の上昇や省エネニーズの拡大を背景に、『うるさらX』を中心にユーザー提案を強化したことに加え、寒冷地での販売が好調に推移し、シェアアップ。
- ✓ 業務用：高い省エネ性と優れた施工性を併せ持つ「FIVE STAR ZEAS」、 「machiマルチ」など、高付加価値商品を中心にユーザー提案を強化。

前年度比 (台数ベース)		1-3Q 実績
住宅用	業界	95%
	当社	98%
業務用	業界	97%
	当社	96%
アプライド	業界	110%
	当社	135%

※アプライドは売上高ベース

7

7ページをご覧ください。ここから、空調事業の地域別の状況についてご説明いたします。

まず、日本でございます。

業界需要が前年を下回る中、当社は、戦略的売価施策の徹底と、省エネニーズに対応した高付加価値商品のユーザー提案の強化により、売上高は前年を上回りました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

事業/地域別概況-空調事業

米州

長引くインフレや住宅ローン金利の高止まりにより、住宅用の業界需要が大きく落ち込む厳しい市場環境。当社は、需要が堅調な業務用・アプライドでの販売拡大、買収した販売会社を活用した販売強化に努め、売上高は前年度を上回った。

- ✓ 住宅用ユニタリー：流通在庫抑制の影響を受け、販売は前年度を下回った。インバータ搭載商品を取り扱える販売店の開発を進め、環境プレミアム商品「Fit」の販売を大きく伸ばした。
- ✓ ダクトレス：VRVは、販売網を強化し拡販・シェアアップ。RA/SKYは、住宅用の需要低迷の影響を受け、販売は前年度を下回った。
- ✓ アプライド：成長市場である製造業・データセンター向けに機器を拡販。ソリューション事業でも、買収した計装・エンジニアリング会社を活用して販売を伸ばし、売上高は前年度を大きく上回った。

前年度比 (台数ベース)		1-3Q 実績
住宅用ユニタリー		76%
ダクトレス	RA/SKY	84%
	VRV	102%
アプライド		151%

※アプライドは売上高(現地通貨)ベース

8

8 ページをご覧ください。

米州空調事業は、長引くインフレや住宅ローン金利の高止まりにより、住宅用の業界需要が大きく落ち込む厳しい事業環境の中、需要が堅調な業務用・アプライドでの販売拡大、買収した販売会社を活用した販売強化に努め、売上高は前年を上回りました。

住宅用ユニタリーは、流通在庫抑制の影響を受けましたが、インバータ搭載商品を取り扱える販売店の開発を進め、環境プレミアム商品「Fit」の販売を大きく伸ばしました。

ダイキン ノース・アメリカ社の売上高は、現地通貨ベースで前年比 101%となりました。主力の住宅用ユニタリーの販売が落ち込みましたが、収益性の高い販売ルートでの販売拡大、環境プレミアム商品「Fit」の拡販による販売ミックスの改善、売価施策の徹底に加え、買収による新規連結効果もあり、増収を確保いたしました。

アプライドは、成長市場である製造業・データセンター向けに機器の販売を伸ばしたことに加え、ソリューション事業でも、買収した計装・エンジニアリング会社を活用して販売を伸ばしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



事業/地域別概況-空調事業

中国

ゼロコロナ政策が解除され、3年ぶりに生産・販売活動を全面的に展開。不動産市況の回復遅れ、消費の冷え込みなど厳しい事業環境となったが、当社は、住宅用を中心に販売を伸ばし、売上高は前年度を上回った。高付加価値商品の拡販、コストダウンの取組みにより、営業利益は高水準を維持。

- ✓ 住宅用：ユーザーダイレクトのオフラインの小売販売に、ショールームを活用したライブ放送、Web広告、SNSなど、オンラインを組み合わせた当社独自の販売活動で売上を拡大。空調・換気・ヒートポンプ床暖房に、省エネ・空気質提案などのソリューションサービスを組み合わせた住宅用マルチエアコンの新シリーズ「Daikin Care中央空気システム」で、顧客ニーズに対応。
- ✓ 業務用：カーボンニュートラル政策の推進による堅調な需要を背景に、政府物件・工場・グリーンビルなどでソリューション提案を強化し、販売を拡大。
- ✓ アプライド：インフラ関連・半導体関連など成長分野に資源を投入したことに加え、保守・メンテナンス事業を強化。

前年度比 (現地通貨ベース)	1-3Q 実績
住宅用	109%
業務用	100%
アプライド	99%

9

9 ページをご覧ください。

中国空調事業は、不動産市況の回復遅れ、消費の冷え込みなど厳しい事業環境が続いていますが、当社は、住宅用マルチエアコンの拡販、コストダウン、固定費削減に取り組み、売上高は前年を上回り、営業利益は高水準を維持しております。

住宅用マルチエアコンの販売は、前年比 110%となりました。昨年は上海ロックダウンの影響が大きかったわけですが、好調だった 2021 年度と比較しても、それと同水準を確保しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

事業/地域別概況-空調事業

欧州・中近東・アフリカ

インフレに対応する金融引き締め政策の継続により景気が低迷し、引き続き厳しい事業環境。当社は、住宅用・ヒートポンプ暖房で、需要が減少するなか、高付加価値商品の販売と売価施策の徹底に努めた。アプライドでは販売を拡大し、為替効果も含めて、地域全体の売上高は前年度を上回った。

- ✓ 住宅用：夏季の猛暑効果によりスペインの販売は前年度を上回ったが、各国で消費マインドの落ち込みによる需要減少の影響を大きく受け、販売は前年度を下回った。
- ✓ 業務用：ホテル・レストラン向けなど需要が堅調な市場での販売に注力。
- ✓ H/P暖房：ガス価格の下落やイタリア等の補助金制度の変更の影響を大きく受け、販売が減少。
- ✓ アプライド：データセンター向けに中・大型チラーの販売を拡大。環境性能の高いR32小型INVチラーを小規模事業所向けに拡販。
- ✓ 冷凍・冷蔵：フードリテールチェーンの需要回復の遅れが続き、販売が低迷。

前年度比 (台数ベース)		1-3Q 実績
住宅用		82%
業務用	SKY	97%
	VRV	99%
H/P暖房		65%
アプライド		134%
冷凍・冷蔵		67%

※住宅用・業務用・H/P暖房は欧州のみ

※アプライド、冷凍・冷蔵は売上高(現地通貨)ベース

10

10 ページをご覧ください。

欧州は、金融引き締め政策の継続により景気が低迷する厳しい事業環境となっております。当社は、住宅用とヒートポンプ暖房の需要減少の影響を受けましたが、高付加価値商品の販売、売価施策の徹底に努めたことに加え、アプライドでの販売を拡大し、地域全体の売上高は、為替効果を含めると前年を上回りました。

住宅用は、夏季の猛暑効果によりスペインの販売が前年を上回るなど好調な国もありましたが、全体としては、消費マインドの落ち込みによる需要減少の影響を大きく受けました。

業務用は、ホテル・レストランなど需要が堅調な市場で VRV の販売に注力しました。

ヒートポンプ暖房は、ガス価格の下落やイタリアなどでの補助金制度変更により、需要の落ち込みが続いています。当社は現在、補助金に頼らずに需要を創造したいと考えており、新規販売店の開発、販売店傘下のお店への直接訪問、異業種企業との連携など、販売力強化に取り組んでいます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



アプライドは、環境性能の高い R32 小型インバータチラーに加え、データセンター向けの中・大型チラーの販売を伸ばしました。

事業/地域別概況-空調事業

アジア・オセアニア

インフレ率の高止まりにより需要が低迷する厳しい事業環境のなか、販売店の開発・支援に努めたこと、インドでの販売が好調を維持したことにより、地域全体の売上高は前年度を上回った。

- ✓ 住宅用：需要減速の影響を受けたが、地域全体の販売は前年度を上回った。インドで、新工場稼働による供給力を活かし、拡大する需要を取り込み大きく拡販。インドネシア、タイでも、これまでに築き上げた販売網を活用し販売を伸ばした。
- ✓ 業務用：物件着工の遅延・中止が続くなか、販売店の開発・支援により、需要を着実に受注につなげ、販売を拡大。
- ✓ アプライド：工場・データセンター向けの需要拡大を捉え機器を拡販。また、保守・メンテナンスなどサービス事業に注力し、販売を拡大。

■売上高上位国の前年度比（現地通貨ベース）
 オーストラリア：102% インド：119% ベトナム：93%
 マレーシア：103% インドネシア：117% タイ：122%

前年度比 (台数ベース)		1-3Q 実績
住宅用		103%
業務用	SKY	106%
	VRV	113%
アプライド		141%

※アプライドは売上高(現地通貨)ベース

11

11 ページをご覧ください。

アジア・オセアニア空調事業は、インフレ率の高止まりにより需要が低迷する厳しい事業環境の中、各国で販売店の開発・支援に努めたこと、インドで販売が好調を維持したことにより、地域全体の売上高は前年を上回りました。

住宅用は、多くの国で需要減速の影響を受ける中、インドで、新工場稼働による供給力を活かし、大きく拡販しました。また、インドネシア、タイでも、これまでに築いてきた販売網を活用し、販売を伸ばしました。

業務用は、販売店の開発・支援により需要を着実に受注につなげ、販売を拡大いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

事業/地域別概況-化学事業

半導体製造プロセス向け、自動車分野、化成品での需要減少、それに伴う流通在庫調整の影響を受け、売上高は前年度を下回ったが、高機能材料の拡販や売価施策により増益。

✓ フルオロカーボンガス：需要が比較的堅調であったことに加え、売価施策の効果も取り込み、前年度を大きく上回った。

✓ 樹脂・ゴム

-フッ素樹脂：LAN電線分野での需要減速や自動車分野での流通在庫調整などにより販売が落ち込んだが、半導体製造装置向け材料の供給力強化により、販売を拡大。前年度を上回った。

-フッ素ゴム：自動車分野での流通在庫調整により、前年度を下回った。

✓ 化成品ほか：表面防汚コーティング剤や撥水撥油剤、半導体製造プロセス向けエッチング剤などの需要の落ち込みにより、前年度を大きく下回った。

前年度比 (売上高ベース)	1-3Q 実績
合計	98%
ガス	129%
樹脂・ゴム	100%
化成品ほか	81%

12

12 ページをご覧ください。

化学事業は、半導体製造プロセスや自動車、化成品向けの需要減少と、それに伴う流通在庫調整の影響を受け、売上高は前年を下回りました。一方、高機能材料の拡販や売価施策により、営業利益は前年を上回りました。

フッ素樹脂は、自動車向けや LAN ケーブルなど、情報通信分野向けの販売が減少しましたが、半導体製造装置で使用される高機能材料の販売が好調に推移し、売上高は前年を上回りました。フッ素ゴムは、自動車市場の流通在庫調整への影響を大きく受けました。

化成品は、表面防汚コーティング剤、撥水撥油剤、エッチングガスの販売が落ち込みました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

事業/地域別概況-フィルタ事業

高機能フィルタの販売を強化したが、米国で低収益事業からの撤退を進めたことによる販売減少の影響が大きく、売上高は前年度を下回った。

- ✓ エアフィルタ：米国で、病院・製薬・データセンター市場向けに高機能フィルタの販売を強化。日本でも、製薬市場向けで販売が堅調に推移。欧州では、省エネや空気質に関する意識の高まりを背景としたビル向けの販売が引き続き堅調。
- ✓ P&I(※)：油田向け特殊フィルタの販売が好調に推移。アフターサービス事業へのリソースのシフトなど事業体質の改善に努めた。

※P&I・・・ガスタービン、大規模プラント等の業務用集塵システム

13

13 ページをご覧ください。

フィルタ事業は、各地域で高機能フィルタの販売を伸ばしましたが、米国で低収益事業からの撤退を進めたことによる販売減の影響が大きく、売上高は前年を下回りました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



15

設備投資・減価償却費・研究開発費

(億円)	2022年度		2023年度	
	1-3Q実績	年間計画	1-3Q実績	年間計画
設備投資	1,622	2,100	2,283	3,150
減価償却費	1,057	1,250	1,244	1,700
研究開発費	731	850	900	1,150

14

14 ページをご覧ください。

設備投資・減価償却費・研究開発費の第3四半期累計の実績は、記載のとおりです。

将来の成長発展に向けた生産能力増強投資、商品開発などの先行投資、ITなどの強化投資を予定どおり実行しております。

説明は以上でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



質疑応答

阪本 [M]：それでは、これより質疑応答の時間とさせていただきます。

すでに多数の方から挙手をいただいている状況でございます。順番に当てさせていただきます。時間に限りがございますので、恐れ入りますが、一度のご質問は2問まででお願いできますと幸いです。

それでは、ゴールドマン・サックス証券の諫山様、ご質問をお願いいたします。

諫山 [Q]：ありがとうございます。

1 問目は、営業利益の増減分析のところを見ていて少し不思議だなと思うことがあるので、説明をいただけないかと思っております。4 ページのところです。こちらの拡販効果ですが、第3 四半期単独だと、空調事業でマイナス 248 億円になるかと思えます。

一方、売上高については、去年の3 四半期単独の空調の売上高が 8,800 億円弱で、今回が 9,450 億円なので、600 億円ちょっと増えているかと思えます。為替効果と売価効果もあると思えますが、それを差し引いても増収にもかかわらず、200 億円近い減益になっているという構図かと思えます。

これは、ヨーロッパのヒートポンプとかアメリカの部分の落ち込みが激しいがゆえに、ミックス上マイナスが出ているのか、生産調整により大きくマイナスが出ているのか、あるいは何かほかの要因等があってマイナスになっているのか。

LC ベースでも空調は増収のはずなのに、大幅な減益になっているので、売上や物量以外だとどういふ効果が効いてこのようになっているのかというところを紐解いていただけないかなと思っております。これが一つ目です。よろしくをお願いいたします。

的場 [A]：的場でございます。ご質問ありがとうございます。

第3 四半期の要因につきましては、今のご指摘いただいたとおりと考えておりまして、やはり収益力の高い事業の落ち込みが大きかった。前期に比べて売上は増えているのですが、その内容としてはアプライドのように、まだこれから収益性を上げていかなければいけないような事業で販売をカバーして、収益率の高いヨーロッパのヒートポンプとか、アメリカの住宅用ユニタリーのような前年同期非常に好調だった部分は、落差がかなり大きくなっております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



加えて、ご指摘にありました生産面の影響もございます。下期は、元々稼働率を低く抑える計画にしております、この計画どおりに進めてきております。ご参考まで申し上げますと、通常 85% ぐらいの稼働率の水準が、今下期については 70% ぐらいの水準になっております。そういった販売面の落差に加えまして、生産面の影響も加わっているとご理解いただければと思います。

諫山 [Q]：的場さん、ありがとうございます。

稼働率を落としたというところについて、この上期の欧米の販売状況もあって、上期決算発表でお話いただいたときよりもさらに生産を絞ることになったという理解でよろしいですか。

的場 [A]：上期のところでも少し減産、生産調整というお話をさせていただいていたかと思えます。上期は、稼働率は平均的に 80% ぐらいの水準です。下期は、先ほど申し上げましたように、70% ぐらいの稼働率を計画しております。これは、状況の変化に対応したというよりは、元々そういった計画で進めているものでございます。

諫山 [Q]：そうすると、第 3 クォーターの下振れ要因については、拡販効果が特に大きい印象ですが、どちらかという、ミックスにより発生しているものが、計画対比ではより大きいということですか。

的場 [A]：はい、そのとおりです。

諫山 [Q]：ありがとうございます。

御社は在庫未実現といった部分は拡販効果か、それとも原価等のほうに含めていらっしゃるのか。

的場 [A]：主に拡販効果のところになります。

諫山 [Q]：在庫未実現も、この四半期にマイナス方向に発生していますか。

的場 [A]：そうですね。発生しておりますけども、前期に比べると影響額はむしろ小さくなっているという状況です。

諫山 [Q]：よく分かりました。ありがとうございます。

二つ目の質問です。米州の伸び率の部分です。住宅用ユニタリーのところは 3Q 累計で対前年+1% というお話でしたけれど、その内訳を、ご教示いただけないでしょうか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



併せて、北米の在庫動向についてです。在庫問題はもう解消されていて、来年度に向けてクリーンな状態で臨めるのかということについてもご示唆いただければ幸いです。よろしくお願いいたします。

的場 [A] : 承知しました。

第3クォーターの累計で、DNA社のブレイクダウンになります。トータルでは、第3クォーター累計で、前年比101%となっております。数量のところは、おおよそマイナス23ポイントとなっております。売価でプラス4ポイント、新規買収の効果、新規連結効果で、プラスの3ポイント。あとは商品構成の変化ですね。これは販売ルートの構成や、商品ミックスの構成、販売市場の関係など、そういった構成の変化で、合わせて約プラスの17ポイントとなっており、トータルで売上はプラスを確保したという状況です。

諫山 [Q] : 在庫動向や、その先行きについて、何かご紹介いただけることはありますでしょうか。

宮住 [A] : アメリカの場合は、今在庫をまだ少し絞っています。住宅用については、今、30年の住宅ローン金利は6.6%ぐらいに下がってきていますが、利上げが始まった21年のときは2%台だったと記憶していますので、まだかなり高い水準にあります。どの辺りで利下げが始まるのか、そこが一つポイントになると考えています。

あと、アメリカの場合、中古住宅市場は価格が高止まりしている。要するに、低い金利のところまで借りている人が、高い金利で借り換えをしないので、中古住宅が売りに出ない状況です。そういうことで、更新需要も出てこないといった状況がずっと続いているわけですがけれども。

アメリカについては、シクリカルな問題だと捉えています。いつ底を打つのかというのは、やはり金利動向次第になるかと考えております。

諫山 [Q] : ありがとうございます。

売価動向については、今のお話を踏まえると、来年も売価を上げるということでしょうか。それとも、ミックス側の改善のみを見込んでいらっしゃるのでしょうか。

宮住 [A] : 少し売価も上げていきたいとは考えておりますけど、そこは市場の動向を見ながら、ということになると思います。

諫山 [M] : 大変よく分かりました。どうもありがとうございました。

阪本 [M] : ありがとうございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



では次に、UBS 証券の水野様、お願いいたします。

水野 [Q]：UBS の水野です。二つお願いします。

一つ目が、欧州のヒートポンプに関して、ダイキンの経営陣の現状認識を教えてください。まず事実確認ですが、3Q 累計では YoY で 35%減っていると思いますが、3Q の 3 カ月だけだと、多分半減ぐらいになっていると思います。

会社の想定に対する誤差が戦略の範囲内なら、いつものダイキンのように、ボトムアップで矢継ぎ早の対策を打って修正するのは有効だと思うのですが、あまりに誤差が大きくなってきたら、一度立ち止まって根本的に戦略を見直すことも必要かと思います。そういう認識が、この御社のヒートポンプ事業に当てはまるのではないかと思うのですが、ダイキンの経営陣の現状認識はいかがでしょうか。

特に、生産能力の部分で、生産のペースや規模感とかを、刻々と変化している事業環境の中で、見直さなければいけないというような議論が社内で行われているのであれば、それをシェアしていただけると幸いです。

宮住 [A]：分かりました。

欧州のヒートポンプ暖房給湯の市場について、まず需要の想定を申し上げますと、「FUSION25」の後半計画策定のときに想定していた数字からは、大体ですが、半減しているというのが足元の状況です。

「FUSION25」後半計画のときには、23 年度から 25 年度の 3 年間で、年率 27%ぐらいの伸びを見込んでいました。その結果として、25 年度に 350 万台ぐらいのユニットの販売数、需要を見込んでいたわけです。それが今は半減していて、160 万台ぐらいになるだろうという見通しになっております。

需要がいつ戻るのかという見方についてですが、おそらく計画よりも 2 年、下手すれば 3 年ぐらいは後ろにずれるだろうと見ています。ただ、欧州委員会から各国に対して、補助金をもう 1 回出すようにという指示が去年の秋ぐらいから出始めています。今年に入ってから、いくつかの国では補助金の動きも出てきており、その部分への期待はあります。

25 年度 350 万台という需要の想定が仮に 3 年、つまり 28 年度までずれ込んだ場合、23 年度から 28 年度の 6 年間の年率の伸びは、大体 13%になります。それでも 13%の伸びというのは、かなり力強いということで、今までの想定、つまり一昨年に出たヨーロッパのヒートポンプ業界の予想数字ですが、それが高過ぎたということはありません。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



ヒートポンプ業界も、その数字の見直しを出してくるだろうとは思っています。ダイキンとしても当然、その見直しや現状に合わせて、工場の稼働やオペレーションについてはやっていくことになるかと思えます。

ポイントとなるところとして、これはヒートポンプ業界も指摘していることですが、今、去年に比べてガス価格が急落しています。もう一方で、電気料金が高止まりしているという事実があります。このガス代と電気料金の差が今かなり大きいわけです。

去年の上半期の家庭用の電力価格が、ヨーロッパは平均で大体 29 ユーロでした。一方で、ガス価格は大体 12 ユーロということで、価格差でいうと、電気代がガス価格の 2.4 倍ぐらいしているわけですね。

そうすると、電気を使うヒートポンプはかなり不利になる。ここの価格差が改善しないと、一般の消費者の方は、なかなかヒートポンプを買うというモチベーションにならないということになります。そういった複合的な要因があるので、一筋縄ではいかないとは思っています。

いずれにせよ、需要が後ずれするということですが、今後 2 年間ぐらいは、その需要の回復を見込みながら、競合他社との関係において、競争力の基盤を仕込んでいくという時期だと考えています。

水野 [Q]：分かりました。今、工場の新設をしていると思いますが、そのスケジュールを見直すということはありますか。

宮住 [A]：工場自体は建設をしています。その中でいくつラインを作って、いくつラインを動かすかというのは、市場の需要動向を見ながらになると思います。

水野 [Q]：ありがとうございます。

もう一つが、マーケットが引き続きフォーカスしている御社の DNA のマージンについてです。この下期、季節性もあると思いますが、会社想定は 10%弱だったと記憶しています。年間でならして 10%を少し超えるような水準だと思いますが、これは来年度に上げていくことは可能ですか。

新冷媒の対応という製品開発の部分もありますし、もしかしたら住宅用のところの在庫調整が、需要期なのであまり心配ないかもしれませんが、24 年度の上期にずれ込んでしまったりする。たとえばそういったことを考えると、25 年度にかけて収益性の改善をしていくという中期経営計画のシナリオの実現が、少し難しいのかなと思います。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



それに対して、この先半年や1年という期間で見た場合に、会社がどういうことを考えて収益性を改善させていこうと思っているのか、北米のDNAに関して教えてください。お願いします。

宮住 [A]：アメリカにつきましては、いくつかの変数が出てきています。当然冷媒の話もそうなのですが、今年から来年を見据えたときのリスクとしては、トランプが再選したときに何が起こるかということで、そのリスクシナリオについて社内でも検討を始めています。

トランプ再選ということになると、環境規制が緩くされるということになりますので、ヒートポンプ製品の販売に逆風が吹く想定をせざるを得ません。

あとは、関税の問題、メキシコからの輸入関税をかける等々の、アメリカ自国主義的な動きは当然出てくる可能性がありますので、マクロ的にどういったリスクがあるかというところは、社内では検討を始めています。

ただ一方で、景気という観点では、金利が下がり始めるだろうということで、ある程度底堅いのだろうとは見ています。

そういった中で、住宅需要も、どこで底を打つかというのは、利下げの動向もありますのでなかなか分かりにくいのですが、これだけ急ピッチで利上げをしてきたので、今ちょうどその影響がマクロ経済に出ている状況だと思います。利下げの局面に入れば、消費マインド、投資マインドも徐々に戻ってくるだろうという見立てをしています。

仮にトランプ政権になった場合、4年続くというわけでありますので、何かゲームチェンジが起こる可能性はあります。その部分のリスクとチャンスということも含めて動いていきたいです。

環境という観点では、仮にトランプ政権が誕生したとしても、カリフォルニアのように、州レベルで先進的な環境取り組みをしている部分もあるので、そこで環境に対する高付加価値のものを提供していく。それが、州レベルから連邦レベルにいくような時間軸は少し見通しづらいですが、粛々と進んでいくかと思っています。

水野 [Q]：ありがとうございます。

DNAのOPマージンは、3Qはどのくらいでしたか。

的場 [A]：DNA社のOP率は、第3クォーターの累計で9%台です。

水野 [Q]：これは少し低めですか。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

的場 [A]：そうですね。ただ、季節性がありますので、そう大きくダウンしているという水準ではないと理解しております。

水野 [M]：分かりました。ありがとうございます。私からは以上です。

阪本 [M]：ありがとうございます。

では次に、野村證券の前川様、お願いいたします。

前川 [Q]：野村證券の前川でございます。簡単に2点お願いしたいです。

1点目は米州についてです。住宅市場を中心に、今、需要環境が厳しいということは理解しました。一方で、上期決算発表時点で、ディーラー側の在庫はある程度正常化したという話をいただいていた。となると、在庫水準の適正化の動きが、いまいち、出荷の改善に結びついていかなかったのかなと理解しているのですが、米州での代理店在庫の現状を改めて確認させていただいた上で、御社の今の生産や出荷の状況について、確認させていただきたいというのが1点目です。お願いします。

的場 [A]：ご質問ありがとうございます。

アメリカの住宅用ユニタリーの流通在庫につきましては、昨年の9月末の段階でほぼ正常化したと考えておまして、その後の3カ月も、そういった状況は基本的には変わっておらず、適正な水準にあると見ております。

われわれの期待に反したところは、ディストリビューターが仕入れを増やす動きをされなかったということです。

その背景には、実需の低迷があります。10月-12月の3カ月間で見ますと、需要は前年並みか、前年をやや下回るという状況となっております。そういった状況下で、在庫の水準が高いわけではないのですが、ディストリビューターが仕入れを増やさなかったということで、当社の出荷につながらなかったという状況でございます。

前川 [Q]：なるほど。在庫調整の悪影響は終わったけれども、実需が好転してくるのを待っている状況で、先ほどお話しいただいたとおり、金利の動向とか、そういったところを見極めているということですね。

的場 [A]：はい、そうです。

前川 [Q]：分かりました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



2点目は、欧州についてお伺いしたいです。エアコンとヒートポンプを二つに分けたときに、それぞれ流通在庫の状況がどうなっているのかということと、先ほどヒートポンプの補助金の話で、いくつか動きがあるということでしたので、具体的にどういった国で、どういった動きがあるのかということも併せて教えていただきたいと思います。お願いいたします。

的場 [A] : ヨーロッパの流通在庫は、ルームエアコンもヒートポンプも水準が非常に高くなっており、販売の落ち込みの影響が大きく出てきているという状況です。

当社も、先ほど申し上げた生産調整は、欧州に関してはまだ追いついていない。第3クォーターの生産調整は計画どおり進めているのですが、販売が計画を大きく下回っており、その影響で、メーカー在庫と流通在庫の水準が上がってきているという状況です。

前川 [Q] : ヒートポンプの補助金の動きはいかがでしょうか。

的場 [A] : 一部の国で、補助率を引き上げるというような動きが出てきておりますが、この3カ月の決算に対して、特にインパクトになるような動きはありませんでした。

前川 [Q] : この補助率を引き上げた国は、具体的にどちらになるのでしょうか。

的場 [A] : 最近発表されたところでは、ドイツですね。元々は35%から40%の税還付だったものを、70%まで引き上げるという発表がありました。

前川 [Q] : なるほど。イタリアやイギリスでは、特に動きはないということでしょうか。

的場 [A] : そうですね。

前川 [M] : 分かりました。ありがとうございます。失礼いたします。

阪本 [M] : ありがとうございます。

では次に、JP モルガン証券の佐野様、お願いいたします。

佐野 [Q] : いつもお世話になっております。JP モルガンの佐野と申します。2点お願いします。

1点目は、4Qの計画対比での未達リスクについてお伺いさせていただきます。4Qの営業利益も900億円を超える水準で、特に拡販の部分を4Qだけ取ると、プラス290億円ぐらい前年比で出さないといけないという、3Qの着地を見ると若干ハードルが高いと思います。3Qから4Qにかけて、この計画をしっかりと成し遂げられるか、利益増減の考え方におけるリスクについての言及をお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



宮住 [A]：年間で売上高 4 兆 2,400 億という数字は据え置いています、やはり売上高を伸ばさないと、なかなか利益はついてこないだろうと認識しております。

ヨーロッパのヒートポンプ暖房の販売状況などを踏まえると、正直、なかなかハードルが高いと認識しておりますけれども、欧米を中心とした各地域での販売力強化に加え、売価施策を徹底し、売上高を拡大させることが重要だと考えています。

佐野 [Q]：ありがとうございます。

2 点目は、欧州のヒートポンプについてです。台数ベースの実績は書かれているとおりに思うのですが、売上ベースで業績がどうなっているかを教えていただきたいです。例えば、売価やミックス改善の効果がどれほどあったのかなど、ご解説をいただければと思います。

的場 [A]：売価効果の取り込みに加え、付加価値の高い商品の構成を引き上げることと、ドイツのように、販売価格が比較的高い国での販売に力を入れるといった取組みを続けており、構造的にはこれまでとあまり変わっていません。

第 3 クォーターまでの累計で申し上げますと、数量は前年比 65%となっておりますが、売上は LC ベースで 77%という実績です。その差分は、売価で半分、商品・地域構成の改善で半分ぐらいとご理解いただければと思います。

ただ、販売トレンド自体は非常に厳しくなっております。クォーターごとに申し上げますと、第 1 四半期の 3 カ月は、LC ベースの売上で約 10%プラスでしたが、第 2 四半期の 3 カ月は約 30%ダウンとなっております。この第 3 クォーターにつきましては、約半分の水準となっておりますので、非常に厳しくなってきているという状況でございます。

佐野 [M]：ご丁寧にありがとうございます。私からは以上です。

阪本 [M]：ありがとうございました。

では次に、モルガン・スタンレーMUFU 証券の井原様、お願いいたします。

井原 [Q]：モルガン・スタンレーの井原でございます。

1 点目は、第 3 クォーターの 3 カ月の営業利益の 707 億円というのが、元々の会社の想定と比べてどれくらい厳しかったのか金額的なイメージを教えてください。おそらくヨーロッパのヒートポンプとアメリカのユニタリーが悪く、中国とかは良かったという、でこぼこ感だと思うのですが、改めて 3Q の金額的なイメージと、でこぼこ感をご説明いただいてもよろしいでしょうか。

的場 [A]：ご質問ありがとうございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



第3クォーターの3カ月だけの営業利益につきましては、想定していた水準を百数十億の規模で下回っている状況です。

プラスは、なかなかこの期間は出せなかったということですが、先ほど売上のところで申し上げましたアプライドの事業に関しましては、計画よりも上回っております。やはりヨーロッパのヒートポンプ暖房を中心に下回ったことと、アメリカの住宅市場向けが厳しく、下回っております。

日本と中国につきましては計画どおりで、若干プラスがあります。アジアにつきましても、トータルでは大体予定どおりでしたが、この第3クォーターは少し厳しい状況でございました。

井原 [Q]：ありがとうございます。

2点目は、御社側の在庫の話です。中間の決算のときに、期末に向けて1,000億ぐらい減らしていきたいというお話で、半分が北米で、残り半分がヨーロッパというお話をいただいたかと思いません。期末の為替の換算もあると思うので、実態はちょっとこれとは違うのかもしれませんが、2Qから3Qにかけて160億ぐらい、円ベースで減らしていらっしゃると思います。

この辺りの進捗で、先ほどヨーロッパで少し生産調整はしているが、販売が悪くて遅れているお話がありました。考え方として、元々今年3月には御社の在庫も適正化され、来年度のスタートは在庫が適正化した状態に入るというイメージだったかと思いますが、その辺りが遅れそうなのか、何かしら進捗について改めてご説明いただけませんかでしょうか。

的場 [A]：この下期で1,000億円規模の削減をするという計画は変えていません。

工場の稼働率自体は計画に沿った動きをしています。ただ、販売が第3クォーターは厳しかったこともありまして、メーカー在庫の水準は想定よりも高くなっている状況です。

第4クォーターは、状況を見ながら、もう一段の在庫削減を引き続き続けていきます。工場の稼働率についても、特にアメリカとヨーロッパで検討、見直していく可能性はあります。

井原 [Q]：在庫削減を優先されて、例えば第4クォーターの工場稼働率をさらに50%、60%に下げられると、在庫は減ると思います。ただ、拡販効果とかはもっと悪化し、業績の達成は厳しくなってくる気もします。

経営のプライオリティとして、今期業績は少し厳しかったとしても、来期に備えてまずは在庫を下げることを優先されるのか、一方で、公表値はコミットメントなので、そこはきちんと短期業績を達成していくことが大事で、在庫削減はちょっと遅れるかもということなのか、どちらでしょう

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



か。両方できることが素晴らしいですが、御社として、そのプライオリティの考え方はございますか。

的場 [A]：第4クォーターの計画につきましては、やはり販売数量をしっかりと確保して、第4クォーターは増収増益に戻していくところを一番に考えております。在庫よりも販売の確保をいかにできるのかに力を入れたいと考えております。

井原 [Q]：稼働は元々10-12月期が一番低くて、1-3月期は来年に向けて増やしていかれるタイミングかと思います。今のご予定だと、先ほど第2クォーターは70%まで下げた稼働を、1-3月期は通常の春に向けて上げていかれるのか、低いままなのかご計画はございますか。

的場 [A]：これはイメージの話にはなりますけれども、あまり大きくは引き上げないというイメージで見ていただければと思います。

井原 [M]：分かりました。ご丁寧にありがとうございます。

阪本 [M]：ありがとうございました。

では次に、シティグループ証券のマクドナルド様、お願いいたします。

マクドナルド [Q]：中国ですけど、先ほどの話で、中国が予定どおりというコメントがあって、為替を除くと9カ月間で中国はプラス5%、上半期はプラス2%でした。先ほど、住宅用マルチが10%ぐらいプラスというコメントがありましたが、中国は、足元3Qはどうだったかと、今後はどうなるか見ていますか。新聞報道等でも中国は相当厳しいと聞いているが、ダイキンは販売会社の努力で伸ばしているというイメージもあります。実体経済が相当厳しい中でもダイキンは、3Qは2桁ぐらい伸ばしていると思う。今後も同じような状況が続くのか、また、収益性が維持されているかどうかを教えてください。

宮住 [A]：中国については、マクロ経済環境も厳しいというのはご承知のとおりだと思います。特に不動産も厳しいという中で、当社は、住宅用マルチの販売で伸ばしているという状況です。

基本的に市場のパイがそんなに伸びないという状況の中でありまして、基本的にはダイレクトマーケティングに取り組んでおり、オンラインとオフラインの活用を徹底してやっています。

ダイレクトマーケティングを基本としていますけれども、ダイレクトレスポンスマーケティングということで、オンラインのところで引き合いのあるお客様に対して徹底してつながっていくということをシステムと人海戦術の掛け算でやっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



個別の需要を取りに行くという、マスマーケティングとは全く逆の方向で取り組んでいますが、ダイキン中国は10年ぐらい前から力を入れてきたことで、需要が伸びない中でも今のところ健闘しているという状況です。

ただ一方で、当然、安売り攻勢というのもありますので、そこはお客様も選別していくということもやり、利益率の確保にも努めています。今、ダイキン中国の利益率は22~23%ぐらいは維持できていると見ております。

マクドナルド [Q]：宮住さん、ありがとうございます。

元々、上半期の時点では、通期で中国は現地通貨でプラス1%を目指していたと思うんですけど、これは若干上振れしますか。

宮住 [A]：なかなか読みにくいところですけども、住宅用マルチは3Q実績は前年比で20%近く伸びていますので、4Qもこの勢いを続けていきたいと思っています。

マクドナルド [Q]：先ほどのダイレクトレスポンスマーケティングという話で、いろいろなオンラインとかオフラインのところもあるんですけど、これは依然として、プロショップの方と一緒に営業をおやりになっているんですね。

宮住 [A]：はい、そういうことです。

マクドナルド [Q]：営業の体制や営業のやり方はあまり変わっていませんか。

宮住 [A]：基本は一緒です。

マクドナルド [M]：分かりました。ありがとうございます。

阪本 [M]：ありがとうございました。

では、次のご質問者様を最後とさせていただきます。

大和証券の田井様、お願いいたします。

田井 [Q]：田井です。ありがとうございます。

大きなビューで見たときに、御社が期初計画に利益でもし今年届かなかったとすると、過去10年であまりそういうことはなく、最後にそういうことが起こったのは10年前ぐらいの2013年だと思えます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



お伺いしたいのは、ダイキンとしてどういう考え方なのかということです。短期的な損益をとにかく出すことに重きを置くのか、例えば、ヨーロッパでは今、人を削減したりということを始めていると思うんですが、そういうことをグローバルに広げて、とにかく利益死守という形になるのか。逆に、ここ1~2年は、今年4,000億にちょっとぐらい届かなくてもいいじゃないという発想でオペレーションされるのか。

その辺り、ちょっと漠とした考え方で恐縮ですけど、多分ダイキンにとって戦略と現実の違いが大きく出たのは久しぶりのことだと思うので、それについてどういう議論をされているのかをお伺いしてみたいと思ったんですが、いかがでしょうか。

宮住 [A]：なかなか難しいですが、基本的には短期的にきっちりと利益を出していくという部分に対しては変わらないんですけども、ただ一方で、当然将来に対する仕込みも必要で、ある意味、踊り場も必要であるという二つの考え方があります。そこは、やはり両方を睨みながらオペレーションをしていくことになろうかと思えます。ただ、無理やり数字をつくらんとしたことはしないというのは経営として考えております。

田井 [Q]：その延長でもう一つ、ヒートポンプのお話がたくさん出ましたけれども、中国の住宅用マルチとはちょっと違って、ヒートポンプはすごく差別化が難しいような気がしています。御社に限らず、競合他社もみんな今、在庫が貯まっていて当分駄目だということをおっしゃっているわけですけど、もし需要が先ほどのようなお話で動いたとしても、結局、乱売合戦になって、ろくに儲からないビジネスになってしまわないのかななんて思うんですが、そこに向けた、例えば仕掛けづくりみたいなことができるのかできないのかは分からないんですけど、その辺りはどうですか。

宮住 [A]：ヒートポンプ暖房給湯については、基本的に機器の価格は、当然中国メーカーなども入ってきますので、ある程度コモディティとしての争いになるんだと思います。

一方で、ヨーロッパの場合、特に人件費が高く、据え付けのコストがかなり高いということがあります。その部分は、インストーラーの教育をきっちりして、工事費を安くできるようにし、トータルコストを抑えることで競合に勝っていくという、基本的にそういう考え方をしています。

田井 [M]：分かりました。ありがとうございます。またよろしくお願いします。

阪本 [M]：ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして、決算説明会を終了させていただきます。

最後までご参加いただき、誠にありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



[了]

脚注

1. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

