



2021年3月期第2四半期決算について

2020年11月6日

ダイキン工業株式会社

業績見通しの推移

- ✓ 2020年度は、先行きが不透明ななか、各事業・各地域の現状を踏まえた「実行計画」として、年間営業利益1,500億円（5月公表）でスタート。
- ✓ 刻一刻と変化する状況に柔軟に対応し、8月の第1四半期決算発表時には、年間営業利益を1,700億円に上方修正。
- ✓ 10月には予算を確定して、年間営業利益1,980億円をコミット。さらに年間営業利益2,000億円以上の達成に向けて、「攻め」と「挑戦」の姿勢で施策を徹底することを公表。

(億円)	5月公表		8月公表		10月公表	
	上期	通期	上期	通期	上期	通期
売上高	10,700	23,300	11,800	23,500	12,050	24,000
営業利益	400	1,500	1,000	1,700	1,210	1,980
経常利益	400	1,500	1,000	1,700	1,210	1,980
親会社株主に帰属する 当期純利益	230	1,000	630	1,140	750	1,300

第2四半期決算

- ✓ 売上高・営業利益ともに10月公表を上回る業績を達成。

コロナウイルスの影響が長引き、業務用空調の需要を中心に厳しさが増す中で年間営業利益2,000億円以上の高い目標に向けて、予算を詰めることに加えて各部門・各地域がアクションプランに落とし込み、スピードをもって施策を実行。

- ✓ 上期は、営業利益が10月公表から100億円上振れ

【主な上振れ要因】 販売拡大：60億円強 / 固定費削減・コストダウン：30億円強

- ・ 日本で、住宅用空調機の換気機能の訴求を強化。
『うるさらX』をはじめとする高付加価値商品の販売が好調に推移。
- ・ 日本・欧州・アジアで空気清浄機、欧州でヒートポンプ暖房機の販売が伸長。
営業・調達・製造が一体となって迅速に増産対応をとり、好調な需要に対応。
- ・ 化学事業は、中国で自動車・家電分野の生産の立ち上がりを捉え、販売を拡大。

(億円)	2019年度 上期実績	2020年度上期		前年度比
		10月公表	実績	
売上高	13,542	12,050	12,292	91%
営業利益 (利益率)	1,683 (12.4%)	1,210 (10.0%)	1,316 (10.7%)	78%
経常利益 (利益率)	1,701 (12.6%)	1,210 (10.0%)	1,319 (10.7%)	78%
親会社株主に帰属する 四半期純利益 (利益率)	1,185 (8.8%)	750 (6.2%)	846 (6.9%)	71%
USD/円	¥109	¥108	¥107	
ユーロ/円	¥121	¥120	¥121	
中国元/円	¥15.7	¥15.7	¥15.3	

通期業績見通し

- ✓ 上期実績をふまえ、通期計画を3度目の上方修正。
- ✓ 欧州での新型コロナウイルスの再拡大、アジアでの行動制限の延長など、先行きの不透明感が高まり、業務用空調を中心に事業環境の厳しさが増すなか、施策の成果を最大化するとともに、環境の変化にも迅速に対応し、より高い目標に挑戦。

(億円)	10月公表		今回公表	
	上期計画	通期計画	上期実績	通期計画
売上高	12,050	24,000	12,292	24,250
営業利益	1,210	1,980	1,316	2,100
経常利益	1,210	1,980	1,319	2,100
親会社株主に帰属する 当期純利益	750	1,300	846	1,400

下期以降の経営の考え方

- ✓ 10月公表では、各地域で業務用空調の需要を厳しく見直し、下期の営業利益計画は770億円を必達目標として設定。
- ✓ 欧州での2度目のロックダウン、アジアでの行動制限の延長など、新型コロナウイルス再拡大の懸念が高まり、業務用空調を中心に事業環境はさらに悪化。
- ✓ 堅調な住宅用空調、コロナ禍で需要が高まる換気・空気清浄などの商品の販売拡大、欧州でのヒートポンプ暖房の販売拡大により、業務用空調のマイナス影響をカバーし、下期の営業利益計画を784億円に修正。
- ✓ 今回公表計画の必達を期すとともに、施策を徹底実行することにより、年間営業利益2,100億円以上の業績をめざす。

下期以降の主な施策

業務用空調機への取り組み

- ✓ 需要の見通しが厳しいなか、顧客と直接つながり、多様なソリューションを提案。
- ✓ 営業とサービス、営業と販売店が連携して顧客データベースを活用し、更新提案を推進。
- ✓ 店舗・ビル・データセンターなどの市場別・用途別に、空気・換気商品、フィルタ、低温商品をはじめとする多様な商材を組み合わせたシステム提案を推進。

空気・換気事業のブランドを確立

- ✓ 住宅用空気清浄機の旺盛な需要を捉え、日本・アジア・欧州を中心にさらなる拡販をめざす。
- ✓ 地域ニーズに応じた差別化商品を投入するとともに、空調機と組み合わせたシステム提案や、病院・学校・店舗などの市場別・用途別にソリューション事業の拡大に取り組む。

下期以降の主な施策（地域別・事業別）

【空調事業】

米州：北米事業の収益拡大

- ✓ 住宅市場は堅調に推移し、来期以降も拡大が見込まれる。
- ✓ 10月以降、グッドマン工場の生産力は回復し、在庫状況も改善。
需要に応じて増産するなかで生産性を改善、コスト競争力強化により収益拡大。

アジア/オセアニア：市場の回復を見据えた営業力強化

- ✓ 業務用を含む空調需要全体の本格的な回復には2-3年かかる見込み。
- ✓ 業務用の販売網拡充、オンラインを活用した販売店支援などにより営業力を強化。
- ✓ 政府のインフラ投資により需要拡大が見込まれるアプライドでは、部材・制御なども含めたソリューション事業の強化を図る。

欧州：ヒートポンプ暖房の主力事業化

- ✓ グリーンディール政策によるインセンティブが、燃烧暖房からヒートポンプ暖房への置換を促進。
- ✓ イタリア・イギリスなどで新たなインセンティブが発表され、新築だけでなく更新向けの需要拡大が見込まれる。
- ✓ 販売網・サービス網の拡充、新商品投入により、拡販を図る。

下期以降の主な施策（地域別・事業別）

日本：空気・換気関連の新商品投入

- ✓ 住宅用では、換気機能を搭載した商品ラインアップを拡充。
フラグシップ機『うるさらX』だけでなく、スタンダードモデルや床置型・天井埋込カセット型のハウジングエアコンを展開。
- ✓ 業務用では、後付け可能な全熱交換器と空調機を組み合わせたシステム提案に注力。

中国：住宅用マルチエアコンの販売競争力強化

- ✓ 新型コロナウイルスの感染拡大が収まり経済活動は早期に回復。
- ✓ コロナ禍においても、販売店・プロショップへの販売・経営支援により関係を強化。
- ✓ 強力な販売店網を活かし、オンラインとオフラインを組み合わせた販売活動を推進。

【化学事業】

半導体・自動車市場向けの販売強化

- ✓ 半導体市場の回復を捉え、大手エンドユーザー向けの営業を強化。
- ✓ EV化・HV化が加速するなか、次世代自動車向けリチウムイオン電池材料などの用途開発を推進するとともに、電池メーカーへのスペックイン活動を強化。

【参考】コロナ危機に立ち向かう経営の構え(5月公表)

<コロナウイルス影響の急拡大を踏まえた施策>

- ✓ 守りの施策 43テーマ
(固定費の徹底的な圧縮、販売店・取引先への迅速な支援など)
- ✓ 攻めの施策 31テーマ
(インターネットを活用した営業強化、消費者の意識や行動の変化を見据えた打ち手の展開など)
- ✓ 体質強化・体質改革 17テーマ
(身軽で強靱な固定費構造の確立、AI、IoTを活用した業務プロセスの変革による業務効率化など)

<重要経営課題としてトップ経営陣が自ら入り込んで取り組む6つの緊急プロジェクト>

- ① 全グローバルでの調達・生産・在庫・物流の構えの強化
- ② 需要の減退・縮小と世の中の変化の中でライバルに打ち勝ち、価格を維持しながらシェアアップを実現するための販売力・営業力の強化
- ③ 空気質・換気への意識の高まりにより、新たに生まれる需要を徹底的に刈り取るための、全世界横串での空気・換気商品の拡販、差別化新商品の開発・投入、ソリューションメニューの具体化・展開
- ④ 固定費の抜本的削減(損益分岐点・売上高固定費比率の抜本的低減)
- ⑤ 事業環境の先行きが従来に無く不透明な中での大型投資(設備投資、投融資)の優先順位付け
- ⑥ グループ全体の資金需要をきめ細かく把握した資金調達の構え



予測に関する注意事項

本資料は情報提供を目的としており、本資料による何らかの行動を勧誘するものではありません。本資料（業績計画を含む）は、現時点で入手可能な信頼できる情報に基づいて当社が作成したものでありますが、リスクや不確実性を含んでおり、当社はその確実性・完全性に関する責任を負いません。ご利用に際しては、ご自身の判断にてお願い致します。本資料の見通しや目標数値等に全面的に依存して投資判断により生じ得るいかなる損失に関しても、当社は責任を負いません。