



2021年5月13日

各 位

会 社 名 デンヨー株式会社  
代表者名 代表取締役社長 白鳥 昌一  
(コード番号 6517 東証第1部)  
問合せ先 上席執行役員管理部門長 田邊 誠  
(TEL 03-6861-1111)

## 中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社グループは、2021年度から2023年度までの3ヵ年を対象とする第二次中期経営計画『Denyo 2023』を策定いたしましたので、お知らせいたします。

### 記

第二次中期経営計画『Denyo 2023』の概要

#### 1. 経営目標

売上高	610億円
経常利益	62億円（経常利益率10%以上）
ROE	6.5%以上

#### 2. 基本方針

建設関連分野における高品質パワーソースのトップランナーとしての地位を堅持しつつ、建設関連以外および海外向けの比率を高め、環境変化に強い収益構造を実現する。

#### 3. 基本戦略

##### (1) 国内市場戦略

###### 【建設関連分野】

エンジン発電機、溶接機といったトップブランド製品を中心に国内シェアの維持・向上を目指す。

- ① 顧客ニーズを捉えた新製品の投入によりシェアアップ、市場拡大を図る。
- ② 営業活動の効率化、高度化を目指す。

###### 【建設関連以外の分野】

非常用発電機のさらなる拡販のための土台構築に取り組む。

- ① 専門知識向上のための教育体制の充実。
- ② グループ間の連携強化。
- ③ 製品メンテナンス体制の充実。

##### (2) 海外市場戦略

###### 【海外事業】

ターゲットとする高品質市場におけるプレゼンス向上を目指す。

- ① 市場調査や機能面等の強化による製品ラインナップの拡充を図り、新市場開拓を目指す。
- ② 各国販売店網の強化と教育体制の充実により、販売力向上を図る。
- ③ マーケティング機能を強化し、顧客接点を増やす。
- ④ 定置形発電機のシリーズ化による市場の継続開拓。

### (3) 経営基盤の強化

#### 【開発】

高品質パワーソースのパイオニアとして、市場をリードする製品開発を行う。

- ① 市場ニーズを的確に捉え、開発スピードの向上を図る。
- ② 新機軸製品の開発への対応強化。

#### 【生産】

グローバル競争力を備える生産体制を構築。

- ① 生産現場力の強化やIT化推進により、柔軟かつ高効率の生産体制を確立する。
- ② 国内生産拠点の整備・高度化を図る。

#### 【組織】

多様な人材が活躍できる体制づくり。

- ① 教育体制の一層の拡充や人事制度の見直しにより、やりがいと働きやすさの両立を目指す。
- ② 各工程におけるシステム化の推進。

以 上

# 第二次中期経営計画

2021～2023年度

『**Denyo 2023**』

～Powering up for the future～

2021年5月13日

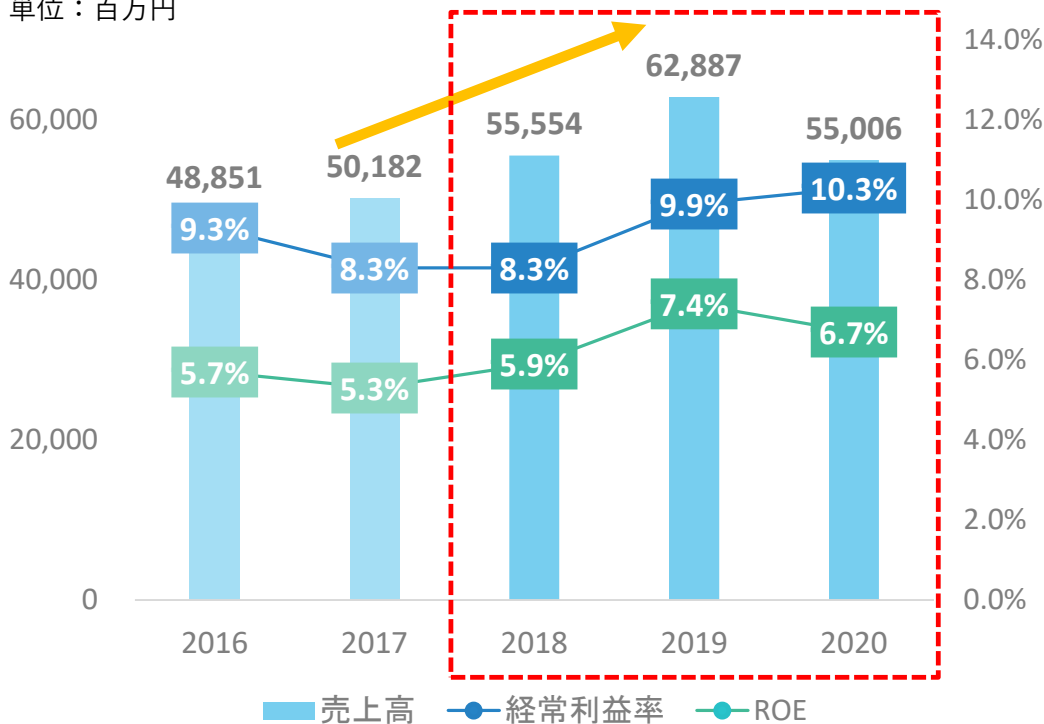


**第一次中期経営計画**  
**(2018年度～2020年度)**  
**振り返り**

# 業績・分野別総括（2018～2020年度）

## ■ 業績総括

単位：百万円



（目標値：売上高580億円、経常利益率11%、ROE7.0%）

- 2020年度は新型コロナの影響による海外事業の落ち込みなどで業績低下したが、2019年度は過去最高売上高を更新。売上高、ROEは目標値を上回った。

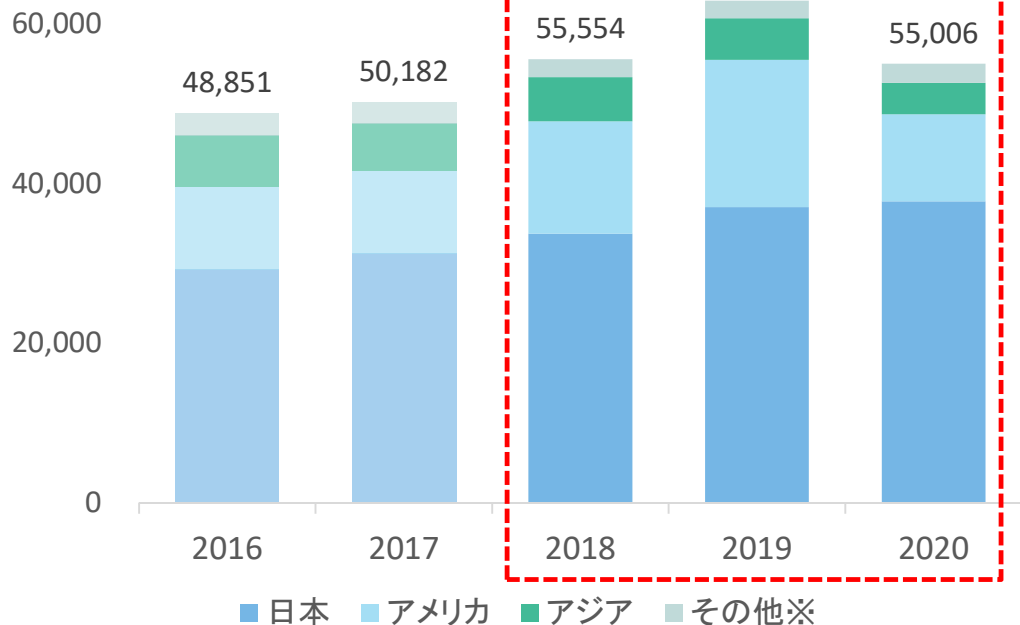
## ■ 分野別総括

分野	評価	成果と課題
国内市場戦略	○	新製品の投入やグループ会社との連携強化により概ね順調に推移。特に定置形発電機は自然災害増加による防災・BCP意識の高まりや政府施策に伴う需要の拡大を捉え売上進展。
海外市場戦略	△	米国を中心に2019年度は売上を伸ばしたが新型コロナの影響が大きく、2020年度は大幅な減収。重点課題としていた定置形発電機の拡販体制確立は継続課題とする。
経営基盤強化	○	市場ニーズに沿った製品開発を進め多数の新機種を市場に投入した。2019年度の大幅な売上高拡大に対し、グループ生産拠点の総力を結集し対応した。

# 販売計画総括（2018～2020年度）

## ■ 地域別総括

単位：百万円

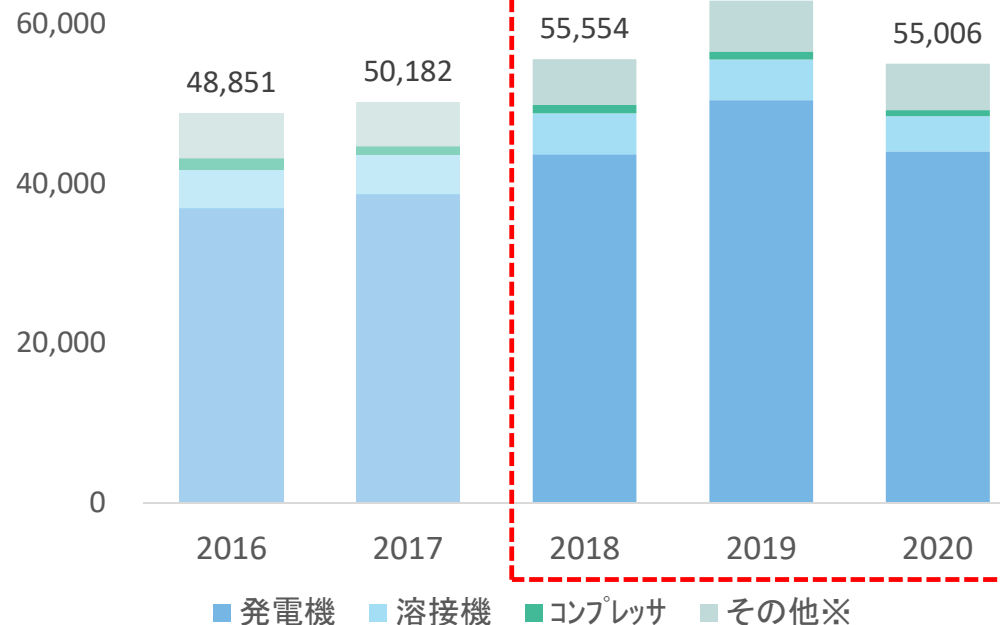


※その他：欧州、中近東、ロシア等

- 国内は、建設需要に一服感も見られたが、非常用発電機などの建設関連以外の分野で売上を伸ばし、売上計画を超過達成。
- 米国向けはレンタル市場の需要拡大などを捉え、大幅な売上増。
- 2020年度は前年反動に加え、新型コロナウイルスの影響により海外向けを中心に大幅減。

## ■ 機種別総括

単位：百万円



※その他：部品、高所作業車等

- 発電機は定置形の需要拡大や米国市場の伸展を背景に、2019年度に目標値を超過達成した。
- 溶接機やその他製品も堅調な売上推移となったが、2020年度は新型コロナウイルスの影響による需要減が業績に色濃く反映された。

# 第二次中期経営計画

## (2021年度～2023年度)

## 第二次中期経営計画スローガン

# Powering up for the future

持続可能な社会の実現へ向けた取り組みを一層加速させ、長期的な企業価値向上のための経営基盤強化を図る



### 事業環境の見通し

#### 国内市場

- 建設関連分野は、インフラ老朽化や災害対策工事、再開発案件等により底堅い推移を予測
- 建設関連以外の分野では、企業自治体のBCP対策向け製品は堅調に推移し、イベント向けも徐々に回復すると見込む

#### 海外市場

- 米国はインフラ投資が期待でき、景気回復に連れ、レンタル需要の回復も見込む
- アジアはインフラ投資、資源関連およびレンタル市場の拡大など潜在的需要は強い
- ロシア・中近東市場は世界景気回復により資源関連の回復を見込む
- 欧州は英国のEU離脱等もあり先行き不透明



### トレンド・環境の変化

- 新型コロナによるパラダイムシフトの加速
- ステークホルダーの価値観の変化
- サステナビリティへの貢献、社会課題解決に対する企業への役割期待の増大



# SDGs(ESG)取組方針

当社グループは、社是・経営理念・倫理綱領を踏まえ、持続可能性（サステナビリティ）に配慮した誠実で責任ある事業活動を通じて、持続可能な社会（S）の実現と地球環境の保全（E）に貢献し、長期的な企業価値の向上（G）を目指すESG経営を実践しています。

この方針のもと、第二次中期経営計画期間中の具体的施策を実行する際には、SDGsの要素を可能な限り反映させ、持続可能な開発目標の実現に貢献していきます。

分類	取組方針	貢献するSDGs
 環境	<b>◆地球環境の保全</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>環境性能の高い製品の開発、サービスの提供</li> <li>資源循環型社会の形成に向け、廃棄物の削減やリサイクル、温室効果ガスの排出を削減</li> </ul>	     
 社会	<b>◆社員</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>公正かつ公平な処遇</li> <li>安全で快適かつ働き甲斐のある職場づくり</li> <li>多様な人材が能力を最大限発揮できる機会を提供</li> </ul>	   
	<b>◆顧客/製品・サービス</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>お客様第一主義</li> <li>インフラ整備や防災・減災など製品を通じて豊かな社会造りに貢献</li> <li>安全・安心な製品の提供</li> </ul>	    
	<b>◆適切な購買先の選定</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>労働・人権侵害、環境破壊を行う企業を選定しない</li> <li>価格、品質、納期等の合理的な基準に基づき選定</li> </ul>	 
	<b>◆豊かで住みやすい地域社会の実現</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>地域とのパートナーシップ醸成</li> </ul>	
 ガバナンス	<b>◆コーポレートガバナンスの実効性向上</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>法令・社会規範、倫理、社内規程などのルール遵守</li> <li>公正な事業活動の推進</li> </ul>	  

# 第二次中期経営計画の概要（2021～2023年度）

経営理念

伝統的な経営理念である「三者の得」（使う人、売る人、造る人、三者がともに繁栄すること）を踏まえ、安全・安心なパワーソースの提供を通じて、豊かな社会造りに貢献し、投資家・取引先・社会から最も信頼される会社になる

経営ビジョン

- ・ 創造力と不断の技術革新を通じて、高品質パワーソースのトップランナー（グローバルNo1ブランド）を目指す
- ・ 社員一人ひとりが自らを高め、責任を持って行動する活性化組織を目指す

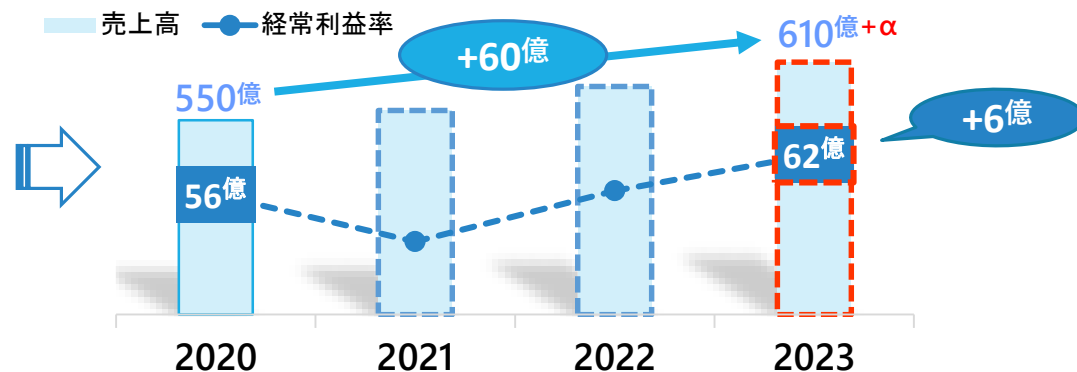
**Denyo 2023** 中期経営計画

## 基本方針

建設関連分野における高品質パワーソースのトップランナーとしての地位を堅持しつつ、建設関連以外・海外向けの比率を高め、環境変化に強い収益構造を実現する

## ■ 経営目標

	2020年度 (実績)	2023年度 (目標)
連結売上高	550億円	610億円 <sup>+α</sup>
経常利益	56億円	62億円
ROE	6.7%	6.5%以上



持続的な成長により、2023年度の連結売上高は610億円、経常利益は62億円（経常利益率10%以上）を目標とする

## 国内市場戦略

### 建設関連分野

(エンジン発電機、溶接機、コンプレッサ、高所作業車等)

👉 エンジン発電機、溶接機といったトップブランド製品を中心に国内シェアの維持・向上を目指す

- ・顧客ニーズを捉えた新製品の投入によりシェアアップ、市場拡大を図る
- ・営業活動の効率化、高度化を目指す

### 建設関連以外の分野

(常用・非常用発電機、電源車等)

👉 非常用発電機のさらなる拡販のための土台構築に取り組む

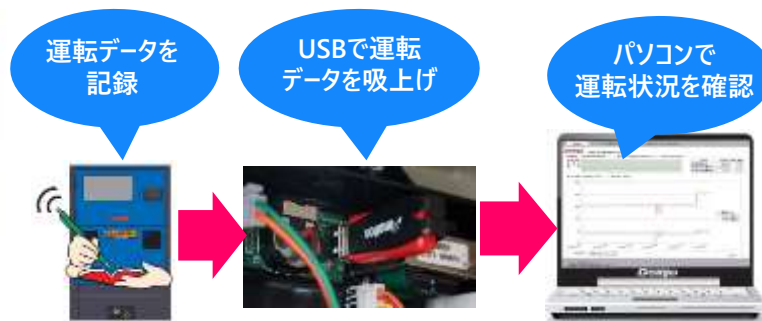
- ・専門知識向上のための教育体制の充実
- ・グループ間の連携強化
- ・製品メンテナンス体制の充実

業界初！\*

運転データ記録機能付発電機



DCA-45LSYE



\* 2020年9月当社調べ



金融機関に設置されたバックアップ用発電機

## 海外市場戦略

### 海外事業

(エンジン発電機、溶接機、コンプレッサ等)

👉 ターゲットとする高品質市場におけるプレゼンス向上を目指す

- ・ 市場調査や機能面等の強化による製品ラインナップの拡充を図り、新市場開拓を目指す
- ・ 各国販売店網の強化と教育体制の充実により、販売力向上を図る
- ・ マーケティング機能を強化し、顧客接点を増やす
- ・ 定置形発電機のシリーズ化による市場の継続開拓



海外のプラント建設現場に  
設置された発電機

## 海外販売連結会社



シンガポールを拠点とする販売会社 DUM



ベトナムを拠点とする販売会社 DTV

## 経営基盤の強化

### 開発

👉 高品質パワーソースのパイオニアとして、市場をリードする製品開発を行う

- 市場ニーズを的確に捉え、開発スピードの向上を図る
- 新機軸製品の開発への対応強化



### 生産

👉 グローバル競争力を備える生産体制を構築

- 生産現場力の強化やIT化推進により、柔軟かつ高効率の生産体制を確立する
- 国内生産拠点の整備・高度化を図る



### 組織

👉 多様な人材が活躍できる体制づくり

- 教育体制の一層の拡充や人事制度の見直しにより、やりがいと働きやすさの両立を目指す
- 各工程におけるシステム化の推進



## 次世代エネルギーへの取り組み

👉 カーボンニュートラルに向け、水素をはじめとした次世代エネルギー対応製品の量産化を目指し、将来を担う新機軸事業の創出に取り組む



### 燃料電池式可搬形発電装置

- 環境省「CO2排出削減対策強化誘導型技術開発・実証事業」採択
- 燃料電池専用パワーコンディショナーを新たに開発・搭載
- 2021年5月から実証運転開始

想定用途：土木・建設工事、災害発生時の生活電源、テレビ中継や各種イベント 等

### 燃料電池電源車

- 環境省「CO2排出削減対策強化誘導型技術開発・実証事業」採択
- 走行時・発電時の環境負荷物質の排出ゼロ
- 連続約72時間の給電が可能
- 2020年9月から実証運転中

想定用途：災害発生時の電源および発電時に生成される水のシャワーなどへの活用  
テレビ中継や各種イベント 等



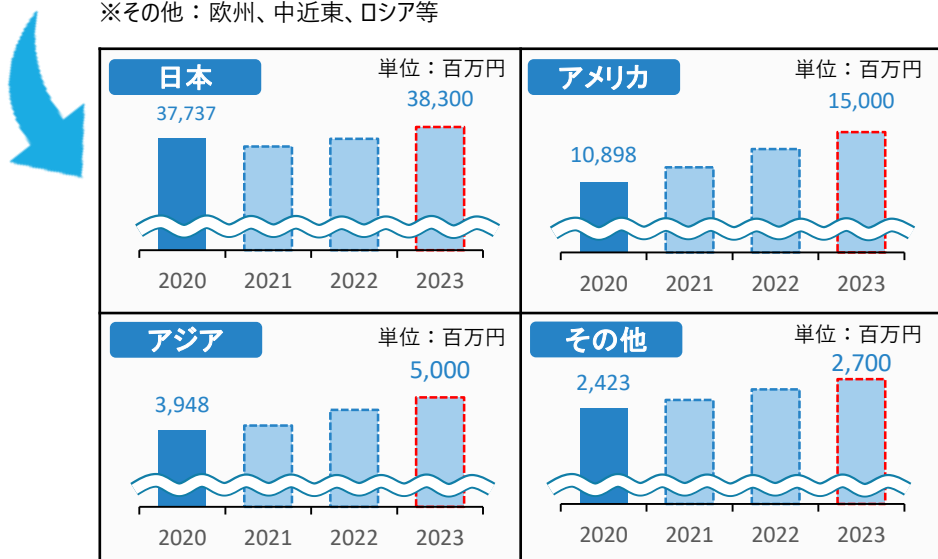
# 販売計画（連結）

## ■ 地域別

単位：百万円

	2020年度 (実績)	2023年度 (目標)	増減額	増減率
日本	37,737	38,300	+563	+1.5%
アメリカ	10,898	15,000	+4,102	+37.6%
アジア	3,948	5,000	+1,052	+26.6%
※ その他	2,423	2,700	+277	+11.4%
合計	55,006	61,000	+5,994	+10.9%

※その他：欧州、中近東、ロシア等



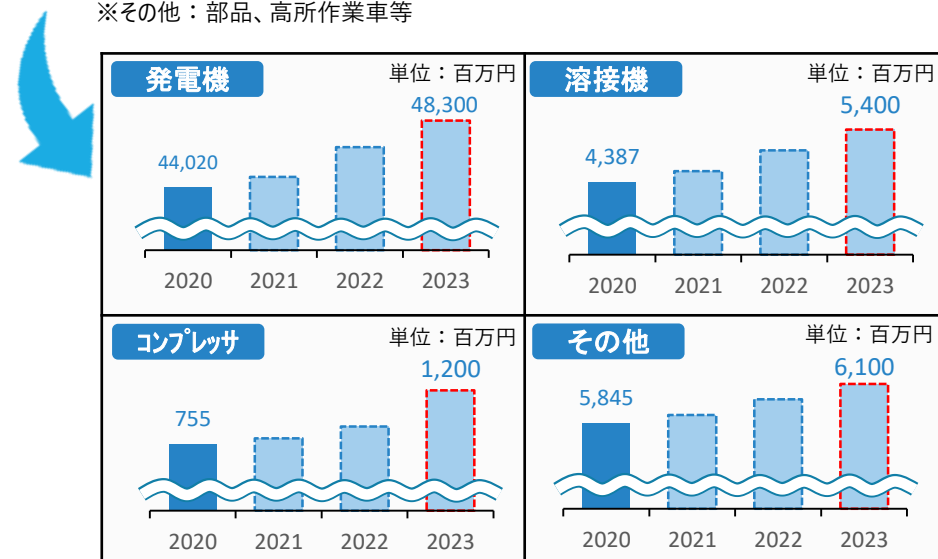
- 国内はグループ会社との連携向上やサービス体制の充実、海外は販売店網と販売力の強化により事業拡大を目指す

## ■ 機種別

単位：百万円

	2020年度 (実績)	2023年度 (目標)	増減額	増減率
発電機	44,020	48,300	+4,280	+9.7%
溶接機	4,387	5,400	+1,013	+23.1%
コンプレッサ	755	1,200	+445	+58.9%
※ その他	5,845	6,100	+255	+4.4%
合計	55,006	61,000	+5,994	+10.9%

※その他：部品、高所作業車等



- 市場ニーズに応えた新機種の投入と効果的な営業展開により、発電機、溶接機をはじめ各製品のシェアアップを図る

# 設備投資計画

## 積極的な設備投資の実施

- 生産能力拡大を念頭に置いた設備増強
- IT化推進に向けた各種システムの導入・更新
- 顧客サービス向上を目指した大型修理拠点の建設

国内生産拠点 福井工場 滋賀分工場 ニシハツ（佐賀県）	総額 70億円
海外生産拠点 アメリカ工場 ベトナム工場 インドネシア工場	総額 8億円
その他	総額 15億円
合計	総額 93億円

### 生産拠点一覧



ベトナム工場



インドネシア工場



福井工場



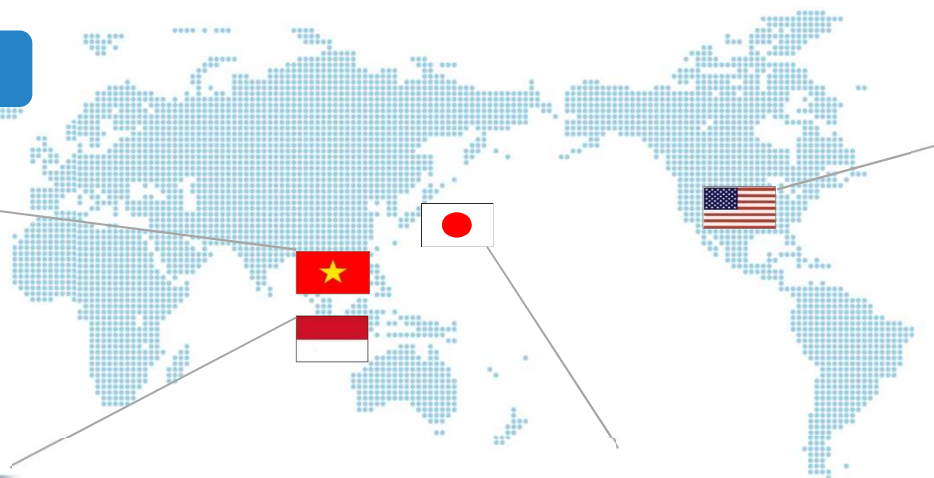
滋賀分工場



ニシハツ（佐賀）



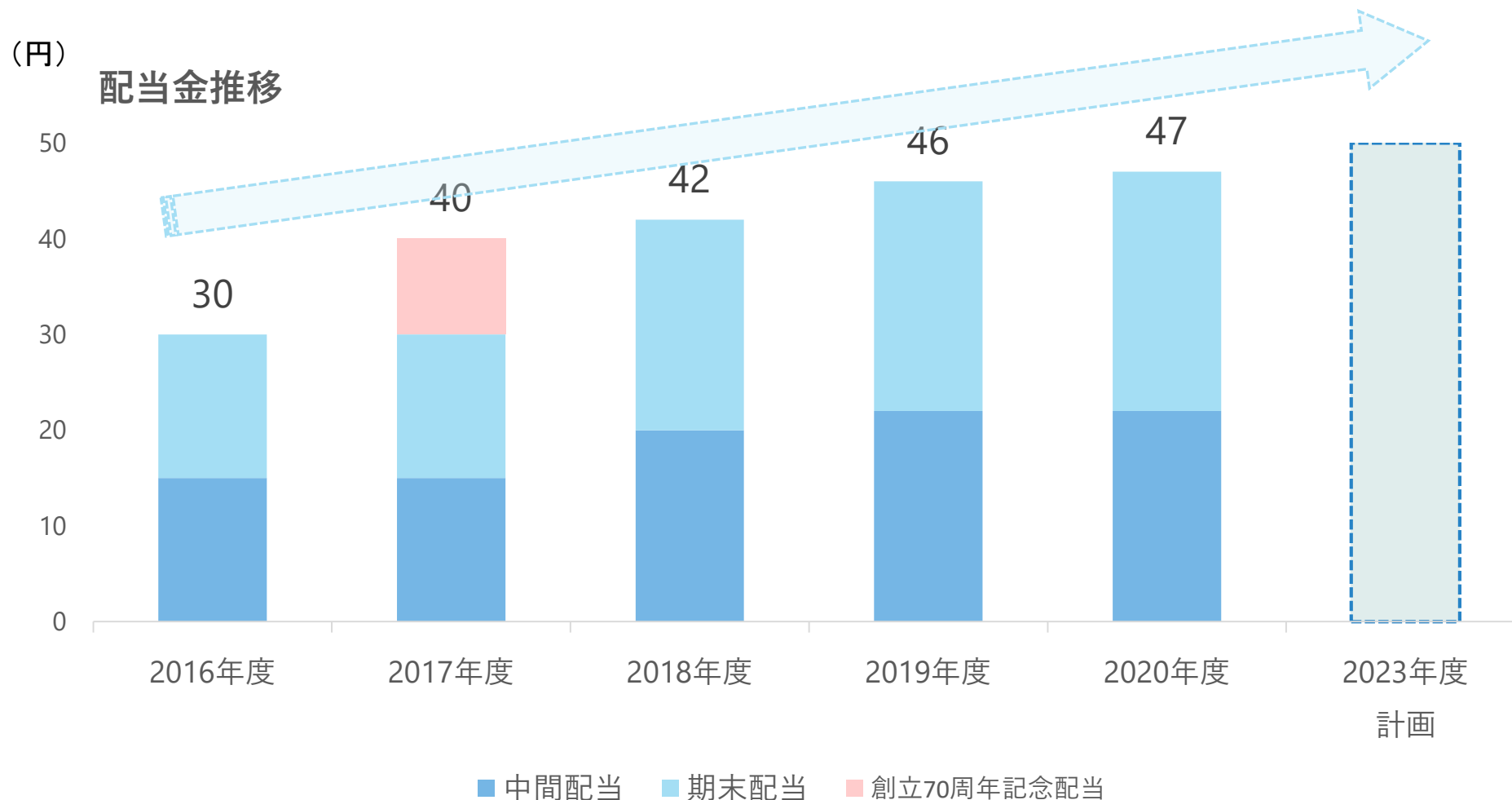
アメリカ工場





# 株主還元方針

製品競争力の維持・強化に向けた研究開発投資および設備投資を行い、収益力の向上と財務体質の強化に努めながら、株主の皆さまに対する利益の還元をより充実させていくことが重要と認識し、業績や配当性向などを総合的に勘案した成果配分を基本方針とし、この方針のもと配当をしております。



この資料には、2021年5月13日現在の将来に関する前提、見通し、計画に基づく予想が含まれています。  
今後の経済変動、競合状況などにより、実際の業績が予測と大幅に異なる可能性があります。

あくまでも、情報の提供を目的としたもので、投資勧誘を目的としたものではありません。  
投資の最終決定は投資家ご自身の判断でなさるようお願い致します。

当社のIRに関するお問い合わせ先

経営企画室

電話：03-6861-1178

FAX：03-6861-1185