

**DAIHATSU**

**2025年3月期 第2四半期(中間期)  
決算説明会プレゼンテーション資料**

2024年11月20日



<b>1</b>	<b>決算の概要</b>	<b>P.3~</b>
<b>2</b>	<b>市場環境と 当社ビジネスモデル</b>	<b>P.9~</b>
<b>3</b>	<b>中期経営計画の進捗</b>	<b>P.16~</b>
<b>4</b>	<b>Appendix</b>	<b>P.28~</b>



**DAIHATSU**

- |   |                    |       |
|---|--------------------|-------|
| 1 | 決算の概要              | P.3~  |
| 2 | 市場環境と<br>当社ビジネスモデル | P.9~  |
| 3 | 中期経営計画の進捗          | P.16~ |
| 4 | Appendix           | P.28~ |

# 概要

- 機関本体・メンテナンスともに販売台数増加および円安効果により 増収・増益
- 海外向け販売は為替が想定より円安に動き、収益に寄与

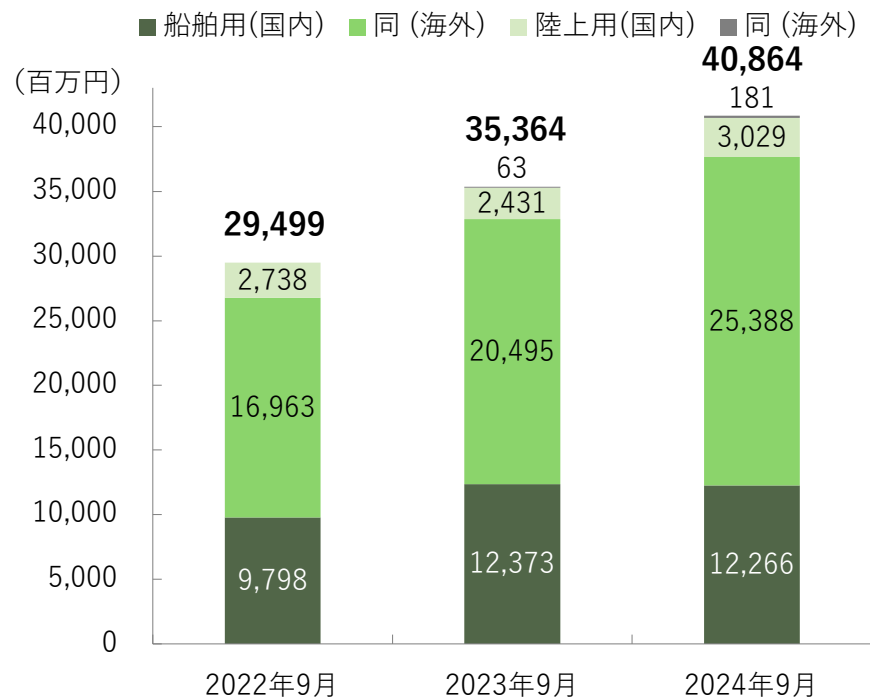
(百万円)	2024年3月期 上期累計	2025年3月期 上期累計	前年同四半期比	
			増減	増減率 (%)
売上高	37,220	42,896	5,675	15.2
営業利益	938	3,183	2,245	239.3
経常利益	1,171	3,089	1,918	163.8
当期純利益	1,888	2,127	238	12.6
1株当たり利益 (円)	59.79	67.18	7.39	12.4
総資産	96,049	98,237	2,188	2.3
自己資本比率 (%)	48.8	52.5	—	—

# 内燃機関部門 売上高・部門利益



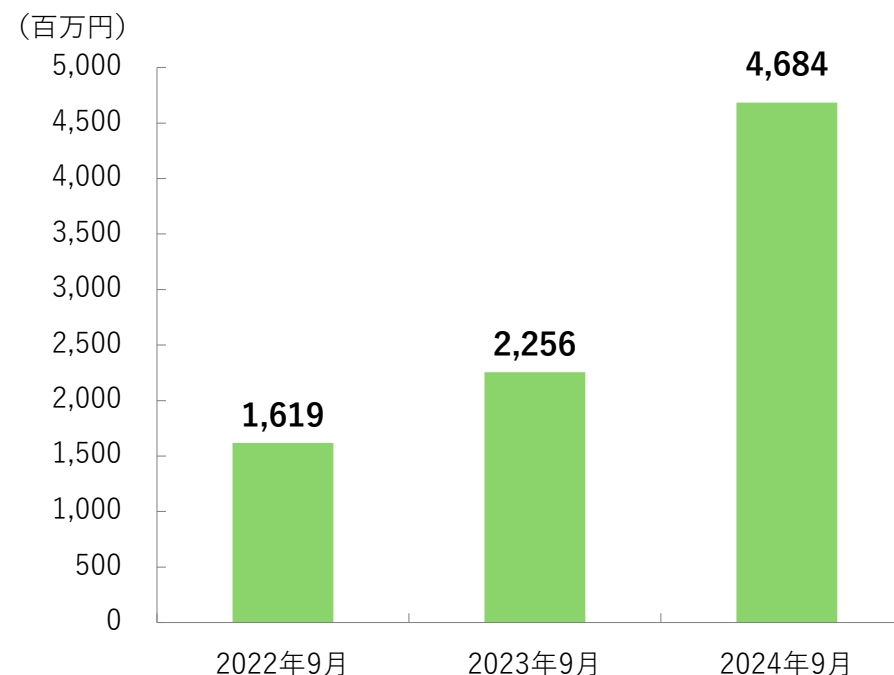
- 大型機関（コンテナ船・自動車運搬船向け）の販売に加え、ばら積み船・タンカー向け中小型機関の販売好調
- 環境負荷低減型船舶向けDF機関の台数構成増

## 売上高



※メンテナンス関連含む

## 部門利益

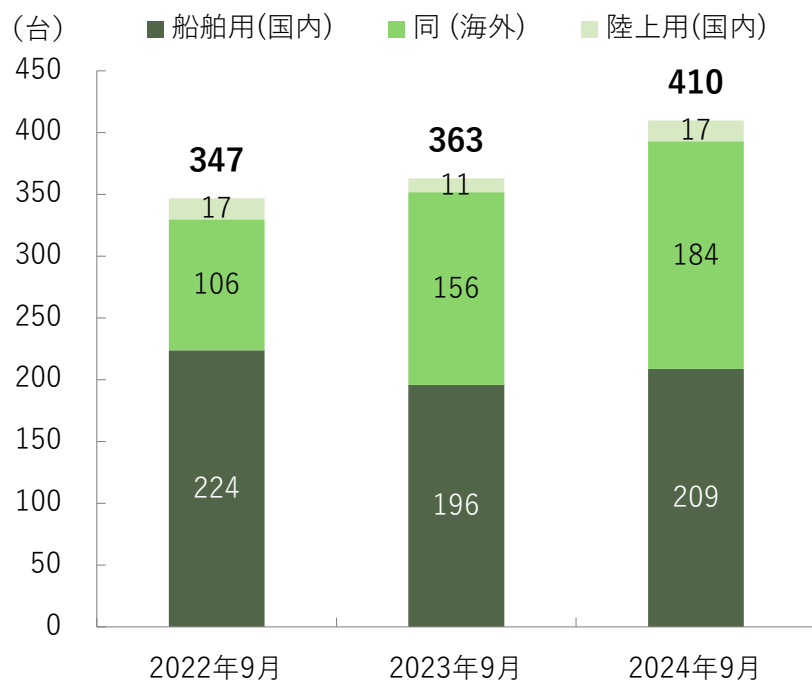


※メンテナンス関連含む

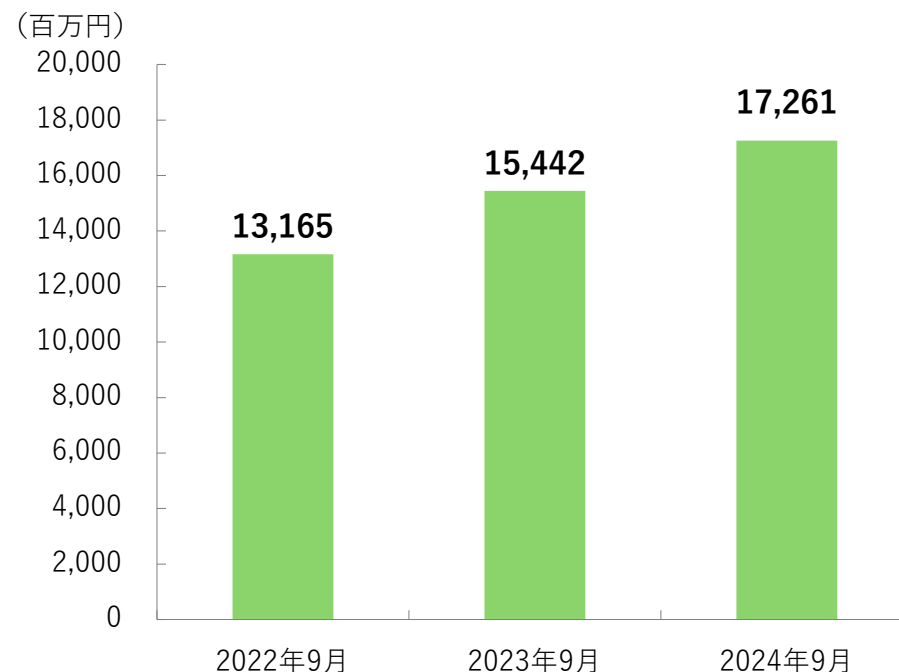
# 販売台数・メンテナンス関連売上高

- DF機関および中小型機関の販売台数が伸長
- 前期に引き続きメンテナンス関連の売上高は対前年2桁成長

### 販売台数



### メンテナンス関連売上高





# 業績見通し

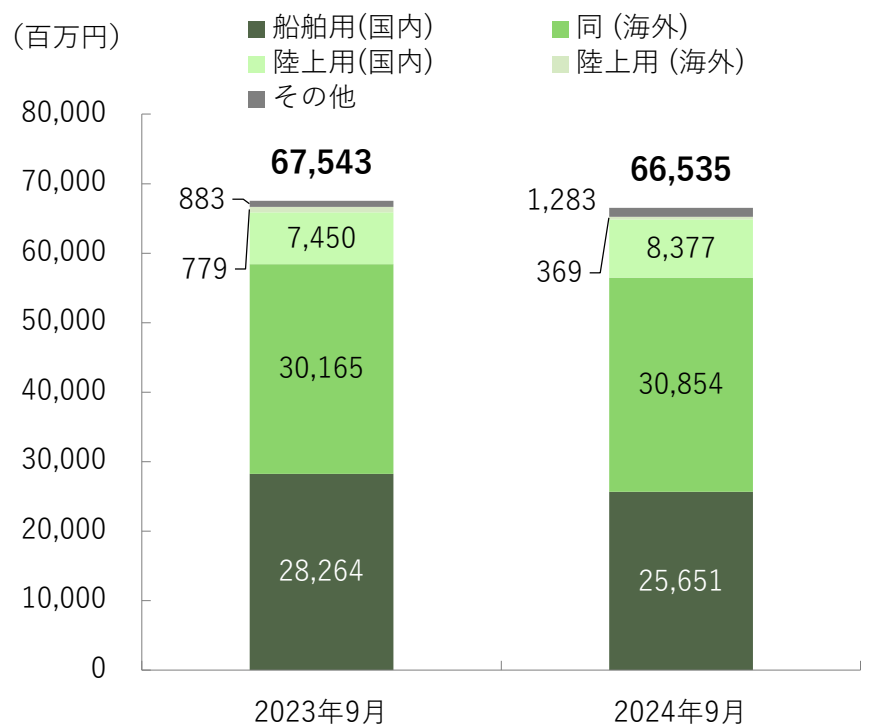
- メンテナンスは好調維持を想定
- 機関販売は中小型機関へのシフトにより売上減の見込み
- 機関販売の採算性改善に取り組む

(百万円)	2024年3月期 通期実績	2025年3月期 通期予想	前年同期比	
			増減	増減率 (%)
売上高	81,775	<b>82,000</b>	224	0.3
営業利益	5,194	<b>6,000</b>	805	15.5
経常利益	5,546	<b>6,200</b>	653	11.8
当期純利益	5,149	<b>4,200</b>	▲949	▲18.4
1株当たり利益(円)	162.87	<b>131.86</b>	▲31.01	▲19.0
年間配当金 (円)	49.00	<b>39.00</b>	▲10.00	▲20.4
配当性向 (%)	30.1	<b>29.6</b>	—	—

# 受注残高

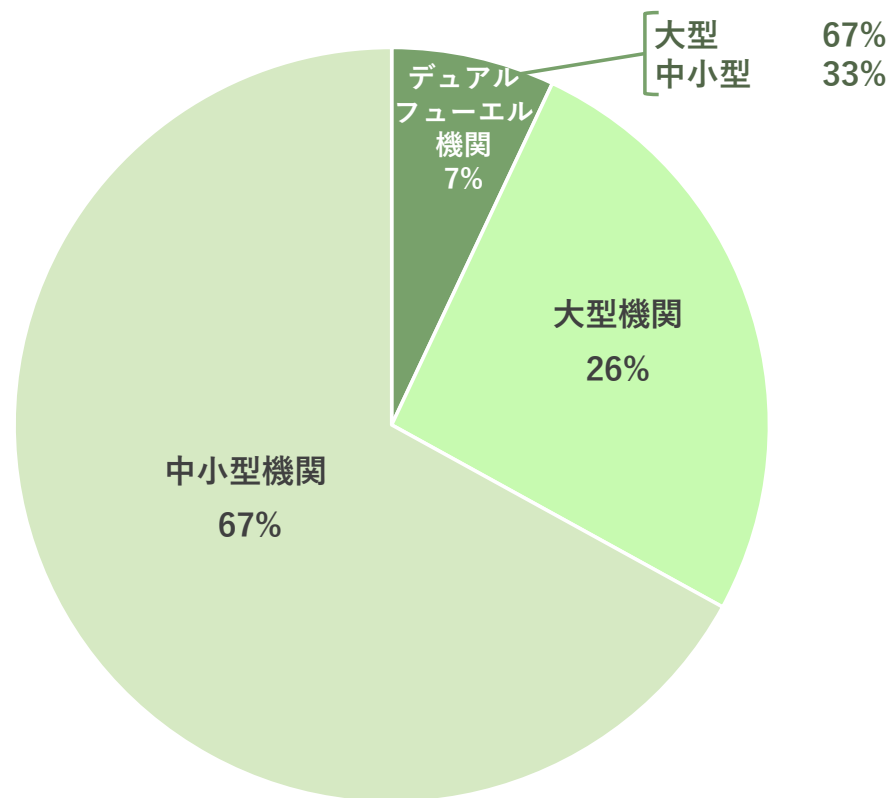
- 機関2年分の手持ち工事量を維持
- 機関受注残高は、コンテナ船からばら積み船・タンカー向けを中心とした中小型機関へ機種構成がシフト

### 受注残高推移



※メンテナンス関連含む

### 機関機種別受注残高割合 (2024年9月時点)





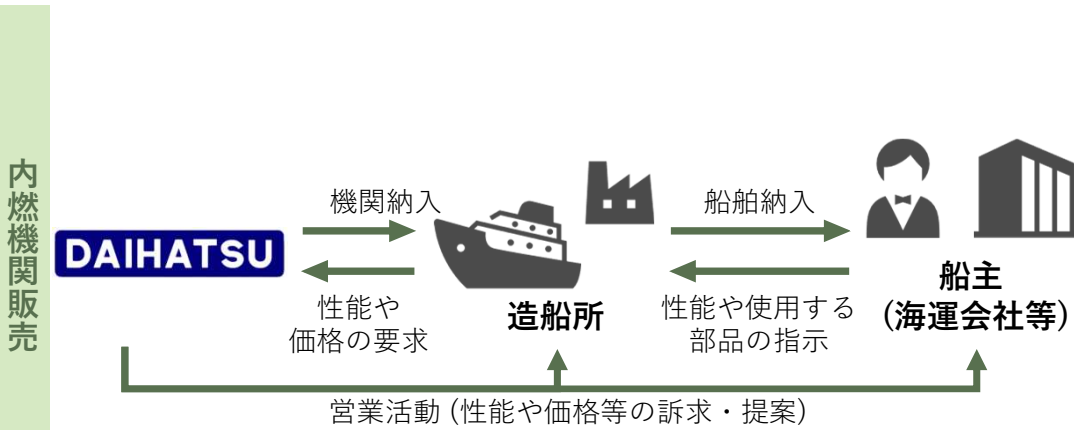


1	決算の概要	P.3~
2	市場環境と 当社ビジネスモデル	P.9~
3	中期経営計画の進捗	P.16~
4	Appendix	P.28~

# 船舶用 / 陸用機関関連ビジネスモデル

船舶用の発電用補機と推進用主機関、及び陸用の発電用・ポンプ用機関を提供  
 納入後、部品販売・修理工事等のメンテナンス関連事業を通して、長期にわたる収益を積み上げ

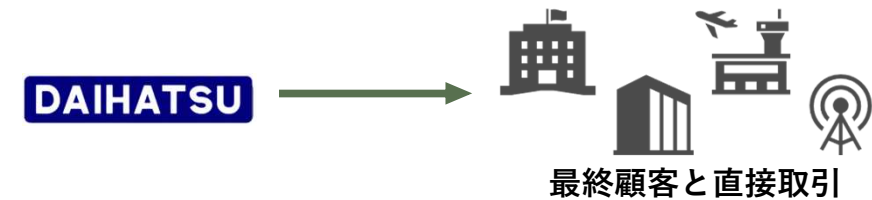
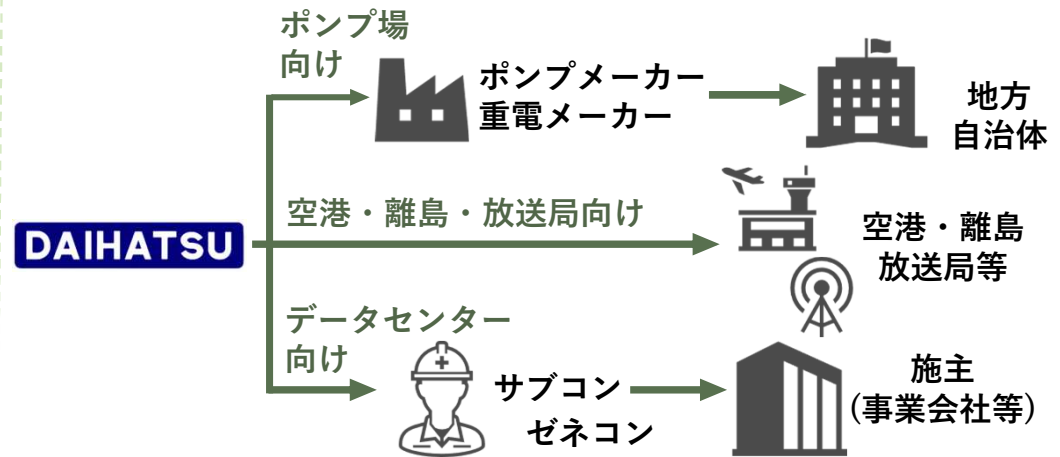
船舶用機関関連ビジネスモデル



メンテナンス関連



陸用機関関連ビジネスモデル



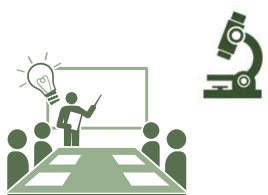
注) 1. 船主からの委託を受け、船舶の保守管理や運行管理、雇用・配乗等の船員管理を行う事業者

# ビジネスモデルの特徴

内燃機関の研究開発から製造・販売、メンテナンスまでの一貫体制を構築。主力の船舶用内燃機関の販売は市況の影響を受ける一方、メンテナンス関連事業はリカーリング型ビジネスであり安定性・収益性向上に貢献

## ビジネスモデル

研究開発



- 環境規制への対応のため、ディーゼル機関及びデュアルフューエルの以下方針について研究開発を推進
  - ディーゼル機関：環境負荷低減技術や燃費向上、新燃料対応等
  - デュアルフューエル：機関の効率アップ、ガス燃料の多様化への対応等

製造・販売



- 船舶用・陸用内燃機関等を製造し、広範な顧客に販売
- 製造拠点は守山工場(滋賀県)と姫路工場(兵庫県)
- 高い市場シェアによる強い価格交渉力

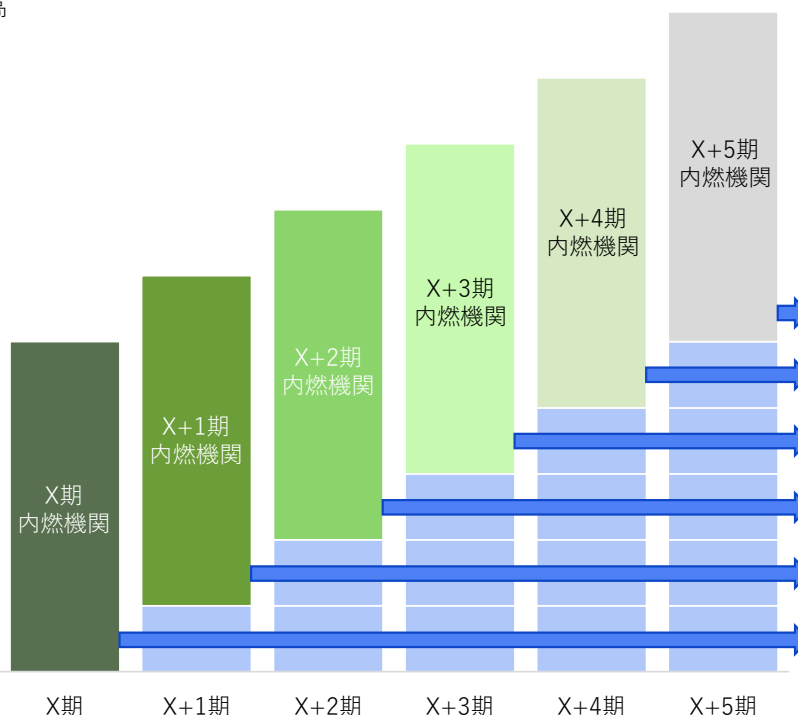
メンテナンス



- 内燃機関出荷後の部品販売含むメンテナンス
- サービス拠点は国内に加え、海外の主要都市にも配置
- 出荷から長期間、売上が見込めるリカーリング型のビジネスモデルであり、業績の安定性・利益率向上に貢献

## リカーリング型のビジネスモデル(イメージ)

売上高

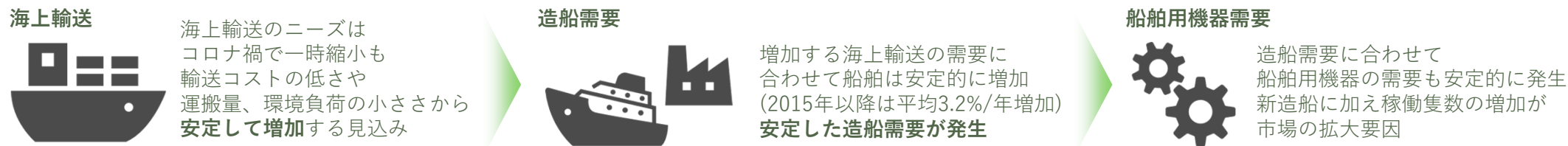


メンテナンス関連事業

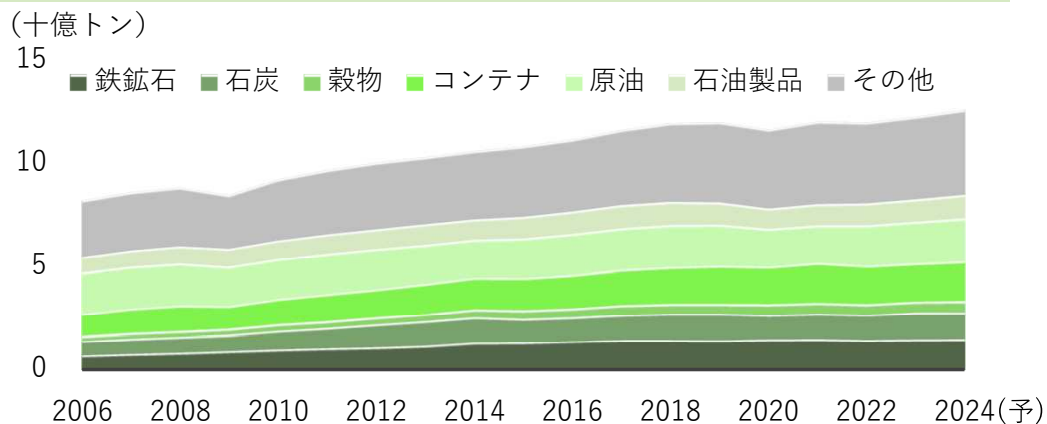
# 船舶用機器市場 - 市場動向

海上物流は輸送量・輸送コストから見たメリットが大きく、世界経済の成長とともに海上荷動量は拡大  
 合わせて世界の船腹量も安定的に増加傾向

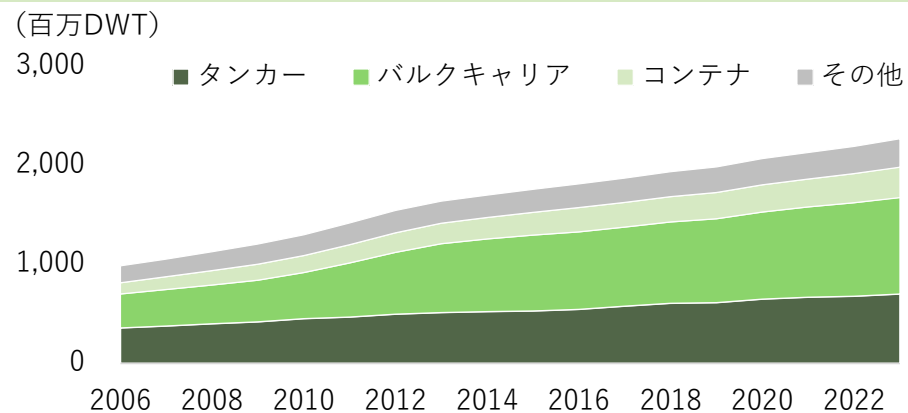
## 海運・造船・船舶用機器の市場構造



### 世界海上荷動量



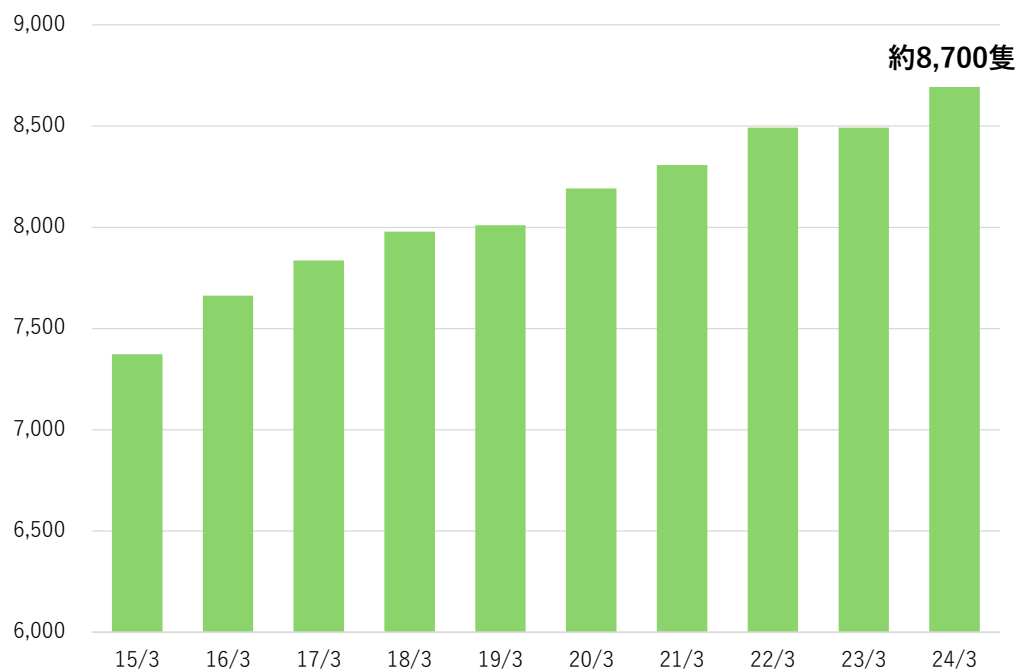
### 世界船腹量



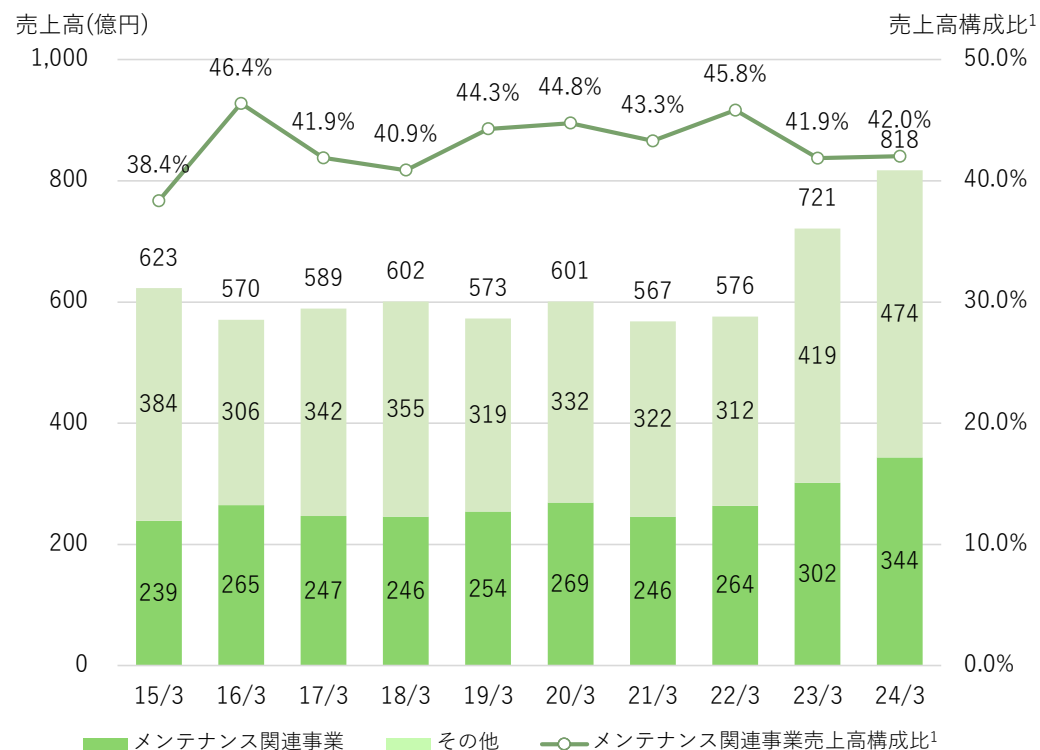
# メンテナンス関連事業が支える安定した事業基盤

当社機関の積載船は着実に増加しており、メンテナンス関連事業による長期的かつ安定した収益を展望

当社機関の積載船数



メンテナンス関連事業の業績推移



注) 1. 連結売上高に占める割合

# 優位なマーケットポジションと強固な顧客基盤

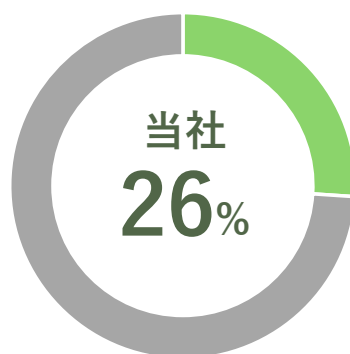
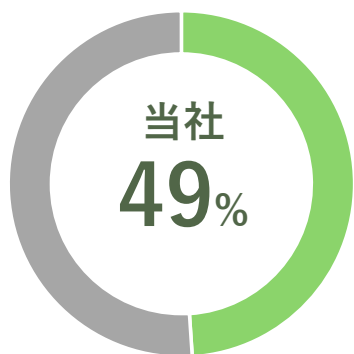
**DAIHATSU**

大型外航船補機市場において、国内約49%・海外約26%と高いシェアを獲得しており、優位なマーケットポジションを確立。また、多数の顧客との取引実績をもち、強固な顧客基盤を構築

市場シェア(大型外航船補機市場)<sup>1</sup>

国内

海外



- ・高い市場シェアからの強い価格交渉力
- ・原材料費の高騰に合わせた適切な価格改定

顧客基盤<sup>2</sup>

顧客属性

顧客数

海運会社  
(船主)



約100社超

**DAIHATSU**

造船会社



約70社

注) 1. 2023年1-12月に就航された船舶向け隻数に対するシェア (当社推定)

注) 2. 製造納期が2023年4月～2024年3月の顧客

参考) Sea Web

# 中国市場の開拓

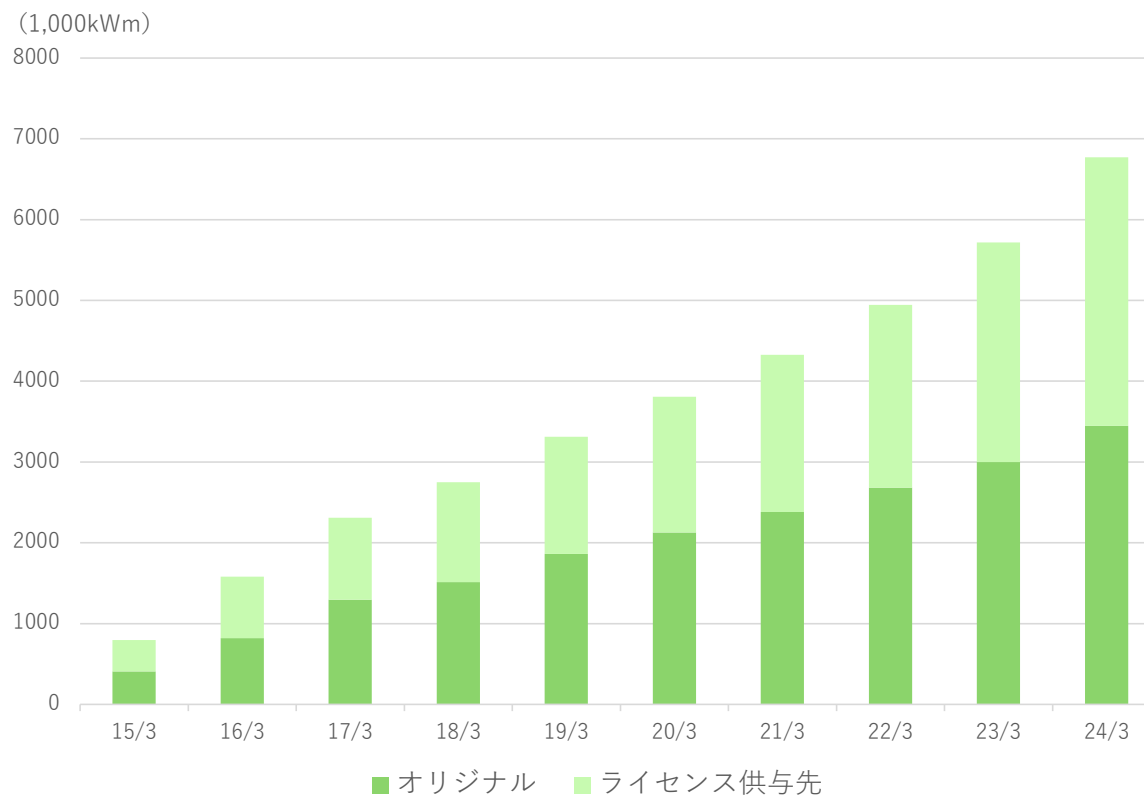
オリジナルに加え、成長市場かつ最大市場である中国に対しライセンス事業を推進  
新たに大型機関を契約し、対応機種種の拡大に注力

オリジナル+ライセンス供与先 出荷出力(累計)<sup>1</sup>

## ライセンス供与先

安慶中船柴油机有限公司  
(アンチンディーゼル)

陝西柴油重工有限公司  
(シャンシーディーゼル)



注) 1. 2015年以降2024年3月までに出荷した機関の出力累計





1	決算の概要	P.3~
2	市場環境と 当社ビジネスモデル	P.9~
3	中期経営計画の進捗	P.16~
4	Appendix	P.28~

# 長期ビジョン (再掲)

新燃料への対応を中心に、サービタイゼーションやより広範な新しいソリューションの提供を通し海運業界/船用業界におけるネットゼロエミッションへの貢献と事業規模の拡大を目指す

現在～2030年

2030年～2050年

2050年

戦略方針

長期的な成長に向けた体制構築&収益性の向上

新たな体制をベースにビジョン実現に向けた成長加速

ネットゼロ  
エミッション  
への貢献

個別戦略

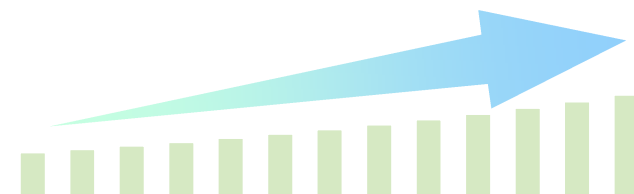
1. 新燃料対応エンジンの商用化
2. サービタイゼーション事業の体制強化
3. M&Aや提携を通じた事業領域の拡大

1. 新燃料対応エンジンの拡販
2. サービタイゼーション事業の拡大
3. より広範なソリューションの提供

業績  
イメージ



成長投資実施のため減価償却により利益が圧迫  
サービタイゼーション事業の確立や  
規律あるM&A等を通してROEの向上を図る



現在～2030年の取組の貢献本格化

船用機器業界の  
中核企業の1社へ

# 中計進捗及び現状総括

2025年3月期については円安に加えてメンテナンス業績の上振れ、価格適正化の進展が想定以上で推移  
中期経営計画で想定していた各施策についても計画通り進展

## 中期経営計画の動向に関して

### 1. 新燃料対応エンジンの商用化

- 姫路工場の建設投資は計画通り進行中

### 2. サービタイゼーション事業の体制強化

- DX技術を活用したTBM、Dアプリの着実な進捗により部品販売の拡大
- それらを支えるための新たなロジセンター設立に向けた投資検討を開始

### 3. M&Aや提携を通じた事業領域の拡大

- 中国ライセンス展開を継続
- 中国の大学機関とアンモニアに関する研究を、技術設計会社とメタノールの燃焼に関する研究を展開

## 2025年3月期の業績について

### 1. メンテナンス業績が計画対比で上振れ

- 喜望峰ルートが増加した結果、船の稼働率が上昇し部品需要に追い風
- ロジセンターの人員増により拡大した需要の刈り取りに成功

### 2. 船価の上昇やインフレに伴う価格適正化交渉が想定以上に順調に推移

### 3. 1ドル140円の想定のところ、152円（4~9月平均）と上振れて着地した結果上振れ

## 中期経営計画の修正について

価格適正化交渉の進捗やインフレ等の環境変化を踏まえて中期経営計画目標を上方修正

28年3月期までに営業利益74億円・ROE8.5%以上、31年3月期営業利益90億円・ROE9.5%以上の達成を目指す

(百万円)	23年3月期 (実績)	24年3月期 (実績)	25年3月期 (見通し)	新計画 28年3月期 まで	新計画 31年3月期 目標
売上高	72,113	81,775	82,000	92,000	120,000
営業利益	3,601	5,194	6,000	<u>7,400</u>	<u>9,000</u>
営業利益率	5.0%	6.4%	7.3%	8.0%	7.5%
EBITDA	6,355	8,032	8,974	11,600	14,500
EBITDAマージン	8.8%	9.8%	10.9%	12.6%	12.1%
当期純利益	2,948	5,149 (4,141*)	4,200	5,100	6,000
ROIC	4.3%	5.7%	6.4%	7.0%以上	7.5%以上
ROE	6.6%	10.1% (8.3%*)	8.0%	<u>8.5%以上</u>	<u>9.5%以上</u>

修正前 (参考)	
28年 3月期まで	31年 3月期目標
80,000	100,000
<u>5,000</u>	<u>7,000</u>
6.3%	7.0%
8,700	—
11%	—
3,500	5,000
5.1%以上	6.5%以上
<u>6.5%以上</u>	<u>9.5%以上</u>

\*株式譲渡益などを除いた数値



# 新燃料対応エンジン製造工場投資

DAIHATSU

新燃料に対応するための姫路工場の建設工事を開始。2026年中に次世代燃料（メタノール）機関の出荷予定

## 工場完成予想図



投資総額 100億円規模

- ① 次世代燃料  
(メタノール・アンモニア・水素)
- ① 機関組立・試運転工場
- ② 次世代燃料（メタノール）機関  
設備追設
- ③ 既存機関増産対応工場計画
- ③ → 生産能力見通し 1.8倍（既存機種換算）

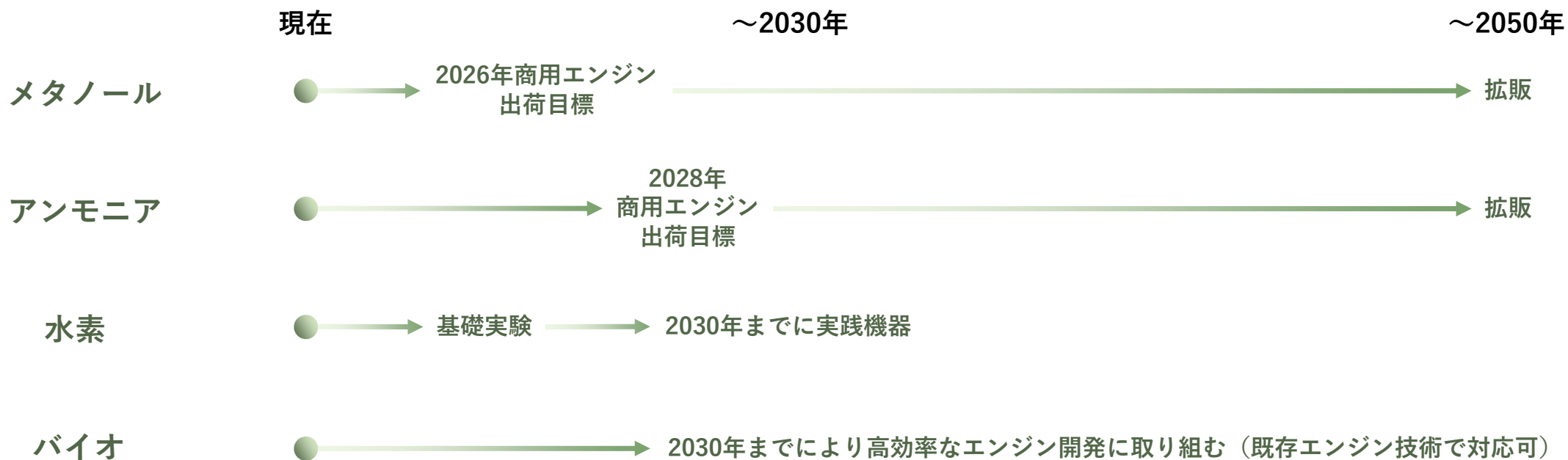
2026年中に

次世代燃料（メタノール）機関出荷予定

# 新燃料対応

2050年GHGゼロ達成のための重要な要素である新燃料エンジン開発は同時進行で全方位に向け展開  
メタノール、アンモニアに関してはそれぞれ2026年、2028年の商用エンジン出荷を予定

## 新燃料開発ロードマップ

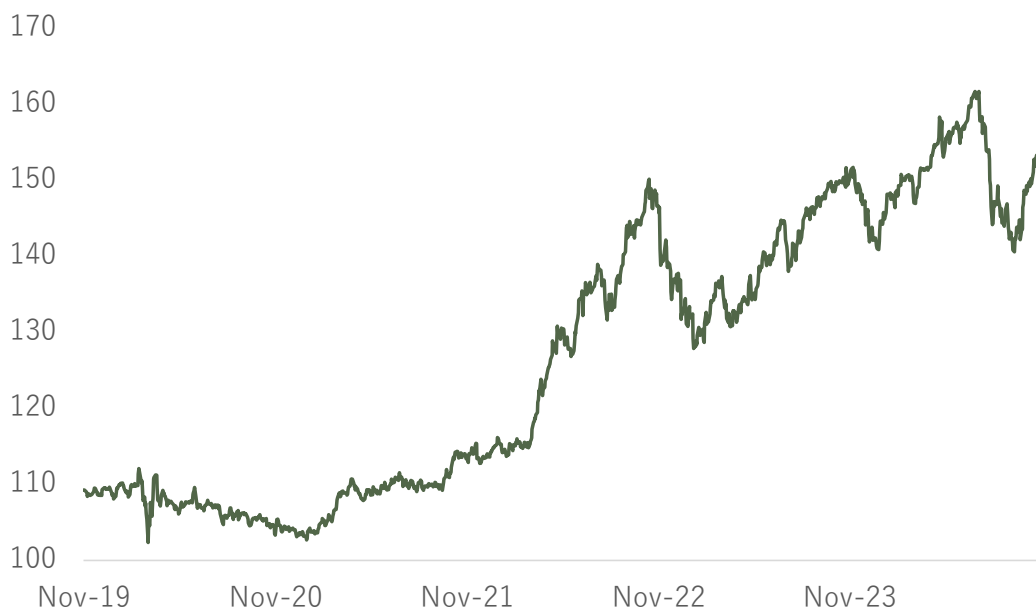


将来的な燃料転換に備え、燃料電池、カーボンキャプチャ、再生エネルギーなどのソリューションの構築も継続

# 市場環境

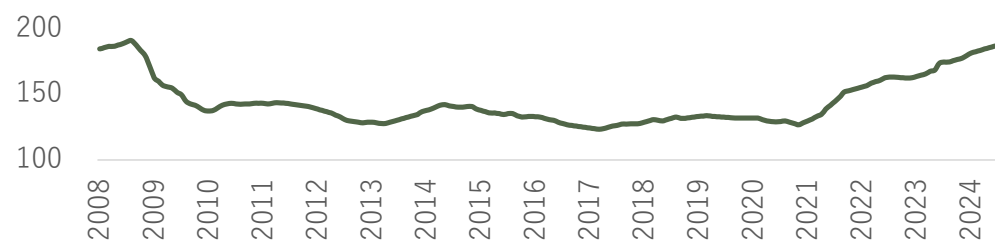
今期に関しては想定為替140円に対して上振れたためポジティブだったものの、来期以降は不透明  
船価の上昇や鋼材価格の一服を受けて、内燃機関の価格適正化交渉を継続、長期的な収益性の改善を見込む

## 為替動向



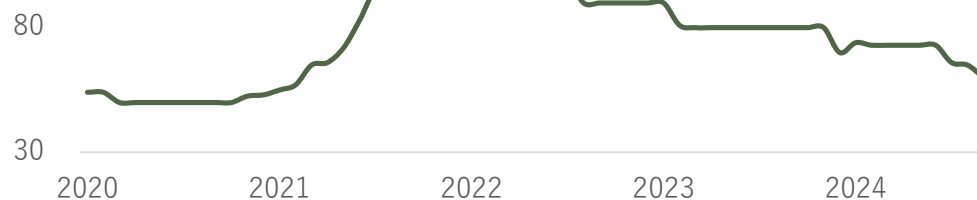
## 船価・材料価格に関して

新造船船価推移\*



\* 1988年1月=100として指標化

船舶用鋼材価格推移\*\*

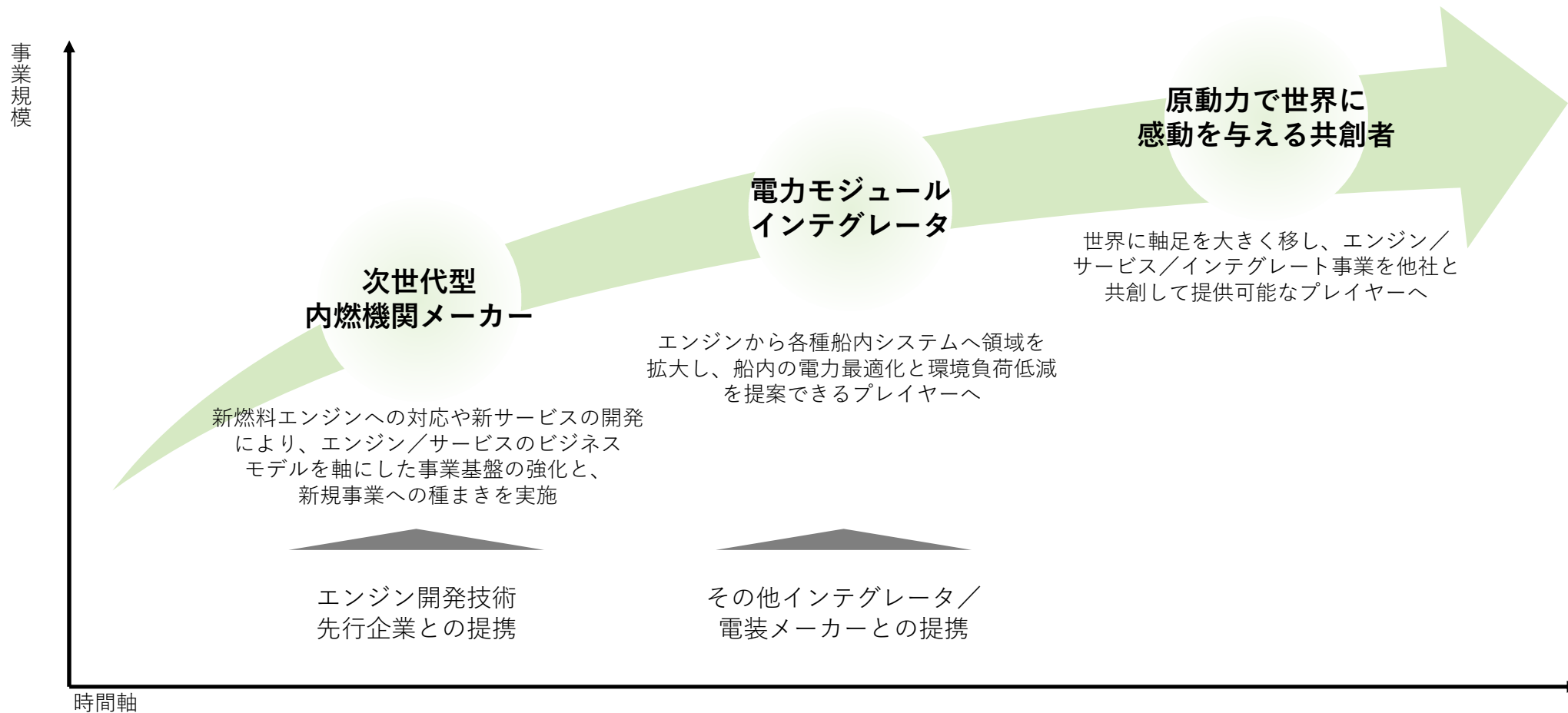


\*\* 2022年3月=100として指標化



# 中長期的な方向性について

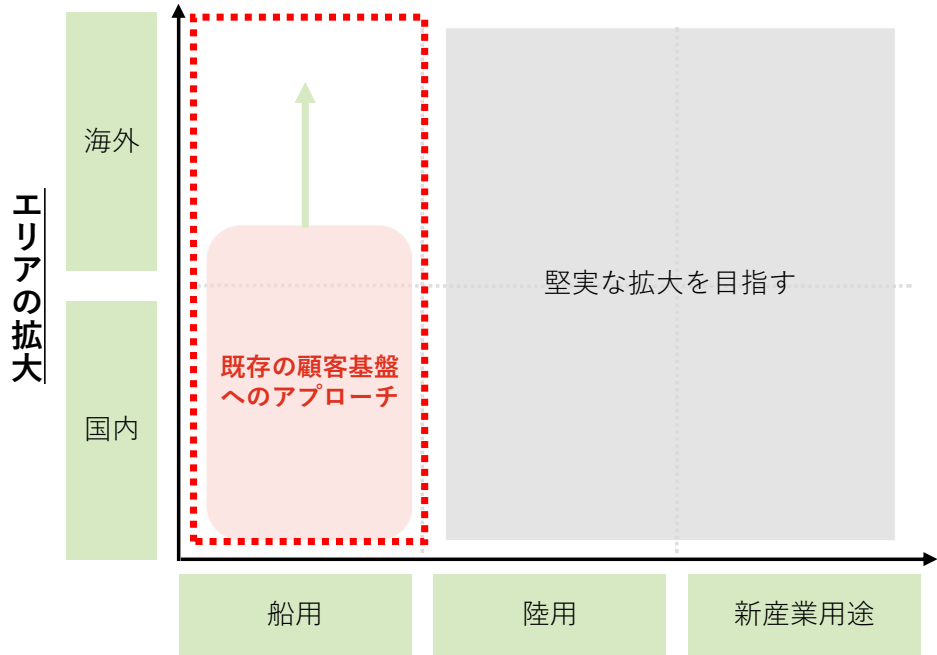
今後さらに多様なプレイヤーとの提携を通じて拡大し、インテグレータとして成長していくことを目指す



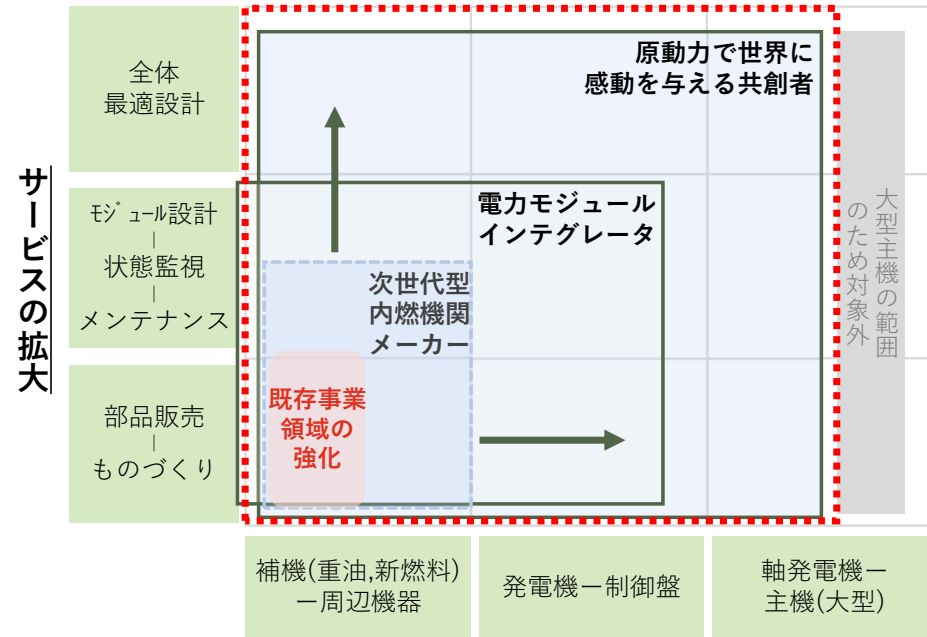
# 顧客領域/サービス領域別で見た経営方針

船用事業においては、今後市場拡大が見込まれる中国、欧州をターゲットに見据え、製品・サービスの双方で領域を広げていき、エンジン単体の事業体質から脱却したビジネスモデルの構築に取り組む

産業領域・顧客エリアから見た拡大方針



製品領域・サービス領域から見た拡大方針



上記を実現するための事業基盤（生産や本社管理体制等）の整備も並行して実施

# 社名変更

DAIHATSU

持続可能な地球環境の実現と未来への新たな取り組みを象徴するため、既存事業に加え新事業にも挑戦する意志を持ち、2025年5月2日（当社創立記念日）にダイハツインフィニアース株式会社へ社名変更を決定



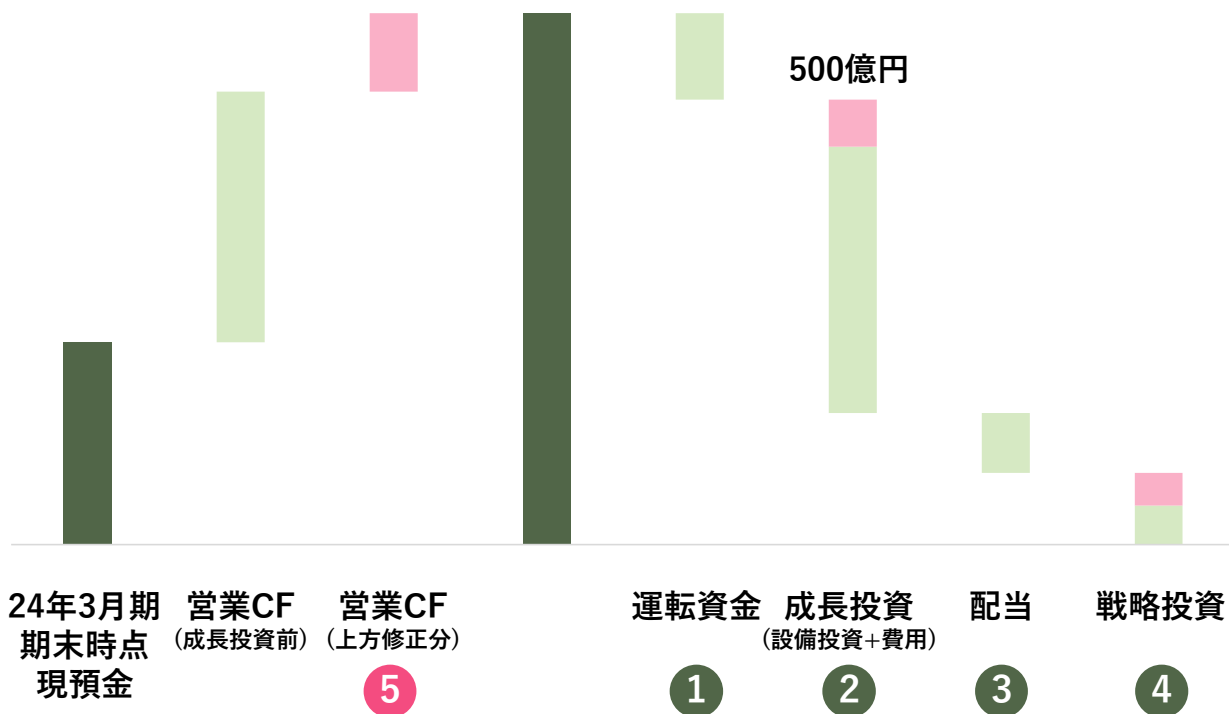
# キャピタルアロケーション

今上方修正による営業CFの増分については一旦成長投資及び戦略投資に充当予定

新中期経営計画に基づくキャピタルアロケーションを通期で発表予定

24年3月期から28年3月期の5年間におけるキャピタルアロケーションの基本方針

(億円)



- ① 必要現預金として運転資金を確保
- ② 成長投資として新燃料対応における研究開発と設備投資を計画
- ③ 配当は「減配回避・増配基調」を目指す  
現在は配当性向30%を配当基準としているが  
今後見直しを検討する予定
- ④ ①～③への資本分配を基調とするがそれ以外に  
新燃料対応の加速、中長期ビジョン達成に向けた  
M&Aまたは株主還元を機動的に実施する計画  
戦略投資は、借入の活用などで実施する予定
- ⑤ 今回上方修正分についてはそれぞれ②成長投資  
及び④戦略投資に充当予定



ダイハツディーゼル 中長期ビジョン

# POWER! FOR ALL beyond 2030

パワーサプライカンパニーとして  
エンジンとサービスでお客様価値創造を実現

気候変動・エネルギー資源の枯渇・情勢不安といった  
さまざまな社会問題に真摯に向き合い

人々の暮らしの安心安全を支え続けること  
豊かな自然環境を守ること

この2つのミッションの解決に取り組んでまいります





- |   |                    |       |
|---|--------------------|-------|
| 1 | 決算の概要              | P.3~  |
| 2 | 市場環境と<br>当社ビジネスモデル | P.9~  |
| 3 | 中期経営計画の進捗          | P.16~ |
| 4 | Appendix           | P.28~ |

# 長期経営計画サマリー (修正)

長期的に市場評価が低迷している事態を受け、改めて事業サイクルに合わせた中長期ビジョンを策定  
 新体制を通じ定期的な報告と見直しを行い、ROEの改善と中長期ビジョンの実現のための成長投資に取り組む

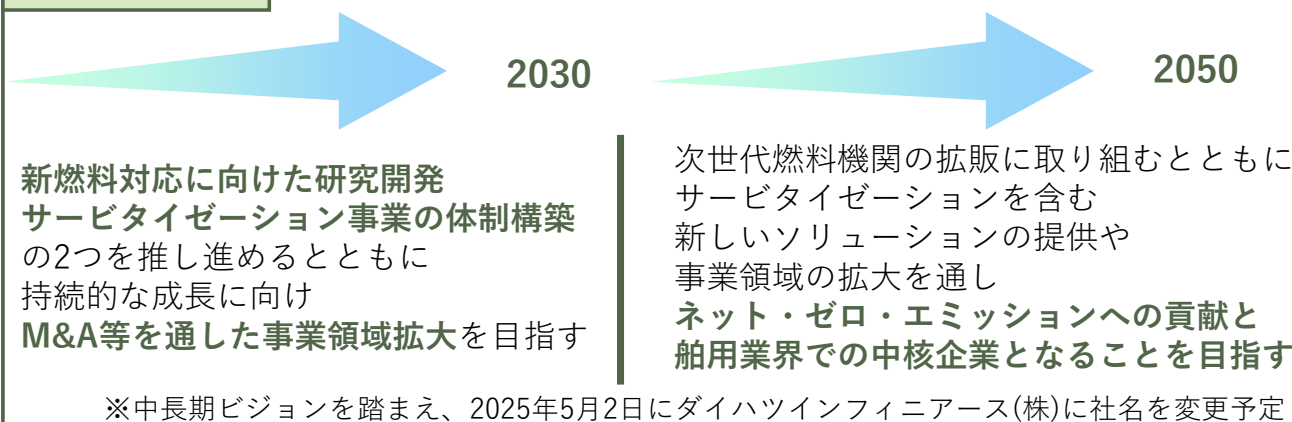
## 市場評価への認識



- 中期経営計画発表後を受けて株価が上昇し、一時PBRが1倍が上回るも、現在は0.9倍程度で推移
- 新組織 CVIC\* を軸とする体制で
  - ① 中長期的な戦略に基づく企業価値向上
  - ② 定期的な進捗報告と見直し
  - ③ 投資家の皆様との建設的な対話の推進を通して市場評価向上に努める

\* Corporate Value improvement Committee

## 中長期ビジョン



## 財務目標及びキャピタルアロケーション (新)

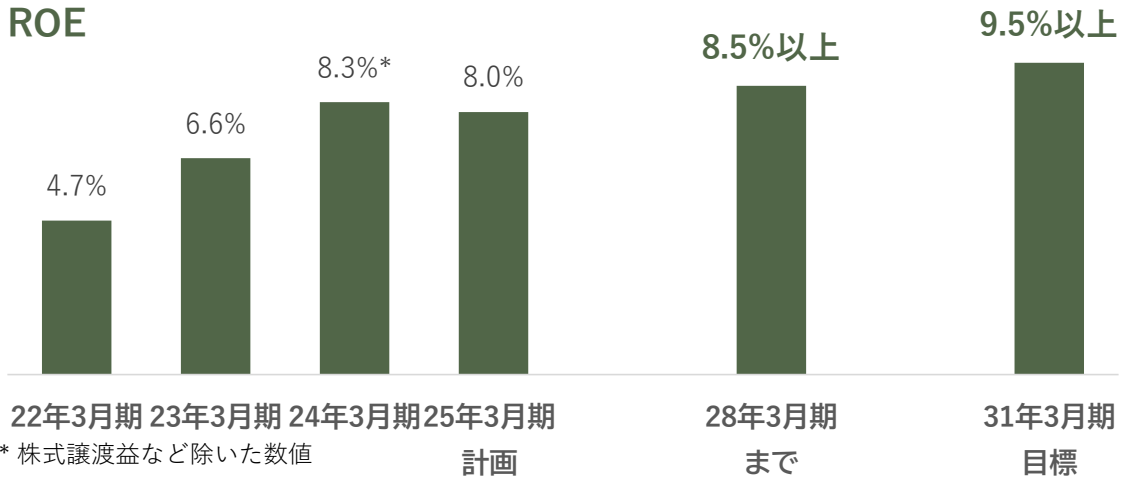
百万円	25年3月期見通し	28年3月期までに	31年3月期目標
売上高	82,000	92,000	120,000
営業利益	6,000	<u>7,400</u>	<u>9,000</u>
ROE	8.0%	<u>8.5%以上</u>	<u>9.5%以上</u>

- 2030年にかけて次世代燃料対応のための研究開発やサービタイゼーション等の体制強化に向けた投資を計画
- 現状は配当性向30%を基準としているが、今後「減配回避・増配基調」を目指すことについては検討を進める



# 資本コストに対する認識と目標ROE・ROIC（修正）

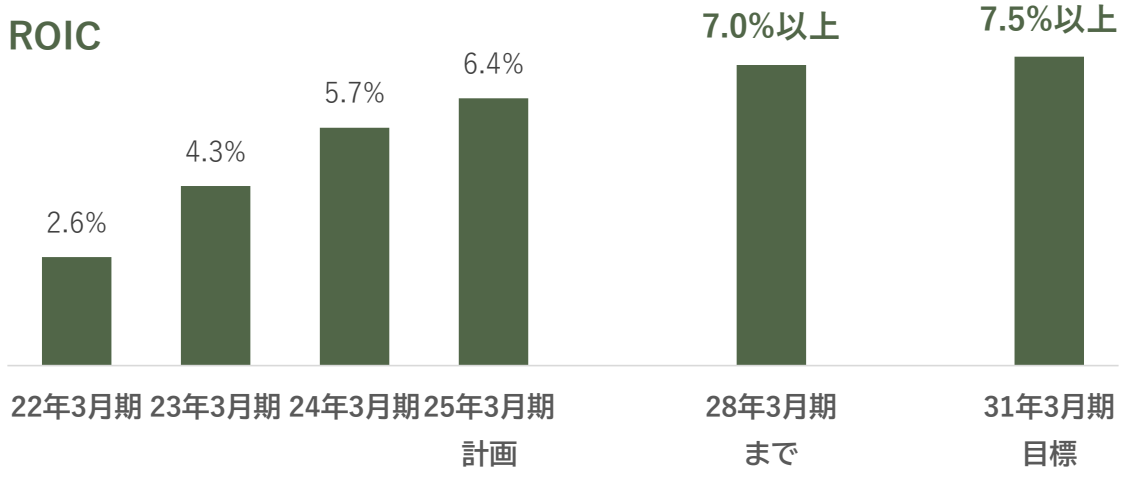
現状の市場評価を受け止め、株主資本コストを上回るROE、WACCを上回るROICの実現を目指す



### 当社の想定する各資本コストの前提

株主資本コスト	9.5%程度	リスクフリーレート	0.5%
		ベータ	1.2~1.3
		市場リスクプレミアム	6.5%程度

計算式としてCAPMに基づく式を使用  
 リスクフリーレートは財務省国債金利情報より  
 ベータは類似企業よりダイハツディーゼル計算  
 市場リスクプレミアムは日本証券経済研究所より それぞれ計算

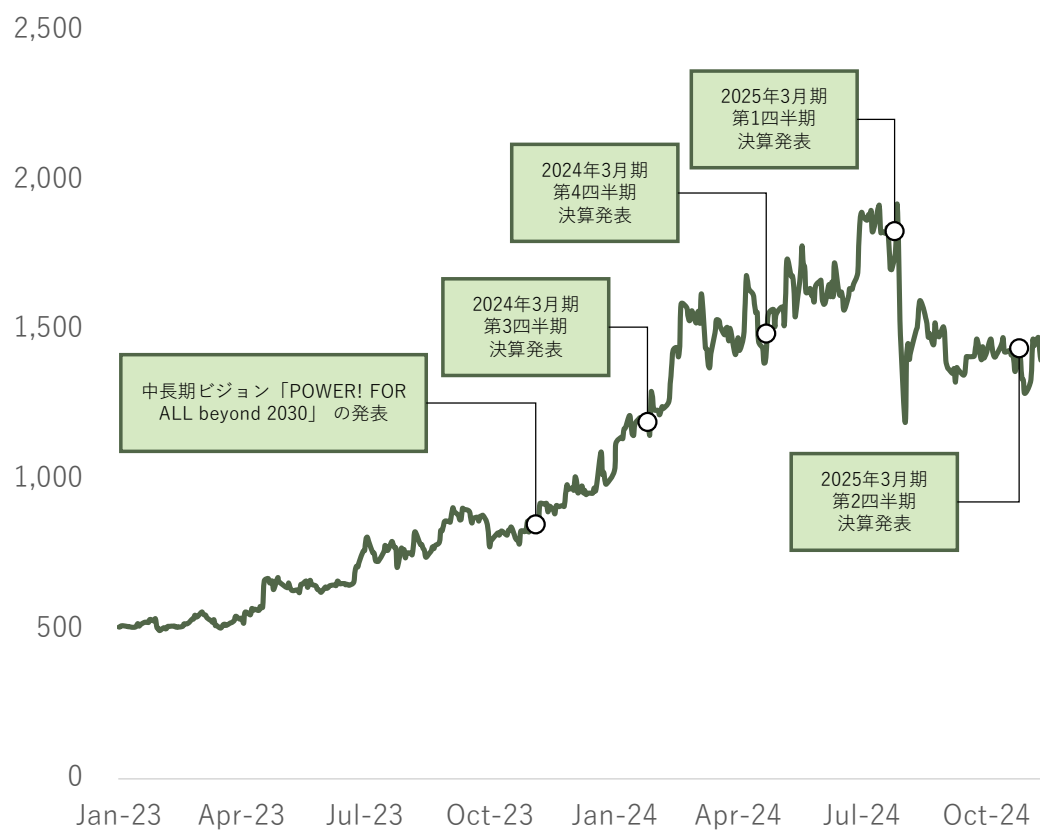


WACC	6.5%程度	株主資本コスト	9.5%
		税引前負債コスト	0.8~1.5%

WACCは株主資本コスト及び税引後負債コストについて  
 株式時価総額と有利子負債に基づき加重平均を取る形で計算

# 株価及びPBR推移

## 株価推移



## 株価純資産倍率



# 会社概要

“未来につながるパワーサプライカンパニー”として  
機関とメンテナンスサービスを高い燃料効率や環境性能、安全性と共に提供

## 船用機関向け

高い燃料効率や環境性能等を備えた  
船の電力や推進力を生む機関の提供



## 陸用機関向け



都市の揚排水ポンプの駆動や  
非常時バックアップ用等のための  
信頼性の高い機関の提供

動かす

## 部品販売・メンテナンス

販売した製品の性能や安全性を保つための  
メンテナンスの提供や補修用部品の販売を  
グローバルかつタイムリーに提供



未来につながる  
パワーサプライ  
カンパニー

守る

# 沿革

1907年の創業より変わらず各業界に動力と関連サービスを提供

1966年の分離・独立以降は環境規制の変化等顧客のニーズに合わせ様々な製品やサービスをリリース



2023 海事産業強化法に基づく事業基盤強化計画を国土交通省から認定取得

2021 デュアルフューエル機関（重油に加えてLNGも使用できる二元燃料仕様の内燃機関）のラインアップ化完了

2018 1969年の守山工場操業以来約50年ぶりとなる新たな生産拠点として姫路工場の操業を開始

2017 船用補機間向け次世代型機関状態監視システム「C-MAXS LC-A」を利用したメンテナンス支援サービスを初受注

2016 環境対応新型ディーゼル機関DE-33商用初号機出荷

2013 IMO NOx第3次規制のSOC鑑定書を世界で初めて取得

2011 環境対応新型ディーゼル機関6DE-18/6DE-23初号機を出荷

1969 守山工場操業

1966 船舶用および汎用ディーゼル機関の製造を行っていたダイハツ工業株式会社大阪事業部を分離新たにダイハツディーゼル株式会社を設立

1907 工業の近代化を目指し発動機の国産化が求められる中、発動機製造株式会社を創設



## 船舶向け内燃機関、その中でも発電用補機関の製造・販売を主事業として展開

### 内燃機関部門

売上: 782億円 セグメント利益: 79億円 (2024年3月期)

#### 船用機関関連

セグメント売上:  
682億円

世界のあらゆる海で活躍する  
高い信頼性と環境性能を備えた  
船舶用機関の製造・販売

#### 陸用機関関連

セグメント売上:  
99億円

設備の簡易さと高いメンテナンス性を備え  
非常時のためのバックアップ電源など  
信頼性を要求される領域で活躍する製品群



#### 発電用補機関 (91%)

#### 推進用主機関 (9%)



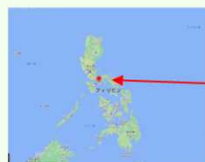
船舶の各機関を駆動させるための  
電力を供給する機関



船舶を動かすための  
電力を供給する機関

#### 顧客・製品例

##### 離島用発電機関



##### バックアップ電源用発電機関



### その他の部門

売上: 35億円

産業機器関連

不動産賃貸関連

売電関連

精密部品関連

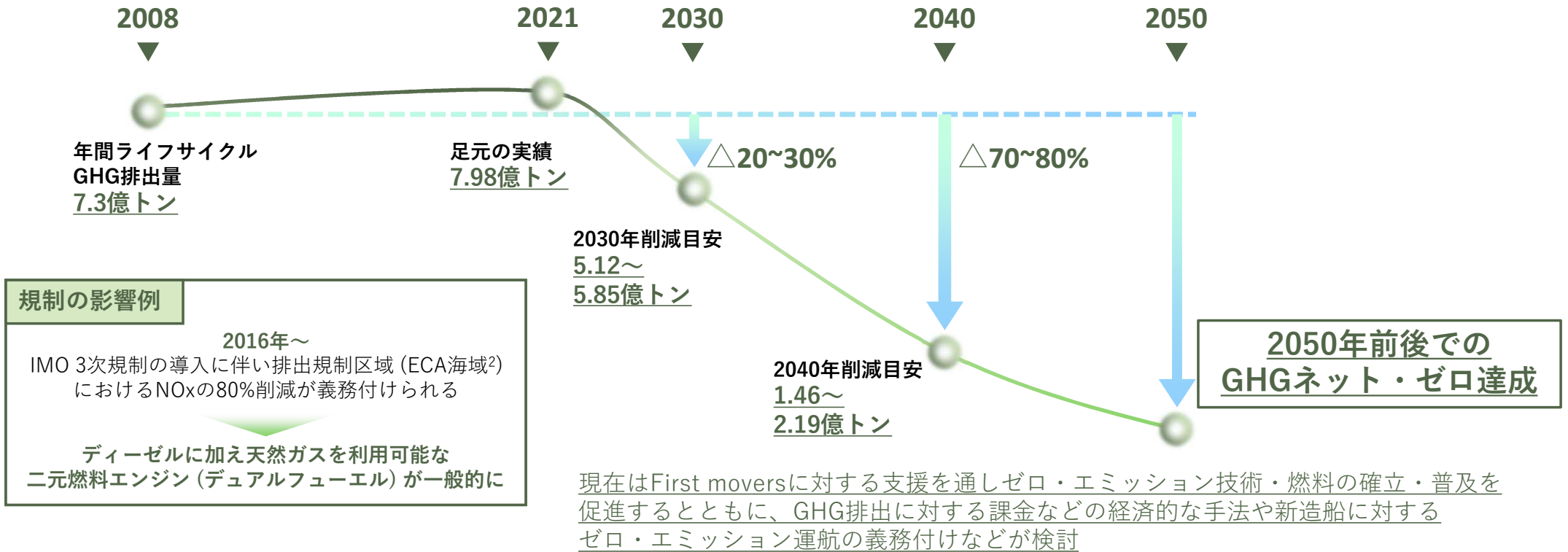
※()内の%表記は船用機関関連の売上に占める割合

# 船用機器市場 - 環境規制

船用機器はグローバルの環境規制を大きく受ける業界

今後30年は2050年に向けたGHG総量排出削減に向け規制やインセンティブの強化などが予想される

IMO<sup>1</sup> 第80回海洋環境保護委員会 におけるGHG総量排出削減目標



注) 1: 国際海事機関 2: 北米・カナダ沿岸やカリブ海地域、欧州バルト海・北海・地中海域などより厳格な規制が確立された地域

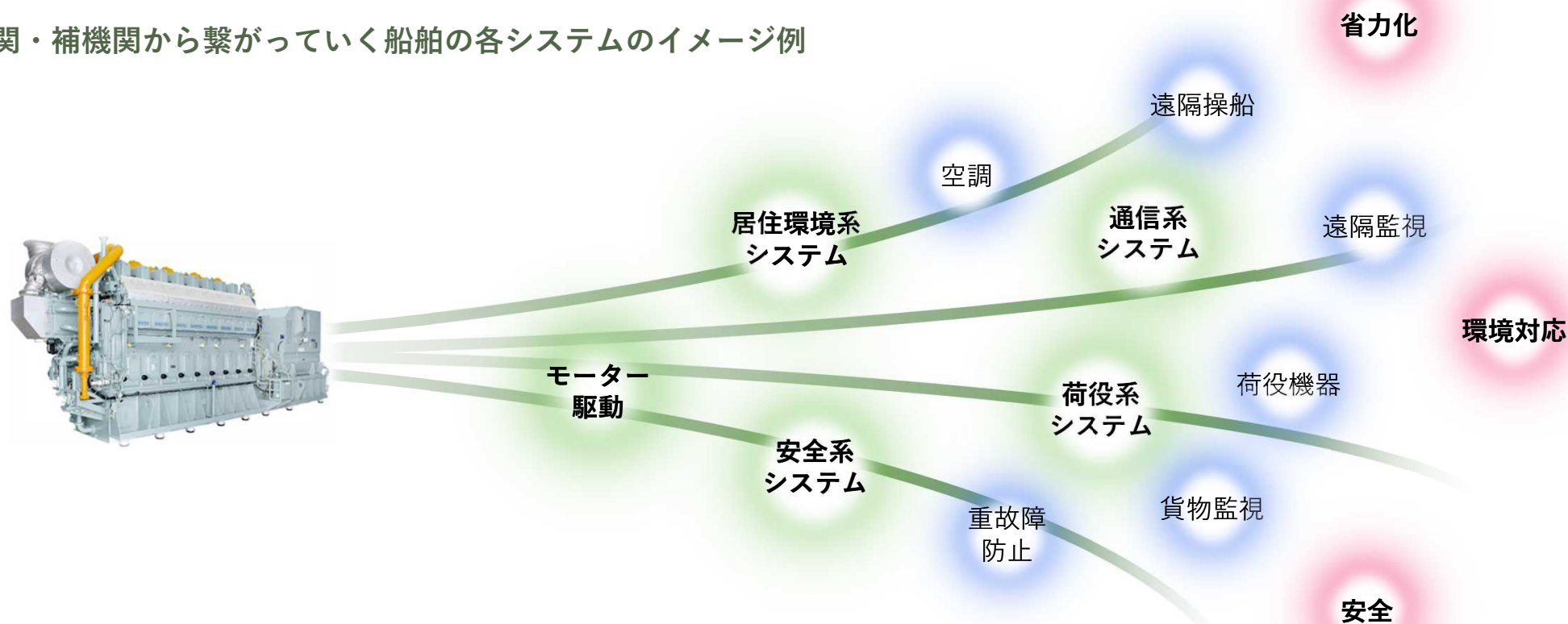
参考) International Maritime Organization, 国土交通省, 日本海事協会



# 中長期事業構想

事業提携等を通して領域を広げることで、船舶全体の電力計画に関わることを目指す

主機関・補機関から繋がっていく船舶の各システムのイメージ例



提携等を通して事業領域を拡大し、  
船舶の電力最適化と環境負荷低減を提案出来るプレイヤーへ

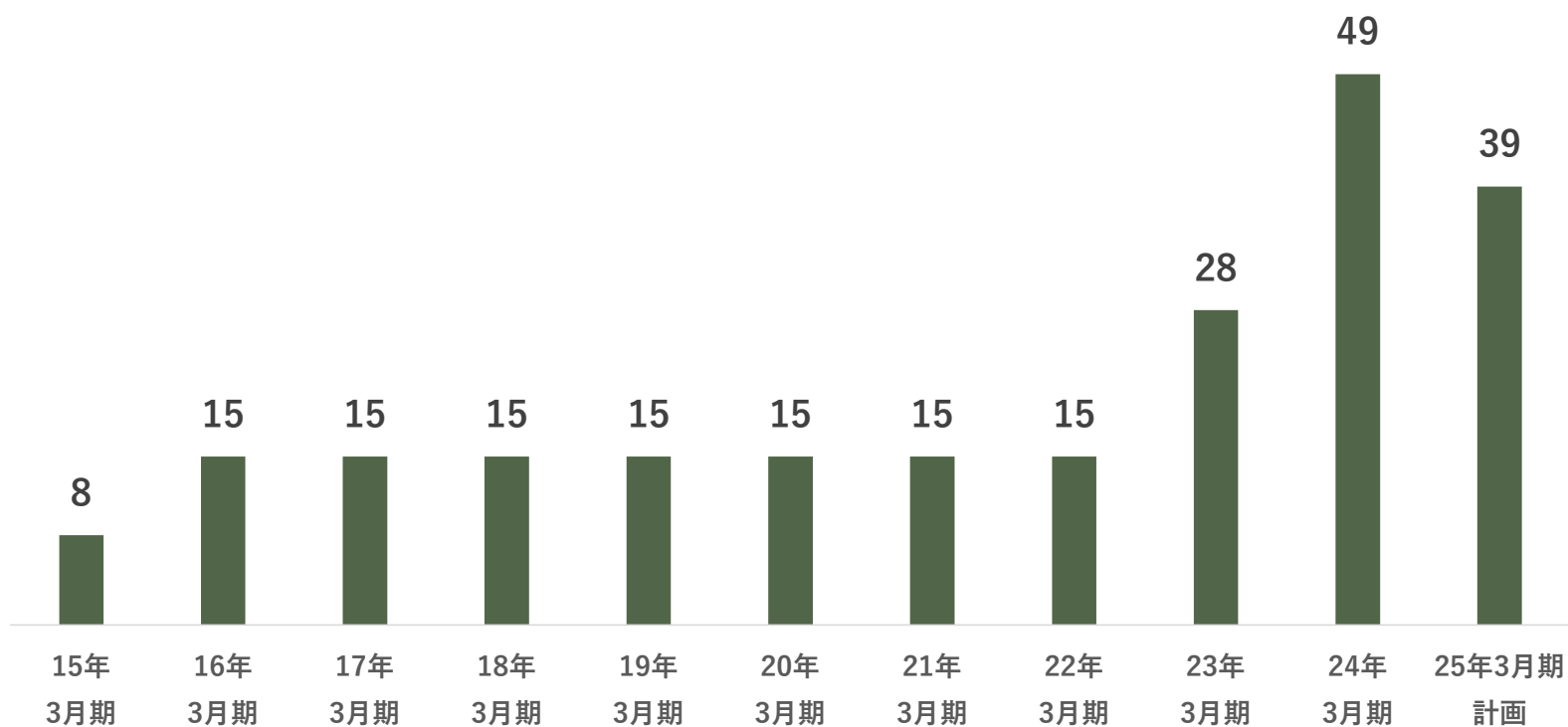


# 配当方針について

現在は配当性向30%を配当基準とする

今後は「減配回避・増配基調」を目指すことについても検討を進める

年間配当金（合計）と配当方針



適切な配当方針  
を検討

# 成長投資計画

上方修正及び環境変化を踏まえ成長投資を増額 配分を修正予定（当スライドの金額は従来開示を再掲）

新燃料対応や内製化、DX等を中心に投資を予定



## 次世代燃料対応 100億円

市場でのプレゼンス拡大を目指した  
メタノール・アンモニア燃料等の  
次世代燃料対応機関の開発および生産設備  
2030年以降の成果を想定



## 技術開発・生産性向上 150億円

既存製品の原価低減や生産設備の再構築を計画  
原価・生産効率の改善から競争力を高め  
売上増加とそれに伴う収益性改善を図る  
2025年3月期からの成果を想定



## 生産基盤の強化 80億円

製造コストのコントロールを目的として  
グループ・関係会社への設備投資  
および付加価値の向上を図る  
2026年以降からの成果を想定



## ロジスティクス改革 50億円

生産多拠点化に伴う物流の最適化とDXの実施  
物流ロス削減と販売機会損失ゼロの実現  
2028年以降の成果を想定



## デジタル技術 30億円

ビジネスモデルのDXを通じた  
生産性とLTVの向上を図る  
2026年以降の成果を想定



## その他 40億円

ネットゼロエミッションの早期実現と  
人的資本経営の取組強化を図る  
2030年以降の成果を想定

## Disclaimer

本資料には、将来の業績や事業戦略などに関する記述が含まれています。

こうした記述は将来の業績を保障するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

実際の業績は経営環境の変化などにより見通しと大きく異なる場合があることにご留意ください。

また、本資料に記載されている当社ないし当グループ以外の企業等に係る情報は公開情報等から引用したものであり、

当該情報の正確性・適切性等について当社は何らの検証も行っておらず、また、これを保証するものではありません。

なお、本資料に記載されている情報は情報提供を目的とするものであり、有価証券の勧誘を目的とするものではありません。

**DAIHATSU**

