

Value Innovation for the Next Stage



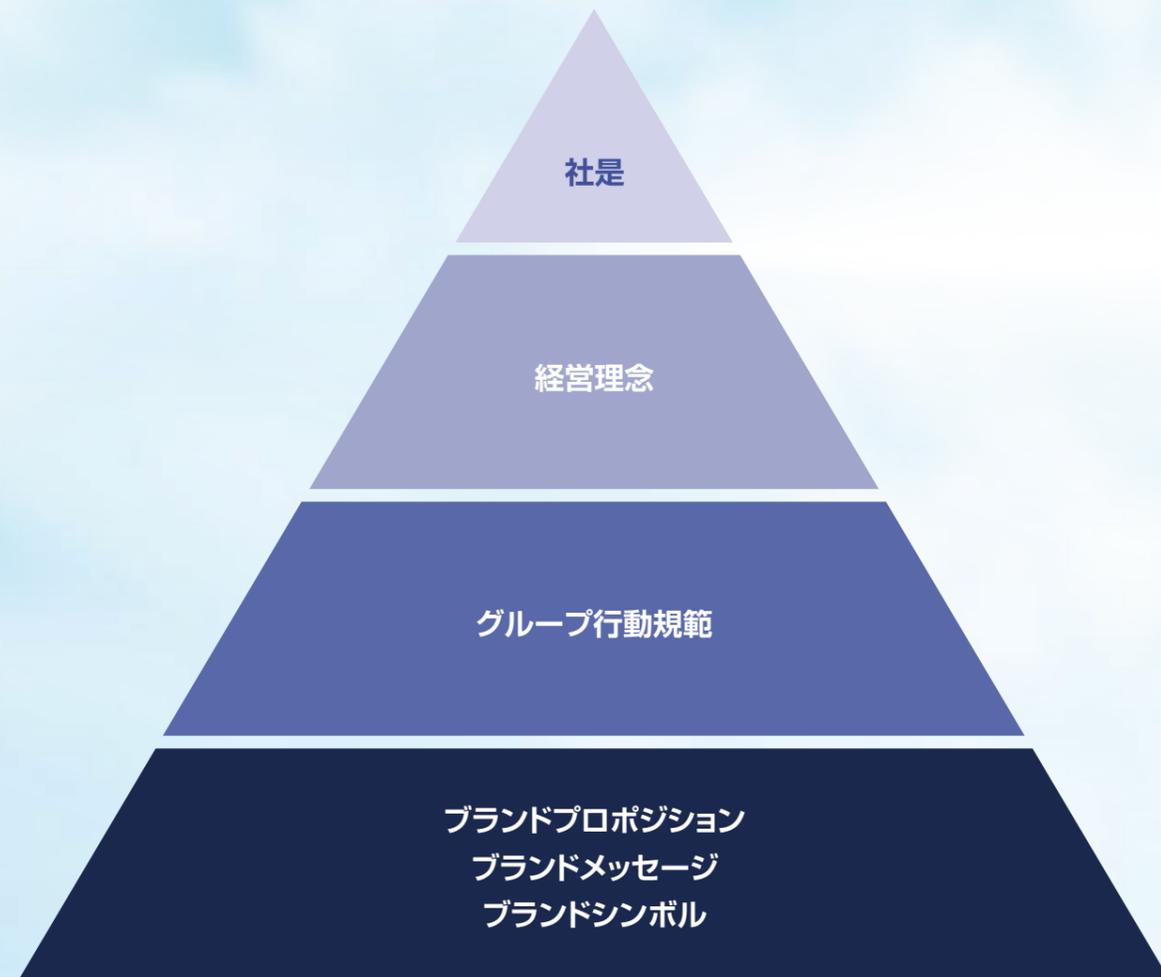
Daifuku Report 2020

日本語版

Our Mission

企業方針

理念体系



社是

日新
Hini Arata

今日の「われ」は
昨日の「われ」にあらず
明日の「われ」は
今日の「われ」にとどまるべからず

経営理念

- 1 最適・最良のソリューションを提供し、
世界に広がるお客さまと社会の発展に貢献する。
- 2 自由闊達な明るい企業風土のもと、
健全で成長性豊かなグローバル経営に徹する。

グループ行動規範

基本姿勢

私たちは、法令・社会規範や倫理に照らして、正しく行動します。
私たちは、事業活動のあらゆる局面において、なによりも安全を優先します。
私たちは、「日新」の気持ちを常に忘れず、たゆまぬ挑戦と変革を続けます。

コーポレートブランド

ブランドプロポジション

バリューイノベーション企業

私たちは、マテリアルハンドリングの総合メーカーとして培った実績と経験を
活かし、お客さまに最適なソリューションを提供する「バリューイノベーション
企業」へ進化します。

ブランドメッセージ

Always an Edge Ahead

最適なソリューションを創造し提供することで、お客さまに「著しく優位な
立場」をもたらしたいという思いと、発想力と行動力に秀でたプロフェッショ
ナル集団として、たゆまぬ挑戦と変革を続ける私たちの姿勢を表しています。



Contents

目次

■ ビジョン

04

ダイフクの現状と目指す姿の実現に向けた施策をCEOが語ります。

04 CEOメッセージ

■ ダイフクの全体像

10

沿革やコア事業の提供システムを紹介します。

10 沿革
12 At a Glance
14 ダイフクの価値創造モデル
16 競争力の源泉
20 ソリューション事例
24 主要な指標
26 11年間の要約財務データ

■ 成長戦略

28

持続的な企業価値創造に向けた取り組みを紹介します。

28 Value Innovation 2020の進捗
30 財務担当役員メッセージ
32 リスクマネジメント
34 サステナビリティの取り組み
36 人財強化の取り組み
38 安全強化の取り組み
40 TCFD提言に基づく取り組み
42 事業別戦略

■ 環境・社会

52

持続可能な社会の実現に向けた取り組みを紹介します。

52 環境貢献
55 取引先基盤の強化
56 ダイバーシティ・働きがい

■ ガバナンス

58

ダイフクの価値創造を支える経営体制を紹介します。

58 コーポレート・ガバナンス
65 社外取締役インタビュー
70 役員一覧

会社概要

74 グローバルネットワーク
76 社外からの評価
77 会社・株式情報

開示ツール一覧

■ 経営方針

中期経営計画(2017年4月~2021年3月)
www.daifuku.com/jp/ir/policy/plan
コーポレート・ガバナンス
コーポレート・ガバナンス報告書
www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance
コーポレートガバナンス・ガイドライン
www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance/guideline
株主総会招集通知
www.daifuku.com/jp/ir/stock/shareholders

■ 財務情報

有価証券報告書
www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

■ 非財務情報

ESGデータ集
www.daifuku.com/jp/sustainability/esg-data
CSRマネジメント
www.daifuku.com/jp/sustainability/management
CSRアクション
www.daifuku.com/jp/sustainability/action

■ 編集方針

本レポートの作成にあたっては、IIRC(国際統合報告評議会)等の国際的なフレームワークおよびGRIのスタンダードを参考とし、ダイフクグループの価値創造にとって特に重要性の高い情報を簡潔にまとめて編集しています。より詳細な情報については、当社のウェブサイト(www.daifuku.com/jp)をご覧ください。
なお、本レポートは当社、連結子会社55社、持分法適用会社1社を合わせた57社(2020年3月31日現在)を対象としています。

対象期間 2019年度(2019年4月~2020年3月)

ただし、過去の経緯やデータ、最近の事例を示すことが適当である場合は、この期間以外のものを報告しています。

表紙について

当社グループが、過去・現在そして未来に向かって社会にどのような価値を提供できるか本書で報告するにあたり、「未来の社会」に焦点を当て展開中の企業広告シリーズから一作品を採用しました。未来の暮らしを想像し、それを支える物流ソリューションを提供するために、マテリアルハンドリングシステムを進化させ続けていくという思いを込めています。

CEOメッセージ



代表取締役社長
下代 博

「新たな日常」社会の構築に貢献できる 新たな物流ソリューションの 開発・提供を目指す

2019年度の業績と中期経営計画 「Value Innovation 2020」について

2019年度の連結業績は、期初に計画した受注高5,300億円、売上高4,800億円、営業利益率11.0%に対し、受注高4,831億円、売上高4,436億円、営業利益率9.1%となりました。半導体・液晶生産ライン向けシステムが、お客さまの設備投資減少の影響を大きく受けたものの、一般製造業・流通業向けシステムは、お客さまのeコマース化・グローバル展開・自動化志向を背景に堅調に推移しました。自動車生産ライン向けシステムは、大型プロジェクトの遂行力が評価され、北米で過去最大の受注を獲得し、空港向けシステムも、これまで実績のなかった日本での販売等を伸ばしました。一方で、グローバルな視点でのコスト改善、大型プロジェクトの予算管理などが課題となりました。

新型コロナウイルス感染症については、在宅勤務・移動制限などにより受注に一部先送り案件が生じたものの、ほとんどの海外子会社が12月末決算であるため、売上・利益への影響は軽微でした。

□ P. 26-27
11年間の要約財務データ

□ P. 28-29
Value Innovation 2020の進捗

CEOメッセージ

財務面においては、4カ年中期経営計画「Value Innovation 2020」(2017年4月～2021年3月)の目標であるROE10%以上を維持し、自己資本比率56.7%、D/Eレシオ0.14倍と強固な財務体質を構築しています。

2020年度は、現中期経営計画の最終年度になります。新型コロナウイルス感染症の影響などを勘案し、業績見通しは受注高4,800億円、売上高4,600億円、営業利益率8.9%としています。

新型コロナウイルス感染症によって、事業の内容や方向性を変更することは考慮しましたか？

ダイフクの事業は、①一般製造業・流通業向けシステム、②半導体・液晶生産ライン向けシステム、③自動車生産ライン向けシステム、④空港向けシステムの4つをコアとし、他に例を見ないポートフォリオになっていることが強みです。

売上高での6年連続世界ナンバーワン(出典:米国Modern Materials Handling誌2020年5月号)に甘んじることなく、それぞれの事業でグローバルトップに立つことを目指しています。

ダイフクグループを取り巻く経済・事業環境は、新型コロナウイルス感染症により先行きが見通し難い状況にあります。巣ごもり消費の増加などによるeコマースのさらなる拡大、より効率的な物流オペレーションの要望、テレワークの定着による5G通信やデータセンター向けの半導体需要の増加など、新たなニーズが見込まれます。

当社のお客さまは、「eコマースの拡大」「デジタル革命」「自動運転・電気自動車へのシフト」などの事業環境の大きな変化に加え、人手不足という社会問題にも直面されています。労働人口が減少していく中で、消費者行動は店舗を経由するものからeコマースへ大きく変化してきました。しかし、eコマースの配送センターでは注文ごとの品揃えや発送に膨大な人手が必要となります。そのギャップを埋めるのがわれわれの仕事です。引き続き、当社グループが提供する物流ソリューションに期待が寄せられているものと確信しており、中長期的な成長を目指せる環境に変化はありません。

□ P. 32-33
リスクマネジメント

□ P. 14-15
ダイフクの価値創造モデル

グローバル戦略を教えてください

ダイフクグループの2019年度の海外売上高比率は65%となりました。一般製造業・流通業向けシステムは日本のお客さまがまだ多いのに対し、半導体・液晶生産ライン向けシステムのお客さまはそのほとんどが海外であり、事業ごとに違いがあります。それぞれの事業でトップを目指すためのグローバル戦略を立て、実行していく「グローバル事業体制の確立」が重要な課題です。

2019年度は北米で「グローバル事業体制の確立」に資する、全社的・横断的な改革に取り組みました。グループ最大の子会社であるDaifuku North America Holding Company傘下の子会社は、事業の多角化やM&Aを重ねてきた結果、担当する事業・製品・地域などが複雑になっていたため、お客さまの業界別に再編しました。

当社グループでは、主要製品の内製化により機能や品質を向上させ、価格競争力を高めることが強みにつながると考えています。そのため、2018年に韓国、2019年にはタイ、中国の工場を増強したことに加え、インドの物流システム企業を買収しました。また、北米では従来の約2倍の生産能力を持つ新工場が稼働を開始しました。

M&Aは、当社が保有していない先進的なテクノロジーの獲得も目的としており、2019年度は空港向けシステムのデジタル技術の強化を図るため、オランダおよびオーストラリアの2つの企業(グループ)を傘下に収めました。

競合面では、従来の欧米メーカーに加え、中国などの新興メーカーが台頭してきており、競争は今後一層激化することが見込まれます。

コンサルティングから、モノづくり・アフターサービスまでの一貫体制、およびハードウェアやソフトウェアの豊富なラインアップを通じて常に最適・最良のシステムを提供するという当社グループの強みをさらに伸ばすとともに、コスト改革に注力します。

□ P. 42-51
事業別戦略

CEOメッセージ

□□ P. 36-37
人財強化の取り組み

人財育成、安全や環境問題への取り組みについて

ダイフクでは、「社員一人ひとりが創造性を発揮できる自由闊達な企業風土を築いていく」という人間尊重の経営を進めています。

グローバル化の推進と同時に、26の国と地域に広がっている海外子会社のローカル化にも注力する必要があり、地域に根付いた営業・生産・工事・サービス活動の推進を主導する人財の登用を進めています。

生産・工事・サービスを担う社員が在籍する当社グループでは、「安全」が最も重要な課題です。「安全は『第一』『第二』と順位を付けるものではなく、何があっても侵すことのできない『専一』のものである」という「安全専一」の文化を浸透させるべく、お客さま、お取引先さまとともに労働災害の撲滅に取り組んでいます。

□□ P. 38-39
安全強化の取り組み

新型コロナウイルスの感染拡大防止に向けて、人と人の距離を置かなければならず、システム納入後のサービス活動もこれまでとは違った体制を整備していかなければなりません。これまでも「止まらないシステム」「止まってもすぐに直せるシステム」を目指し、IoT・ICT・AIの活用に取り組んできましたが、遠隔操作等の新しい技術を導入し、社員とその家族の生命・健康を確保しながら、お客さまの設備の安定稼働をサポートしていきます。

人の生命・安全・健康を損なう脅威には、地球温暖化も挙げられます。そこで、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言の枠組みに沿って気候変動が経営に与える影響を分析し、リスクと機会をまとめ、2020年5月に情報開示しました。気候変動対策による事業コストを上回る製品・サービスの需要拡大を見込んでいます。

□□ P. 40-41
TCFD提言に基づく取り組み

また、2020年4月に「サステナビリティ委員会」を発足させ、幅広く社会に貢献する活動に取り組んでいくことを明確にしました。従来の環境に特化した「環境経営推進委員会」を強化・改編したもので、委員長はCEO

としています。現在は次期環境ビジョン(中間目標を2030年、最終目標を2050年に設定する予定)の策定を進めています。地球温暖化対応の面からも、一層の自動化や環境配慮型製品のニーズに応える内容となる予定です。

コロナ後の社会に向けて、 どのように貢献していきますか？

外出制限・外出自粛により、インターネット通販などの利用が大幅に増えています。ダイフクでは、これらのお客さまにシステムを数多く納入してきました。主に人手不足の解消や、リードタイムの短縮を目指したものでしたが、今回、省人化によって「密」を防げることも示すことができました。今後、人の手を介さないための自動化へのニーズはさらに加速すると考えています。

社会は新型コロナウイルスという厳しい課題を突き付けられました。持続的に成長していく社会の実現に向けて、さまざまな場面でコロナ前とは違う新たな日常「ニューノーマル」が現れてくるはずです。そのような社会の構築に貢献できる新たな物流ソリューションを開発・提供していかなければならないと感じています。

これまでもさまざまな日本初、世界初となる製品・システムを世に送り出してきた当社ですが、常に変化していく社会ニーズをこれまで以上に敏感に捉えていく必要があると考えています。

今後とも一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役社長

下代博

History

沿革

1959

日本初の乗用車専門工場にウェブコンベヤ(チェンコンベヤ)を納入



1966

日本初の高層自動倉庫を開発



1976

国産初のスチールベルトタイプの自動仕分け機を開発



1993

世界初の非接触給電搬送システムを開発



2011

世界最速の空港手荷物搬送システムを開発



2016

世界初、電動フォークリフト向け非接触充電システムを実用化

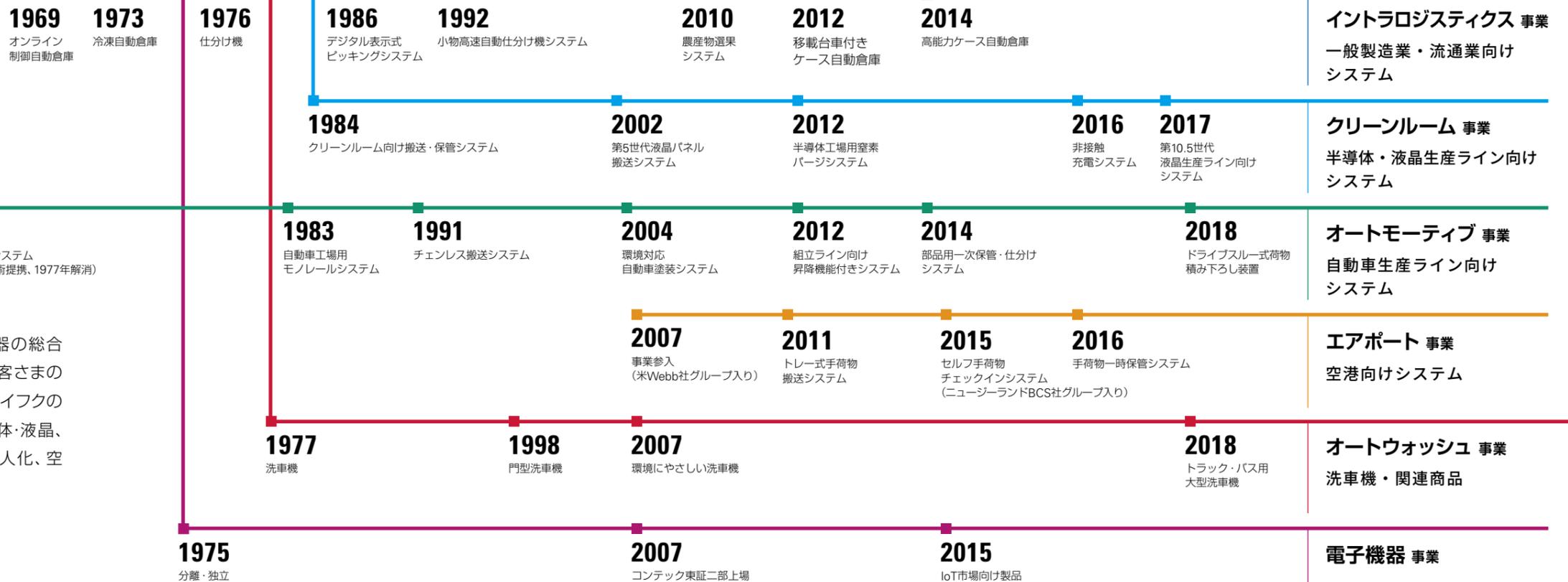


マテリアルハンドリングで83年にわたりイノベーション創出

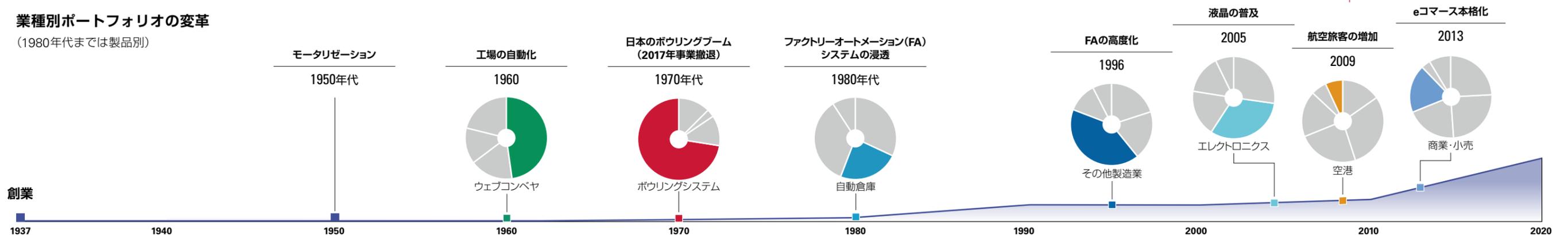
1937 創業

1957 ウェブコンベヤシステム (米Webb社と技術提携、1977年解消)

ダイフクはマテリアルハンドリングシステム・機器の総合メーカーとして、常に時代の先取りを心掛け、お客さまのニーズに応じてきました。幅広い業界・業種でダイフクの技術が活かされており、一般製造業のほか、半導体・液晶、自動車などの工場自動化や、物流センターの省人化、空港運営の効率化などに貢献しています。



業種別ポートフォリオの変革 (1980年代までは製品別)



Business and Equity

At a Glance

ダイフクのビジネス

ダイフクはマテリアルハンドリングメーカーとして、さまざまな分野でお客様の課題解決にお応えしてきました。

ビジネス別
売上高構成

2019年度の売上高 **4,436**億円



イントラロジスティクス

一般製造業・流通業向けシステム

食品、薬品・化学、機械などの製造分野と、eコマースを含む小売・卸、運輸・倉庫などの流通分野向けに事業を展開しています。



クリーンルーム

半導体・液晶生産ライン向けシステム

スマートフォンやタブレット端末などの製品に不可欠な半導体や液晶パネルの工場にクリーンルーム専用の保管・搬送システムを提供しています。



オートモーティブ

自動車生産ライン向けシステム

日系企業を中心に、世界の自動車メーカーへ、プレス・溶接・塗装・組立など生産工程の全域にわたり、ボディを搬送するシステムなどを提供しています。



エアポート

空港向けシステム

空港内に張り巡らされた手荷物搬送ラインを中心に、空港内の安全性・効率性・正確性に貢献する自動化システムを幅広く提供しています。



オートウォッシュ

洗車機・関連商品

主にガソリンスタンドやカーディーラー、セルフ洗車場向けに、洗車機と関連商品を提供しています。



電子機器

株式会社コンテックが、ハイエンドの産業用パソコンや計測制御用ボード、ネットワーク関連製品などを提供しています。

積み上げた実績と資産 (2019年度)

実績

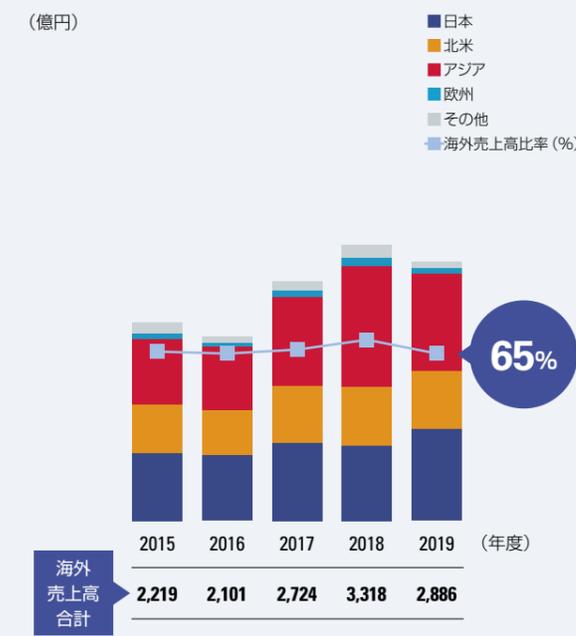
おかげさまで、ダイフクはマテリアルハンドリングで6年連続売上高世界一になりました。また、海外売上高比率は65%です。

2019年 世界のマテリアルハンドリングシステム・サプライヤー トップ5

売上高(百万米ドル)



地域別売上高・海外売上高比率



出典: 米国Modern Materials Handling誌 2020年5月号
(ダイフクを除く4社の事業内訳については、公表資料より当社推計)

資産

世界各国・地域のさまざまな分野のお客様に納入した実績を持っています。急増する需要に対応するため、人材と拠点をグローバルに拡大しています。

連結従業員数



グローバルネットワークの拡大に伴い連結従業員数が増加しています。多様な人材の能力を最大限に活用し、組織を活性化させています。

生産拠点



各国・地域で急増する需要に応えるため、生産拠点を拡大しています。

納入実績



26の国・地域にグローバル拠点を展開し、幅広い分野のお客様から注文を受けています。

ダイフクの価値創造モデル

ダイフクは物流合理化を追求し、現在ではマテリアルハンドリングメーカー、システムインテグレーターとして大きく成長することができました。社は「日新(ひにあらた)」のもと、お客さまの競争優位性を高める「バリューイノベーション企業」を目指し、社会の発展に貢献するとともに、企業価値向上に取り組んでいきます。



社 是

目 次

社会環境

インプット

ダイフクの事業活動

アウトプット

アウトカム

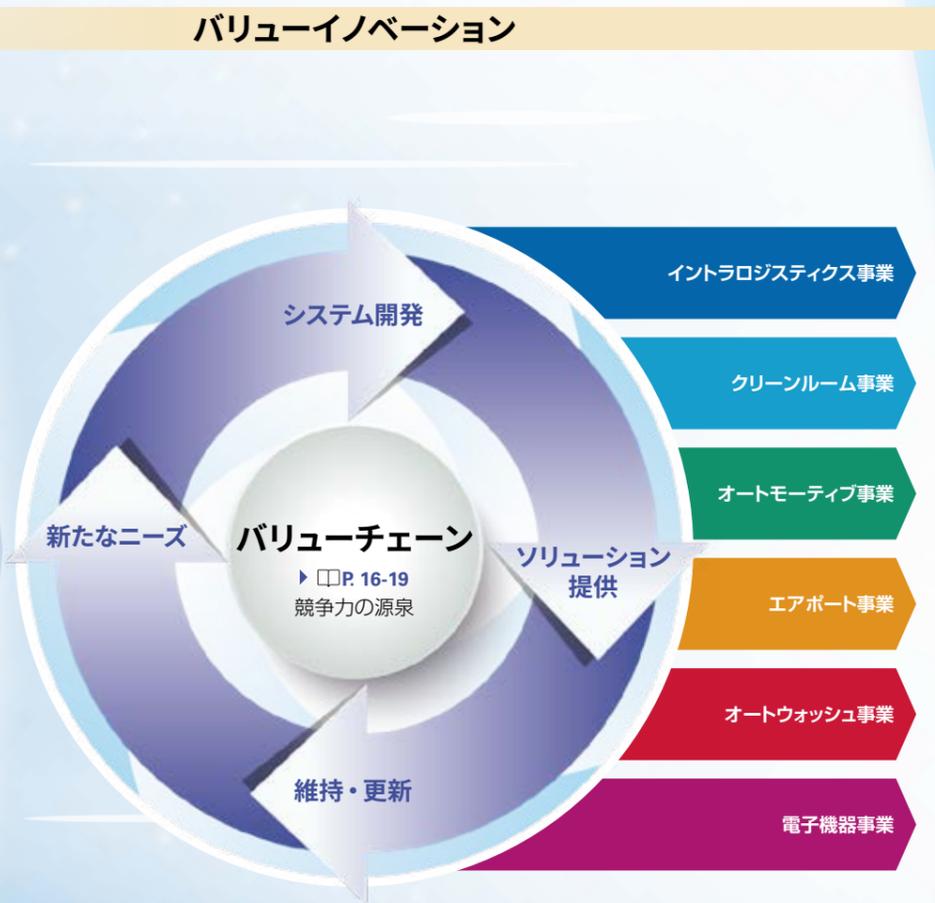


グローバル規模でのヒト・モノの動きの増加

技術革新による産業構造の変化

深刻化する地球環境問題

- (2019年度実績)
- 財務資本
 - 連結純資産 **2,373**億円
 - 製造資本
 - 生産拠点 **21**拠点 維持・更新
 - 設備投資 **132**億円
 - 人的資本
 - 連結従業員数 **10,863**人 (うち、海外従業員数 7,312人)
 - 知的資本
 - 保有特許数 **3,284**件
 - 研究開発費 **89**億円
 - 社会・関係資本
 - グローバル拠点 **26**の国と地域
 - 「日に新たな館」来館者数 **27,082**人
 - 自然資本
 - ダイフクエコプロダクツ **62**製品



グローバル展開 (P. 74-75)

お客さまの競争優位性を押し上げる最適・最良のソリューション (P. 20-23)

- 経済価値**
- 財務 ▶ 詳細は P. 26-27
- ・売上高の拡大
 - ・営業利益率の向上
 - ・ROE10%以上
 - ・純利益増加を目指し つつ成長投資による 企業価値向上を図る
- 非財務
- ▶ 詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/management/plan



- 中期経営計画** ▶ 詳細は P. 28-29
- ダイフクのCSR** ▶ 詳細は P. 52-57
- コーポレート・ガバナンス** ▶ 詳細は P. 58-73

競争力の源泉

ダイフクの強みは、システムを構成する機器・ソフトウェアを自社で開発し、コンサルティングから設計・生産・据付・保守まで、お客さまに対する一貫したサポート体制を構築していることです。複雑な条件のシステム設計、トラブル発生時の調整といったニーズにも自社で迅速に対応し、メーカーであるとともにシステムインテグレーターとしてのノウハウを磨いてきました。この強みをグローバルレベルで確立し、厳しい市場競争に打ち勝っていきます。



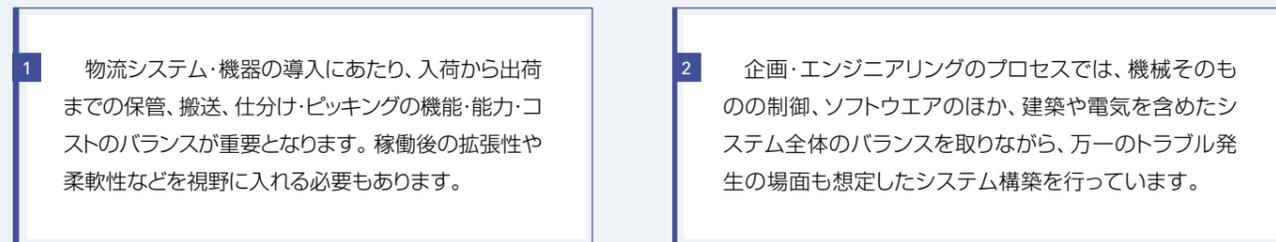
Sym3のシステム画像 3



エアポート事業のオペレーション&メンテナンス 4

競争力 1

ダイフクのトータルソリューション



3 世界に広がるお客さまにシステムを提供するため、日本・北米・アジア・欧州の各地に工場を有しています。どの地域でも品質管理を徹底しており、顧客満足度につなげています。特にクリーンルーム事業やオートモーティブ事業では、高負荷な状況においても、グローバルで管理しているため、効率よく各地に生産量を振り分け、安定的に製品を供給できます。それぞれの工場で操業度や習熟度を高め、収益性もさらに向上させます。

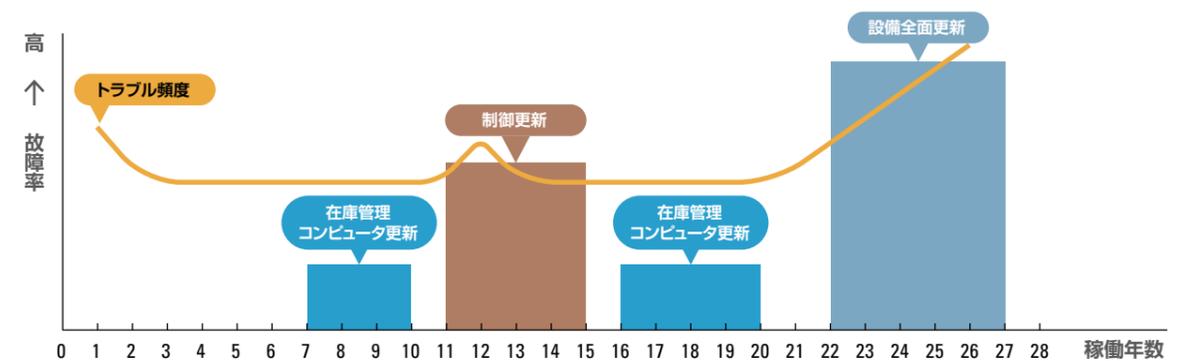
イントラロジスティクス事業では、3Dソフトウェア「Sym3」の導入により、システム全体の機能・能力が計画した条件を満たしているか事前に仮想検証することができ、完成度を出荷前に極限まで高められるようになりました。1,000個の荷物を用意し、コンベヤに流しても数分で終わってしまう現場での検証も、Sym3では際限なく行うことができ、現場の施工から最終調整にかかる時間の短縮に貢献しています。今後は他の事業に展開していき、短納期のニーズに応えていきます。

4 ダイフクは、幅広いサービスメニューを提供することで、長期にわたり安定稼働をサポートする体制を構築しています。これまで世界中に納入した自動倉庫クレーン(スタッカークレーン)は31,000台以上、自動車生産ラインの総延長は5,000キロメートル以上にのぼるなど、ダイフクは数多くのサービス顧客・資産を擁しています。

老朽化、取扱品や物量の変化などにより、能力・機能を十分に発揮できなくなった場合にはアップグレードやリニューアルを提案します。アフターサービスを通じてお客さまとの信頼関係を築いていく中で、新たな課題にいち早く気づき、ニーズの獲得につなげています。

イントラロジスティクス事業	▶ メンテナンス ▶ 点検・修理 ▶ リニューアル
クリーンルーム事業	▶ オンサイトサービス
オートモーティブ事業	▶ 改造工事
エアポート事業	▶ オペレーション&メンテナンス

自動倉庫のサービスサイクル



競争力の源泉

競争力 2

システム・機器の高度化

生産体制強化の取り組み

グローバル規模で
最適生産の追求



ダイフクグループは、4か年中期経営計画「Value Innovation 2020」において、「グローバルベースの最適生産・最適調達の追求」を施策に掲げ、生産拠点の新設・増強を行い、収益力の向上を図っています。

▶ 設備投資の推移は □ P.25



北米における一般製造業・流通業向けシステムの基幹工場として、2019年12月インディアナ州に新設しました。既存2工場を集約・移転したもので、生産量拡大、内製化率向上を目指します。



東南アジアにおける旺盛な自動化ニーズに応えるため、2019年12月、タイ・ピントン工場内に新棟を建設しました。自動車生産ライン向けシステムおよび一般製造業・流通業向けシステムの生産をしています。



2019年6月、松江工場内(上海市)に新棟を建設しました。一般製造業・流通業向けシステムの生産を行っています。



生産・流通分野における物流の自動化ニーズに応えるため、2019年4月、コンベヤシステム的设计・製造・工事などを手掛けるインドの会社がグループ入りしました。



受注量増加に伴い、2019年9月、滋賀事業所に12番目の工場(N棟)を新設しました。

競争力 3

アフターサービスの高度化

アフターサービス強化の取り組み

日本

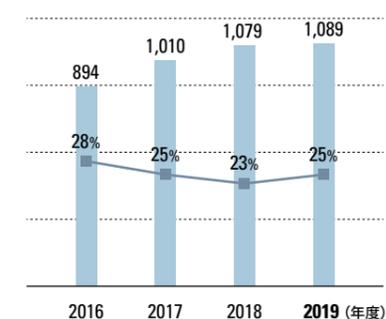


安定稼働をサポートするものとして、ダイフクはカメラやセンサーを組み込んだシステムの納入を推進しています。設備故障が発生した場合、インターネット上で監視し、センサーの履歴から故障部の特定、故障原因の解明などが遠隔でもできるようにするため、設計者が現場に行く必要が少なくなり、復旧時間の極小化を図ることができます。

IoT技術の活用によるシステム全体の保守情報の「見える化」をすることにより、蓄積したデータの分析・解析を行い、適切な予防保全が可能になります。最新技術を活用し、止まらないシステムの実現に向けた取り組みを積極的に行っています。

また、お客さまのシステムを遠隔監視するシステムサポートセンター(SSC)では、24時間365日、センターの技術者がダイフク的设计・製造・サービス店舗とリモートで連携しながら、お客さまからの問い合わせやトラブルコールの対応を行っています。納入件数の拡大やBCP(事業継続計画)の観点から、SSCを増設し、2拠点化を図りました。

サービス売上高・
対売上高比率の推移
(億円)



■ サービス売上高
■ 対売上高比率 (%)

海外



海外拠点でサービストレーニングセンターの設置を拡大しています(詳細は □ P.37)。センターでは、各事業の主要製品を配置し、従業員およびパートナー社員向けに実機の教育・訓練を実施します。サービスエンジニアのスキル向上とノウハウを共有し、お客さまシステムの安定稼働をサポートするとともに、信頼関係を築いていき、新たなニーズの獲得につなげます。



サービストレーニングセンター開校式でのテープカット

ソリューション事例

イントラロジスティクス 事業

▶ 先進技術を活用した最新物流センター

少子高齢化による労働力不足を見据えながら、出荷ミスゼロを目指したセンター。ロボットによる多品種・少量品のピッキングを可能にした3次元画像処理技術をはじめ、AIを活用した積付シミュレーションなどの先進技術を多数導入しています。ダイフクがこれまで培った豊富な経験・ノウハウ、新たな技術への取り組みにより自動化率を極限まで高めています。

ピッキング自動倉庫

ピッキングを行うロボットにタイムリーに商品を供給

高能力ケース自動倉庫

ケース単位で出荷される異なるサイズの段ボールケースを保管

ケース積付ロボット

さまざまな荷姿のケースをスピーディーに積付け

ピッキングロボット

サイズや重さが異なるピース品をきめ細やかにピッキング

デパレタイジングロボット

自動倉庫から出庫されたパレット上の段ボールケースをピッキング

クリーンルーム 事業

▶ 最先端半導体工場

半導体工場の製造工程は千数百に達します。大規模な工場では、クリーンルームの天井に張り巡らせた工程間搬送用走行レールの総延長は10kmに及び、数百台を超えるウエハ搬送ビークルが24時間365日稼働しています。仕掛り中のウエハは極めてデリケートな取り扱いを要し、半導体の微細化に伴い、さらなる低振動化が求められています。生産計画に沿ってビークル運行を管理するソフトウェアも高度化・複雑化しています。

階間搬送装置

保管とリフター機能を併せ持ち、多層階化の進む工場に対応

350m
160m

サッカーフィールド約8面分の面積

半導体工場

工程間搬送

レチクルストッカー

ウエハに露光する回路パターン(レチクル)の格納棚

天井走行式搬送システム

摩耗粉が発生しない非接触給電技術を採用

窒素バージストッカー

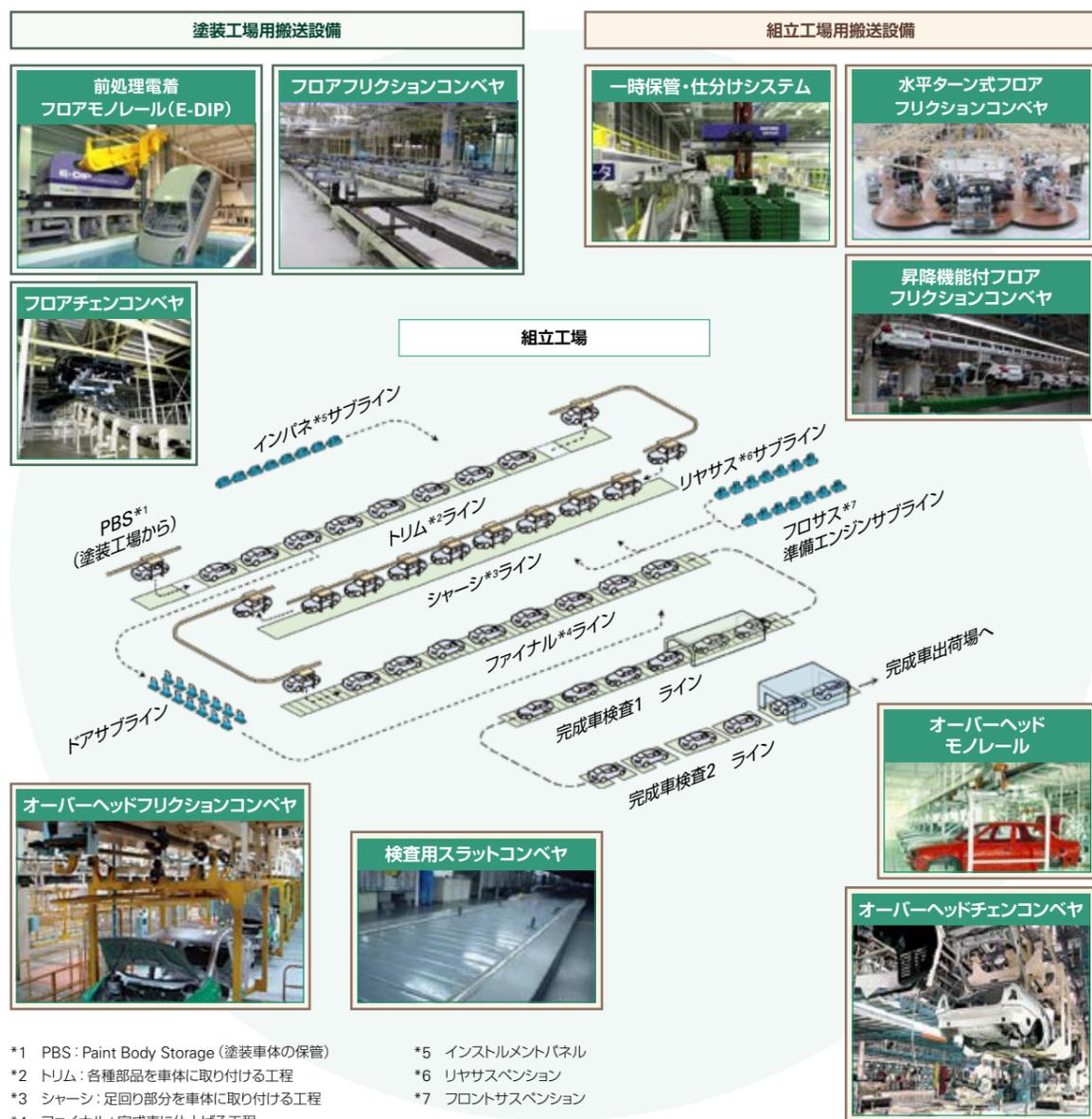
保管中の容器への窒素注入を可能にした自動倉庫

ソリューション事例

オートモーティブ 事業

自動車工場 ボディ搬送設備

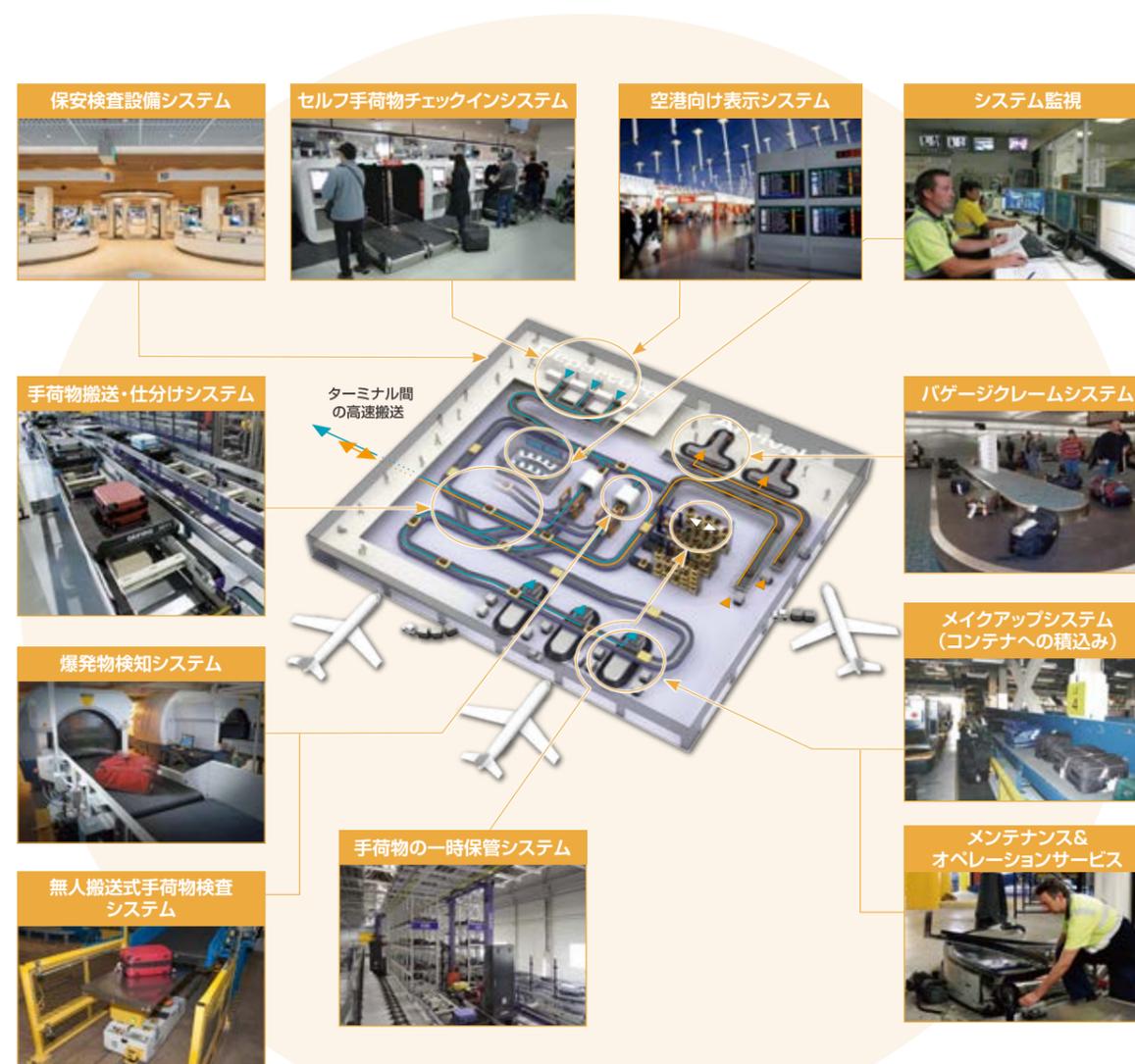
自動車工場では、自動化システムをはじめ当社の技術があらゆる工程に導入されています。また、作業工程に合わせてボディの高さを変える仕組みなど、作業性や安全性など人間工学に配慮した工夫もされています。



エアポート 事業

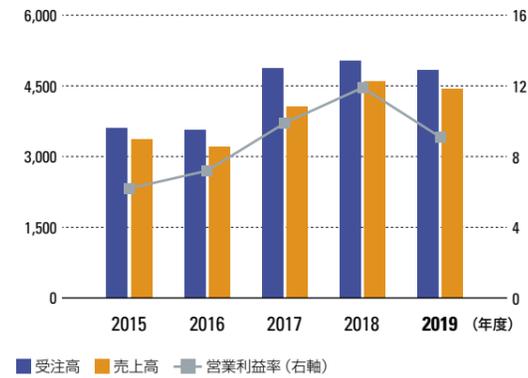
空港向けソリューション

手荷物搬送・仕分けシステムを中心に、セルフ手荷物チェックインシステムに加え、フライトインフォメーションや保安検査設備などデジタル技術応用製品をラインアップしています。高速化、ロストバゲージ低減にも取り組んでいます。サービス面では、メンテナンスだけでなく、オペレーションも手掛けています。

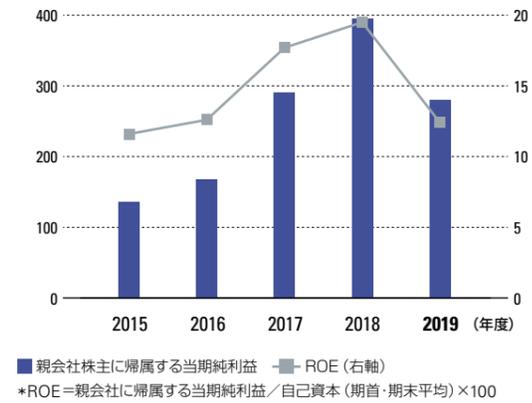


主要な指標

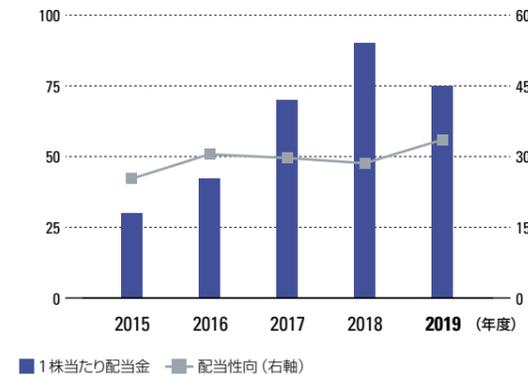
受注高・売上高・営業利益率
(億円/%)



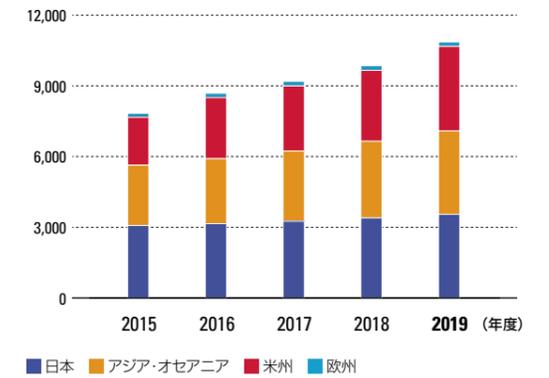
親会社株主に帰属する当期純利益・ROE*
(億円/%)



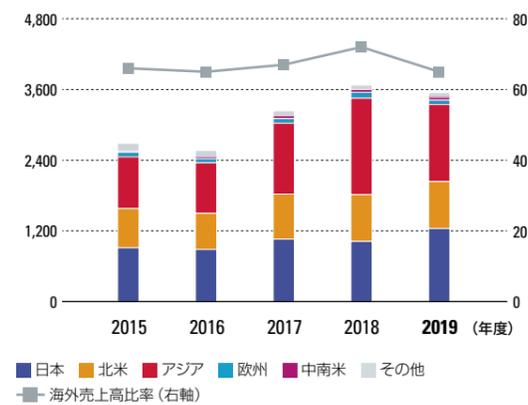
1株当たり配当金・配当性向
(円/%)



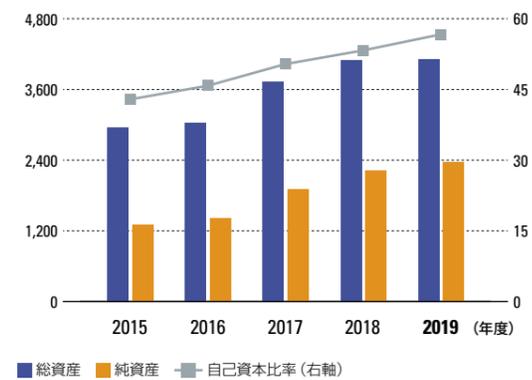
地域別従業員数
(人)



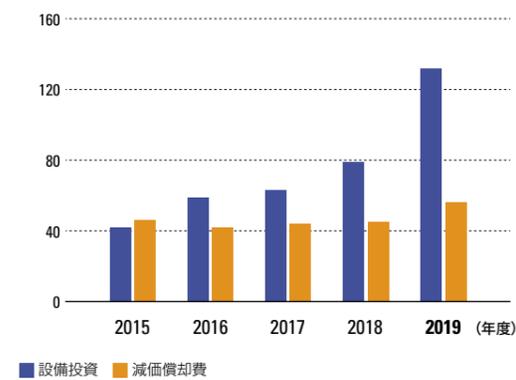
地域別売上高・海外売上比率
(億円/%)



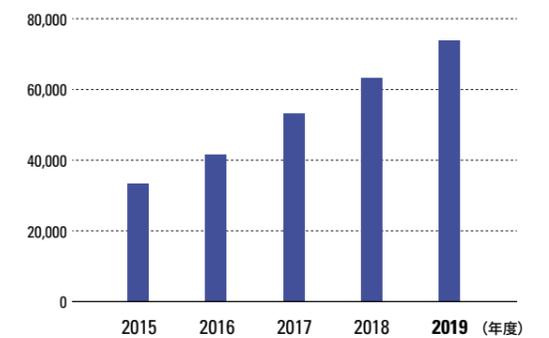
総資産・純資産・自己資本比率
(億円/%)



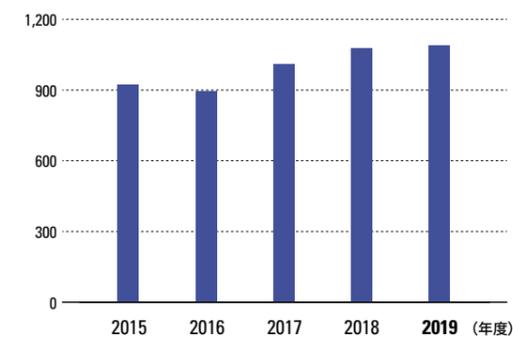
設備投資・減価償却費
(億円)



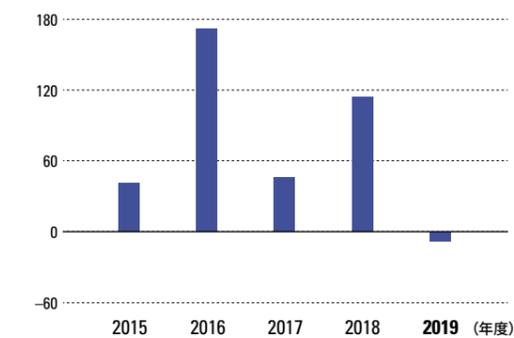
製品・サービスによるCO₂削減貢献量
(t-CO₂)



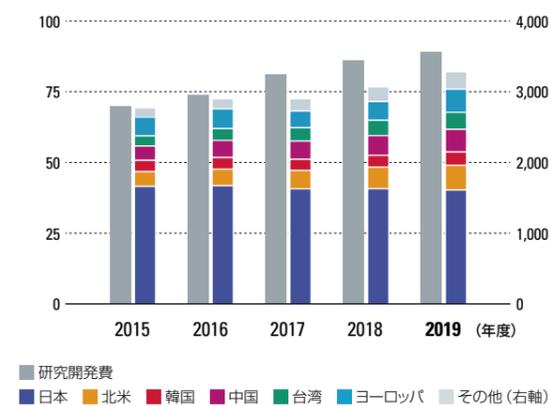
サービス売上高
(億円)



1株当たりフリー・キャッシュ・フロー
(円)



研究開発費・地域別特許登録件数
(億円/件)



「日に新たな館」来館者数
(人/%)



11年間の要約財務データ

株式会社ダイフクおよび連結子会社
各表示年の4月1日から翌年3月31日終了した会計年度

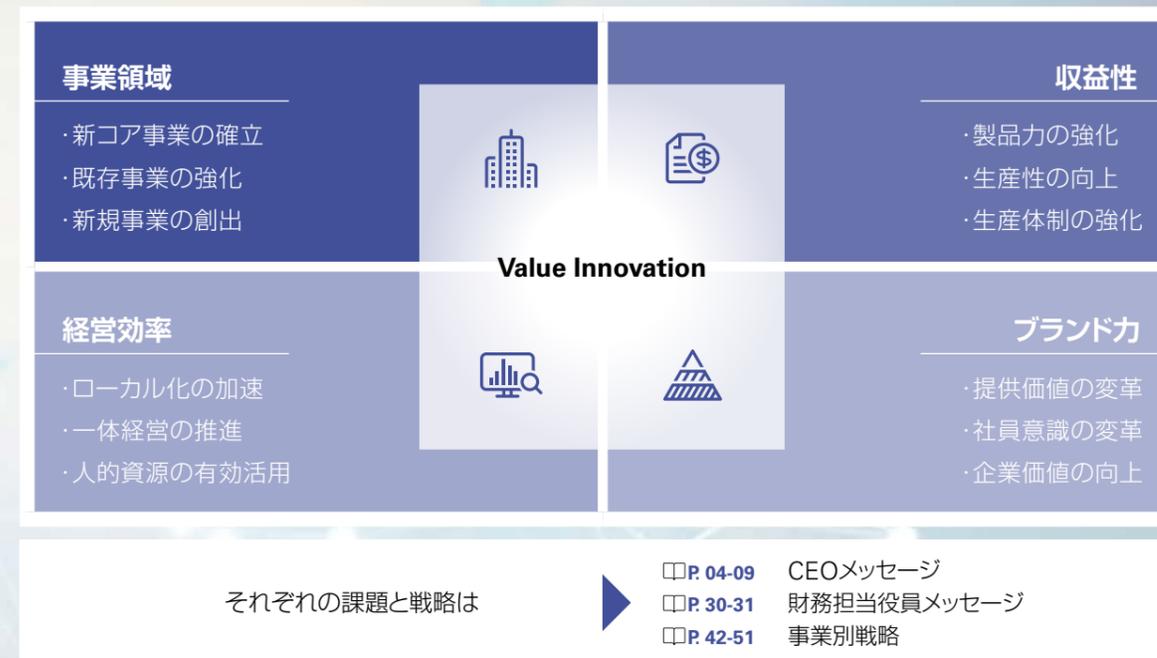
(百万円)	Jump up for 2010				Material Handling and Beyond				Value Innovation 2017				Value Innovation 2020		
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019				
会計年度															
売上高	¥154,208	¥159,263	¥198,052	¥202,337	¥241,811	¥267,284	¥ 336,184	¥ 320,825	¥ 404,925	¥ 459,486	¥ 443,694				
売上原価	128,195	131,639	165,505	165,340	194,974	215,641	272,832	256,417	321,836	358,230	357,870				
売上総利益	26,012	27,623	32,546	36,996	46,836	51,642	63,351	64,407	83,089	101,255	85,824				
販売費及び一般管理費	25,932	25,897	28,328	28,986	34,279	36,759	42,472	41,308	43,164	46,574	45,326				
営業利益	80	1,726	4,217	8,010	12,556	14,883	20,878	23,099	39,924	54,681	40,497				
税金等調整前当期純利益	862	703	3,129	7,316	12,137	15,211	20,650	23,942	41,059	55,329	39,808				
親会社株主に帰属する当期純利益	1,018	269	1,223	4,439	7,740	9,810	13,652	16,746	29,008	39,567	28,063				
設備投資	2,280	3,221	2,393	7,687	10,446	7,532	4,210	5,905	6,348	7,920	13,220				
減価償却費	3,679	3,577	3,612	3,332	3,821	4,157	4,587	4,202	4,419	4,598	5,667				
研究開発費	6,075	6,370	6,484	6,855	7,490	6,945	7,009	7,489	8,123	8,615	8,936				
キャッシュ・フロー															
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 20,921	¥ 11,417	¥ (5,187)	¥ 15,666	¥ 20,447	¥ 6,295	¥ 7,206	¥ 26,683	¥ 11,497	¥ 8,559	¥ 13,706				
投資活動によるキャッシュ・フロー	(7,303)	(3,616)	(4,039)	(13,649)	(7,372)	(5,846)	(2,099)	(5,393)	(5,600)	5,937	(14,791)				
フリー・キャッシュ・フロー	13,617	7,801	(9,227)	2,016	13,074	448	5,107	21,289	5,897	14,496	(1,084)				
財務活動によるキャッシュ・フロー	(11,321)	(6,056)	7,709	88	1,045	(509)	(8,702)	(4,404)	13,444	(6,893)	(18,354)				
会計年度末															
総資産	¥165,430	¥163,388	¥185,049	¥206,875	¥249,531	¥271,011	¥ 296,055	¥ 303,540	¥ 373,013	¥ 409,982	¥ 410,887				
運転資本	66,265	65,908	61,943	45,832	87,070	91,187	99,293	96,401	137,298	170,277	180,988				
有利子負債残高	45,295	40,912	51,010	53,385	58,144	60,547	40,904	39,770	37,967	40,001	33,418				
純資産	81,295	77,714	76,618	85,685	99,690	111,521	130,116	142,340	191,474	222,885	237,356				
株主資本	83,852	82,454	82,013	84,486	90,652	98,469	123,669	136,694	181,454	214,656	231,714				
従業員数(人)	5,395	5,209	5,617	6,678	7,349	7,746	7,835	8,689	9,193	9,857	10,863				
1株当たり情報															
1株当たり当期純利益(円)	¥ 9.20	¥ 2.43	¥ 11.05	¥ 40.12	¥ 69.96	¥ 88.59	¥ 118.72	¥ 137.58	¥ 235.62	¥ 314.54	¥ 222.96				
1株当たり純資産(円)	716.07	683.39	674.72	754.98	875.14	972.75	1,044.40	1,142.14	1,493.69	1,738.20	1,850.28				
1株当たり配当金(円)	20.00	15.00	15.00	15.00	18.00	22.00	30.00	42.00	70.00	90.00	75.00				
財務指標															
売上高営業利益率	0.1%	1.1%	2.1%	4.0%	5.2%	5.6%	6.2%	7.2%	9.9%	11.9%	9.1%				
売上高税金等調整前利益率	0.6	0.4	1.6	3.6	5.0	5.7	6.1	7.5	10.1	12.0	9.0				
売上高当期純利益率	0.7	0.2	0.6	2.2	3.2	3.7	4.1	5.2	7.2	8.6	6.3				
自己資本利益率(ROE)	1.3	0.3	1.6	5.6	8.6	9.6	11.6	12.6	17.7	19.5	12.4				
総資産回転率(回)	0.9	1.0	1.1	1.0	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1	1.2	1.1				
自己資本比率	47.9	46.3	40.3	40.4	38.8	39.8	42.9	45.8	50.4	53.3	56.7				
D/Eレシオ(倍)	0.57	0.54	0.68	0.64	0.60	0.56	0.32	0.29	0.20	0.18	0.14				

注: 1. 2013年から2015年3月31日に終了した会計年度の設備投資の額は、当社グループによる海外企業株式取得によるのれんが含まれています。
2. 1株当たり純資産の算定にあたっては、純資産から非支配株主持分を差し引いています。
3. 自己資本比率および自己資本利益率(ROE)の算定にあたっては、純資産から非支配株主利益(期首期末の平均)を差し引いた金額を用いています。
4. D/Eレシオ=有利子負債/(純資産-非支配株主持分-新株予約権)
5. 詳細につきましては、当社ウェブサイト(www.daifuku.com/jp/ir/library/statements)より、有価証券報告書をご参照ください。

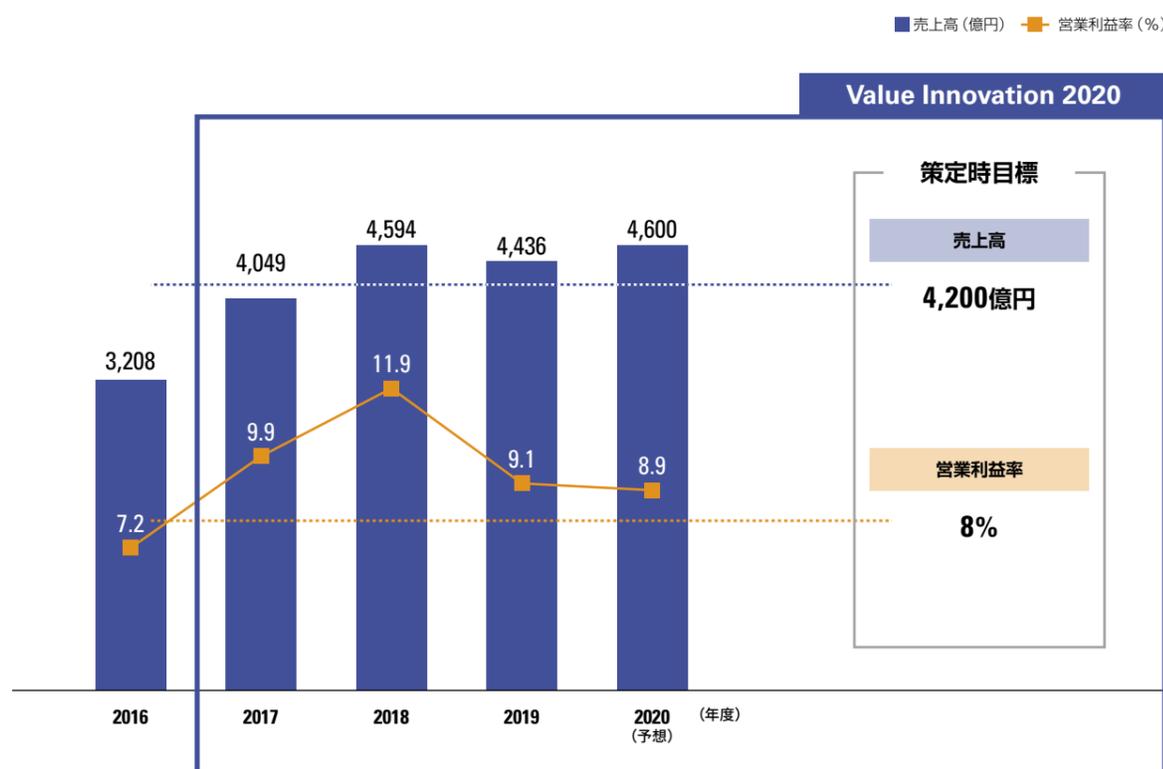
Value Innovation 2020の進捗

2017年度にスタートした4か年中期経営計画「Value Innovation 2020」における業績、財務状況は、おおむね順調に進捗しています。最終年度については、半導体・液晶業界の設備投資の減少、および新型コロナウイルス感染症などの影響により、2019年5月に上方修正した目標売上高5,000億円、営業利益率11.5%には届きませんが、策定時の目標である売上高4,200億円、営業利益率8%は達成する見込みです。また、ROEは10%以上を安定的に維持しています。さらなる持続的成長を実現するための次期中期経営計画は、2021年2月頃の発表を予定しています。

Value Innovation 2020のテーマ



売上高・営業利益率の進捗



財務状況の進捗



財務担当役員メッセージ

経済的企業価値と 社会的企業価値向上の 両立を目指す

ROEは4力年中期経営計画「Value Innovation 2020」の目標である10%以上を維持していますが、一層の向上を図るため、バランスシートやキャッシュ・フローへの意識を高めていきます。連結経営の規模拡大、内容多様化にマッチした資金管理のあり方など、兵站線を強化して事業部門の持続的成長を支えます。

執行役員
財経本部長

日比 徹也



財務状況と財務戦略の基本的考え方

安定した財務基盤をもとに、さらなる成長に向けた投資を継続します。同時に10%以上の高水準ROEを確保して、株主の皆さまに安定的に利益還元を行うことを基本とし、経済的企業価値の最大化を目指します。2017年12月に223億円の公募増資・自己株式売却を行ったことで財務体質は一層強化され、2020年3月末の自己資本比率は56.7%、D/Eレシオは0.14倍、インタレストカバレッジレシオは17.7倍を確保できており、新型コロナウイルス感染症による景気低迷にも十分耐えうる財務状況にあると考えています。

ただし、現時点では新型コロナウイルス感染症の今後の影響範囲・期間とも見通せないため、不測の事態に備えて2020年度第1四半期に銀行借入れを実施し、手元現金を厚めに積み上げています。また、取引金融機関においてマルチカレンシー・マルチボロワーのグローバルコミットメントライン300億円も別途確保しており、国内外子会社も含めたダイフクグループ全体の資金調達の手当は完了しています。

ROE

ROEは「売上高当期純利益率」×「総資産回転率」×「財務レバレッジ」に分解できるので、自己資本比率の水準を維持したままROEを高めていくためには、利益率と資産効率の向上が必要です。利益率に関しては、全社的に改善意識が浸透し、各事業部門が自主的にコスト削減・プロジェクト予算管理強化等に取り組んできました。一方、総資産回転率の改善に関しては、毎月の取締役会で全社ベースの議論が行われていますが、事業部門ごとの改善に向けた取り組みという点では課題があります。

ダイフクの事業ポートフォリオはeコマースなどの流通、半導体、空港といった成長産業から、自動車、洗濯機といった成熟産業まで多岐にわたり、お客様の業界環境も全く異なるため、どのような指標を定めた上で事業部門ごとの効率化を推進していくのか、検討を進めています。

キャッシュ・フローのグローバルマネジメント

2020年3月末現在、進出国数は26の国・地域、海外子会社は49社に及んでおり、グローバルな視点での財務マネジメントの重要性は増えています。特にアジアでは、案件の大型化とともに、新型コロナウイルス感染症の拡大により、資金回収長期化という課題が一層浮き彫りになっています。一方、M&Aで買収した海外子会社の場合、会計・管理システムの統合といったPMI(Post-Merger Integration: 合併後の統合)に加え、企業カルチャーの融合も進めなければ、効率的な財務マネジメントは行えません。

このため、日本の管理部門から海外子会社に人を派遣するとともに、現地で優秀な社員の採用を進めることで、国内外の体制強化を図っています。また、海外での案件受注時における資金回収条件交渉を強化します。

さらなる成長への投資

従来からマテリアルハンドリング関連の得意分野を中心に、お客様の要望に基づくマーケットイン型開発投資を拡大してきました。また、2019年度はインド市場での生産子会社の確保、空港事業向けソフトウェア2社の買収による事業領域の拡大等、M&Aも積極的に推進してきました。今後もマテリアルハンドリングを軸としたマーケットイン型開発投資と、新規市場・事業領域拡大に向けた投資を継続すると同時に、AIといった最先端技術をいち早く取り込むためのベンチャー投資・M&Aも積極的にサポートします。

なお、これまでアジア子会社への投下資本額は、機動性を優先した結果、抑制的に対応してきましたが、今後は成長加速に向けた資本増強による体力強化も図ります。

配当

2019年度は連結当期純利益額が減少したものの、株主の皆さまへの安定的還元継続の観点から年間75円配当としたため、連結配当性向は28.6%から33.6%に上昇しましたが、中長期にわたる平均値として30%を目標とします(詳細は□ P. 25)。内部留保に回った資金は、M&A等の成長投資、および企業規模の急拡大に見合った内部管理体制の整備等に振り向けます。

財務担当役員としての抱負

2020年度より新たに財務担当役員に就任いたしました。今まで米国子会社でCFOを務めたほか、タイ子会社の工場立ち上げ、海外でのいくつものM&Aや子会社の立ち上げを経験し、前年度まで経営企画本部長として全社的な視点を養ってきました。幸い、私だけでなく、財務・経理部門の要所には海外での子会社経営やM&Aを経験し、ITにも長けた人材が育っています。事業部門でも同様です。そうした人材を有機的に連携させていきます。

IT等の経営インフラ基盤整備や経営管理データの提供により事業部門のグローバル競争力強化を下支えすることと、財務基盤強化による経済的企業価値の向上を目指します。

同時に、持続可能な社会の実現を目指すSDGs(持続可能な開発目標)や、企業統治と社会・環境の要請たるESG(環境・社会・ガバナンス)に関わる支出をコストではなく必要不可欠な投資と捉え、事業部門やコーポレート部門、国内外子会社と連携して積極的に対応し、社会的企業価値の向上も目指します。この2つの企業価値向上を両立させるべく手立てを講じ、真の企業価値向上につなげていきます。

リスクマネジメント

リスク管理体制

ダイフクグループは、CEO(代表取締役社長)を最高責任者として、リスクマネジメント規程に基づく全社的なリスクマネジメント体制を構築しています。また、気候変動リスクは、CEO直轄のサステナビリティ委員会が全社的な取り組みを推進しています(詳細は □ P.40-41)。

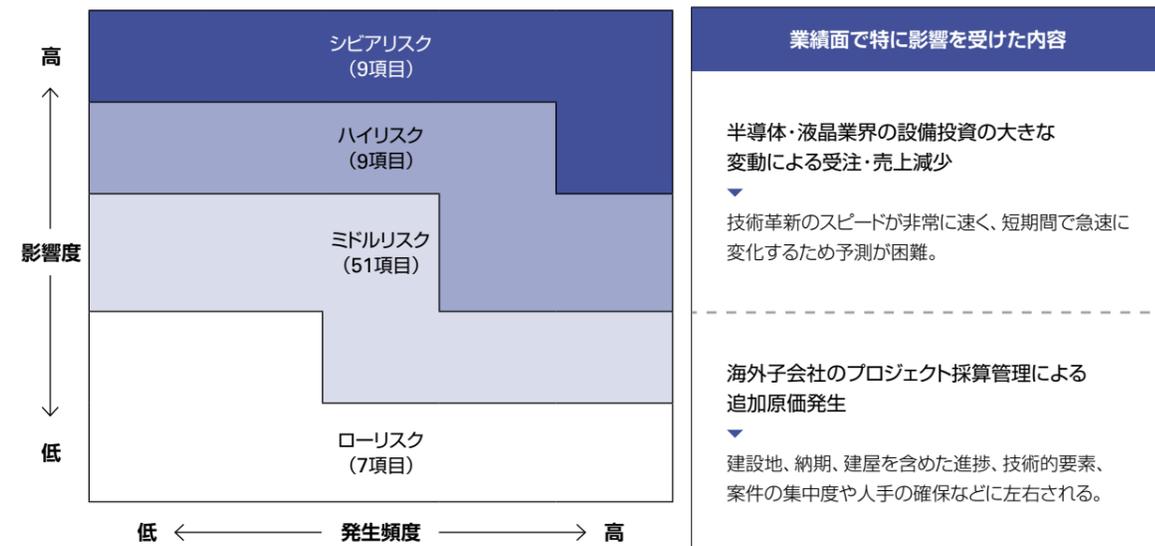
全社的なリスク、気候変動リスクともに、外部専門家の見解を取り入れ、リスク分析の結果を取締役会に報告しています。

リスク分析

ダイフクグループは毎年リスクアセスメント調査を実施していますが、2019年度より外部第三者機関に助言を求め、他社比較も加味した客観性のある調査を行いました。また、調査対象を拡大してグループ全体のリスクを洗い出しました。社内のリスク評価結果に基づくリスクマップ(リスクの重要度評価)を作成の上、外部機関の知見に基づく補正を実施し、重大なリスクに対する対応策の提言と社内現状評価をまとめています。

具体的にはリスクの発生頻度、影響度をそれぞれ1~5段階で評価し、シビアリスク(9項目)、ハイリスク(9項目)、ミドルリスク(51項目)、ローリスク(7項目)に分類しています。「シビアリスク」は、経営層が中心となり主体的に管理します。「ハイリスク」は主管部門が中心になり、定期的に経営層に状況報告します。「ミドルリスク」「ローリスク」に関しては、部門単位で管理しています。

2019年度のリスク重要度評価



リスク情報

シビアリスク	
経済危機・景気変動	<ul style="list-style-type: none"> 顧客業界の景気悪化に伴う設備投資の減少 進出先国の対外債務不履行発生
グループ会社不祥事	<ul style="list-style-type: none"> 事故や不祥事の発生による社会的信用低下、受注減少
海外子会社管理不備	<ul style="list-style-type: none"> 組織運営に失敗し、業績が悪化
人材育成、確保	<ul style="list-style-type: none"> 後継者(役員・役職者)育成不足による混乱 eコマース進展による優秀なマテリアルハンドリング技術者の世界的不足による事業停止、縮小 作業員不足による製造の停滞
レピュテーション	<ul style="list-style-type: none"> 風評被害・中傷等による社会的信用失墜
自然災害	<ul style="list-style-type: none"> 地震・津波等の大規模災害発生、世界的感染症の流行による事業活動の中断

ハイリスク	
急激な為替・金利・株価変動、サイバー攻撃、企業買収の失敗 競争法違反、労務管理不備、火災・爆発、政変・内乱・紛争	

新型コロナウイルス感染症リスク

ダイフクグループは、従前より地震・津波に備えたBCP体制を構築しており、2020年1月以降に顕在化した新型コロナウイルス感染症に対しては、CEOを最高責任者とする新型肺炎対策本部を立ち上げ対応しています。

グローバルなICTインフラ整備を長年進めてきた結果、在宅勤務もスムーズに導入でき、また主力生産拠点である滋賀事業所は新型コロナウイルス感染症の影響をほとんど受けておらず、サプライチェーンも健全に機能しています。国内における通常の事業活動に大きな支障は来していません。また、海外においては各国政府の方針に適宜対応して操業しています。

お客さまは業界のトップクラスの企業が多く、信用面での不安は少ないのはもちろん、景況感が悪い時期にでも前向きに設備投資をされる姿勢が見られます。一方、当社グループの自己資本比率は56.7%、D/Eレシオ0.14倍と財務体質は強固であり、新型コロナウイルス感染症が財務基盤を大きく毀損するような懸念事項はありません。

ただし、当社グループの従業員およびお客さまの移動・出社・活動制限、感染者発生による事業活動の遅延・停滞、景気後退に伴うお客さまの設備投資の延期・中止と、減産による損益分岐点上昇などのリスクを認識しています。

また、新型コロナウイルス感染症が世界経済に及ぼす影響の大きさ、期間は、現時点で依然見通せておらず、リスクが及ぶ範囲がさらに拡大する可能性もあると認識しています。

サステナビリティの取り組み

ダイフクでは、地球環境保全をメインテーマとして環境経営を推進してきましたが、「社会」「ガバナンス」の観点を含むESG(環境・社会・ガバナンス)重視の経営が求められる中、2020年度よりこれらのテーマに関与するサステナビリティ委員会にて、経営層が主体的に監視・意思決定を行っています。

これまでの取り組み

- 1999**
 国内主要事業所「滋賀」「小牧」両事業所でISO14001認証取得
 CO₂、廃棄物、有害化学物質、排水など、事業活動における環境負荷の低減を目的としたマネジメントシステムの運用を開始 ⇒ 2012年にグローバル認証を取得
- 2011**
 「ダイフク環境ビジョン2020」を策定
 気候変動、生物多様性保全等のグローバル課題に対して、グループ全体で目指す2020年度までの方針および目標を社内外に公表
- 2014**
 「ダイフクのCSR」を策定
 ISO26000、GRI-G4、グローバル・コンパクトなど各種ガイドラインと、ステークホルダーの期待や事業影響を考慮しマテリアリティを特定
- 2020**
 TCFDの提言枠組みに沿った開示
 2019年のTCFD提言への賛同表明に続き、気候変動に関するリスクと機会を分析の上、開示
 サステナビリティ委員会を発足
 経営にESG、SDGsなど幅広い要素を組み入れ、「持続的発展」に向けて経営トップが意思決定を行う横断的組織として、前身の環境経営推進委員会を改編

これからの取り組み

現下の新型コロナウイルスの感染拡大をはじめ、さまざまな外部環境の変化(社会課題)が経営に大きな影響を及ぼす中、われわれ企業は、自社の継続的な成長とともに、事業を通じた社会課題の解決を期待されています。

ダイフクは、これまででもマテリアルハンドリングシステムによる自動化や省人化を通じて、少子高齢化による労働者不足などの深刻な社会課題の解決に向けて取り組んできました。

2020年度より、ESGを重視した経営の実効性を高めるため、CEOを委員長とする「サステナビリティ委員会」を発足しました。社会課題であるリスクを事業機会と捉えることで、「社会的価値」と「経済的価値」を両立させ、持続可能な社会の実現に向けたサステナブル経営を目指してまいります。



執行役員
人事総務本部長 田久保 秀明

MEGA

ダイフクを取り巻くメガトレンド

TRENDS

1

人財 加速する産業構造の変化

- 主な取り組み
- グローバルリーダーシップ研修 P. 37
 - 中国でトレーニングセンター開設 P. 37
 - 米国の移動式研修センター P. 37

AI、IoT、5Gなど急速に進展する技術革新が、あらゆる産業のこれまでの常識を変えています。未来の経営基盤のさらなる強化に向けた技術やサービスを生み出すためには、優秀な人材の獲得と社内育成、労働環境の整備が欠かせません。

2

安全 グローバル化に伴う労働災害リスクの拡大

- 主な取り組み
- 安全衛生マネジメントシステムの認証 P. 38
 - 安全体感道場 P. 39
 - 安全衛生トップセミナー P. 39

グループの事業規模拡大により、すべてのステークホルダーがグローバルに広がっています。労働災害の根絶には、言葉や文化の違いを超え、労働安全に関する社内ルールを浸透させることの重要性が高まっています。

3

環境 深刻化する地球環境問題

- 主な取り組み
- TCFD提言に基づく取り組み P. 40-41

モノづくりをはじめ、あらゆる事業活動は負の環境影響をもたらします。ダイフクは、その中でも気候変動を明確な事業リスクかつ機会であると捉え、環境に配慮した製品やサービスの提供により深刻化する地球温暖化問題の解決に貢献します。

MEGA

1

TREND

人財強化の取り組み

ダイフクでは、「自由闊達な明るい企業風土のもと、健全で成長性豊かなグローバル経営に徹する」を経営理念に掲げており、その経営の根幹を成すのは「人財」だと位置付けています。現在、ダイフクを取り巻く経営環境はめまぐるしく変化していますが、グローバル化やダイバーシティに対応した人材を育てるための職場環境や仕組みづくりを促進しています。

推進体制

人事総務本部において、全社横断的な人事関連施策の立案・推進を行っています。特に、事業のグローバル展開を支える人材の育成、マネジメントの強化を進めています。併せて、従業員が安心して働ける職場環境を確立するため、「こころと体の健康づくり委員会」を設置し各種施策を推進しています。また、多様な人財にとって働きがいのある職場環境を整備することで、生産性を向上し、ワーク・ライフ・バランスを実現することを目的とした「働き方改革委員会」を2017年4月に発足させました。各部門との情報共有により、実効性のある活動を推進していきます。

人財育成

人材育成を効果的に推進するため、ダイフクグループ全体の人材育成方針を策定し、体系的かつ重点的な施策を展開しています。事業のグローバル化に対応するために、グローバル勤務コースなどの制度を設けグローバル人材の育成を進めています。

また、年々海外拠点を増やし、現地事業の展開を強化しています。現地従業員数が増加する中、グループの価値観や認識の共有化を図るために、「グローバルリーダーシップ研修」「海外ビジネストレーナー制度」などのグローバル人材を育てるための仕組みや環境づくりを促進しています。

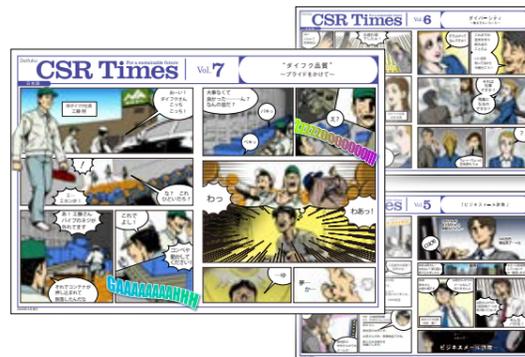
研修体系

必須研修						
階層別研修	役割別研修	キャリア開発研修	グローバル人材育成制度	選抜型研修	自主応募型教育	海外従業員向け研修

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/employee/humanrights

CSR Times

2019年より、CSRをマンガで紹介するコミュニケーションツールを制作しています。グループ全従業員を対象に日本語・英語・中国語(簡体字・繁体字)・韓国語の5言語で配信し、これまで安全や品質、贈収賄などを取り上げ、従業員への意識付けを図っています。



海外人財の強化

▶ グローバルリーダーシップ研修

ダイフクグループでは毎年、海外子会社の幹部候補社員のスキルアップを目的とした「グローバルリーダーシップ研修」を開催しています。9年目の2019年度は米国、メキシコ、カナダ、インド、中国、韓国、台湾、シンガポール、インドネシア、タイの子会社から選抜された15名が参加しました。経営方針、経営状況、財務戦略のほか、広報、法務、知的財産、情報セキュリティ、安全など広範にわたる講義、滋賀事業所内の工場見学を通して知識・情報を共有しました。



▶ 中国でトレーニングセンター開設

2019年度、大福自動搬送設備(蘇州)有限公司では、工場内に半導体・液晶パネル工場向け製品のデモラインを設置し、ダイフク・取引先技術者のスキル向上のためのトレーニングセンターを開設しました。教育プログラムを体系化し、実機を用いて効果の高い教育を行うことができるようになりました。現地作業のレベル向上、保守・メンテナンスなどの品質強化につなげ、サービス受注のさらなる拡大を目指します。



▶ 米国の移動式研修センター

2019年6月、米国子会社Daifuku North America Holding Companyは、トレーラーを用いた移動式研修センターの運営を開始しました。トレーラーは、ローラーコンベヤなどの実機を搭載しており、北米各地の納入先を回ります。倉庫・配送センターの運用・保守を担当するスタッフを対象に、電気・機械の取り扱いに関するスキルの習得が目的です。なお、トレーラーは、米国環境保護庁のSmartWayプログラムで最高ランクに認定された環境にやさしい車両を使用しています。



MEGA

2

TREND

安全強化の取り組み

ダイフクでは、安全はすべての従業員・パートナー社員にとって唯一無二の価値であると考えています。社員の安全確保を企業活動の基盤とし、一人ひとりの意識を向上させ、さらなる安全文化の確立に努めています。「安全は企業存続の基盤でありすべてに優先する」のスローガンのもと、安全管理活動をグループ全社で推進し、取引先にも広げています。労働災害の撲滅を図るためには、リスクアセスメントの実施により、職場から機械設備、現場作業等による危険をなくしていくことや、職業生活全般を通じた安全教育の徹底を図り「労働者の安全と健康を最優先にする企業文化」を定着させることが不可欠であると考えています。

推進体制

CEO直轄の「中央安全衛生委員会」を設置し、労働災害の撲滅に取り組んでいます。その傘下には、各地区安全衛生委員会および各専門委員会(工事・生産・調達)を置き、全社的な安全確保および健康管理体制を確立しています。ダイフクでは、長年培われた安全文化の継承と潜在的リスクの洗い出しによる本質安全化を目指し、労働安全衛生マネジメントシステム(ISO45001)の認証を主要拠点で取得しています。また、過去に生じた重篤災害をきっかけに、サプライヤーの皆さまと「安全協力会」や「安全衛生トップセミナー」を実施しています。タイムリーに連携・情報共有を行い、「相互啓発型の安全」を目指して活動しています。



CEOによる現場安全パトロール

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/employee/safety

安全推進体制の強化

安全衛生マネジメントシステムの認証

国内の全生産拠点および主要拠点、海外の主要な生産拠点において安全衛生マネジメントシステムの国際規格 ISO45001等の認証を取得・維持しています。2020年1月現在、認証取得した拠点にて生産している割合は、国内100%、海外31%(売上高比率)です。

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/certification

安全教育

安全体感道場

ダイフクでは、安全教育の徹底と労働災害の撲滅を狙いとして、滋賀事業所に「安全体感道場」を開設しています。工事・製造の現場での「感電」「挟まれ」「火気」「転倒」の危険作業を実際に疑似体験することで、「危険」を理解し、安全に対する意識を高め、安全な行動を取れる人材を育成しています。従業員だけでなくパートナー社員にも受講対象者を拡大しています。



挟まれ体験

安全衛生トップセミナー

労働災害防止には、トップの安全意識の高さが重要であり、サプライヤーおよびダイフク経営層に向けた安全文化定着のためのセミナーを毎年開催しています。このセミナーでは、活発に安全衛生活動が実施されたサプライヤーに対して、表彰を行う制度も取り入れ、安全意識の高揚を図っています。



2019年度開催した安全衛生トップセミナー

成果

無災害記録延べ100万時間

シンガポール子会社Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.は、2013年から2019年にかけての6年間で無災害記録延べ100万時間を達成しました。同社では、毎月のスタッフミーティングでシンガポール政府が制作した事故や災害のビデオを紹介するなど、安全意識向上のための活動を推進しています。

同社は2013年よりシンガポール政府主導の労働安全衛生規格「bizSAFE」認定を取得しています。顧客には政府機関も含まれるため、この認定取得は非常に重要です。



環境 深刻化する地球環境問題

MEGA
3
TREND

TCFD提言に基づく取り組み

ダイフクは、2019年5月にTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同を表明しました。TCFD提言の枠組みに沿って、気候変動がグローバルで事業にもたらすリスクと機会を整理し、「ガバナンス」「戦略」「リスクマネジメント」「指標と目標」を策定しました。

シナリオ分析結果

21世紀中の気温上昇を4℃、1.5℃未満という2つのシナリオに基づいて分析しました。事業コスト増加の影響があるものの、それを上回る製品・サービス需要の拡大が見込まれるとの見通しを得ています。

21世紀中の気温上昇	想定されるリスク	想定される機会
現状のまま、世界が温室効果ガスを排出 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">4℃</div>	▶ 台風、大雨、洪水などによる製品の入出荷遅延や生産設備の毀損、操業停止 ▶ 工場・工事現場で熱中症リスク	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">製品・サービス需要の拡大</div> ▶ コールドチェーンやeコマース市場の拡大 ▶ 省人化ニーズの高まり ▶ お客さまから、CO ₂ 排出削減への貢献要望増加
温室効果ガス規制を急速に強化 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center; font-weight: bold;">1.5℃未満</div>	▶ 炭素税等による調達や操業コストの増加	

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/environment/management#TCFD



ガバナンス

概要

ダイフクは気候変動を含む「サステナブル経営」に関する審議項目の上程、報告、情報提供を適宜行う「サステナビリティ委員会」(委員長:CEO)を設置しており、各事業部門長・関係執行役員を委員に充てています。

気候変動に関しては国内外のグループ全体にわたる省エネルギー、省資源、環境対応製品に関わる方針決定や関係法令および利害関係者への情報開示への対応を行います。

取締役会

サステナビリティ委員会から報告を受け、必要な施策を決議します。取締役会は、取締役8名で構成され、社外取締役4名のうち1名はエネルギー開発企業の経営経験を有しています。

サステナビリティ委員会

脱炭素社会やSDGs(持続可能な開発目標)の実現に向け、ダイフクグループの持続的な成長を支える「サステナブル経営」戦略を立案・推進します。

戦略

シナリオ分析のプロセス

気候変動リスクに対する事業戦略のレジリエンスを評価するため、1~4のプロセスを通じてシナリオ分析を実施しました。

- 1 サステナビリティ委員会事務局および外部専門家によるワーキンググループを設置
- 2 気候変動における物理的リスクシナリオと移行リスクシナリオを設定
- 3 各シナリオで将来起こりうる事象とバリューチェーンへの影響を特定
- 4 特定した自社への影響ごとに、ダイフクの備えとして現在の取り組み・今後の展望を整理

リスク管理

リスク識別・評価のプロセス

外部専門家を交えたワーキンググループを設置し、シナリオ分析を行いました。

リスク管理のプロセス

事業運営・製品の両側面から、サステナビリティ委員会を通じて、気候関連リスクの緩和・移転・受容・管理を具体化していきます。また、自社よりも顧客でのエネルギー使用に伴うCO₂排出量が圧倒的に多いことに着目し、環境配慮製品の開発・販売に注力します。

組織全体のリスク管理への統合状況

ダイフクグループは、リスクマネジメント規程に基づく全社的なリスクマネジメント体制を構築しており、気候変動を含む大規模な自然災害は、最も優先度の高いリスクの一つと位置付け、サステナビリティ委員会が一元的に管理しています。全社的なリスク、気候変動リスクともに、外部専門家の見解を取り入れ、必要に応じて取締役会に報告します。

指標と目標

現在策定中の新たな環境ビジョンに気候変動に関する指標と目標(最終目標:2050年、中間目標:2030年)を組み込みます。最適・最良の製品・サービスの提供を通じての環境貢献、事業活動での再生可能エネルギーの利用、循環型社会の実現に向けての取り組みなどを盛り込む構想です。

事業別戦略

イントラロジスティクス事業

事業紹介

イントラロジスティクス事業では、食品・薬品・機械など製造業の工場や流通業の配送センターなどに広く保管・搬送・仕分け・ピッキングシステムを提供しています。お客さまの設備投資動向の変動は小さく、安定した成長が見込めます。



常務執行役員
イントラロジスティクス事業部門長

阿武 寛二

私の原点

設計部門から工事・サービス部門へ異動し、プロジェクトマネージャーを務めていた時、さまざまな立場の人がいる現場では、自ら現場に出て、モノを見て、作業者と話し、お互いに納得のいく決定をしなければ人は付いてこないと感じました。加えて、現場では同じ目標へ向かって知恵を出し合い、実行した上で得られた成果を数字に表しました。「成功体験」と「見える化」で、組織は120%、150%の結果を出すことができます。社員が自発的に問題点を見つけ、解決していく風土づくりに引き続き取り組んでいます。

市場環境

日本

当事業の受注・売上ともに65～70%を占める主力市場です。

eコマース(EC)市場

近年、ECが事業の伸びをけん引しています。2018年、国内における“B to C”のEC市場は18.0兆円、前年比8.96%成長しました(経済産業省調べ)。新型コロナウイルス感染症予防のため、生協の個配を含めECを初めて利用した消費者も多く、今後も成長が期待されます。

人手不足を背景とする省人化ニーズ

卸売業・製造業に加え、配送業でも人手に大きな変動がないにもかかわらず仕事量が増加しています。EC進展に伴う物流量の増加を背景に、共同配送の強化や拠点統合などが行われ、プロジェクトが大型化しています。

海外

今後の伸び代が期待できる市場です。2019年度はインドでのM&A、米国子会社の新工場稼働、ベトナム子会社の設立などを実施しました。

eコマース(EC)市場

日本よりも市場の成長率は高くなっています。お客さまの創業国以外へのグローバル展開も活発で、実店舗とECを併用した物流システム需要が広がりを見せています。アパレル系などで計画的かつ戦略的な投資が期待できます。

冷凍・冷蔵倉庫

アセアン諸国では、地元企業を中心に製造業の投資があります。特に食品製造業では、一般の倉庫のほか、冷凍・冷蔵倉庫の需要が活況です。

戦略

「顧客の競争優位に貢献する物流価値(物流時間+物流品質+物流コスト)の提供」を目指しており、以下の4つの施策に取り組みます。

戦略1 グローバル改革

- 各国の市場・顧客を分析し、さらに販路を開拓します。これまでの引き合い対応型のビジネスに加え販売網の構築、提案手法の改革により受注を拡大していきます。
- モノづくりの現地化、内製化率を高め、価格競争力を強化します。

戦略2 ソリューション提案

- 納骨堂や冷凍自動倉庫などの業界・ユーザーに特化した提案で、他にはない製品を提供していきます。
- 物流センターや工場におけるマテリアルハンドリングの全自動化を実現させるため、自動化ユニットの品揃えを拡大しています。

戦略3 モノづくり改革

- 瞬間最大能力を考慮したレイアウトの規格化、実稼働が再現できるシミュレータの開発などモノづくりの上流で品質を作り込めるよう取り組んでいます。
- 生産情報である作図や手配を3Dレイアウトから自動生成することで、エンジニアリング(設計)レスを図ります。

戦略4 フィールド改革

- 誰でもわかるよう、3Dイラストや動画を使用した手順書にし、ラックやクレーンの据付作業の規格化と専用治具化により、施工品質を向上させます。

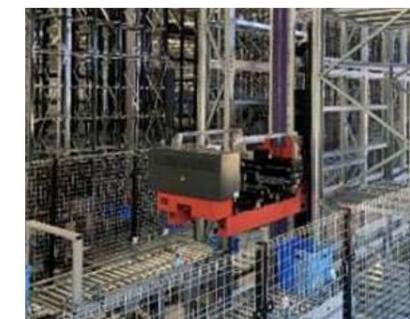
抱負

当事業のお客さまは、消費者に対して「早く、安く、正確に」商品を届けることで競争優位性を確保しています。お客さまに求められる「物流価値の提供」を実現するには、さまざまな分野で改革が必要です。改善すべきことは、スピード感をもって変革していきます。

製品トピック

ケース自動倉庫「ファインスタッカー」(H-P10)

H-P10は、格納する荷物の幅を問わない、複数企業向けのマルチテナント型物流倉庫に適した高能力ケース自動倉庫です。出入庫を同時に行える機構により、移載時間を短縮しました。スタッカーレーンのフレーム構造をマスト2本から1本にすることで大幅に軽量化し、消費電力を従来比約27%削減しました。



環境貢献

電力削減

CO₂削減

事業別戦略

クリーンルーム事業

事業紹介

クリーンルーム事業では、半導体・フラットパネルディスプレイ(FPD)メーカーの工場にクリーンルーム専用の保管・搬送システムを提供しています。半導体の微細化、フラットパネルディスプレイの大型化、有機ELパネルの生産などに適した最先端技術により、高いシェアを維持しています。当事業の海外売上高比率は95%以上です。

取締役 常務執行役員
クリーンルーム事業部門長

佐藤 誠治



私の原点

クリーンルーム業界に携わって18年になります。この業界は常に最先端の技術に挑戦していかなければ生き残れず、また世界経済との密接な関係からダイナミックに負荷が変動する業界です。この業界で私が最初に学んだことは「常にChallengeする」ということです。お客さまは常に限界に挑戦しています。当社も保管と搬送という分野において、お客さまの声を聞き、一緒に限界に挑戦していかなければ生き残れません。

市場環境

半導体

2019年度は、メモリー関係の設備投資が縮小されましたが、2020年度は投資の再開が受注に寄与すると見えています。米中貿易摩擦、新型コロナウイルス感染症による先行きの不透明感はあるものの、中長期的には、「データセンター増設によるデバイスメーカーの投資継続」「AI、5G、自動運転などによる潜在的な需要の拡大」が見込まれており、底堅く推移すると予測しています。

FPD

主要市場である中国では、2020年2月から5月まで販売・製造・工事ともに、新型コロナウイルス感染症の影響を大きく受けました。FPD全体では多少のピークアウト感はあるものの、液晶から有機ELへの転換がさらに進むと見られます。有機ELパネルは、モバイル向けの需要が中長期的に継続すると期待されています。

戦略

顧客密着、地域密着のビジネス体制を強化します。

戦略1 変動が激しい市場環境への対応

- 仕向地にかかわらず、日本・韓国・台湾・中国の4生産拠点で負荷を調整し、短納期化や低予算の部品調達ができるようグローバルネットワークを強化します。
- リソースを柔軟に使えるよう、2019年度に半導体・FPDの区分にとらわれない体制としました。

戦略2 最新のデジタル技術を取り入れたプロジェクト管理

- エンジニアリング部門が作成したレイアウトから、生産図面・手配表、ソフトウェアなどに展開し、効率化を図ります。
- 大型案件が増加しているため、オンデマンドで当事業の各プロジェクト状況を全体的に把握できるグローバルな生産管理システムを構築しています。

戦略3 「止まらない、止まってもすぐ復旧するシステム」の実現

- IoTやAIを活用した故障診断・自己復旧システムを開発しています。

戦略4 ブランド戦略で他社と差別化

- 中国で、有機EL向けのマテリアルハンドリングシステム展示場を開設しました。加えて、市場拡大が見込まれる半導体向けのデモラインの増設も検討しています。中国市場でのブランド力強化を図ります。

戦略5 開発の強化

- 半導体：保管・搬送において、低振動・高クリーン度・高搬送効率・環境へ配慮した省電力化などAIやIoTの最先端技術を取り入れてお客さまの要望に応じています。
- FPD：有機EL向けの搬送システム開発や関連機器の拡充、主戦場となる中国市場に対応するコストダウン開発などを進めています。

抱負

主要なお客さまより優良サプライヤーとして表彰されるなど、ダイフクグループのシステムは高く評価・信頼されています。お客さまとのさらなる関係強化を図るため、地域性を踏まえた独自製品の開発やビジネス領域の創出、現地人材の育成、顧客密着型サービス体制の強化を進め、単なるサプライヤーではなくお客さまの最先端技術を常に支えることができる真のパートナーとして、安心して選ばれる存在でありたいと願っています。

製品トピック

クリーンルーム用保管システム「N2パージストッカー」(Purge STK)

N2パージストッカーは、ウエハを格納する密閉型カセット(FOUP)内へ窒素(N₂)を充填する機能を備えたクリーンルーム用保管システムです。微細化加工の進展に伴い、歩留まり改善が課題になっており、N₂を充填することで、品質に大きな影響のある湿度を管理します。

個々のFOUPの状態に合わせて、N₂の充填の最適なタイミング・量をコントロールできるのが特徴です。



事業別戦略

オートモーティブ事業

事業紹介

オートモーティブ事業は、プレス・溶接・塗装・組立など自動車生産工程の全域にわたり、搬送システムを提供しています。主な納入先は日本をはじめとするアジアおよび北中米で、お客さまは日系企業を中心に世界の自動車メーカーに及びます。事業売上高の4割以上が改造工事や保守などのサービスであることも特徴です。

取締役 常務執行役員
オートモーティブ事業部門長

林 智亮



私の原点

入社3年目、自動車組立ラインの改造案件の設計を任されましたが、なかなか期待したとおりにシステムが機能せず、納期には間に合わないと思われた案件がありました。駐車場に不具合ユニットを並べ、車のヘッドライトを照明にして、工場や工事部門のスタッフ総出で改修し、なんとか稼働にこぎつけました。「逃げない、諦めない、結束する」はダイフクに脈々と流れる素晴らしい文化であり、開発・改善の源泉だと考えます。

市場環境

2019年度は、国内の自動車生産台数は横ばいでしたが、既存工場の老朽化による更新、自動化対応等の需要は続いています。また、北米やアセアン市場は堅調で、特に北米では大型プロジェクトの遂行力を評価され、大型案件を受注しました。中国でも、販売拡大に一時ブレーキがかかったものの、日本車の販売は伸びました。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響は避けられず、世界自動車生産台数は前年度比15%減と見込まれる一方、その後は電気自動車の新車種需要増に伴い、年平均成長率2%で増加していくと予想されています(マークライズ調べ)。自動車メーカー各社の今後の設備投資動向を注視していく必要があります。一方で、自動車を持つ「フィジカルディスタンス」「パーソナルスペース」への再評価を得られています。近年、主要な自動車メーカーが「CASE」—Connected(つながる)、Autonomous(自律走行)、Shared(共有)、Electric(電動)—を意識したビジネスモデルに経営資源を集中させています。

戦略

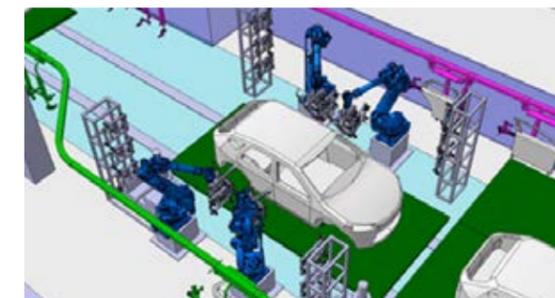
以下の施策に取り組みます。

戦略 1 収益性の向上

- 台頭する中国メーカーを念頭に、競争力強化策を展開します。
- DX(デジタル革命)、ICT(情報通信技術)を積極的に取り込み、グローバル生産管理体制を強化します。
- 国内外の納入資産ごとに「設備カルテ」(設備の状態をデータ化したもの)を導入し、IoTによるデータ収集を活用することにより、お客さまへの予知保全サービスを促進していきます。
- 中国では、内製化の拡大や生産性の向上を目指し、築30年近く経過し老朽化した工場を更新・拡張します。

戦略 2 事業領域の拡大

- 生産技術部分を一括委託したいという潜在的な需要があり、ダイフクグループが注力しているAPS(Automotive Production Solution)ビジネスがお客さまの理解を得つつあります。自動化・省人化や生産の多様化に対応したシステムの提供力、お客さま目線に立った工程計画エンジニアリングの提案力を引き続き強化します。生産計画からシステム供給までのフルパッケージソリューション提供を目指し、さらなるコンサルティング・エンジニアリング活動によりお客さまの優位性向上に貢献していきます。
- 海外事業領域のさらなる拡大を目指しています。インド・中国を含む新興国での、欧米系ユーザーのトランスプラント案件に注力します。そのため、パートナー会社とのより密な協業体制を構築するとともに、インドの生産体制を強化します。



組立工場 車両ドア外し自動化ソリューション

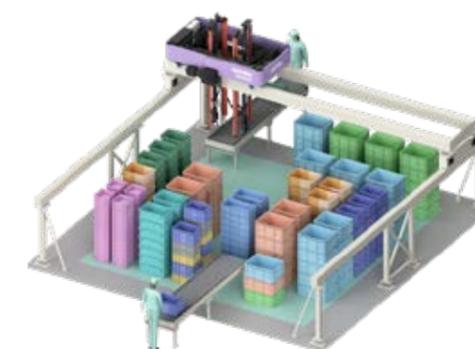
抱負

グローバルシナジーの最大化です。日本のオートモーティブ事業部が主導し、海外子会社と一体感のある組織として成長し、お客さまの満足度を向上させます。

製品トピック

一時保管・仕分けシステム「SPDR(スパイダー)」

自動車工場や自動車部品メーカーにおける部品物流の現場で、多種多様なケースを取り扱う一時保管・仕分けシステムです。自動倉庫とは異なり棚がないため、限られたスペースを有効活用して省資源化に貢献しています。また、平置き・段積み保管したケースを自在にハンドリングできるほか、ケースピッキングによる段積み出庫の効率運用と装置の軽量化で使用電力量を削減し省エネシステムを実現しています。ベルト伝動の駆動方式を採用し、可動部の静寂性を確保することで作業環境の改善とメンテナンス性の向上を図りました。



環境貢献

電力削減

軽量化

事業別戦略

エアポート事業

事業紹介

エアポート事業では、手荷物搬送ラインを中心に、セルフ手荷物チェックインシステムやセキュリティシステム、空港内設備監視システムなどを世界の空港に幅広く提供しています。北米、欧州、アジア・オセアニアの子会社が一体となって事業を展開しています。

執行役員
エアポート事業部門長

上本 貴也



私の原点

2012年、洪水で浸水したホンダオートモービル(タイランド)カンパニー・リミテッド(本社:タイ・アユタヤ)工場施設の復旧プロジェクトに携わりました。“Make a legend”を合言葉に、「できない」という言葉は決して言わず、メンバー全員でダイフクの新たな伝説を作るのだという意気込みで取り組みました。世界各国から集まったスーパーバイザー(工事責任者)・作業員150名、タイの作業員300名が一丸となり、年産24万台の自動車工場をお客さまのご要望どおり2カ月で立ち上げました。社内各部署はもとより、パートナー会社、部品メーカー、輸送会社など多くの方々からご支援いただいたことが生涯忘れられない思い出です。ダイフクにはこんなにも懸命にサポートしていただける仲間がいることを誇りに思うとともに、これからも大事にしています。

市場環境

2020年5月、国際航空運送協会(IATA)は、新型コロナウイルス感染症の影響により国際線の航空旅客数が2019年の水準まで回復するのは4年後になるとの見通しを発表しました。当事業においても一部で、受注時期の遅れ(期ずれ)、工事進行の遅れ、オペレーション&メンテナンスの規模縮小などの動きが見られます。しかしながら、空港は社会生活に必要な不可欠なインフラであり、長期的・戦略的なプロジェクトが多い上、他の案件による補填や販売管理費の削減等も見込めるため、それほど大きな影響とならないように慎重に事業運営しています。

地域別のニーズでは、最大の市場である北米は老朽化した設備の改造とセキュリティの強化に対する需要が拡大しています。アジア・オセアニアは空港ターミナルの拡張案件が引き続き堅調です。また、欧州では厳格化する手荷物検査に対応しています。

IATAが提唱する「ファストトラベル」プログラムでは、空港でのお客さま手続きの自動化(セルフサービス化)を重要視しています。将来的な旅客数の増加、旅客の安全・安心や利便性を追求したスマートエアポート化に加え、省人化を目的とした自動化、身体的距離の維持、タッチレス技術(非接触ニーズ)など新たな事業機会も生まれると見込んでいます。



チェックイン時間の短縮や省人化を実現するセルフ手荷物チェックインシステム(メルボルン空港)

戦略

利益体質基盤の確立を最大の課題として、以下の施策に取り組みます。

戦略1 プロジェクト管理の強化

- 大型案件はシステム稼働まで2~3年と長期にわたるため、進行の遅れやコストアップにならないように専任プロジェクトマネージャー制で臨みます。また、事業部門のトップも積極的に関与します。
- ステアリングコミティ(運営委員会)によるモニタリング制度を活用・推進します。
- 子会社トップによるプロジェクト管理を強化し、事業部門内の横断的なモニタリングを活用します。

戦略2 事業基盤の強化

- 既存ビジネスモデル(手荷物搬送システム、オペレーション&メンテナンス、セルフ手荷物チェックインシステム)を強化します。グループ各社が強みとする製品をそれぞれのマーケットに投入してきましたが、今後はグループ間でさらに相互補完し、世界最適地販売・生産・サービスにより競争力をグローバルに強化していきます。
- 空港向けデジタル事業の強化に向け、2019年ソフトウェア関連企業2社がグループ入りしました。成長分野である空港セキュリティスマートレーンや統合情報システムの分野へ参入し、事業領域の多角化を図ります。そして、北米、欧州、アジア・オセアニアを拠点とする子会社間のシナジー効果を発揮することで、グローバル競争力を強化します。

抱負

自動車生産ライン向けシステムの工事・サービスで長年培ってきた経験をもとに、空港向けプロジェクト管理体制をてこ入れします。また、北米、欧州、アジア・オセアニアの各子会社トップが関与してプロジェクトの進捗をモニタリングする体制を構築するとともに、子会社間のシナジー効果を最大化し、グローバル競争力を強化します。

事業トピック

人間工学を駆使し、労働環境の改善に貢献 移動式検査台「MIT」を開発

空の旅の安全を確保するためのセキュリティ検査は、年々厳しくなっています。

米国運輸保安局(TSA)では、手荷物搬送ライン上のスクリーニングシステムで要確認とされた荷物は、二次検査場までコンベヤで搬送され、検査官が人手で再検査しています。スクリーニングの精度を向上させることで危険性は減りますが、要確認荷物が増えることとなり検査官の負担が増えています。

特に問題とされたのは、体をひねってコンベヤから検査台に重い手荷物を移し替える動作。労働災害の発生にもつながりかねないとして、移し替える必要がないシステムが求められていました。そこでダイフクグループは、コンベヤではなく無人搬送車を移動式検査台(Mobile Inspection Table: MIT)として活用し、無人搬送車上で検査することをTSAに提案しました。ムリ・ムダのない動作はもちろん、作業効率の改善、運用コストの削減にもつながるとして、検査現場で好評を得ました。

現在では、デトロイト空港を皮切りに米国各地で導入する空港が増えています。



事業別戦略

オートウォッシュ事業

事業紹介

オートウォッシュ事業では、主にガソリンスタンド(SS)やカーディーラー・整備工場、セルフ洗車場向けに、洗車機と関連商品を提供しており、国内および韓国を中心に事業を展開しています。また、新市場へ販路を拡大するとともに、今後の製品開発では環境対策の強化も図っていきます。

執行役員
オートウォッシュ事業部門長

西村 章彦



私の原点

工事・サービスから海外営業まで、通算26年北米に駐在した経験から学んだことは、常に相手の立場に立って考えることです。国籍や文化の違いがあっても、どれだけ難易度が高くても苦勞しても、プロジェクトを無事完遂してお客さまに喜んでいただくというチーム全員の目標は同じです。今後も常にお客さま目線で事業を展開していきます。

市場環境

SS業界

新型コロナウイルス感染症の影響により、2019年度に比べ洗車機需要は減少傾向にあります。国内の自動車保有台数は微増傾向が続いており、大きな落ち込みはないと予測されます。

運輸業界

eコマースの拡大、国内物流の活発化に伴い、大型洗車機の需要が増加しています。ドライバー不足が社会課題となっている中、ドライバーの労働環境改善に資するものとして期待されています。

戦略

水の使用量を従来の約半分に抑えた節水仕様の洗車機を業界に先駆けて市場に投入するなど、環境負荷を低減した製品開発を継続しています。また、ダイフクグループの中では消費者が直接目にする数少ない製品であり、ダイフクブランドの訴求・向上にも貢献していきます。

戦略1 豊富なラインアップによる差異化

洗車収益に大きく貢献する泡洗車システム、レール長が業界最短の省スペース機、業界初のスマートフォン決済システムなどを世に送り出してきました。これからもお客さまの競争優位に資する製品を提供し続けていきます。

戦略2 新業態ビジネス機会の開拓

コインランドリーでの併設や大型商業施設内への導入など、新業態でのビジネス機会を見逃さず、引き続き開拓していきます。

戦略3 サービスの強化による収益力向上

国内随一のサービス拠点数を誇り、業界初のコールセンターも開設しています。納入先へのきめ細かいサービスやリニューアルを提案し、付加価値の高いコーティング商品なども拡販していきます。

自動車整備業界

業界の主要市場であるカーディーラーは、大手自動車会社の販売網再編に伴い店舗数が減少する懸念はあるものの、整備士不足による省力化ニーズの高まりや既納洗車機の入れ替えニーズにより、2019年度並みの需要を見込んでいます。

韓国市場

新型コロナウイルス感染症の影響で入れ替え需要は鈍化する一方、既納洗車機を長く使用するためのメンテナンス需要が増加しています。また、2020年4月に発売した同国初となるノンプラシタイプの連続洗車機は、引き合いが増えてきています。

電子機器事業

事業紹介

株式会社コンテックは、産業用コンピュータ製品、IoT機器製品およびソリューション製品で構成される電子機器製品、制御盤および制御モジュールなどの制御機器製品を開発、製造、販売しています。また、マテリアルハンドリングシステムに欠かせない制御部品をダイフクに供給しています。

株式会社コンテック
代表取締役社長

井狩 彰



私の原点

私はこの事業に携わって間もないですが、今まで開発・生産・営業を経験し、常に市場・お客さま目線でそれぞれの業務に取り組んできました。電子機器は幅広い分野で活用されており、今後さらに市場は広がるかと確信しています。モットーである「三現主義」に基づいて、自ら率先して行動し、開拓精神で事業の成長を図っていきます。

市場環境

24時間連続稼働や高温環境下での使用、工場やインフラ設備など、耐環境性が求められる場所で数多く使用されています。近年では、IoTやクラウドに関係するインターネット環境下で使用される用途での役割が増えています。

製造業

産業機器からデータを収集し、生産性を高めるIoTソリューションの活用や、5G通信技術を組み込んだスマート工場投資が徐々に進んでいます。また、人手不足解消や働き方改革、人件費上昇を背景に、省人化・自動化需要が高まっています。

社会インフラ

太陽光発電をはじめとした環境計測、道路・鉄道などの状態監視、河川やダムなどの水位監視のニーズが高まっており、社会インフラの遠隔監視やクラウド管理へと用途が広がっています。

戦略

戦略1 日本の売上拡大

高性能産業用コンピュータのラインアップ強化、コンピュータ周辺計測制御・ネットワーク製品の充実を図り、新規顧客開拓・売上拡大を図ります。

戦略2 グローバル化の推進

米国、中国、アセアン・欧州諸国など各国に応じた製品開発を行うため、台湾をグローバル開発センターと位置付け、日本・台湾の技術部門の連携強化を図ります。さらに、台湾での最適調達・生産のボリュームを増やし、コスト競争力を強化しています。

戦略3 技術開発の強化

AIの画像認識に関する研究に加え、ローカル5G、Wi-Fi6時代における新たなネットワーク・ソフトウェアの技術開発など、オープンイノベーションを活用しながら進めています。

医療機器

先進国では今後も高齢化が進み、新興国では経済発展に伴う医療水準の向上が見込まれることから、世界的に医療機器需要が高まっています。

競争環境

台湾メーカーのシェアが高く、競争はさらに激化すると見込まれています。日本に比べ、欧米や中国など海外の市場規模が大きく、近年は東南アジアやインド市場が急拡大しています。

環境貢献

マテリアリティと関連するSDGs目標

■ 主な取り組み マテリアリティ

- ・ 事業運営における環境配慮活動の推進
- ・ 環境配慮製品・サービスの拡充
- ・ 環境経営基盤の強化

■ 創出価値 CSRアクションプランKPI

2019年度実績 2020年度目標

CO₂排出量・総排出量(生産・オフィス) (2005年度比) 57.4%削減 41%以上削減	CO₂排出量(生産・オフィス) (2005年度比売上高原単位) 31.9% 72%以下	グローバルCO₂排出量 (2011年度比売上高原単位) 47.5% 50%以下	廃棄物排出量 (2005年度比売上高原単位) 47.6% 72%以下
水使用量 (2005年度比売上高原単位) 30.1% 57%以下	グローバル水使用量 (2011年度比売上高原単位) 26.9% 40%以下	エコプロダクツ認定数 62製品 63製品以上	製品・サービスによるCO₂削減貢献量 73,928t-CO ₂ 100,000t-CO ₂
エコアクション参加者数 13,403名 8,000名	D-EMS(Daifuku-Eco Management System)の全社展開率 95.8% 100%		

■ ダイフクが目指すSDGs



基本的な考え方

ダイフクは、さまざまな環境問題に対して独自の環境経営を推進しています。気候変動や生物多様性をはじめとした地球環境問題は、企業が存続していく上で最も大きなビジネスリスクの一つであると同時に、解決すべき社会課題であり、新たなビジネス機会を生み出すものでもあります。ダイフクは2011年に『ダイフク環境ビジョン2020』を策定し、「あらゆる事業活動において環境に配慮するとともに、環境負荷の少ないマテリアルハンドリングシステムの継続的開発・提供を通じて、お客さま、社会、そして地球環境の保全に貢献すること」を表明しています。また、ビジョン達成に向けた重点対策として「事業運営における環境配慮活動の推進」「環境配慮製品・サービスの拡充」「環境経営基盤の強化」の3つを掲げ、それぞれに2020年までの目標を設定しています。

推進体制

『ダイフク環境ビジョン2020』の達成に向け、環境経営課題に対する最高意思決定機関として、CEOを委員長、各事業部門長を委員とするグループ横断的な「サステナビリティ委員会」を組織しています。同委員会では気候変動をはじめ、さまざまな課題への対策について経営トップ自ら活動方針や計画実行の指示を行っています。

環境配慮製品・サービスの開発

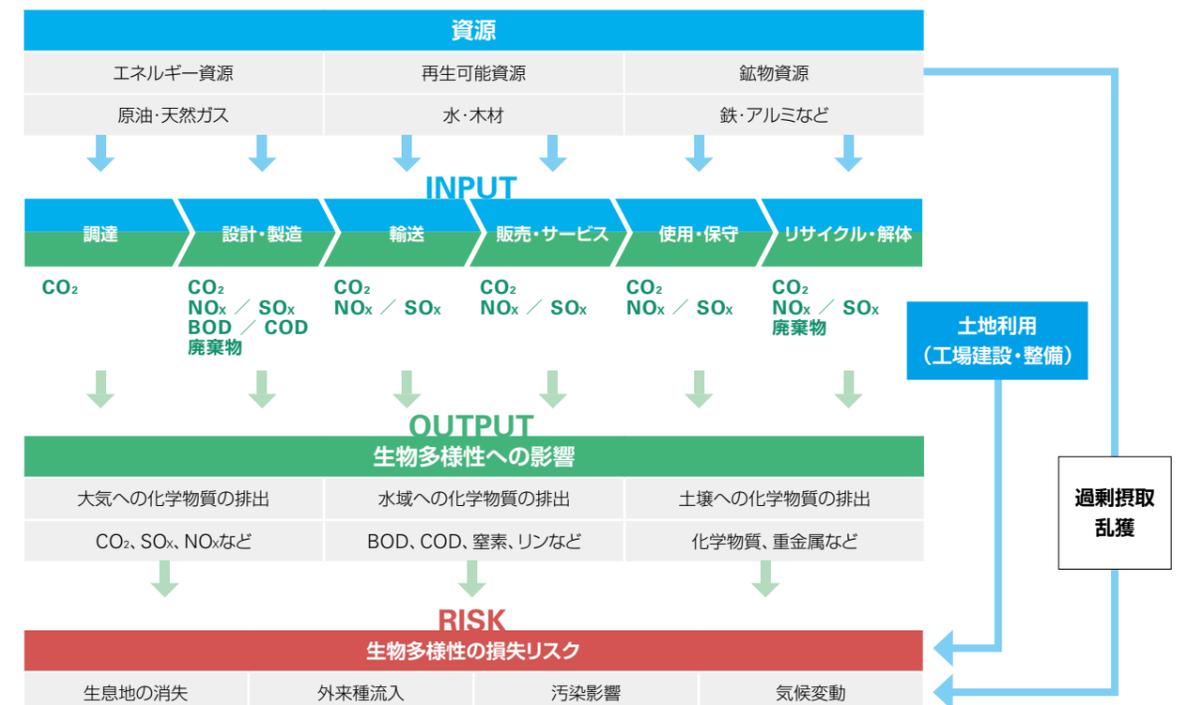
ダイフクは、環境配慮製品・サービスを開発し、広く社会に提供しています。2012年より独自基準で製品の環境性能評価・認定制度「ダイフクエコプロダクツ認定制度」を運用しています。本制度では、グループ全製品を対象に「電力削減」「リサイクル」「軽量化」「長寿命化」「梱包材削減」「節水」「騒音軽減」「水質汚染防止」「有害物質削減」についての性能とLCA(Life Cycle Assessment)の結果をグループ統一の基準に沿って評価しています。2020年5月現在、基準を満たした62製品を「ダイフクエコプロダクツ」として認定しています。

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/environment/product



生物多様性保全の取り組み

ダイフクは、中長期的な保全計画のもと、生物多様性に配慮した事業活動や環境づくりを行っています。事業活動と生態系との関係性を明確にするため、製品プロセスや土地利用などと生態系との関係を一覧できる「ダイフクと生物多様性の関係性マップ」を作成しています。このマップにより、現在は、自然豊かな滋賀事業所での土地利用における生態系への影響に注目し、生物多様性に配慮した活動を中心に行っています。



詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/environment/biodiversity

環境貢献

省エネルギーの取り組み

ダイフクは、地球温暖化防止に向け、事業活動から排出されるCO₂を低減する活動に取り組んでいます。私たちのCO₂削減活動は、業務の改善から日常生活、通勤・移動に至るまで多岐にわたります。CO₂排出の大きな要因である電気と熱エネルギー使用状況については、毎月のデータを監視し対策を施しています。

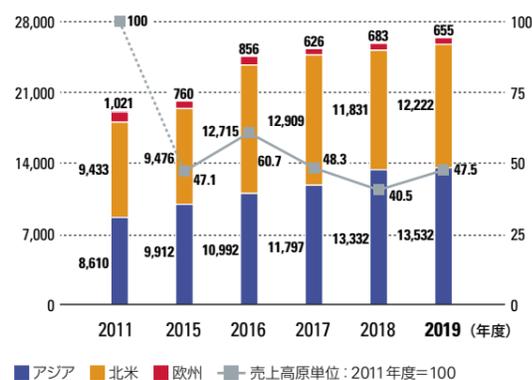
2019年度は、国内CO₂排出量は目標(2005年度比40%以上削減)に対して57.4%削減できました(下図)。また、売上高原単位目標(2005年度比73%以下)についても、31.9%と大幅に目標を達成しました。海外CO₂排出量は増加しましたが、売上高原単位は目標の50%以下(2011年度)を維持しています。今後も継続して事業活動における運用改善、設備改善を推進していきます。

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/environment/ecology

国内CO₂排出量 (t-CO₂)



海外CO₂排出量 (t-CO₂)



省資源の取り組み

ダイフクは、あらゆる事業活動において、限られた地球資源の有効利用を進めています。滋賀事業所では、3カ所の食堂および従業員の家庭から出る天ぷら油を回収し、バイオディーゼル化して同事業所の送迎バスの燃料(2019年度実績:約7,200リットル)として利用しています。

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/environment/resourcesaving



社内食堂の廃食油回収状況

取引先基盤の強化

マテリアリティと関連するSDGs目標

■ 主な取り組み **マテリアリティ**
 ・ サプライチェーンでのCSR調達の推進

■ 創出価値 **CSRアクションプランKPI** ☑ 2019年度実績 □ 2020年度目標

サプライヤー訪問率

☑ 56.7%
 □ 80.0%

■ ダイフクが目指すSDGs

8 環境保護 (気候変動) 17 持続可能な消費と生産 (持続可能な消費と生産)
 詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/supplier

基本的な考え方

ダイフクは、サプライヤーやパートナーなど取引先各社と一体となってモノづくりに取り組んでいます。グローバル化が進み、経済活動が連鎖的に行われている今日においては、ダイフクが提供する製品・サービスだけでなく、サプライチェーンを通じて社会的責任を果たす必要があります。ダイフクはグループ行動規範に取引方針を定めており、すべての役員および従業員の遵守を規定しています。その上で、2017年度に見直した「調達基本方針」を取引先と共有し、「CSR調達基準」に沿って責任あるサプライチェーンを推進しています。

推進体制

コーポレート部門・各事業部門の調達に携わる従業員を中心に取り組みを推進しています。CSR関連項目について取引先の自己評価をもとに訪問を実施するなど、当社の調達基本方針の共有を図っています。また、横断的に組織した「生産系コンプライアンス委員会」では、調達従事者向けに法令知識の講座を実施しています。取引先との情報交換や方針を共有するため、説明会等も開催しています。

調達方針

ダイフクは、経営方針、グループ行動規範に則り、「調達基本方針」のもと取引先と取引します。また、「CSR調達基準」を策定し、取引先の皆さまとともにCSR活動を推進していきます。

ダイバーシティ・働きがい

マテリアリティと関連するSDGs目標

■ 主な取り組み マテリアリティ

- ・ダイバーシティの推進
- ・働きやすい職場環境の整備
- ・人財開発の推進

■ 創出価値 CSRアクションプランKPI

☑ 2019年度実績 □ 2020年度目標

採用者に占める女性の割合	女性管理職者数	障がい者雇用率	有給休暇平均取得率
☑ 10% □ 20%	☑ 17名 □ 20名	☑ 2.17% □ 2.20%	☑ 68.7% □ 70.0%
従業員意識調査総合満足度 (5ポイント満点)	TOEICスコア600点以上保持者数	グローバル勤務コース認定者数	通信教育(e-Learning)受講者数
☑ 非対象年 □ 3.80ポイント	☑ 166名 □ 200名	☑ 189名 □ 300名	☑ 70名 □ 300名

■ ダイフクが目指すSDGs



詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/action/employee/humanrights

基本的な考え方

ダイフクは、個人およびその基本的人権を尊重するとともに、社員が生き生きと働ける職場環境づくりに取り組んでいます。「自由闊達な明るい企業風土のもと、健全で成長性豊かなグローバル経営に徹する」を経営理念に掲げ、経営の根幹を成すのは従業員と位置付けています。一人ひとりが能力を高め、組織として力を発揮することにより、社会やお客さまをはじめとするステークホルダーの皆さまから信頼されることができると考えています。また、ダイフクを取り巻く経営環境はめまぐるしく変化しており、グローバル化やダイバーシティに対応した職場環境づくりが必要であると考えています。その前提として、ダイフクグループは「世界人権宣言*」をはじめとする国際基準を尊重するとともに、国連グローバル・コンパクト署名企業として「グローバル・コンパクト10原則」を支持しています。

* 1948年、国連総会(リリ)で採択された、すべての人間が生まれながらに基本的人権を持っているということを認めた宣言

従業員データ ▶ □ P. 25

ダイバーシティの取り組み

農園で障がい者雇用機会の創出

2019年度の障がい者雇用率は全従業員数の2.1%です。今後も定期採用を継続的に行うとともに、事業所ごとの状況に応じた取り組みに注力していきます。障がい者雇用の新たな取り組みとして、2019年8月、愛知県春日井市にある貸農園「ソーシャルファーム わーくはびねす農園 あいち春日井」において、障がいを抱える当社スタッフが働ける環境を整備しました。同農園の収穫物は、社内食堂で提供しています。



農園での収穫作業

高齢者再雇用制度

従業員が60歳以降も豊富な知識・経験を十分に発揮できるよう、2003年4月に62歳を上限とした再雇用制度をスタートし、2005年に上限を65歳まで引き上げました。2013年4月には高齢者雇用安定法の改正に合わせた制度見直しを行い、対象者の8割以上が再雇用制度による雇用を継続しています。

労働環境の改善に向けた取り組み

ダイフクは、仕事と生活の質の向上を目指し、当社の持続的発展につなげるため、仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)に向けた取り組みを推進しています。

多様な人財にとって働きがいのある職場環境を整備し、ワーク・ライフ・バランスを実現することを目的とした「働き方改革委員会」が2017年4月より活動を行っています。働き方改革へのアプローチとして、①業務・システムの改革、②タイムマネジメント(時間管理)による過度な労働の削減、③職場風土・従業員意識の変革を進め、ワーク・ライフ・バランスの実現とともに、生産性向上につなげていきます。

また、ダイフクでは「人事相談室」を設置し、社内ルールや人事評価のほか、セクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメントなどの相談に対応しています。プライバシーを配慮した上で、従業員が相談しやすい環境づくりに努めています。

制度一覧

項目	制度
リフレッシュ制度	フレックスタイム制度 定時退社 計画有休制度 長期休暇制度 リフレッシュ休暇
育児支援	出産休暇(従業員が出産) 出産休暇(配偶者が出産) 育児休業制度 育児休業早期復職制度 短時間勤務制度 看護休暇 ジョブリターン・エントリー制度
介護支援	介護休業制度 短時間勤務制度 介護休暇 ジョブリターン・エントリー制度

コーポレート・ガバナンス

ダイフグループは、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の創出のため、コーポレート・ガバナンスの充実に努めます。

取締役構成

<p>取締役員数</p> <h1>8</h1> 名 <p>社内取締役を3名減員して、取締役会をスリム化し、より迅速な意思決定を図ります。</p>	<p>取締役会出席率</p> <h1>98</h1> % <p>年間スケジュールに基づき計画的に開催することで、実効性のある運営を行っています。</p>	<p>社外役員比率(取締役・監査役)</p> <h1>58</h1> % <p>前年度の44%に対し、経営の透明性および適法性の確保、監督・監視機能を強化しています。</p>
--------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------

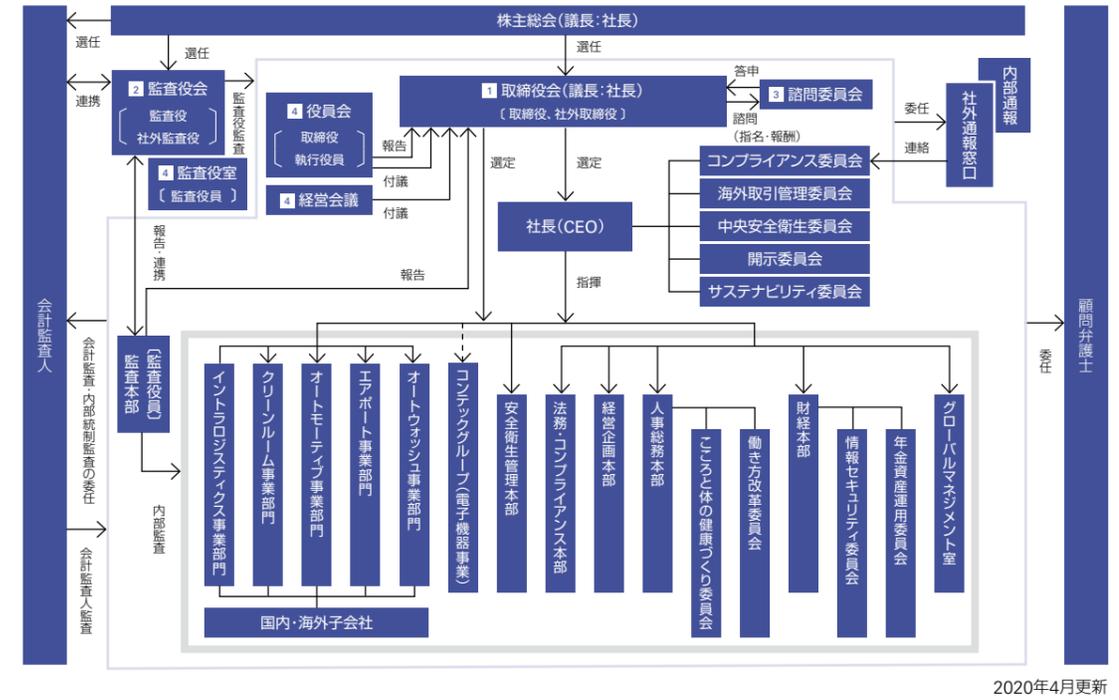
取締役会の多様性マトリクス

	独立性(社外)	企業経営	当事業の知見	海外経験	専門性	男性○・女性●
下代 博		○	○	○		○
本田 修一		○ (銀行)	○	○		○
佐藤 誠治		○	○	○		○
林 智亮		○	○	○		○
小澤 義昭	○			○	財務・会計	○
酒井 峰夫	○	○ (IT企業)		○	財務・会計	○
加藤 格	○	○ (商社・エネルギー)		○	法律	○
金子 圭子	○				法律	●

社外取締役・社外監査役の活動状況

	氏名	出席回数	活動状況
社外取締役	小澤 義昭	取締役会 定時:12回中12回 臨時:6回中6回 経営会議 2回中2回	財務・会計に関する深い知見や、海外駐在経験に基づく専門的見地から助言・提言を行っています。
	酒井 峰夫	取締役会 定時:12回中11回 臨時:6回中5回 経営会議 2回中2回	企業経営における豊富な経験と幅広い見識を有しており、経営全般に助言・提言を行っています。
	加藤 格 2019年6月就任	取締役会 定時:9回中9回 臨時:4回中4回 経営会議 2回中2回	企業経営における豊富な経験と幅広い見識を有しており、また、安全・ESG、コンプライアンスおよび内部統制に関する視点から助言・提言を行っています。
	金子 圭子 2019年6月就任	取締役会 定時:9回中9回 臨時:4回中4回 経営会議 2回中2回	企業法務に精通しており、弁護士としての専門的見地から、また従来にない視点から助言・提言を行っています。
社外監査役	相原 亮介	取締役会 定時:12回中12回 臨時:6回中6回 監査役会 6回中6回	弁護士としての専門的見地から助言・提言を行っています。
	宮島 司	取締役会 定時:12回中9回 臨時:6回中6回 監査役会 6回中6回	法律学を専門とする大学教授であり、高い見識と幅広い経験から助言・提言を行っています。
	和田 信雄 2019年6月就任	取締役会 定時:9回中9回 臨時:4回中4回 監査役会 4回中4回	物性物理学の学識経験者としての高い見識と幅広い経験から助言・提言を行っています。

コーポレート・ガバナンス体制



1 取締役会

当社の取締役会は経営方針・経営計画やコーポレート・ガバナンス体制の決定等、取締役会規程に定めている重要事項に関する意思決定を行います。これら重要事項以外は、取締役および執行役員へ委任します。議長はCEOが務めます。

2 監査役会

取締役の職務執行の監査、内部統制システムに関する監査、会計監査人の監査の相当性評価などを行います。

3 諮問委員会

- ・代表取締役および社外取締役で構成され、年3回以上開催。議長は社外取締役が務めます。
- ・経営陣の報酬、後継者計画の立案・後継者に求められる資質の特定・具体的な後継者候補の選定・評価、客観的な基準に基づくCEOの選解任について検討し、取締役会へ答申します。

4 その他の機関

経営会議

取締役および監査役・監査役員が出席し、経営の重要テーマを適宜協議します。必要により外部専門家にも意見を求めます。

役員会

取締役および執行役員、常勤監査役、監査役員等出席のもとに、業務執行の内容につき審議しています。

監査役員制度

監査役員が監査本部、監査役室を統括します。監査本部は、業務執行ラインから独立して関係法令・社内諸規程の遵守、リスク管理、業務運営の適切性と効率性の確保、財務報告の信頼性確保等の多角的な視点から内部統制システムの整備・運用状況を検証・評価し、改善を促します。監査役室は監査役および監査役会の職務を補助します。

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

ダイフクは、社外取締役4名を含む8名の取締役会、および社外監査役3名を含む4名の監査役会体制を整備して、企業統治の充実を図っています。両者が密接に連携することにより、経営の監視・監督機能は十分に機能する体制であると考えています。さらに、経営の意思決定の一層の迅速化を図るため、執行役員制度を導入しています。また、監査役員制度を導入し、監査役員は取締役会にも出席します。

内部統制システムの確保がコーポレート・ガバナンスの実効性を高め、ひいては企業の信頼性と業務の効率性・有効性を高めることを認識し、法令遵守・リスク管理・資産保全・財務報告の信頼性確保を図っていきます。

コーポレート・ガバナンスの充実に向けた指標としては、コーポレートガバナンス・コードを踏まえた「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、PDCAのサイクルを回して実効性を継続的に高めていきます。

コーポレート・ガバナンス進化の変遷

年度	取締役会・監査役会関連	左記以外
2011	執行役員制度を導入	
2012	社外取締役を1名選任	
2014	社外取締役を2名選任	
2016	・指名・報酬に係る「諮問委員会」を設置 ・社外取締役および社外監査役の独立性判断基準を策定 ・取締役会の実効性評価の実施、結果概要の開示 ・業績連動型の取締役報酬制度として「株式給付信託」を導入	・「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定 ・政策保有株式の保有意義を検証、議決権行使基準を明確化
2017	・外部機関を活用した取締役会の実効性評価の実施 ・取締役会付議事項を重要な事項に絞り込み ・取締役トレーニングの強化	・子会社の意思決定の迅速化、権限と責任の明確化 ・パーセプションスタディの実施
2018	社外取締役を3名選任	・内部通報制度の見直し ・年金資産運用委員会を設置 ・買収防衛策を廃止
2019	・社外取締役4名(女性1名含む)を選任 ・監査役員制度を導入し、監査本部を設置	「グループ行動規範」を制定
2020	・社内取締役3名減員に伴い、取締役会における社外取締役比率は50% ・監査役室を設置	上場子会社に関する基本方針に基づき保有意義を検証

業績連動型の取締役報酬制度

ダイフクの役員報酬は、役割・責任を反映する「基本報酬」、業績成果を反映する「賞与(短期業績連動報酬)」、中長期的な業績向上と株主価値を反映する「業績連動型株式報酬」の3種類で構成しています。

業績連動報酬と業績連動報酬以外の報酬の区分

	業績連動報酬		業績連動報酬以外の報酬
名称	賞与	業績連動型株式報酬 「株式給付信託(BBT: Board Benefit Trust)」	基本報酬
対象	社内取締役、常勤監査役	社内取締役	全役員
業績連動報酬に係る指標	営業利益の伸び率 (定量的側面目標)	・各年度:業績目標(純利益額、純利益率)達成度 ・中期経営計画達成度:売上高、営業利益、ROE =「Value Innovation 2020」 (2017年4月~2021年3月)における目標	—

役職ごとの報酬の決定方針は、3種類ともに、資格・職位に応じた係数を設定し、当社の定める評価基準に基づいて公正に評価することを基本としています。報酬水準設定や個別報酬決定にあたり、外部の報酬動向や諮問委員会の審議を通じ、客観性・透明性・妥当性を確保しています。

2019年度、役員報酬に関する諮問委員会は4回開催しました。諮問委員会の結果を受けて取締役会は4回開催しました。特に「業績連動役員報酬(BBT)制度の継続について」検討・決定し、2019年11月8日に適時開示しています。

基本報酬と業績連動報酬の割合は固定的なものではなく、役員の報酬と当社業績および株式価値との連動性を織り込んでいるため、賞与は利益額の幅、業績連動型報酬は株式を受け取る時の株価によって変動します。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数(2019年度)

	員数	支給額
取締役(社外取締役を除く)	7名	総額642百万円(基本報酬271百万円、賞与275百万円、業績連動型株式報酬95百万円)
監査役(社外監査役を除く)	2名	総額79百万円(基本報酬50百万円、賞与29百万円)
社外役員	9名	総額86百万円(基本報酬86百万円)

個別の取締役報酬の開示状況(2019年度)

氏名	報酬等の総額
田中 章夫(代表取締役会長)*	総額131百万円(基本報酬55百万円、賞与63百万円、業績連動型株式報酬13百万円)
下代 博(代表取締役社長)	総額131百万円(基本報酬55百万円、賞与63百万円、業績連動型株式報酬13百万円)
猪原 幹夫(代表取締役副社長)*	総額105百万円(基本報酬50百万円、賞与45百万円、業績連動型株式報酬10百万円)

注:連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。*は、2020年6月の株主総会をもって選任しました。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンス体制強化の取り組み

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性に対するダイフクの基本方針は、継続的にPDCAのサイクルを回して改善に努めることです。2020年2月に第5回目となるアンケートを実施しました。従来同様外部機関に直接回答することで匿名性を確保し、より率直な意見の収集に努めるとともに、他社比較の観点を取り入れて分析しました。前回と比べると全体平均は変化しなかったものの、「取締役会内の意識の乖離が小さくなった」「問題認識やガバナンスに関する意識がさらに高まっている」とのコメントを外部機関からいただきました。

1 評価方法

STEP 1 取締役・監査役への無記名式アンケート調査(外部機関へ委託)

STEP 2 アンケート結果を代表取締役、社外取締役、監査役の定期会合で分析し、取締役会で報告

2 評価結果

総評	<ul style="list-style-type: none"> 社外役員が増加し構成が変わったこともあり、「問題ない」「良い状態」等の肯定的な意見が複数挙げられた。「トレーニングの機会」「後継者計画の策定・運用」といった重点課題を共有し、実質的で自由闊達な議論、効率的な運営が行われていることが確認できた。 他社と比べると概ね平均以上であった。他社平均を下回った項目は、「取締役会の事前準備についての自身の取り組み」に関するもので、緊張感を持ち真摯に取り組んでいることの表れと考えられる。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 社外役員から「よく理解できなかった議案や議論がある」とのコメントがあった。「資料事前配布の早期化」「適切な資料提供」への対応継続とともに、審議に必要な一層の情報提供が課題として認識できた。

上場子会社に関する基本方針

- ダイフクは株式会社コンテックを上場子会社として有しています。上場子会社を有する基本方針は、「上場会社としての独立性を尊重する」「株主平等の原則に反する行為は行わない」ことを柱として、上場子会社の一般株主の利益にも十分配慮しています。
- 上場子会社としての独立した意思決定を担保するため、複数の独立社外取締役をコンテックの取締役に選任するなどコンテックに対して、実効的なガバナンス体制の構築と運用を促します。また、リスク管理上必要な事項についての事前協議を求めるとしてしています。

- コンテックを子会社として有する理由：
 - ダイフクグループの業態は、プラントの製造・工事・サービスを主体にしています。近年は案件の大型化に伴い、受注計上、工事完工までの期間が長くなり、多額の運転資金が必要になっています。コンテックはデバイス製品を代理店経由で販売することが多く、プラント事業に比べて、手間、期間、運転資金が少なくて済みます。当社グループは、プラント事業を中心しつつも、併せてデバイスも手掛けることが経営の安定性につながると考えています。
- コンテックを上場子会社として維持することの合理的理由
 - コンテックは、上記外販事業を手掛ける一方で、ダイフクに対してマテリアルハンドリングシステムに不可欠な電子製品を供給しています。これらの製品は、長年にわたる高度なノウハウをもとに、企業秘密を保持しながら開発を進めていく必要上、上場会社として、コンテックがガバナンスやセキュリティ等の厳格な規律を求められていることは、当社グループの企業価値の維持・向上につながると判断しています。

政策保有株式

- ダイフクは、年に1回、保有株式の保有是非の検証を実施し、取締役会において結果を判断しています。政策保有目的を含む株式保有は、必要最小限度にとどめ、縮減することを基本方針とします。一方、当社はこれまで製品の納入のみならず、アフターサービスなどを通じお客さまとの強固な信頼関係を構築してきており、そうした取引関係等の事情も考慮しながら、政策保有の経済合理性(時価、簿価、取引金額、配当、ROE、保有リスク、当社業績への貢献度、受注の継続やリニューアルなどの将来業績への貢献期待度等)を検証し、取締役会が保有の意義が十分ないと判断した株式は、適時売却します。
- 政策保有株式の議決権行使については、保有先企業の中長期的な企業価値向上という点を重視しながら個別に財務担当役員が判断します。特に、判断にあたっては当該企業における企業不祥事や反社会的行為の有無に着目し、仮にこれらの事情が存在する場合には経営上の改善策などを確認します。
- 当社の株式を保有している会社から当社株式の売却等の意向が示された場合には、当社はその売却を妨げません。
- 2019年度は2銘柄の株式を売却し、保有株式全体の貸借対照表計上額は117億円となりました。一部銘柄については、株価等を見ながら機動的に売却判断していく予定です。

接待・贈答への対応

- 「グループ行動規範」等で、規範意識の向上を図っています。
- お客さまや取引先その他利害関係者との接待および贈答については、各国や地域において適用される関係法令を遵守し、社会的常識に沿った行動をし、透明性を確保します。
- 国内外の公務員等に対して、営業上の不正な利益を得るための接待・贈答その他の利益供与を一切行いません。

コーポレート・ガバナンス

株主・投資家との対話(IR活動)

ダイフクグループの持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のため、株主・投資家との建設的な対話を促進します。当社はIR専任の部署を設け、適時・適切な情報開示と対話を行っています。

2019年度は新型コロナウイルス感染症防止のため、2020年2月の第3四半期発表、5月の本決算発表後のIR対応は非対面の電話会議が主体になりました。年間実施件数は若干減りましたが、人数ベースではむしろ増加しました。

2020年度も、新型コロナウイルス感染症により各種制約を受けざるを得ませんが、オンライン等の活用によるコミュニケーション強化を図っていきます。

2019年度実績

機関投資家向け
決算説明会

決算説明会	年4回
海外ロードショー	年3回
面談件数	357件
	1,036名

個人投資家向け
説明会

証券会社主催	1回45名
新型コロナウイルス感染症拡大により2020年1～3月に予定していた説明会がすべて中止	

株主さま向け
滋賀事業所見学会

参加者数	248名
満足度	99%

株主の皆さまとの対話

株主総会は企業経営に関する最高意思決定機関であり、株主の皆さまの意思や声が経営に最大限反映されるよう、対話の充実に努めています。

2020年6月定時株主総会は新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、出席を極力自粛していただくようお願いする、検温・消毒を入場前に行う、3密を避けた座席配置とするなど、異例の対応をせざるを得ませんでした。幸い、予定どおりに開催できただけでなく、議決権行使率は86.90%(前年度80.96%)と高い水準を維持することができました。議決権行使プラットフォームの利用、スマートフォンやパソコンを用いたの事前の議決権行使の呼びかけなどが功を奏しました。これらITの行使率は、株主数ベースで20.23%(同13.88%)となりました。

この結果、3議案とも高い割合で賛成をいただきました。



会場受付の様子



会場消毒



株主総会会場

社外取締役インタビュー



小澤 義昭



酒井 峰夫



加藤 格



金子 圭子

小澤 義昭

(2014年6月就任)

略歴

公認会計士。桃山学院大学経営学部にて経営分析を専攻とする大学教授。大同生命保険株式会社で社外監査役を務める。

酒井 峰夫

(2018年6月就任)

略歴

情報システムに関する事業を展開する兼松工レクトロニクス株式会社で、代表取締役会長 最高経営責任者を務める。現在は、同社顧問。

加藤 格

(2019年6月就任)

略歴

三井物産株式会社では法務実務に精通し、三井石油開発株式会社では健康・安全・環境・ガバナンスに関する常務執行役員を務める。立教大学法学部の客員教授。

金子 圭子

(2019年6月就任)

略歴

商社での実務経験があり、弁護士として企業法務に精通。現在は、株式会社ファーストリテイリング、株式会社朝日新聞社の社外監査役、株式会社ユニクロの監査役を務める。

ガバナンス強化の取り組みと コロナ禍におけるガバナンスの実態

Q1

近年のガバナンス強化への取り組みをどのように評価していますか。また、当社のガバナンスの現状に見直すべき点があるでしょうか。

酒井 2019年度は社外取締役を増員し、取締役会に占める社外取締役の比率が3割以上(取締役11名のうち社外取締役4名)になりました。2020年度はさらに5割(取締役8名のうち社外取締役4名)となり、取締役会の多様性・透明性を向上させている点を高く評価しています。また、2019年4月に「監査本部」を新設し、執行役員と同格の「監査役員」を登用したことも、ガバナンス強化に寄与しています(詳細は□P.59)。さらに、独自のコーポレートガバナンス・ガイドラインは、株主利益保護強化を目指して改定を重ねています。改定に合わせて体制・仕組みを構築し、時代の変化や社会の要請にも柔軟に対応していると考えます。

小澤 取締役会の出席者に占める社外役員の増員などにより、経営者による経營業務執行を監視・監督する体制が整ってきました。2019年度は、今まで以上に社外役員から活発な発言がなされ、経営者側はその意見を積極的に取り入れるなど、従来のアドバイザー・モデル(マネジメント型)から、モニタリング・モデル(モニタリング型)に変化をしており、監督機能の充実がなされてきたと評価しています。

金子 取締役会、役員会、経営会議に参加していますが、何らかの問題の端緒を見つけるたびに、真摯に議論して対応しようとする役職員の強い意欲が感じ取れます。また、2019年度に監査役員制度、2020年4月には監査役および監査役会の実務を補佐する監査役室を設けるなど、内部監査の強化と監査役監査の実効性向上に向けて新しい取り組みを行っている点が評価できます。

加藤 ガバナンスに関する論点や問題点が着実に整理され、それに伴い改善・強化が進んでいます。

Q2

2020年6月にスタートした経営体制にはどのような期待を持っていますか。また、役員選定プロセスにおいてどのような議論が交わされましたか。

一方で、まだ改善の余地もあります。例えば、取締役会付議案件に時おりマイクロマネジメント過ぎないかと思われるものがあります。議案・事案によって、役員会やさらに下位の会議で事前に内容を詰めてから取締役会に上程する、または下位の会議で決裁し、取締役会では報告で済ませるといった工夫も検討すべきかもしれません。しかし、取締役会で大きな経営計画等だけを議論しては観念的な議論に陥る懸念もあるため、今後はそれらのバランスを一層見極めていきたいと考えます。また、グループガバナンスを向上させるべく、新たにグループ入りした会社に対して、その良さを残しながらもダイフク流ガバナンスをいかに導入していくかも今後の課題だと認識しています。

金子 新体制は、真摯で率直なメンバーで構成されていると評価しています。これまで社長を支えてきた田中会長・猪原副社長が退かれるにあたり、新たに経営を担う一人ひとりが、緊張感と一層の責任感、より奮起しなければならないという気持ちを持っている点は、心強いです。

酒井 社外取締役が議長を務める任意の諮問委員会による検討・答申を踏まえた役員選定が行われています。

小澤 これまでは、下代社長の統括管理のもと、下代社長が営業部門を、田中会長が製造部門を、猪原副社長が管理部門をそれぞれ束ねるような体制で経営管理がなされてきました。当該体制において中核を担っていた会長・副社長が退職され、今後は社長に業務・機能が集中し負担が非常に大きくなっていきます。しかし、社長を支える技術系の執行役員が新たに取締役に就任し、海外経験の豊富な財務担当執行役員も加わりました。

加藤 私は取締役会のみならず、経営会議、役員会、コンプライアンス委員会などにも参加し、発言をしています。それらの会議を通じて、各部門の具体的な役割や問題点、それぞれの責任者の人となりや考え方を直接知ることができたことは、役員選定における議論でもプラスになりました。

個々の役員選定の結果は納得していますが、特に新たに役員に登用される若い世代の役員人事の良し悪しの判定は社外の人間にとっては極めて難しいところがあります。その事前準備として、上記のように役員会などにも出席していることは非常に大きく、社外取締役として今後の社長後継者の育成・選定に大切な役割を果たさねばならないと覚悟しています。

社外取締役インタビュー

Q3

新型コロナウイルスの影響により、当社の取締役会もオンラインで実施しました。ガバナンスを担保していく中で評価できる点や、危機下においてもガバナンスを担保するために今後改善すべき点などをお聞かせください。

酒井 定例役員会や取締役会は以前より資料が電子化されており、コロナ禍においても、ウェブ会議システムを活用して遠隔地から取締役、執行役員、監査役を招集し、審議・決裁・報告が行われ、議事はスムーズに運営されています。

小澤 コロナ禍による緊急事態において、オンラインによる取締役会の開催は、移動時間・コストの削減、業務体制の柔軟性や多様性を生み出すなどのメリットを享受でき、今後も取り入れる価値があると考えます。一方で、対面でのコミュニケーションと違い、多くの情報を双方向的にやり取りするのが困難な面もあり、すべてオンラインにするのではなく、集まって対面で会議を行うことも必要です。

また、テレワークは社内外にかかわらず、すべての人が同じ条件で参加しないとコミュニケーション体制に悪影響を与える可能性もありますので、その点には留意が必要だと考えます。

加藤 当社のオンラインによる取締役会は、資料の事前配布、ウェブ会議システムを活用した丁寧な説明がなされ、特段の不都合や問題点はなく、必要かつ十分な議論が行われたと評価しています。

オンラインによる取締役会は発言者の態度や顔色、他の出席者の反応などを見ることは難しいため、会議の雰囲気もつかみにくい部分という点では対面での会議よりも劣るかもしれません。一方で、冷静に書面の資料を読み、説明を聞き、議論し、判断することになり、いわゆる「空気」によっていつのまにか決めてしまうことを避けることができる良さもあります。今後は、実開催とオンライン開催それぞれの長所・短所を検証し、双方の長所を活かした開催方法もあり得るのではないかと考えます。

金子 世界中で混乱を招いている中、社長がリーダーシップを発揮し、事業の継続、顧客・取引先に対するケア、従業員に対するメッセージの発信などを速やかに対応されていました。また、従業員の皆さまも突然訪れた在宅勤務を落ち着いて受け止め、全社一丸となって新型コロナウイルス感染症対策に注力していると評価しています。

酒井 新型コロナウイルス感染症拡大防止に向け、下代社長を最高責任者とする当社グループ「新型コロナウイルス対策本部」が早期に設置されました。健康経営の精神に則り、在宅勤務や時差出勤などに取り組んだことを評価しています。従業員の8割以上が在宅勤務だったと聞いていますが、在宅勤務時でも継続的に業務が可能なICTインフラが整備されており、十分にBCP対策が取られていました。

Q4

新型コロナウイルスの感染拡大を受けて下代社長が打ち出した指針や従業員への対応について、どのような評価をされていますか。

Q5

コロナ禍を受け、当社の持続的な成長に向けた経営課題と機会をどう見えていますか。

加藤 常に「安全専一」を旨とした対応は評価しています。一方で、当社の業態として、コロナ禍においても社会からの要請や期待が大きい会社であることを改めて認識しました。従業員の安心・安全と社会の期待とのバランスが重要であり、今回は極めて適切に対応できたのではないかと考えます。今後はパンデミックのみならず、自然災害の発生、拡大、常態化などに向けた対応策を想定していく必要性もあると考えます。

小澤 当社の海外受注高・売上高比率は65%を超え、2020年度は海外子会社の数が60社以上にのぼりますが、現地工事などにおいて日本人駐在員の役割がまだまだ大きいように見受けられます。今回のコロナ禍で国境が遮断され、多くの駐在員が帰国を余儀なくされました。今後も駐在員が一時的に機能しなくなるリスクは考えられます。さらなる現地化を図るとともに、海外子会社の管理体制の強化を図っていく必要があると考えます。

金子 今回のコロナ禍における各事業部門のサプライ体制や意思決定などのあり方について検証し、良かった点、反省点などを洗い出し、今後の有事に備えるべきだと考えます。

加藤 今後も経営・事業活動を適切に継続するためには、今回のコロナ禍で取った対応・対策の是非、効果、難点などを検証し、取締役会において議論すべきです。さらに想定されるさまざまな災害発生の性格・態様に応じて、世の中で当社の強みを活かせる分野、当社が苦しまつかもしれない分野についても取締役会で議論し、持続的な成長に向け進出・強化・補強すべき分野を見極めていきたいと考えます。

企業としては事業規模や業態をさらに拡大する中で、規模の拡大に見合った改革や役員・社員のマインドセットの変革が必要になります。自由闊達な社風をはじめとする当社の良さを残しながら、適宜・適切に変えるべきものの取捨選択を行い、バランスをとることが重要です。

酒井 コロナ禍のような有事の際には物流業界の重要性がさらに増し、マテリアルハンドリングのニーズは高まり、想定していなかった業種・業態への拡大も予想されます。株価指標を見ても、当社は常に高いPER（株価収益率）を維持しており、市場からも成長性のある企業として期待されています。しかしながら、成長市場であるがゆえに、競合他社の参入が予想され、競争の激化が進むと思われます。そうした競争に打ち勝ち、世界一のマテリアルハンドリング総合メーカーとして持続的に成長していくためには、技術力を高めるとともに、新規設備投資やM&A、さらには従業員に対する投資を推進することが肝要となります。

役員一覧

(2020年6月26日現在)

取締役



1



2



3



4



5



6



7



8

1 代表取締役社長 社長執行役員

下代 博

主力のインフラロジスティクス事業で国内外問わず、営業部門を中心に豊富な経験を有しています。2014年より同事業のトップとして部門全体を統率してきました。流通分野の開拓をけん引し、幅広い業種の現場を肌で知っているのが強みです。2018年、代表取締役社長に就任。

3 取締役 常務執行役員

佐藤 誠治

クリーンルーム事業部門長
クリーンルーム事業部長

海外子会社での経営経験と半導体・液晶工場向けシステムに関する幅広い知見・経験を有しています。

2 取締役 専務執行役員

本田 修一

Daifuku North America Holding
Company President and CEO

日本のメガバンクでの経営経験と国際的な見識をもとに経営のグローバル化を推進し、海外子会社のトップを務めています。

4 取締役 常務執行役員

林 智亮

オートモーティブ事業部門長
オートモーティブ事業部長

オートモーティブ事業の設計・生産部門を中心にキャリアを積み、海外子会社での経営経験を有しています。

5 社外取締役

小澤 義昭

公認会計士としての豊富な経験・実績と、会計に関する高度な見識、海外駐在などの豊かな経験を有しています。経営分析を専攻とする大学教授でもあります。2014年より当社社外取締役を務めています。

7 社外取締役

加藤 格

企業経営に関する豊富な経験と健康・安全・環境・ガバナンスに関する幅広い見識、海外経験を有しています。2019年より当社社外取締役を務めています。

6 社外取締役

酒井 峰夫

IT企業で代表取締役会長最高経営責任者を務めるなど、企業経営において豊富な経験と実績を有しています。2018年より当社社外取締役を務めています。

8 社外取締役

金子 圭子

法律の専門家として企業法務に精通し、商社での実務経験や大学院准教授等の経験を有しています。2019年より当社社外取締役を務めています。

役員一覧

監査役



1

1 常勤監査役

木村 義久

主に、経理・財務分野を中心に従事し、深い見識と海外駐在などの豊富な経験を有しています。2014年より監査役を務めています。

3 社外監査役

宮島 司

法学を専門とする大学教授であり、学識経験者として、また法学の専門家として高い見識と幅広い経験を有しています。2018年より当社社外監査役を務めています。



2

2 社外監査役

相原 亮介

法律の専門家として豊富な経験とコーポレート・ガバナンスやコンプライアンスに関する深い見識を有しています。2016年より当社社外監査役を務めています。

4 社外監査役

和田 信雄

物性物理学の実験研究を専攻し、学識経験者としての高い見識と大学教授の経験を有しています。2019年より当社社外監査役を務めています。

執行役員 (取締役を兼務しない)

常務執行役員

阿武 寛二

イントラロジスティクス事業部門長
株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジー
代表取締役社長

岸田 明彦

大福(中国)有限公司董事長
大福(中国)自動化設備有限公司董事長

堀場 義行

クリーンルーム事業部副事業部長
クリーンルーム事業部FEサービス本部長
小牧事業所長

信田 浩志

イントラロジスティクス事業部長
イントラロジスティクス事業部グローバル本部長

執行役員

上本 貴也

エアポート事業部門長
エアポート事業部長

西村 章彦

オートウォッシュ事業部門長
オートウォッシュ事業部長
株式会社ダイフクプラスモア代表取締役社長

権藤 卓也

イントラロジスティクス事業部エンジニアリング本部長

三品 康久

イントラロジスティクス事業部生産本部長

喜多 浩明

安全衛生管理本部長
滋賀事業所長

鳥谷 則仁

イントラロジスティクス事業部営業本部長

田久保 秀明

人事総務本部長

日比 徹也

財経本部長

監査役員

一之瀬 善久

監査本部長

齊藤 司

監査役室長

グローバルネットワーク (2020年9月現在)

グループ会社一覧

日本

- 株式会社ダイフク
- 本社(大阪)
- 東京本社
- 滋賀事業所 **1**
- 小牧事業所 **2**
- 株式会社コンテック
- 株式会社ダイフクプラスモア
- 株式会社ダイフクビジネスサービス
- 株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジー
- 株式会社岩崎製作所
- Daifuku Airport Technologies Japan株式会社

アジア

- 大福(中国)有限公司
- 大福(中国)物流設備有限公司 **3**
- 大福(中国)自動化設備有限公司 **4**
- 大福自動搬送設備(蘇州)有限公司 **5**
- 康泰克(上海)信息科技有限公司
- Daifuku India Private Limited
- ForgePro India Private Limited **6**
- Vega Conveyors and Automation Private Limited **7**
- P.T. Daifuku Indonesia
- Daifuku Korea Co., Ltd. **8**
- Clean Factomation, Inc. **9**
- Hallim Machinery Co., Ltd. **10**
- Daifuku (Malaysia) Sdn. Bhd.
- BCS Integration Solutions Sdn. Bhd. **11**
- Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd. **12**
- Singapore Contec Pte. Ltd.
- 台灣大福高科技設備股份有限公司 **13**
- 台灣康泰克股份有限公司 **14**
- Daifuku (Thailand) Ltd. **15**
- Daifuku Intralogistics Vietnam Co., Ltd.

米州

- Daifuku North America Holding Company
- Daifuku America Corporation **16**
- Daifuku Cleanroom Automation America Corporation
- Jervis B. Webb Company **17**
- Elite Line Services, Inc.
- Wynright Corporation **18**
- Logan Teleflex, Inc.
- Contec Americas Inc. **19**
- Daifuku Canada Inc.
- Jervis B. Webb Company of Canada, Ltd. **20**
- Daifuku Airport Technologies Canada Inc.
- Daifuku de México, S.A. de C.V.

欧州

- Daifuku Europe Ltd.
- Daifuku Europe GmbH
- Jervis B. Webb Company, Ltd.
- Daifuku Logan Ltd. **21**
- Daifuku Self Services Technologies AS
- Scarabee Aviation Group B.V.

生産拠点

1 滋賀事業所

2 小牧事業所

3 大福(中国)物流設備

4 大福(中国)自動化設備

5 大福自動搬送設備(蘇州)

6 ForgePro India Private Limited

7 Vega Conveyors and Automation(インド)

8 Daifuku Korea

9 Clean Factomation(韓国)

10 Hallim Machinery(韓国)

11 BCS Integration Solutions(マレーシア)

12 Daifuku Mechatronics (Singapore)

13 台灣大福高科技設備

14 台灣康泰克

15 Daifuku (Thailand)

16 Daifuku America

17 Jervis B. Webb(米国)

18 Wynright(米国)

19 Contec Americas

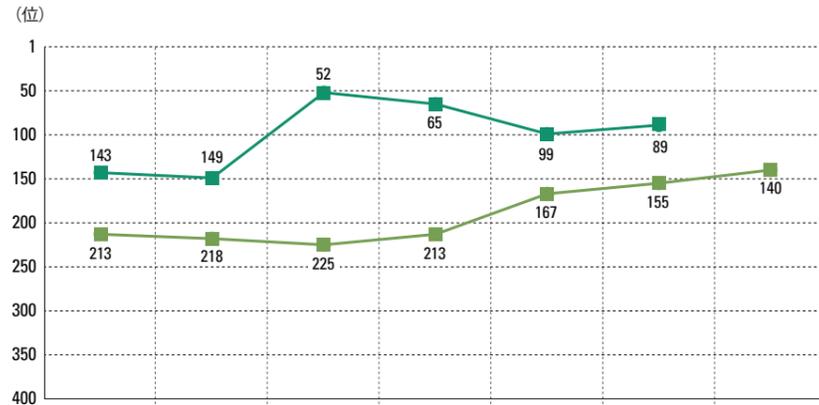
20 Jervis B. Webb of Canada

21 Daifuku Logan (英国)

社外からの評価

ブランドカへの評価

■ 環境経営度 ■ CSR企業



(年度)	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
JPX400 東京証券取引所				選定	選定	選定	選定
R&I格付 格付投資情報センター	A-	A-	A-	A-	A	A	A
環境経営度ランキング 日本経済新聞社	143位	149位	52位	65位	99位	89位	非実施
CSR企業ランキング 東洋経済新報社	213位	218位	225位	213位	167位	155位	140位

外部評価

国内外の投資指標への組み入れ

名称	評価主体	評価
MSCI ESG Ratings	MSCI INC.	AA
FTSE4Good Index Series FTSE Blossom Japan Index	FTSE Russell	銘柄採用
SNAMサステナビリティ・インデックス	損保ジャパン日本興亜 アセットマネジメント	銘柄採用
健康経営優良法人2020	経済産業省・日本健康会議	銘柄採用

国際的なCSR格付機関からの評価

名称	評価主体	評価
CDP 気候変動2019	CDP	A-

詳細はこちら
www.daifuku.com/jp/sustainability/external-evaluation

会社・株式情報 (2020年3月31日現在)

会社名	株式会社ダイフク	発行可能株式総数	250,000,000株
設立	1937年5月20日	発行済株式総数	126,610,077株
資本金	318億6,530万円	株主数	19,709名
従業員数(連結)	10,863人	定時株主総会	毎年6月開催
格付会社	株式会社格付投資情報センター 発行体格付 A [安定的] 短期価格付 a-1	上場証券取引所	東京証券取引所第1部
		株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 大阪市中央区北浜四丁目5番33号

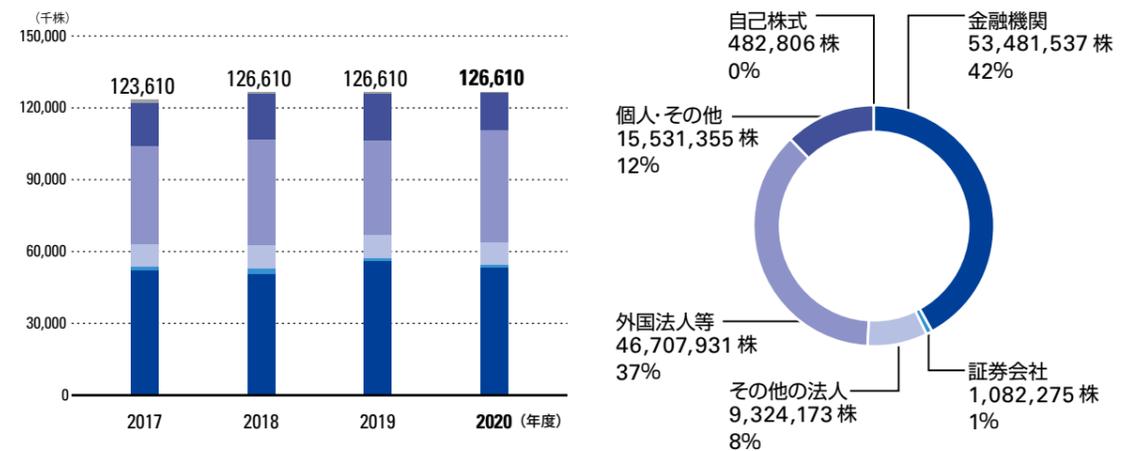
大株主

株主名	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,568	7.59
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	9,414	7.46
株式会社みずほ銀行	4,117	3.26
株式会社三井住友銀行	4,080	3.24
株式会社三菱UFJ銀行	3,833	3.04
ダイフク取引先持株会	3,445	2.73
日本土地建物株式会社	3,207	2.54
日本生命保険相互会社	2,745	2.18
CHASE NOMINEES RE JASDEC TREATY CLIENT A/C (GENERAL)	2,533	2.01
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	2,517	2.00

注:自己株式(482,806株)を控除して計算しています。

株主構成

■ 金融機関 ■ 証券会社 ■ その他の法人 ■ 外国法人等 ■ 個人・その他 ■ 自己株式



将来見通しに関する注意事項

本レポートに記載されている将来の業績に関する目標、信念、計画等は、過去の事実ではなく、制作時点での最新の情報から判断した経営陣の想定や信念に基づく事業見通しであり、潜在的なリスクや不確定要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな重要要素により、記載された見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要要素としては、1) 当社グループの経営環境における消費者動向および経済情勢、2) 米ドルその他の通貨建ての売上・資産・負債に対する円為替レート影響、3) コストの上昇や販売の抑制につながる安全その他に関する法令等の規制強化、4) 災害・戦争・テロ・ストライキ・疾病等の影響などが含まれます。なお、当社グループの業績に影響を与える要素は、これらに限定されるものではありません。

発行元: 株式会社ダイフク IR室

株式会社ダイフク

www.daifuku.com/jp