

Value Innovation for the Next Stage



株式会社ダイフク
www.daifuku.com/jp

Daifuku Report
2018

日本語版

目次

ダイフク 成長の軌跡

2 創業からの売上高推移

ビジョンと戦略

4 ごあいさつ

6 CEOメッセージ

10 CFOメッセージ

価値創造

12 ダイフクの価値創造モデル

14 社会環境の変化とダイフク

15 成長戦略

16 主要な指数

18 強固なバリューチェーンの構築

20 価値創造を加速する

22 ダイフクの技術

24 事業紹介

E(環境) S(社会) G(ガバナンス)

32 社会への提供価値

34

- 人間尊重
(人権・労働慣行・安全・健康)

36

- 企業活動を通じた環境貢献

38 コーポレート・ガバナンス

43 リスクマネジメント

44 対談：トップ選任に見る
ダイフクのガバナンス

46 役員一覧

データ

50 財務・非財務ハイライト

53 社外からの評価

54 連結財務諸表

59 会社・株式情報

60 グローバルネットワーク

60 ウェブサイト

編集方針

本レポートは、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53社、持分法適用会社2社等を合わせた57社(2018年3月31日時点)を対象としています。

対象期間 2017年度(2017年4月～2018年3月)

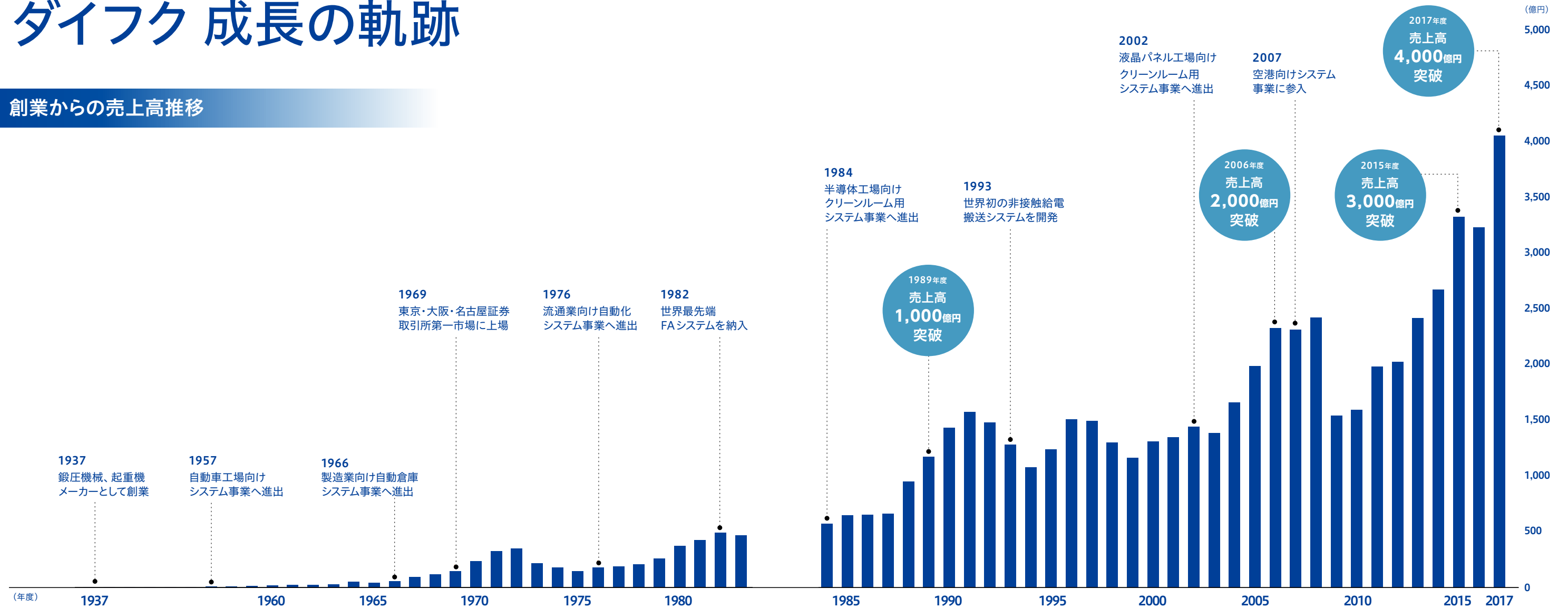
ただし、過去の経緯やデータ、最近の事例を示すことが適当である場合は、この期間以外のものを報告しています。

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ご報告するにあたり、特に「未来」に焦点を当て、展開中の企業広告を採用。「まだ見ぬ生活者」—最新のファッションを楽しむ口ポッターのニーズによって変化する物流ニーズにも的確・柔軟に応え続けたいという思いを表現しています。

ダイフク 成長の軌跡

創業からの売上高推移



事業	グローバル	経営基盤
<p>1937 鍛圧機械、起重機メーカーとして創業。港湾荷役を支える</p> <p>1957 チェンコンベヤシステムを自動車工場へ納入</p> <p>1963 国産初のボウリングマシンを開発。ボウリングマシン事業へ進出</p> <p>1966 日本初の高層自動倉庫システムを製造業へ納入</p> <p>1975 株式会社コンテック設立</p> <p>1976 国産初スチールベルト式の自動仕分け機を流通業へ納入</p> <p>1977 洗車機事業に参入</p> <p>1982 モータ工場に世界最先端FA (ファクトリーオートメーション)システムを納入</p> <p>1984 半導体工場向けシステムを開発</p> <p>1993 世界初の非接触給電搬送システムを開発 (詳細はP.22へ)</p> <p>1999 免震自動倉庫を納入</p> <p>2007 M&Aにより空港向けシステム事業へ参入</p> <p>2014 一時保管・仕分けシステム「SPDR (スパイダー)」を開発</p>	<p>〈海外からの技術導入〉</p> <p>1952 スイス Bühler Brothers社と技術提携</p> <p>1957 米国 Jervis B. Webb社との技術提携</p> <p>〈日系自動車の海外進出への対応〉</p> <p>1983 米国・シカゴに海外初の現地法人「ダイフクU.S.A.」(現ダイフク・アメリカ)を設立</p> <p>1986 「ダイフク・シンガポール」を設立</p> <p>1989 英国・ロンドンに現地法人「ダイフク・ヨーロッパ」設立</p> <p>1991 「ダイフク・タイランド」を設立</p> <p>〈食品、薬品、流通など現地需要への対応〉</p> <p>2002 中国初の現地法人「大福自動化物流設備(上海)」を設立</p> <p>2005 アジア各地で生産拠点を設立、増強</p>	<p>2011 「ダイフク環境ビジョン2020」を策定</p> <p>2012 株式会社日本政策投資銀行の環境格付・防災格付を取得</p> <p>2012 「ダイフクエコプロダクツ認定制度」の導入・運用を開始</p> <p>2012 社外取締役を選任</p> <p>2013 「ダイフク滋賀メガソーラー」が完成</p> <p>2014 国連グローバル・コンパクトに署名</p> <p>2016 「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定</p> <p>2017 働き方改革委員会を設置</p> <p>2018 年金資産運用委員会を設置</p> <p>2004 企業行動規範を策定</p> <p>2004 コンプライアンス委員会を設置</p> <p>2006 滋賀事業所、世界最大級のマテハン生産拠点に</p> <p>2010 環境経営推進委員会を設置</p> <p>2010 日に新たな館に太陽光発電設備を設置</p> <p>2011 米国 Jervis B. Webb社がグループ入り</p> <p>2007 米国 Elite Line Services社がグループ入り</p> <p>2009 海外売上高比率50%を達成</p> <p>2011 英国 Logan Teleflex社がグループ入り</p> <p>2012 米国 Wynright社がグループ入り</p> <p>2013 ニュージーランド BCS Group社がグループ入り</p> <p>2014 マテハン業界売上高で世界No. 1に (2017年まで4年連続を継続中)</p> <p>2015 北米統括会社(現ダイフク・ノース アメリカ)を設立</p>



代表取締役会長
田中 章夫

代表取締役社長
下代 博

事業活動と社会的健全性を両立させ、さらなる成長を

1937年の創業以来、ダイフクはマテリアルハンドリングの総合メーカーとして、世界に広がるお客さまの競争優位性を押し上げ続けるために、最適・最良のソリューションを提供してまいりました。

昨今、マテリアルハンドリングシステムは、人手不足や生産性向上などの社会課題を解決する社会インフラの一つとして注目を集め、おかげさまでダイフクは、世界No. 1企業へと成長いたしました。

社会では、新しい商品やサービスの登場により、新たな生活者ニーズや価値観が生まれ、商流と物流の構造が大きく変化しています。ダイフクは、こうした変化をビジネスチャンスと捉え、これまで培った技術とノウハウを活かし、お客さまが求める物流ニーズの多様化・高度化に应运てまいります。

2018年4月からは新たな経営体制で、事業活動と社会的健全性を両立させる企業運営をスピーディーかつグローバルに進めてまいります。

ステークホルダーの皆さまとの対話も活力として、さらなる成長を目指してまいります。

代表取締役会長

田中章夫

代表取締役社長

下代博

社是

日彩

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



代表取締役社長
下代 博

さまざまなお客さまの物流ニーズに応え 新たな「価値」を創造

ダイフクのポジショニング

多種多様なソリューションを提供

ダイフクは、マテリアルハンドリング(マテハン)システムの総合メーカーとして半世紀以上にわたり、お客さまの物流に対する要求に応じてまいりました。

マテハンシステムを構成する主要な製品を自社で開発、生産することにより、コンサルティングからアフターサービスまでの一貫した体制で、多種多様な業界のお客さまにソリューションを提供してきました。

おかげさまで、2014年度よりマテハン分野で売上高世界一を継続しています(米国Modern Materials Handling誌によるランキング調査)。今後もダイフクは、マテハン業界をリードし、お客さまの期待とニーズに応えられる存在でありたいと考えています。

略歴

1983年、同志社大学卒業後、大福機工株式会社(現・ダイフク)に入社。FA&DA事業部で30年以上営業活動に従事し、営業本部長、事業部長、事業部門長、取締役常務執行役員を経て、2018年4月より代表取締役社長に就任。

中期経営計画「Value Innovation 2020」

2017年度の実績

2017年4月にスタートした中期経営計画「Value Innovation 2020」では、将来のあるべき姿への通過点として2020年度の目標を設定しています。

初年度となる2017年度は、受注高・売上高・利益ともに過去最高となりました。東アジアにおける半導体・液晶パネル業界の設備投資の活発化やeコマース関連の配送センター投資の大規模化、生産改革による原価改善などが寄与しました。

中期経営計画の目標数値と実績

	最終年度目標	2017年度実績
売上高(百万円)	420,000	404,925
営業利益率	8.0%	9.9%
ROE	10%以上を安定維持	17.7%
海外売上高比率	70%	67%

事業を取り巻く環境

eコマースの急成長により小口・個配化が進み、モノの動きが急激に増加しており、求められる物流システムの多様化・高度化が進んでいます。

新興国の経済発展などにより、モノだけでなく、ヒトの動きも活発になっています。世界の航空旅客数は2017年に40億人を突破し、2036年までに78億人に達すると予測されています(国際航空運送協会調べ)。

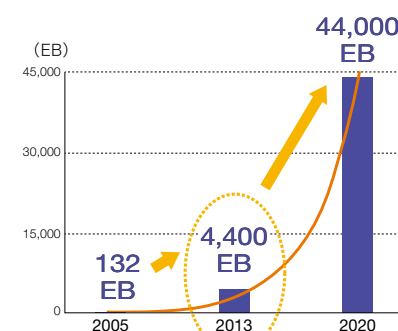
主要な移動手段である自動車についても、電気自動車の普及や自動運転に関する技術の開発などが進み、スマートモビリティ社会の実現に向けて大きな転換期を迎えています。

また、IoT・AIの普及によりデータ量が急激に増加すると予測されています(左図: IDC調べ)。第5世代移動通信システムやビッグデータ市場の拡大で、膨大なデータ処理を可能とする次世代半導体や、高画質・高音質での視聴が可能な4K・8Kなどの大型・高精細パネルが普及することが見込まれます。

重点施策

産業構造の変革により商流も変化し、またそれにより新たな物流ニーズが生まれます。ダイフクは、IoT、ICT、AI等の新しいテクノロジーを盛り込んだ新たな“物流価値”を提供することにより、お客さまの求める「スマート ロジスティクス」の実現をサポートしていきます。

世界のデータ量



※1EB(エクサバイト)=10¹⁸B

出所: IDC「The Digital Universe of Opportunities」より経済産業省作成

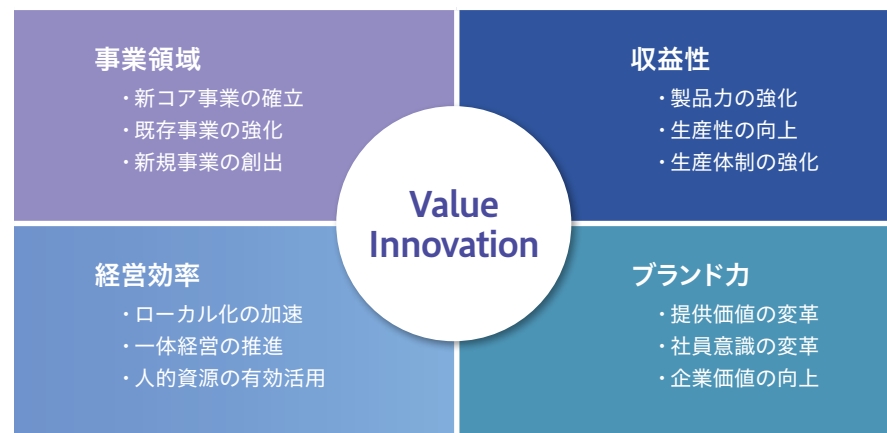
旅客の急増に伴う空港設備の更新・拡張、および通信技術を活用し利便性を高めたスマートエアポート化への需要が見込まれることから、当中期経営計画では、空港向けシステム事業を「一般製造業・流通業向けシステム事業」「半導体・液晶生産ライン向けシステム事業」「自動車生産ライン向けシステム事業」に次ぐ、第4のコア事業として確立することを目指します。

2017年度の海外売上高比率は67%となりましたが、今後さらに海外展開を進めて行く中で、海外グループ会社の重要性はますます高まります。当中期経営計画では、ローカル化とグローバル化のバランスが取れたグループガバナンスを追求し、新たにダイフクの一員となった海外の会社も含め、グループ全体でダイフクブランドの構築、一体感の醸成に努めるとともにそれぞれの地域に根づかせ、営業・生産・工事・サービスの自立化を進めます。

海外売上高の拡大に対応するため、従前の日本を中心とした生産体制から、グループ全体の最適調達・生産体制に移行し、生産性・収益性の向上を図ります。海外の生産能力については、2016年に中国では従来の2.5倍規模に増強しました。2018年には韓国で1.5倍、2019年には米国で2倍に増強します。また、タイやインドでも拡充を計画しています。

さらに、納入先の増加に伴う海外サービス体制の強化については、特に、米国で訓練センターを開設し、高度なメンテナンススキルを持った人材の育成も推し進めます。

中期経営計画のテーマ



中期経営計画の重点施策

1	お客さまが求めるスマート・ロジスティクスを提供
2	空港向け事業を「第4のコア事業」として確立
3	ローカル化とグローバル化の最適バランスを追求



企業価値を向上し、ステークホルダーの期待に応える

事業活動と社会的健全性の両立

ダイフクは成長性・収益性に加え、「環境」「社会」「ガバナンス」「安全」についても重要な課題であると捉え、取り組んでいます。

製品の機能改善・コストダウンとともに、省エネルギーや省資源などに取り組み、環境性能を高めた製品の開発も積極的に行っています。

多様化する社会要請やリスクへの対応力を高める経営を目指し、年齢、性別、国籍などを問わない、多様な人材が活躍できる組織づくりをグループ一体となって進めていきます。

また、2018年度からは独立社外取締役を3名体制とし、さらなる透明性の高い経営を目指してコーポレート・ガバナンス体制の充実を図っていきます。

さらに、安全は何物とも比べるできない唯一のものであると考えており、安全を事業活動の大前提として、何事にも「安全専一」という強い意志で取り組みます。

当社の目指す姿は、お客さまに最適なソリューションを提供する「パリューイノベーション企業」です。これからも、幅広い業界・業態の顧客層に、事業環境の変化に適応する物流ソリューションを提供し、お客さまの企業価値向上・成長を通して社会の発展に貢献してまいります。



代表取締役副社長 管理統轄
猪原 幹夫

積極投資で、追い風の事業環境を業績に結び付ける

ダイフクは、財務の健全性および資産・資本効率の向上を意識した経営を行っています。ROEについては、売上高当期純利益率、総資産回転率の改善を基本に、その上昇に努めています。

財務戦略の基本的な考え方

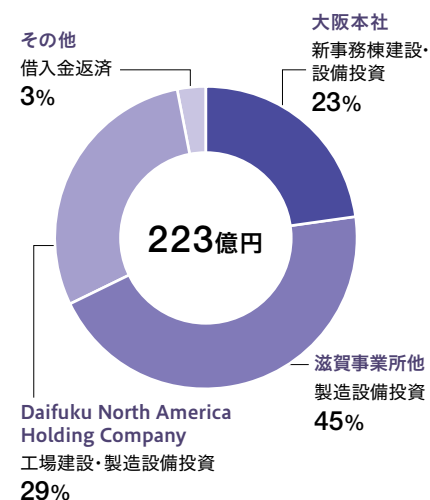
資産と負債のバランスという点から、常にD/EレシオやROAに配慮しています。これは、プラント受注型のメーカーとして、運転資金や設備投資といった資金需要が旺盛であることに起因します。さらに、ダイフクグループは世界各地に子会社を53社展開していますが、ダイフク単体、子会社それぞれで、商習慣や国情、顧客ごとの支払条件なども異なっており、グローバルでのキャッシュフロー・マネジメントも財務戦略上重要です。

D/Eレシオ0.5以下とするなどの財務規律を保ちつつ、将来の成長に向けた布石も機動的に打っていかねばなりません。強固な連結財務基盤はROEやROAといった経営効率の改善を促進し、企業価値の向上につながります。

2017年度に行った公募増資

今回の公募増資では、生産能力増強と財務体質強化を図りました。特に米国グループ会社Wynright Corporation（以下、Wynright社）の工場内製化率を引き

図1：調達資金の使途



上げることを重視しています（図1：調達資金の使途）。Wynright社は、高成長が期待できるeコマース企業を主なターゲットとしており、幅広い機種のダイフク製品を現地生産することで、グループ全体の収益力を向上させます。

現在、社債格付はシングルAフラットですが、さらにステップアップを視野に入れています。公募増資は、純資産を拡大するという意図もありました。

人材投資も重要

ソフトウェア部門強化のため、人材を集めやすい大阪本社にソフトウェア開発拠点を設けることにしました。快適に働ける環境を整えることで、優秀な人材を集めることも重要な投資です。働き方改革の面では、RPA（Robotic Process Automation: ロボットによる業務自動化）を導入し、オフィスの生産性向上を図ります。

ROEの向上と今後の資金使途

ダイフクでは、毎月の取締役会で、ネット営業資産などについて論議を行っており、これが営業利益率、総資産回転率の向上、継続的なROEの改善に奏功していると思います（表1：ROE向上要因）。必要によりセンサー類、AIなど、技術的な補完性を得るためのM&Aや開発には、一時的に借入を増やし、資金を投じたいと考えています。

プラントメーカーとして、営業利益率10%はかなり高い水準です。さらに上を目指すそうとすれば、事業のポートフォリオを変えていく必要があります。このため、デバイス事業の開拓にも力を入れていきます。

CFOとしての抱負

株主還元策は、企業価値向上のためのインカムゲインとキャピタルゲインのハイブリッドが基本です（図2：1株当たり配当金・配当性向）。当社は、連結配当性向30%をベンチマークにした配当政策による増配のほか、投資機会の提供などの株主還元策により、株主さまの期待に応えてきました。株主還元の充実、資本効率の改善の両面が伴った結果、株主資本に対する配当金の比率（DOE）も向上しています。増資によって投資家に投資機会を提供するとともに、希薄化率を上回る収益性向上を実現し、株価上昇につなげています。

企業価値向上のためには、コーポレート・ガバナンスとコンプライアンスの強化も重要です。株主さま・投資家の皆さまだけでなく、さまざまなステークホルダーとのエンゲージメントも強化していきます。さらに、納税義務の点では移転価格税制へも対応するなど、企業の社会的責任を果たしていきます。

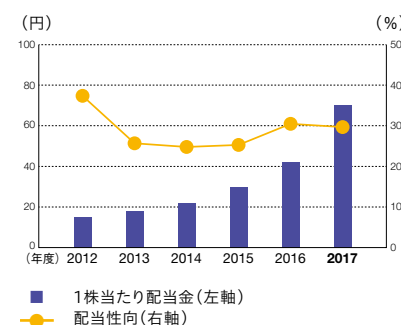
2018年1月に当社株価が8,000円を超え、一時的にですが時価総額1兆円となり、企業としてのステージがこれまでとは全く違って来たという認識です。今後も、ガバナンスとコンプライアンスを強化し、企業価値向上を図ります。

表1：ROE向上要因

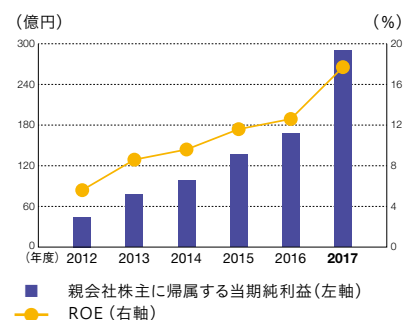
(年度)	2014	2015	2016	2017
ROE*	9.6%	11.6%	12.6%	17.7%
①売上高当期純利益率	3.67%	4.06%	5.22%	7.16%
②総資産回転率	1.03倍	1.19倍	1.07倍	1.20倍
③財務レバレッジ	2.51倍	2.33倍	2.18倍	1.99倍

※ROE=当期純利益÷自己資本×100
=①×②×③
= $\frac{\text{当期純利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$

図2：1株当たり配当金・配当性向



親会社株主に帰属する当期純利益・自己資本利益率(ROE)



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、お客さま企業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、企業価値向上に挑戦していきます。



社会環境の変化とダイフク

社会環境 | ダイフクの事業活動 | 事業活動の成果 | 社会への提供価値

ダイフクは、社会環境の変化を自らの経営課題として位置付け、中期経営計画「Value Innovation 2020」の戦略策定に反映させています。今後も変化を先取りした経営で、お客さまに最適・最良のソリューションを提供し、持続的成長を目指していきます。

社会環境

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

ダイフクへの影響

ローカル化とグローバル化

海外グループ会社の調達・生産・販売・工事・サービス能力を高めるとともに、ダイフクグループ全体の戦略、ブランド力向上が重要になっています。

開発力の重要性

ロボット、AIなどの先端技術の取り込みと応用が重要になっており、外部ソースの活用も視野に入れて、開発を強化します。

地球環境保全

事業活動における環境配慮はもちろん、環境負荷を軽減するマテリアルハンドリングシステムの継続的な開発・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します。

4つの戦略テーマ

事業領域

収益性

経営効率

ブランド力

成長戦略 中期経営計画

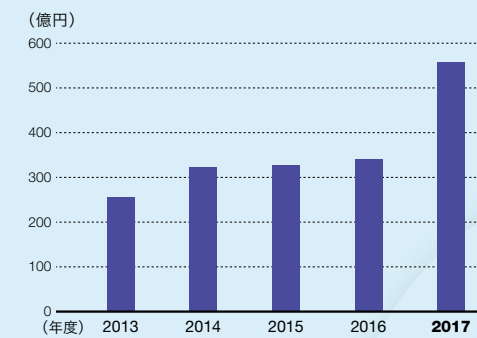
社会環境 | ダイフクの事業活動 | 事業活動の成果 | 社会への提供価値

ダイフクは、2017年4月から2021年3月までの4か年中期経営計画「Value Innovation 2020」で、事業領域・収益性・経営効率・ブランド力の4つの戦略テーマを掲げ、成長戦略を展開しています。2017年度は、第4のコア事業へと成長する空港向けシステムの受注が順調に伸びました。

新コア事業の確立

将来ますます成長が見込まれる空港向けシステム事業を、第4のコア事業として確立します。手荷物搬送だけでなく旅客関連も含めたソフトウェア分野を強化します。

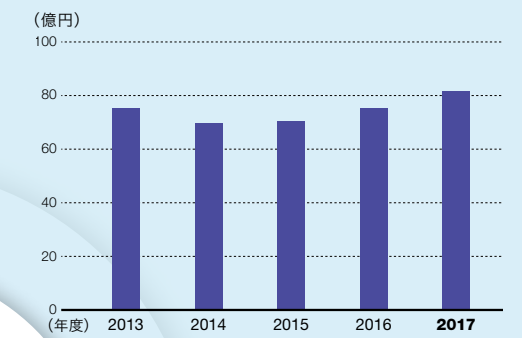
空港向けシステム事業受注高



製品力の強化

イメージング、ロボット、AIなどデジタル技術を組み込んだシステムにより、差別化を図ります。

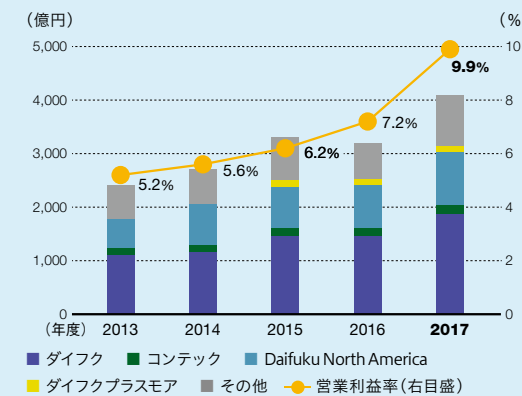
研究開発費



ローカル化の加速

年々、売上が増加し、海外のウェートも高まっています。世界各地域に密着したローカル経営の自立性を高め、収益性を向上させます。

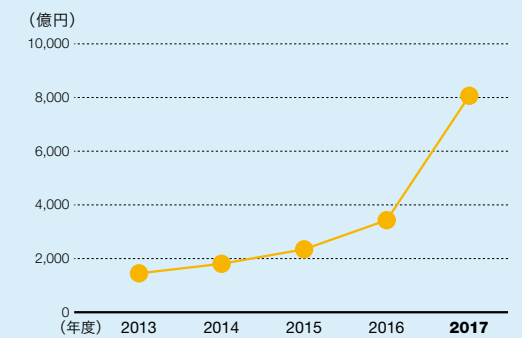
売上高・営業利益率



企業価値の向上

2017年10月に財務体質の強化が評価され、株式会社格付投資情報センターによる当社発行体格付が「A-」から「A」に格上げされました。環境保全などの社会的価値創造への取り組みを強化し、ブランド力の一層の向上を目指します。

時価総額



* 3月末時点終値

財務資本

持続可能な企業活動に
使用できる資金



売上高

4,049億円

(前年度比+26.2%)

高水準の受注をベースに2017年度の売上高は過去最高の4,000億円超となりました。



営業利益率

9.9%

(前年度比+2.7pt)

売上高の増加と原価改善などにより大幅に収益力が改善しました。2017年度は中期経営計画の目標値8%を上回る9.9%を達成しました。



純資産

1,914億円

(前年度比+34.5%)

45年ぶりに実施した公募増資により資本金が150億円から318億円に増加しました。今後の事業拡大に向けた設備投資などに充当する予定です。

製造資本

生産設備、生産に関わる
システムなどの固定資産



生産拠点

19拠点

各国・地域で急増する需要に対応しています。



設備投資額

63億円

(2017年度)

設備投資を継続的に行っており2017年度は前年度比4億円増加しました。2018年度は主に日本・米国で生産能力を増強する予定です。

人的資本

従業員のスキル・能力や
意欲、組織の経験値



連結従業員数

9,193人

(前年度比+504人)

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。多様な人材の採用により組織を活性化させています。



海外従業員数

5,936人

(前年度比+400人)

グローバル化に伴い、日本国籍以外の従業員数はすでに60%を超えています。



設計・開発エンジニア数(単体)

827人

優秀な設計者・開発者の確保・育成に努め、お客様のニーズに合った革新的なソリューションを生み出しています。

知的資本

知的財産、ソフトウェアなど
価値創造に用いる無形資産全般



研究開発費

81億円

(2017年度)

競争力の源泉である研究開発費は売上高の2%程度を投じています。



保有特許数

2,899件

開発力は知的財産の数に現れており世界30カ国以上で特許を保有しています。

社会・関係資本

社会やステークホルダーとの
エンゲージメント、信頼関係、
それらを築く体制



販売実績

54カ国

幅広いお客さまからの注文を受け納入国・地域が増加しています。



グローバル拠点

23カ国・地域

世界で高まる需要に応えるため日本、アジア、米州を中心にグローバルネットワークを構築しています。



「日に新た館」来館者数

22,741名

(2017年度)

世界最大規模のマテハン・ロジスティクス総合展示場「日に新た館」は、さまざまなステークホルダーとの対話の場となっています。

自然資本

自社の事業活動と
サステナビリティに影響を
与える自然環境および資源



ダイフクエコプロダクツ
認定製品数

46製品

さまざまな環境課題に配慮した「ダイフクエコプロダクツ認定制度」を進めています。



製品・サービスによる
CO₂削減貢献量

53,327t-CO₂/年

持続可能な地球環境づくりに貢献するため、お客さまに提供する環境配慮製品・サービスを通じて、CO₂を削減しています。

ダイフクは、新たなニーズを取り込み、蓄積してきた技術・ノウハウを応用し、新領域のマテハンに挑戦してきました。納入後もシステムの安定稼働、設備更新などを通して、お客さまと信頼関係を築いています。

未知の領域にも果敢に挑戦

日本のモータリゼーション黎明期に乗用車専用工場へ車体搬送システムを納入したことを皮切りに、食品・化学などの工場、流通業の配送センター、半導体工場、液晶パネル工場、空港など、物性・環境・ニーズの異なるあらゆる分野のお客さまから、物流システムの提供を求められてきました。これからもダイフクの挑戦は続きます。



2017年度受注高の成長率(前年度比)

+36.9%

高度なシステムの開発力

あらゆるお客さまニーズに応えるため、高さ40メートルのクレーンテストが可能な高層研究棟をはじめ、クリーン環境での試運転施設などを整備しています。先行開発で得た新しい技術・製品を標準化し、コストダウン、リードタイムの短縮、安定した品質を実現するとともに、業界初、世界初という事例を多数生み出してきました。



社員に占める技術者の割合(単体)

約30%



アフターサービスを通じて信頼関係を構築

製品を納入した後の安定稼働を実現するため、アフターサービス体制を構築し、お客さまをサポートしています。納入設備のアップグレードやリニューアルなど幅広いサービスメニューを提供し、お客さまとの信頼関係を築いています。



2017年度サービス売上高成長率(前年度比)

+13%

最適な物流ソリューションを提供

豊富な製品ラインアップの中から、製品を組み合わせてシステムを構築しています。3Dソフトウェアなどを活用して、システム全体の機能や制御動作を実際に検証し、お客さまのニーズに合った最適なソリューションとして提供しています。



2017年度売上高の成長率(前年度比)

+26.2%

価値創造を加速する 成長基盤・強み

社会環境 ダイフクの事業活動 事業活動の成果 社会への提供価値

コンサルティング、システム構築から、生産、据付、長期安定稼働を支えるアフターサービス、リニューアルまで、グローバルな一貫体制を構築していることが、ダイフクの大きな強みとなっています。この一貫体制が、実績の積み上げとお客さまからの信頼につながっています。

一貫体制

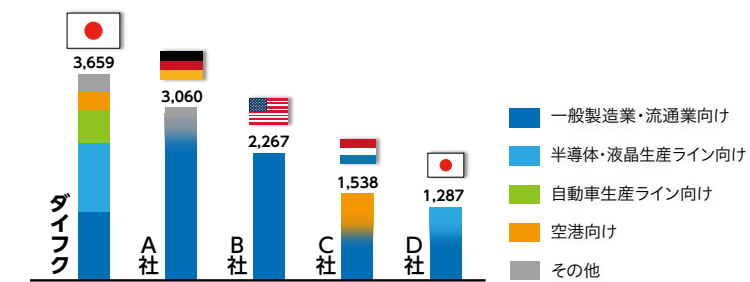


コンサルティングからアフターサービスまでの一貫体制でお客さまをサポートしています。大半の製品を自社で開発、生産しており、さまざまな製品を組み合わせることで、お客さまにとっての最適・最良のシステムを提供しています。

総合力

2017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)

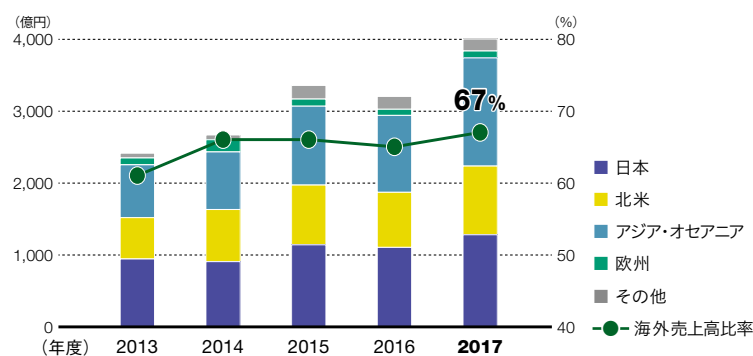


製造、流通、空港など多種多様な業界に事業展開することで安定した収益につながっています。

出典：米国Modern Materials Handling誌 2018年5月号
(ダイフクを除く4社については、公表資料より当社推計)

グローバル展開

地域別売上高・海外売上高比率



2017年度の海外売上高比率は67%になり、中でも高い成長率が見込めるアジア、経済的規模の大きい北米に軸足を置き、現地生産を進めています。

納入実績

納入した
自動車生産ライン長
5,000 km

自動倉庫用
クレーンの出荷台数
31,000台

自動車生産ラインの総延長は5,000キロメートル以上(日本からシンガポールの距離)、自動倉庫用クレーンは31,000台以上を納入しています。納入後もサービスやリニューアルで、お客さまとの信頼を築いています。

ダイフクは、自社開発はもちろんのこと、大学・企業との共同開発も行ってきました。また、コア事業の強化、新規事業創出につながる技術の発掘を目的に、オープンイノベーションを推進しています。

代表的なコア技術の一つ、非接触給電システム(HID*)は、四半世紀にわたって高い付加価値を生み出してきました。環境・安全にも貢献し、自動車業界や半導体業界などから高い評価を得ているこのシステムの技術をご紹介します。

*当社では、非接触給電技術を「High Efficiency Inductive Power Distribution Technology」の頭文字をとってHIDと称しています。

世界初の技術を産学共同開発

HIDの基本技術は、1990年にニュージーランドのオークランド大学ボーイズ教授を中心に考案されました。ダイフクは、同大学とHID技術を実用化するための共同研究開発をスタートし、3年後、その実用化に成功しました。当社は、マテリアルハンドリング分野におけるHID独占使用権および販売権を取得、HID技術は世界各国で特許登録されました。

1993年、世界初のHIDによるモノレール式搬送システムを国内の自動車工場に納入しました。水、水蒸気、油などを伴う厳しい環境下でも使用でき、安全性・メンテナンス性に優れた技術として高い評価を受け、国内外の自動車工場で導入されてきました。



他業種へ技術の応用

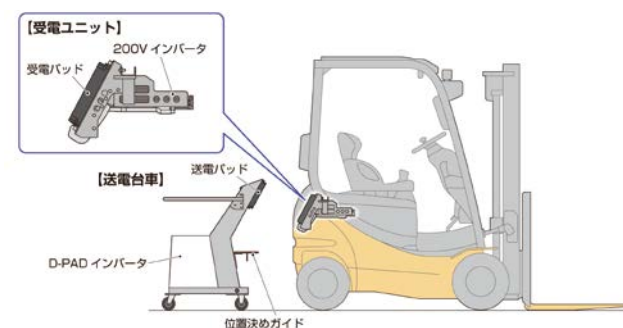
自動車工場だけでなく、粉じんの発生が許されない高度なクリーン環境下で生産される半導体ウエハや、液晶パネル用ガラス基板の搬送システムに応用したことで花が開き、今やHIDはダイフクに欠かせないコア技術となっています。これまでに累計10,000システム以上の納入実績があります。



デバイス事業へ展開

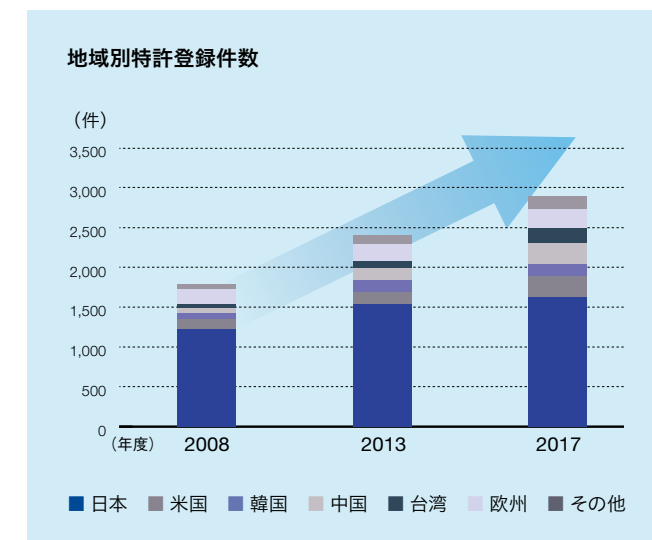
HID技術からのスピンアウトとして、フォークリフトや無人搬送車などバッテリーを搭載した電動車両に対し、ワイヤレスで自動充電することができる非接触充電技術「D-PAD」を開発しました。2016年2月、コマツリフト株式会社(現コマツカスタマーサポート株式会社)様の協力を得て、この技術を用いた電動フォークリフト向け非接触充電システムを世界で初めて実用化し、特許出願するとともに販売活動に力を入れています。また、現在も大学と共同研究開発を行っています。

近年、ワイヤレス充電は、スマートフォンや家電製品への普及が進んでいることに加え、電気自動車などへの用途拡大が注目されています。スマート社会の実現に向け、事業活動を通じた社会貢献に努めています。



積極的な特許出願

ダイフクでは、新規開発製品を中心に、積極的な特許出願、権利化を図っています。近年は、特許出願件数も着実に増加し、世界30カ国以上で取得しています。特に中国、韓国、台湾といったアジア圏での登録件数が増えています。



一般製造業・流通業向けシステム

FA&DA

Factory & Distribution Automation

半導体・液晶生産ライン向けシステム

eFA

e-Factory Automation

自動車生産ライン向けシステム

AFA

Automotive Factory Automation

空港向けシステム

ATec

Airport Technologies

洗車機・関連商品

AWT

Auto Washing Technologies

電子機器

Contec

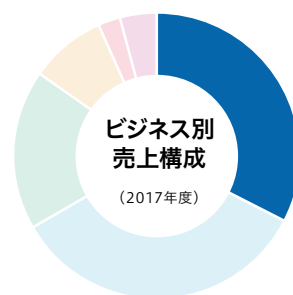
Electronics



一般製造業・流通業向けシステム

FA&DA

Factory & Distribution Automation



食品・薬品・機械などの工場や流通業の配送センターに保管・搬送・仕分け・ピッキングシステムを提供しています。人手不足や高齢化を背景に省力化・自動化と、日本・北米・中国・アジアで同時並行的に拡大するeコマースが豊富なビジネス機会をもたらしています。

常務執行役員 FA&DA事業部門長 阿武 寛二

事業内容と提供価値 — ハードからソフトまでを内製化し、最適なシステムを提供

自動倉庫、コンベヤ、ソーター、ピッキングシステムからソフトウェアまで、主要製品のすべてを内製化している企業は世界で当社しかありません。それぞれの製品を購入し一つのシステムに組み上げる他社と比較して、信頼性が

高いシステムを早く提供できます。日本だけでも15,000件以上に上る納入実績がもたらす知見を基に、お客さまに対して最適・最良のシステム(ソリューション)を提供し、業界初、世界初という事例を多数有しています。

さらなる成長に向けて — 最新のデジタル技術を活用

2017年度は、eコマースを中心とした商業・小売業向けの受注・売上が前年度比約50%伸びました。収益性の面では、製品の標準化を中心とする生産改革で構築したスキームに、増量効果が相乗的に働き、国内のレベルが年々向上しています。課題は、海外の収益性の向上です。内製化率の向上、生産能力の拡大により、ローカルで戦える体質にしていきます。中国では、すでに設備投資を終え、本格稼働の段階に入りました。米国でも工場の増設を進めています。

また、3Dシミュレーションソフトなどのバーチャル技術を活用し、生産性・品質を向上させるとともに、IoT、ICT、AIなどの技術を活用したピッキングロボットや無人搬送車などを組み合わせた、オンリーワンのソリューションをお客さまに提供していきます。

注目製品

高能力ケース自動倉庫「シャトルラック」

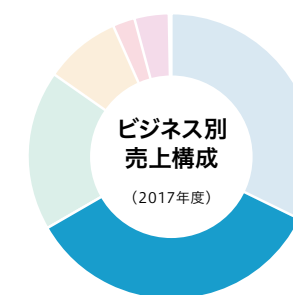
棚の各段に移載機能付き台車(シャトル)を配置。コンテナや段ボールを高速で出入庫でき、ピッキングや出荷仕分けシステムとして採用されています。



半導体・液晶生産ライン向けシステム

eFA

e-Factory Automation



半導体工場・液晶パネル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・液晶パネルともに、特殊な稼働環境で搬送物を扱う難しさがあります。技術力とともに、巨大化するプラント、短納期、広域化する納入地への対応力が問われます。

取締役 常務執行役員 eFA事業部門長 佐藤 誠治

事業内容と提供価値 — クリーンルームの先進的FAを提供

半導体ウエハは、ほこりを極度に嫌い、微細化が進むにつれ、ますますその傾向が顕著になっています。また、千数百もの工程に合わせて生産計画通りに装置へ搬送しないと商品価値が損なわれ、搬送容器1個当たり数千万円から数億円もの損害が発生します。液晶パネルでは、最新最大の第10.5世代で、約3メートル×3メートルに達する巨大

な1枚もののガラス板の厚さは0.7ミリしかありません。工程の複雑化や素材の大型化などで、プラントの規模はどんどん巨大化しつつある一方、技術革新の激しい商品であるために、納入期間は半年程度と驚くほど短いのも特徴です。ダイフクはこうした諸課題を高い技術力で克服して、業界トップの市場シェアを確保しています。

さらなる成長に向けて — 急増する受注に効率的に対処

2017年度は、半導体・液晶パネルを中心としたエレクトロニクス業界向け受注・売上が前年度比約50%増えました。初めて第10.5世代のテレビ用パネル生産システムを納入したほか、有機EL向けも大きく伸びました。半導体は、急拡大するIoT市場を背景に、スーパーサイクルと言われる需要期に突入しました。また、従来の主要供給国である韓国・台湾・北米に加え、中国も国策として国産化に力を入れています。液晶パネルは、中国に工場建設が集中しました。

年度中に増加していく受注を着実に売上・利益に結び付けたのが、日本をマザー工場に、韓国・中国・台湾で築き上げてきたグローバルな生産体制です。今後もこの体制をさらに発展させ、当面続くであろう高負荷に対応していきます。この業界特有の変動性の高さを考慮し、柔軟性と品質の高さも兼ね備えた対応で、さらなる高収益性を目指します。

注目製品

液晶パネル生産ライン向けシステム「クリーンストッカー」

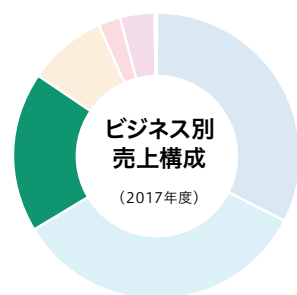
フラットパネルディスプレイ用カセットの搬送・保管設備。薄さ1ミリ以下と壊れやすい大型のガラス基板(第10.5世代で約3メートル×3メートル、畳5枚分に相当)をハンドリングする高い技術が特長です。



自動車生産ライン向けシステム

AFA

Automotive Factory Automation



日系企業を中心に、米国、中国、韓国、タイ、中南米、欧州など世界の自動車メーカーへ、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、自動車のボディを搬送するシステムを提供しています。

取締役 常務執行役員 AFA事業部門長 岩本 英規

事業内容と提供価値 — 世界の自動車産業を長年サポート

ダイフクは60年以上にわたり自動車生産ラインの搬送システムに携わり、国内、海外でクルマづくりに貢献してきました。短期間で生産システムを一新するプロジェクトなど、いかに困難な案件でも「何とんでもやり遂げる」のが

ダイフクのカルチャーです。このカルチャーがお客さまの信頼を得て、長期的なリピート・オーダーにつながっています。また、既存設備の改造工事、メンテナンスなどのアフターサービスも重要な要素であり、ウェートが高くなっています。

さらなる成長に向けて — 100年に一度の大変革期

2017年度は、自動車各社の新工場建設、既存工場の大規模な更新計画等により、堅調に推移しました。アフターサービス面も順調に伸び、売上の40%以上の貢献をしています。今後は、サービス拠点をお客さまにより密着した形で充実させていきます。

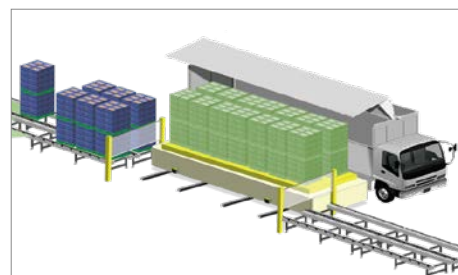
自動車産業は大変革期を迎えたと言われます。かつての生産・販売競争とは打って変わり、安全装備の充実、自

動運転、環境対応やEV化、所有からライドシェアという使い方の変化など、お客さまが解決を迫られている課題は多岐にわたります。それらが自動車の生産に及ぼす変化をビジネスチャンスと捉え、生産の多様化や省人化に向けたシステムの提供や工程計画エンジニアリングなどで貢献していきます。また、自動車部品の構内物流においても、一層の合理化を提案していきます。

注目製品

ドライブスルー型トラックステーション「TRTS (トータス)」

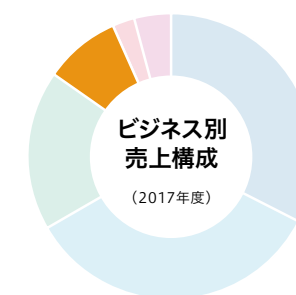
部品工場の出荷場や完成車工場の受入れ場で、パレット上の部品ケースをトラック1台分、一度に荷降ろし・荷積みするシステム。これにより、フォークリフト作業が軽減され、安全な職場環境と作業時間の短縮が実現できます。



空港向けシステム

ATec

Airport Technologies



空港内に張り巡らす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、空港内設備監視や制御など、空港内の効率性、安全性、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。

取締役 専務執行役員 ATec事業部門長 本田 修一

事業内容と提供価値 — 世界の空港に先進のバゲージハンドリングを提供

国際航空運送協会は、「世界の航空旅客数は2017年に40億人を突破し、2036年には、年間延べ78億人に上る」と予測しています。手荷物量の増加や乗り継ぎ路線の複雑化により、手荷物搬送ラインのスピードアップ、ロストバゲージの一扫などの効率化が重要になります。ダイフク

は北米、欧州、アジア・オセアニアの3子会社が協業しながら、グローバル市場をカバーしています。また、ダイフクは搬送設備、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の3分野を手掛ける唯一の企業ですが、今後はソフトウェア領域も強化していきます。

さらなる成長に向けて — 既存事業の強化と新たな領域への開拓

2017年度は、北米で搬送設備の受注が好調で、複数の大型案件を獲得しました。売上高を地域別に見ると、米国が全体の3分の2を占める主力市場です。北米では空港施設の老朽化が目立ち、今後も更新投資が期待できます。

また、先進国を中心に手荷物検査基準強化への対応が広がり、ダイフクは搬送中の手荷物のモニタリングシステムや、人間工学を駆使して検査の効率を高める、無人搬送車を応用した移動式検査台などを提供しています。

現在、世界各国の空港では先端のIT技術を取り入れ、セキュリティや運用効率を高めるスマートエアポート化の動きが活発です。ダイフクグループが得意としてきたハードウェアビジネスに加え、空港全体の効率化を支援するソフトウェアビジネスへと領域を広げ、ハイブリッド・ソリューション・プロバイダーとして収益確保と事業領域拡大を目指します。また、より付加価値の高いシステムを提供するため、自動倉庫の技術を応用して、RFIDにより荷物を個別管理するアーリーバゲージストレージなど技術開発にも力を入れています。

注目製品

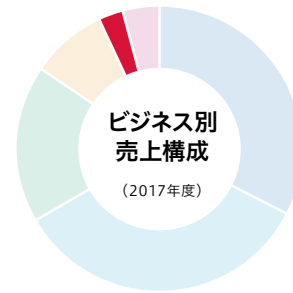
セルフ手荷物チェックインシステム

搭乗者自身が画面の表示に従って、自ら手荷物を預ける自動手荷物チェックインシステム。有人チェックインカウンターでの待ち時間を削減できます。



洗車機・関連商品

AWT
Auto Washing Technologies



ガソリンスタンド(SS)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。ダイフクが生産、子会社の株式会社ダイフクプラスモアが販売とサービスを受け持ち、約40%の国内トップシェアを獲得しています。自宅洗車が禁止されている韓国でも生産・販売が伸びており、約60%のシェアを有するトップメーカーとなっています。

常務執行役員 AWT事業部門長 井狩 彰

事業内容と提供価値 — 先進の洗車機を市場に投入し、業界をリード

マテリアルハンドリング分野で培った技術を活かし、1977年に洗車機の生産をスタート。日本初のマイコン搭載洗車機や、ローラコンベヤ式の連続洗車機、節水・静音タイプの洗車機、植物由来の洗剤など、常に業界をリードする開発を行い、市場に投入してきました。ガソリン消費量の少ないハイブリッドカーや電気自動車の普及が加速する中、SS

では燃料油以外で収益を上げることが求められており、ダイフクの「高い洗浄能力」「洗車時間が短い」「環境に優しい」洗車機が高く評価されています。また、物流の活発化や海外からの旅行者増加により、トラックやバスの洗車需要も拡大しており、当社の大型洗車機にも注目が集まっています。

さらなる成長に向けて — 洗車需要の多様化に対応

2017年度は、国内の補助金政策を背景にSS向けの販売台数が伸びました。ドライバーの目を引く、泡洗車システム「スライディングバブル」も販売を伸ばしました。今後は洗車需要の多様化が予想され、SS業界のみならず省力化ニーズの高いカーディーラーや運輸・物流業界、インバウンド需要に沸くレンタカーやバス業界といった分野での販売活動を強化していきます。

当社ではアフターサービス活動にも力を入れています。業界ナンバーワンの販売・サービス網を活用し、既納洗車機へのきめ細かいサービス提案やリニューアル提案を強化しました。また、業界初の試みとしてサービスコールセンターを設置し、充実のサービス体制を敷いています。

注目製品

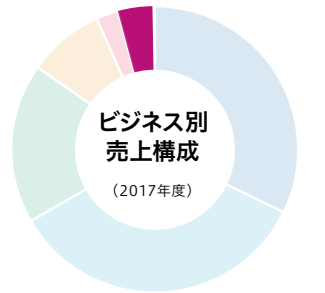
大型洗車機「カミオン カスタム」

最新のトラック・バス専用の大型洗車機。車高判断センサーでブラシの動作最適化を図り、洗車時間を従来機より大幅に短縮させました。1台の洗車時間は業界最速の3分55秒(10トン車、12メートルボディ、1往復水洗い)。また「カミオン カスタム」は最新のウォーターコントロールにより、使用水量は150リットル/台(水洗いコース)と業界トップ水準の節水効果を実現しました。



電子機器

Contec
Electronics



株式会社コンテックは、電子機器分野において新たな事業に挑戦する目的で、1975年にダイフクより分離、独立した東証二部上場企業です。事業の機軸を「Technology for a better life」に置き、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世に送り出すことで、社会に貢献しています。

株式会社コンテック 代表取締役社長 藤木 勝敏

事業内容と提供価値 — 産業用電子機器やIoTソリューションを提供

コンテックは、自社開発した製品を、ファクトリーオートメーション、半導体、医療、鉄道・交通機関などの分野に展開しています。

さまざまなモノをインターネットにつなぐIoT機器製品では、計測制御システムに必要な不可欠な各種信号処理を行うI/O(入出力)ボードを開発、生産、販売するほか、インフラ

施設の遠隔監視や工場設備の予防保全など、急速な広がりを見せるM2M(Machine to Machine)/IoTに対応した機器やソフトウェアを提供。さらに、工場、水処理施設、再生エネルギーの現場でセンサーから得られた情報を蓄積し、集中管理するためのクラウドサービスまで幅広く、最適なIoTソリューションを提供しています。

さらなる成長に向けて — IoT製品や制御機器製品が好調

2017年度は、国内企業における設備投資の増加に伴い、半導体製造装置業界向けの産業用コンピュータや制御機器の販売が好調でした。また、生産設備向けの計測制御用ボードや流通系店舗設備向けの無線LANなどのIoT機器製品の販売も好調でした。引き続き、技術開発の強化と生産の構造改革に取り組むとともに、IoT機器製品のグローバルな販売、AIの応用技術開発にも取り組んでいきます。

M2M/IoTソリューション「CONPROSYS」を自社工場(愛知県小牧市および米国フロリダ州)に導入しました。「見える化」の実現により画期的なQCD(Quality:品質、Cost:コスト、Delivery:納期)向上、ひいては収益性向上を実現していきます。また、その活用事例を工場見学コースとして公開しています。

注目製品

見守り支援サービス「あなたの安心」

IoT関連の技術を活用した高齢者見守り支援サービスを提供しています。独り暮らしの高齢者の安否を確認するために、機器に搭載された各種センサー(照度、室温、人感)から得られた情報を、スマートフォンの画面から見守ることができます。



ダイフクは2014年4月、「人権、労働、環境、腐敗防止」などグローバル企業に求められる社会課題への対応として、果たすべき責任と考えをまとめた行動指針「ダイフクのCSR」を公表しました。この中では、さまざまな社会的責任の中で重点的に取り組む6つのテーマを特定しています。

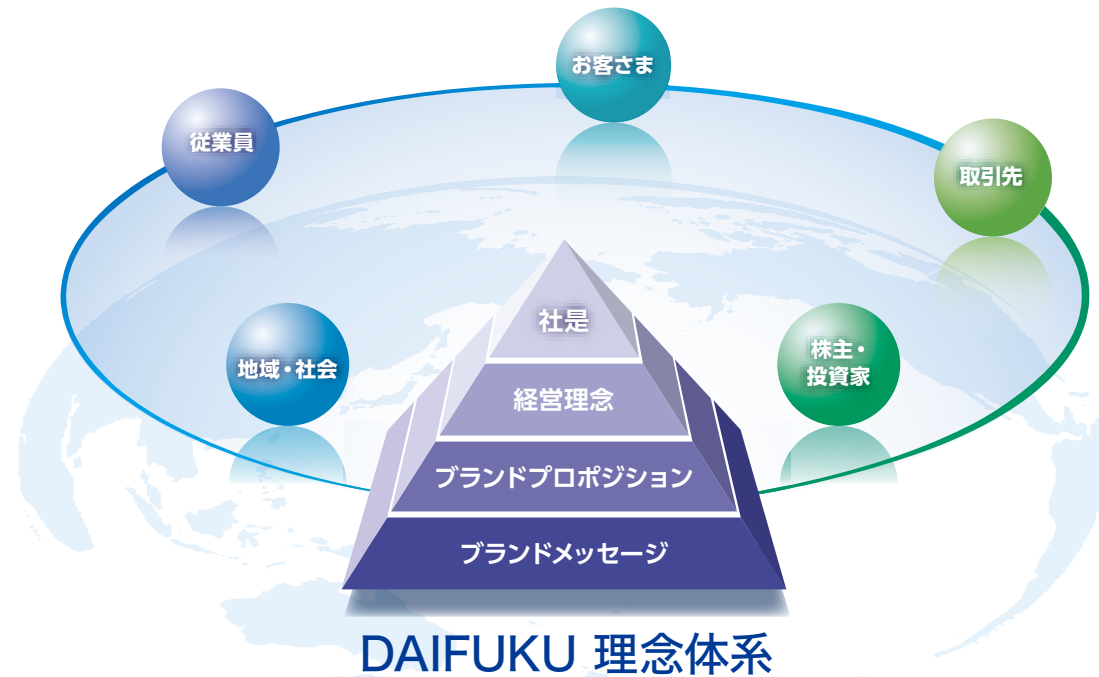
また、これらのテーマを、2015年9月に国連で採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ(SDGs)」と関連付け、中期的な計画「CSRアクションプラン」に沿ってグループ全体で取り組んでいます。

ダイフクのCSR

「社会を支える、未来を支える企業でありたい」

～そんな想いを実現するために、以下のテーマに取り組んでいきます。

- 6つの取り組みテーマ
- 高品質な製品・サービスの提供
 - リスクマネジメントの強化
 - 取引先との信頼関係の醸成
 - 人間尊重(人権・労働慣行・安全・健康)
 - 地域・社会との良好な関係づくり
 - 企業活動を通じた環境貢献



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

CSRアクションプラン

取り組みテーマ	取り組み内容(マテリアリティ*)	関連するSDGs目標
高品質な製品・サービスの提供	<ul style="list-style-type: none"> • 世界各地のお客さまのニーズを満たす製品・サービス品質の維持向上 • 技術開発基盤の強化 	 
リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> • コンプライアンスの徹底および腐敗防止 • 情報セキュリティ対策の推進・強化 • 事業継続マネジメントの継続的な拡充 	 
取引先との信頼関係の醸成	<ul style="list-style-type: none"> • サプライチェーンでのCSR調達の推進 	 
人間尊重(人権・労働慣行・安全・健康)	<ul style="list-style-type: none"> • 事業活動における労働災害・重大災害の根絶 • ダイバーシティの推進 • 働きやすい職場環境の整備 • 人材開発の推進 	    
地域・社会との良好な関係づくり	<ul style="list-style-type: none"> • 株主・投資家とのコミュニケーション促進 • 地域・社会とのコミュニケーションと社会貢献活動の促進 	
企業活動を通じた環境貢献	<ul style="list-style-type: none"> • 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 	     

*環境・社会・ガバナンスに著しい影響を与え、またはステークホルダーの評価や意思決定に影響を与える最優先で取り組むべき課題。

人間尊重(人権・労働慣行・安全・健康)

ダイフクは、すべての社員は最も重要な財産と考えています。社員一人一人の仕事と生活の質の向上を目指し、能力を最大限に発揮できるよう、安全と健康を第一に、快適な職場環境を構築しています。

健康経営の実践

ダイフクでは社員が日々生き生きと活動し、仕事とプライベートをともに充実させることを目的に、2018年4月に健康経営宣言を掲げました。

ダイフクグループ健康経営宣言

- ダイフクグループは、社員の健康を当社事業の持続的発展の根幹を担うものと捉え、心身の健康維持・増進のための活動を継続的に推進します。
- ダイフクグループは、社員一人一人の仕事と生活の質の向上を目指すために、快適かつ衛生的な職場環境づくりに取り組みます。
- ダイフクグループは、会社・産業医・保健師・健康保険組合・労働組合が連携した全社横断組織「こころと体の健康づくり委員会」を中心とし、健康増進施策により、社員の健康意識を高め、仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)を図ります。

2006年に経営層をトップとした「こころと体の健康づくり委員会」を設置し、社員の健康課題解決に向けたさまざまな健康増進施策やイベントを実施しています。また、社員に向けたコミュニケーションツール「ダイフク健康白書」を発行し、健康を考えるきっかけを提供しています。

また、これまでの取り組みが評価され、「健康経営銘柄2018」に初選定。「健康経営優良法人2018(ホワイト500)」にも2年連続で認定されました。



「健康経営銘柄」は、経済産業省と東京証券取引所が共同で、従業員の健康管理を経営的な視点で考え、戦略的に取り組んでいる企業を選定し、公表するものです。今回、当社を含む26業種26社が選定されました。



「健康経営優良法人」は、経済産業省が日本健康会議と共同で実施し、優良な健康経営を実践している大企業や中小企業等の法人を顕彰する制度です。大規模法人部門に当社を含む541法人が認定されました。



安全意識の向上

近年、仕事量の増加に比例して労働災害件数も増加しています。主な要因として、若年層の増加による現場管理能力の低下や、サプライチェーンの多様化・多層化に伴う新規サプライヤーとのコミュニケーション不足であると考えています。グループ全体への安全文化を定着させるため、以下のような取り組みを重点的に行っています。

現場力向上教育

現場のキーパーソンとなる工事責任者の安全管理能力向上を目的に教育を展開。特に足場材を利用し、高所作業における安全防護措置の実践を交えて教育することにより危険に対する感受性を高めています。



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、サプライヤー経営層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。



グローバル安全会議

事業のグローバル化に伴い、グループ全体の安全に関する情報交換の場として安全会議を毎年開催しています。

この会議では、各海外グループ会社での安全衛生活動の紹介を中心として、労働環境の違いについて理解を深め、ダイフクグループの安全水準向上を目指しています。



グローバル人材によるグループシナジーの創出

グローバルリーダーシップ研修

現地法人幹部(幹部候補社員)を対象とした研修を2011年より行っています。研修では、経営トップによる理念や方針などをテーマにしたカリキュラムを実施。国内社員との異文化理解とコミュニケーションに関するグループワークも行い、グローバルリーダーとしての見識や知識を深めています。

企業活動を通じた環境貢献

気候変動をはじめとするさまざまな地球環境問題は、企業存続上の最も大きなリスクの一つであると同時に、新たなビジネス機会を生み出す社会課題です。

「ダイフク環境ビジョン2020」のもと、持続可能な地球環境づくりに事業を通じて貢献しています。

リスクへの対応

規制によるコストの増加

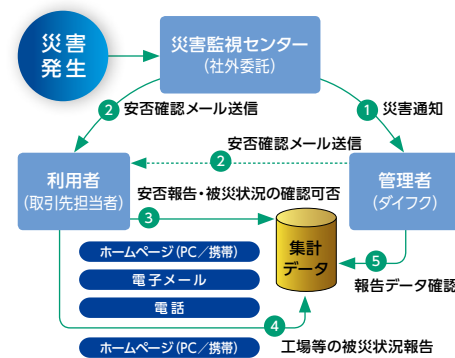
国際的な合意に基づく法規制の強化により、高いレベルの省エネ活動が求められます。

ダイフクのマザー工場である滋賀事業所は、「エネルギーの使用の合理化等に関する法律」(省エネ法) 第一種指定工場であり、2015年度二酸化炭素削減ポテンシャル診断事業への参加や、高効率空調設備やLED照明への入れ替えを通じて、法令以上の目標を達成しています。今後のグローバルな規制の強化も踏まえた環境目標の見直しや、各拠点での省エネ活動を推進していきます。

物理的影響によるコストの増加

大雨、大雪等の増加、風水害によりサプライチェーンの寸断や、事業活動停止に陥った場合の取り組みは、以下の通りです。

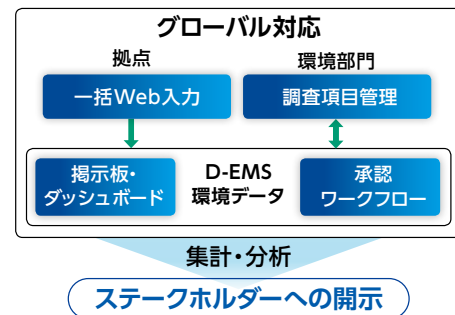
事業継続計画(BCP)の充実を図る一環として、「サプライヤー操業確認システム」を導入しています。これは、被災状況の確認や報告を電子メールで行うもので、災害時に取引先の被災状況や担当者の安否を迅速かつ的確に把握・情報共有を行い、サプライチェーン全体の早期復旧と業務の正常化を図ります。



評判によるブランド力の低下

気候変動の緩和と適応に対する評価がダイフクの株価へ悪影響を与えることがあります。

2017年から環境情報管理ツールを導入し、海外グループ会社を含む各拠点からの環境情報を月次集計しています。エネルギー量と増減要因を正確に把握することで、各拠点に応じた省エネアクションにつなげます。



機会への対応

規制による売上の増加

企業への省エネ規制により、当社の環境配慮製品へのニーズが高まります。

2012年に独自の基準による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」の運用を開始しました。ダイフクの現有製品および今後開発する全製品を対象として、「省エネルギー」「省資源」「公害防止」の観点から性能評価を実施し、基準を満たした製品を「ダイフクエコプロダクツ」と認定しています。



物理的影響による売上の増加

最高気温・最低気温の変化によるコールドチェーンへの需要が高まります。

経済成長に伴い拡大するアジアのコールドチェーン(低温)物流において、ダイフクが納入する冷凍・冷蔵自動倉庫は食品の長期保管の機会を提供し、より質の高いコールドチェーン物流システムを構築しています。また、気候変動による温度変化は、食品ロス・廃棄のリスクを高め、コールドチェーン物流システムの普及による市場機会を増やします。



タイの食品メーカーに納入した冷凍自動倉庫

評判によるブランド力の上昇

世界的なESG投資拡大による非財務情報開示要請が高まっています。

ダイフクは、2017年度からCDP*が実施する気候変動質問書への回答を通じて、当社の気候変動に関する取り組みを開示し、Aマイナス(リーダーシップ)の評価を受けています。また、環境省の環境情報開示基盤整備事業に参加し、投資家との対話を通じた情報開示や取り組みの質の向上に努めています。

※CDP: カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト。気候変動など環境分野に取り組む国際非営利団体。



コーポレート・ガバナンス

ダイフクグループは、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。

取締役員数

10名

執行役員制度を導入し、権限委譲によりスピード感のある経営を行うとともに、取締役会は経営の監督に注力しています。

取締役会出席率
(社外取締役) (全18回)

100%

取締役会はあらかじめ年間スケジュールを作成し、計画的に開催することにより、実効性のある運営を行っています。

社外役員比率
(取締役・監査役)

40%

社外役員の一層有効な活用を図るために、社外役員、代表取締役、および常勤監査役との会合を定期的を実施しています。

基本的な考え方

ダイフクグループは、次の経営理念に基づき、企業の社会的責任を果たしてまいります。

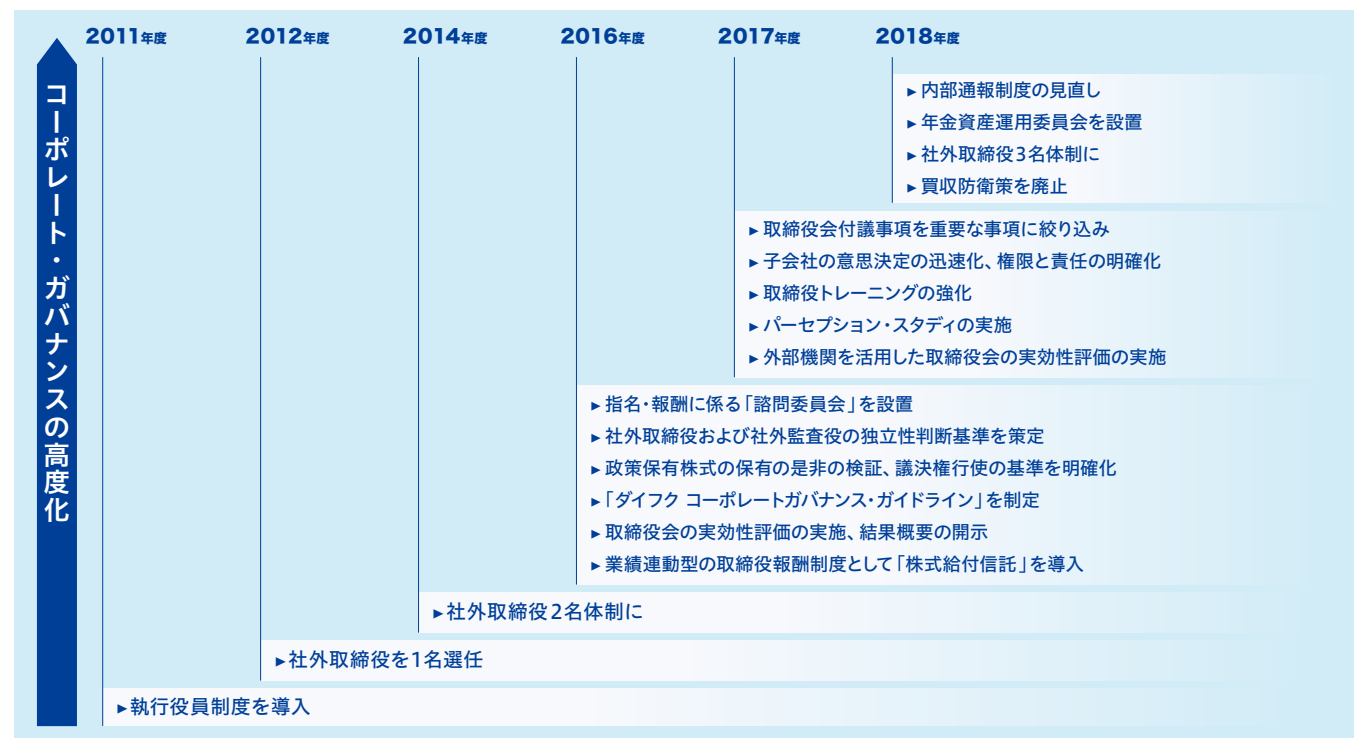
1. 最適・最良のソリューションを提供し、世界に広がるお客さまと社会の発展に貢献する。
2. 自由闊達な明るい企業風土のもと、健全で成長性豊かなグローバル経営に徹する。

ダイフクは、独立社外取締役3名を含む10名の取締役会、および社外監査役3名を含む5名の監査役体制を整

備して、企業統治体制の充実に努めています。両者が密接に連携することにより、経営の監視機能は十分に機能する体制であると考えています。また、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。

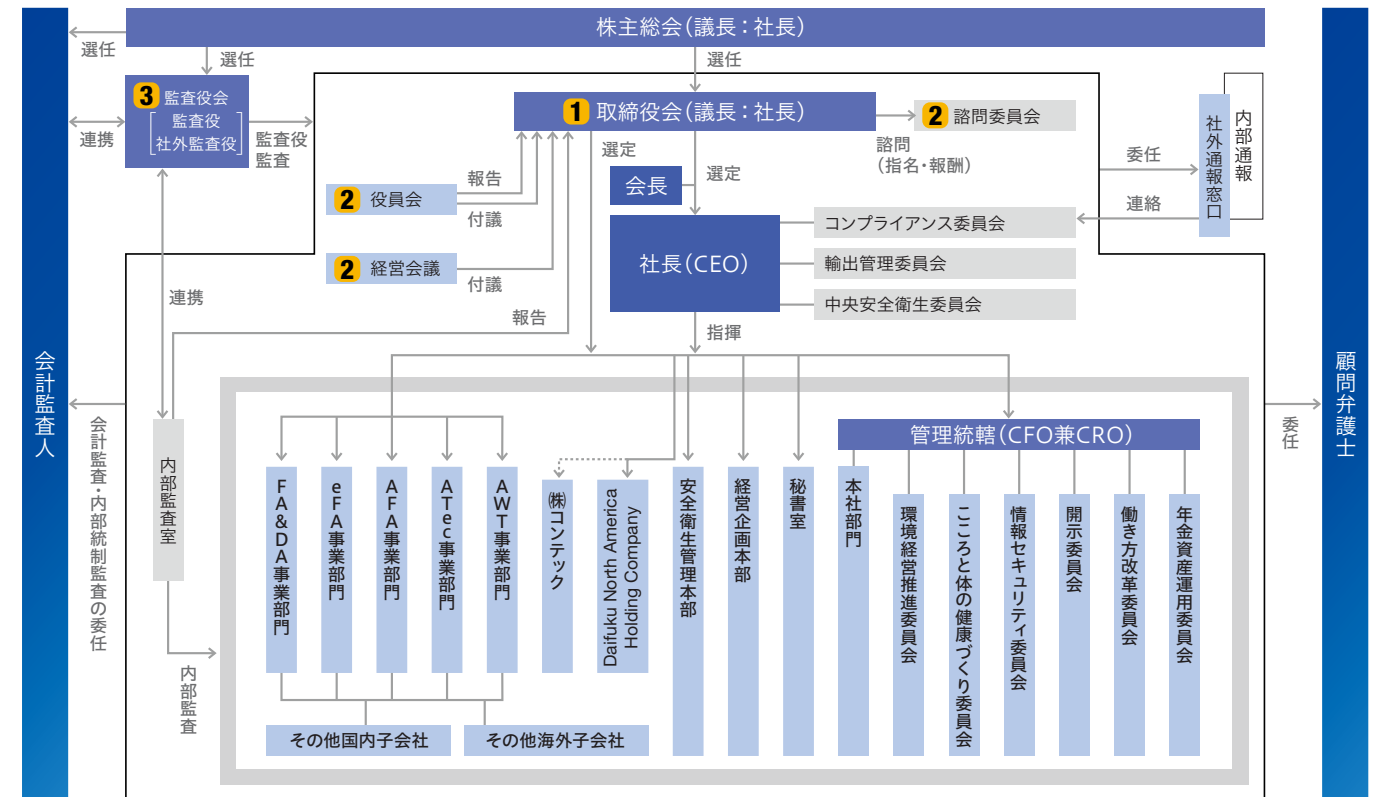
また、内部統制システムの確保がコーポレート・ガバナンスの実効性を高め、ひいては企業の信頼性と業務の効率性・有効性を高めることを認識し、法令遵守・リスク管理・資産保全・財務報告の信頼性確保を図ってまいります。

コーポレート・ガバナンス進化の変遷



コーポレート・ガバナンス体制

(2018年4月更新)



1 取締役会

取締役会は、当社の経営理念等を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務とし、具体的な経営方針、経営計画等につき建設的な議論を行います。

2 取締役会の機能を補完するための体制

● 諮問委員会

取締役および執行役員の指名・報酬などに関して審議する任意の機関として「諮問委員会」を設置しています。

諮問委員会は、代表取締役および社外取締役で構成され、年3回以上開催します。委員会の独立性・客観性を担保するため、議長は社外取締役が務めます。

● 役員会

ダイフクは、業務執行上の意思決定の迅速性と取締役会の監督機能を強化するため、「執行役員制度」を採用しており、取締役会は、取締役会規定に定めている重要事項以外は経営陣(取締役および執行役員)へ委任します。

執行役員制度の採用に伴い「役員会」を開催することとし、経営陣全員、および常勤監査役出席のもとに、業務執行の内容につき審議しています。

● 経営会議

取締役および監査役が出席し、経営の重要テーマについて協議する「経営会議」を適宜開催しています。必要に応じて、外部専門家にも意見を求めています。

3 監査役会

監査役および監査役会は、株主に対する受託者責任を認識し、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、取締役の職務の執行の監査、会計監査人の選解任ならびに不再任に関する株主総会に提出する議案の決定などについて、「監査役会規定」等に基づき、その職責を果たしています。

取締役の多様性マトリクス

	独立性(社外)	企業経営	業界の知見	海外経験	専門性	男性○女性●
田中 章夫		○	○			○
下代 博		○	○	○		○
猪原 幹夫		○	○		財務・会計	○
本田 修一		○(銀行)	○	○		○
岩本 英規		○	○	○		○
中島 祥行		○	○	○	人事・総務	○
佐藤 誠治		○	○	○		○
柏木 昇	○			○	法律	○
小澤 義昭	○			○	財務・会計	○
酒井 峰夫	○	○(IT企業)		○	財務・会計	○

社外取締役・社外監査役の活動状況

	氏名	独立役員	出席回数	活動状況
社外 取締役	柏木 昇	○	取締役会：定時：12回中12回 臨時：6回中6回 経営会議：4回中4回	企業法務や国際取引法に精通しており、取締役会において、豊富な経験と幅広い見識から助言・提言を行っています。
	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：4回中4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	○	(2018年6月に就任)	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・提言を行っていただきます。
社外 監査役	北本 功	○	取締役会：定時：12回中11回 臨時：6回中6回 監査役会：6回中6回	ジャーナリストとしての幅広い見識、豊富な海外経験から助言・提言を行っています。
	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	○	(2018年6月に就任)	法律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・提言を行っていただきます。

業績連動型の実効性評価

2016年の第100回定時株主総会において、社内取締役および執行役員(以下、取締役等)に対する業績連動型の株式報酬制度である「株式給付信託」を導入しました。報酬限度枠(年額700百万円以内)の内枠で、新たな株式報酬を当社の取締役等に対して支給します。

これにより、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることができるものと考えています。

取締役および監査役の実効性評価

(2017年度)

	員数	支給額
取締役 (うち社外取締役)	10名 (2名)	641百万円 (30百万円)
監査役 (うち社外監査役)	5名 (3名)	109百万円 (30百万円)
合計 (うち社外役員)	15名 (5名)	750百万円 (60百万円)

個別の実効性評価の開示状況

氏名	報酬等の総額
北條 正樹	128百万円

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。

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当社の基本方針は、継続的にPDCAのサイクルを回して改善に努めることです。2017年

度は、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。

1. 評価方法

ステップ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)

ステップ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. 評価結果概要

	2016年度	2017年度
総評	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会は、全員が議題の背景や課題を共有し、自由闊達な議論、効率的な運営が行われている。この結果は前年度と同様だが、一般的に改善が見られた。 	<ul style="list-style-type: none"> 前年度に比べ、社内役員より社外役員の評価が高い項目が増え、情報共有の面で改善が見られた。 他社と比べると概ね平均以上であった。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会規定等の見直しを行った。具体的には、一定範囲の権限移譲を前提とする取締役会付議事項の絞り込みにより、意思決定の迅速化および取締役会の監督機能の強化を行った。これらの改定版の規定は、2017年度より運用を開始する。 IT技術を用いるなど運用の改善を行ったが、取り組みが不十分という評価結果になり、さらなる対応策を検討していく。 	<ul style="list-style-type: none"> 「取締役会自体の運営は、重点項目に絞られた明瞭なものとなった。加えて、執行レベルの責任意識(感)が増したことも成果である」という声もあり、取締役会の効率性・実効性が向上していることが確認できた。 資料事前配布のさらなる早期化等、今後も対応を検討していく。 当社の2018年4月の社長交代人事にあたり、諮問委員会が実効的に機能していた。

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報告しています。

基準としては、時価、簿価、取引状況、ROEなどの経済合理性を検証します。保有の意義がなくなった株式については売却を進めています。

ダイフクは、保有株式に対する議決権行使基準を定めています。不祥事の有無を主な判断内容とし、経営戦略上の改善策、当該企業の監査役や監査法人の見解も確認しながら、CFOが総合的に考慮のうえ、議決権行使の判断を行っています。

買収防衛策廃止

ダイフクは、「当社株式の大量取得行為に関する対応策(買収防衛策)」の有効期間が満了する2018年6月開催の定時株主総会終結の時をもって、買収防衛策を廃止しました。株主共同の利益の確保・向上に向け、一層の持続的成長を図ります。

業務の適正を確保するための体制等の運用状況の概要

コンプライアンス

1. 定期的な研修や、具体的理解を養成するためのケーススタディ情報を発信しています。
2. より実効性のある内部通報制度とするため、制度の見直しを行い、2018年度より運用します。新制度では、社内窓口と社内から独立した外部窓口の2つのルートで通報を受け付けるほか、匿名で通報できること、海外から8カ国語で通報できることが主な特徴です。
3. 2018年4月、ダイフク確定給付企業年金の年金資産を安全かつ効率的に運用するため、「年金資産運用委員会」を新設しました。

ダイフクグループにおける業務の適正を確保するための体制

1. 子会社における経営上の意思決定の迅速化、権限と責任の明確化を進めてきました。子会社から当社への報告については、取締役会、役員会、現法経営者会議等において適宜適切に行われています。
2. 暴力団等の反社会的勢力への対応方針を「企業行動規範」に定め、周知徹底しています。贈賄防止については各現地法人の実情等も踏まえた贈賄防止細則を制定、運用を深化させ、また、社内研修も積極的に進めています。

株主との対話(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・適切な情報開示を行っています。機関投資家、個人投資家とのコミュニケーションの機会を設け、またウェブサイトを活用した情報開示により、広く透明性向上を図っています。

2017年度は、当社の事業戦略やIR活動に関する投資家へのヒアリング調査(パーセプション・スタディ)を実施しました。こうした調査を実施すること自体が「IRに対する前向きな姿勢の表れである」というお声をいただきました。

監査役監査

1. 監査役は、期初に策定した監査計画に基づき、取締役会をはじめとする重要会議への出席、工場・営業拠点等の事業部門へのヒアリング、国内外の子会社監査を実施しました。
2. 会計監査人が行う国内の内部統制システム整備状況、および運用状況の評価テストへの同席や、棚卸監査・海外子会社往査・工事現場往査への同行などを行い、その実効性を監査しました。
3. 監査の実効性を高めるため、監査役は代表取締役・社外取締役、内部監査室、会計監査人と意見交換会を開催するなど、連携を図りました。

内部監査

内部監査室は、期初に策定した監査計画に基づき、当社および国内外のグループ会社に対する監査を実施しました。監査結果については、内部監査報告書として被監査部門にフィードバックするとともに、代表取締役、常勤監査役ほか関係役員に対して報告を行いました。

以上の結果、金融商品取引法に基づく内部統制報告書において、2017年度も引き続き「当社の財務報告に係る内部統制は有効である」と評価しました。

2017年度実績	
定時株主総会	出席者数 193名 議決権行使比率 82%
機関投資家向け	決算説明会 年4回 海外ロードショー 年4回 投資家面談件数 年269件
個人投資家向け説明会	開催回数 年3回 参加者数 632名
株主さま向け施設見学会	参加者数 208名 満足度 98%

米国大手金融情報誌で「Best CFOs」(日本)第2位

世界的に著名な米国大手金融情報誌「Institutional Investor」が5月15日に発表した「The 2018 All-Japan Executive Team」(2018年度ベストIR企業ランキング)のEngineering & Machineryセクターにおいて、評価項目のうち「Best CFOs」の第2位に、当社副社長の猪原 幹夫が選ばれました。

リスク情報

経営に大きな影響を与えると判断される主なリスクとして、ダイフクが認識しているものは以下の通りです。

それぞれのリスクに対しては、リスクを軽減するための対策を実施していますが、万一実際に発生した場合には、ダイフクグループの業績に影響を及ぼす可能性があるかと判断しています。

管理統轄が対応するリスク

1. 重大な生産トラブル
2. 災害・戦争・テロ・ストライキ・疾病等の影響
3. 環境問題
4. 労使関係
5. 合併事業
6. 知的財産権
7. 人材確保
8. 取引先の信用リスク
9. 情報管理
10. 海外事業展開
 - ① 各国政府の予期しない法律または規制の変更
 - ② 社会・政治および経済状況の変化または治安の悪化
 - ③ 輸送の遅延、電力等のインフラの障害
 - ④ 為替制限、為替変動
 - ⑤ 各種税制の不利な変更
 - ⑥ 移転価格税制による課税

- ⑦ 保護貿易諸規制の発動
- ⑧ 異なる商習慣による取引先の信用リスク等
- ⑨ 異なる雇用制度、社会保険制度
- ⑩ 労働環境の変化や人材の採用と確保の難しさ
- ⑪ 疾病の発生

事業部門長が対応するリスク

1. 半導体・液晶関連市場および自動車関連市場の影響
2. 価格競争
3. 製品の品質問題
4. 新製品・新技術開発に関するリスク
5. 原材料の価格上昇
6. プロジェクトの大型化

物流センターや、半導体・液晶工場向けのシステムで大きな受注金額のアイテムが増えています。これら大型案件の受注計上時期、プロジェクトの収益管理の巧拙が業績に影響を及ぼす可能性があります。

リスク管理体制

ダイフクグループの経営に大きな影響を与えると判断されるリスクを幅広く捉え、適切な体制、対応を整備していくため、CRO (Chief Risk Officer) を任命し、その傘下に

ある本社部門において、対策の立案・推進を行っています。

国内外グループ会社を含めて毎年リスクアセスメントを実施しており、有事の際の体制もあらかじめ定めています。

コーポレート・ガバナンスに関する情報開示

ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン
 (日本語) www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance/guideline
 (英語) www.daifuku.com/ir/policy/governance/guideline

コーポレート・ガバナンス報告書
 (日本語) www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance
 (英語) www.daifuku.com/ir/policy/governance

株主総会招集ご通知

(日本語) www.daifuku.com/jp/ir/stock/shareholders
 (英語) www.daifuku.com/ir/stock/shareholders

対談：トップ選任に見るダイフクのガバナンス

社外取締役／独立役員
柏木 昇社外取締役／独立役員
小澤 義昭

ダイフクが価値を創出し続けるための道筋や、リーダーにどのような資質が必要か、また、諮問委員会でのトップ選任時の議論などについてお聞かせください。

諮問委員会
代表取締役、社外取締役で構成される任意の機関。経営陣の指名、報酬などを議論し、議長は社外取締役が務める。

2018年4月から、下代新社長のもと、新たな経営体制がスタートしました。

一 取締役会において、戦略の妥当性や経営トップの選任を正しく判断するために、社外取締役が知っておくべきことはどのようなことでしょうか。

柏木：戦略の妥当性を正しく判断するためには、戦略立案の段階からなるべく参画させていただくことです。中期経営計画についても、その策定の段階から参加させていただくことが重要だと考えます。また、経営トップの選任については、やはりその人物を知ることが一番大切です。人物を知らないとの確な判断ができません。

小澤：経営トップの選任においては、会社が原案を作成した後に社外取締役の業務がスタートすると考えています。私たちに求められているのは経営をモニタリングする機能です。その候補者の普段の行動を見て、リーダーとしてふさわしい人物であるか、本当に会社の将来を決定付ける判断として最適かどうかを見極めることが肝要だと思います。

戦略についても、私どもが立案するわけではありません。中長期的な企業価値向上が今回のテーマですが、サステナブルな戦略として妥当かどうかという意識に基づいてデータ

を見せていただきます。また、過度にリスク回避的になっていないのかも、もう一つの重要な観点です。

一 トップマネジメントに必要な資質について、どのようにお考えでしょうか。

柏木：倫理観ですね。例えば他社において、トップが法に違反することを部下に押し付けるというような倫理観が欠如しているケースが時々見受けられます。

小澤：ピーター・ドラッカーは、トップマネジメントの資質に関して、「愛想良くすること、人付き合い良くすることではない。真摯さ、真面目さ、ひたむきさ、いわゆる、インテグリティである」と語っています。「うまくいっている組織には、好かれているというよりも尊敬を集めるボスが必ずいる。そのボスは部下に一流の仕事を要求し、自らにも要求する」という言葉もあります。私は、真摯さ（インテグリティ）がマネジメントの資質としては一番大切であると考えます。そして、ダイフクはそうした資質を持ったトップを有していると思います。

一 経営トップ選定時に諮問委員会で行われるべき議論とは、どのようなものでしょうか。

柏木：例えば、適切な人選ではないと判断した場合は、きちんと反対を表明するといったことです。根拠なしにCEOや会社が推薦した人をひっくり返す、というようなことはやり過ぎですが、明らかに倫理観が欠如していたり、明らかに不公正に選抜された候補者に対しては、社外取締役の進退をかけて反対する、ということなのだろうと思います。ただ、伝家の宝刀はめったに抜くものではありません。

小澤：その通りだと思います。社内の取締役や経営者が、候補者の選任の原案を作成し、私たちはそれが妥当かどうかを判断しているわけです。そのために、候補者の方々と面談等における質問を通じて、比較検証しています。

一 ダイフクのガバナンス強化に対する取り組みの評価をお聞かせください。

柏木：とても感心したのは、役員倫理観が非常に高いことですね。私がダイフクの社外取締役に初めて就任し

た当時の竹内会長が「清く、正しく、透明性ある企業体質が大切である」とおっしゃっていました。その考えは現在も脈々と続いていると感じています。そして役員が自らの地位や権力にしがみついていることも大変良い特徴かと思えます。

小澤：本当に真摯な方が多く、皆さん生真面目、そしてひたむきです。私どもがこうした点を改善してほしい、と意見を言うと、速やかに対応していただけます。例えば、取締役会の資料を従来よりも早いタイミングで見せてほしいと望めば、手配してもらえます。ガバナンスの強化に関しても、ひたむきに推進されていると感じています。

一 業績が順調に推移する今こそ、ダイフクが取り組むべき優先課題とは、どのようなものでしょうか。

柏木：世界的に広がった事業のシナジーをどのように創出していくかが、一つの課題です。また、不祥事を起こしている会社に共通しているのは、独立した事業部門で人事が停滞していることです。そうならないように、オープンな組織を維持していく努力が必要であると考えます。

小澤：「良いことは長くは続かない、必ず業績が落ち込む時がある」というのが私の持論です。その時のために、原価をきっちり管理し、固定費の肥大を防ぐことが大切です。そして企業は時代によって変化しなければ生き残れないので、事業の先行投資も重要です。ある程度のリスクがあっても、新しい事業に投資する必要性は常にあります。

一 最後にステークホルダーに向けたメッセージをお願いします。

柏木：ステークホルダーの立場に立ったモニタリングとは、内部の論理に取り込まれることなく、外部の株主からの目として客観的なモニタリングを心掛けることだと思っています。

小澤：まさに私も同じような考え方です。会社は透明性を高めるために努力しています。株主・投資家の皆さまには、長期的な観点で会社を見て、投資していただきたいと思っています。

取締役

① 代表取締役会長
田中 章夫

主力の一般製造業・流通業向けシステム事業を中心に、豊富な知見と経験を蓄積。2014年より代表取締役副社長としてグループ全体の事業を統轄し、収益性を抜本的に改善する構造改革や生産改革を果敢に推進してきました。2018年、代表取締役会長に就任し、ワーク・ライフ・バランスの充実も視野に入れて構造改革の総仕上げに取り組みます。

② 代表取締役社長
社長執行役員
下代 博

主力の一般製造業・流通業向けシステム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FA&DA事業のトップとして部門全体を統率してきました。流通分野の開拓を牽引し、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 代表取締役副社長
副社長執行役員
猪原 幹夫
管理統轄

経理・財務分野に関する豊富な知見を有しています。2014年より代表取締役副社長、当社グループ全体のCFO兼CROとして、企業価値向上、リスク管理に取り組むとともに、IR活動にも力を入れています。

④ 取締役 専務執行役員
本田 修一
経営企画本部長
ATec事業部門長

日本のメガバンクでの経営経験と国際的な見識を基に経営のグローバル化を推進する一方、海外グループ会社が主体のATec事業のトップを務めています。

⑤ 取締役 常務執行役員
岩本 英規
AFA事業部門長
AFA事業部長

自動車工場向けシステム事業の営業部門を中心にキャリアを積み、海外グループ会社での経営経験と実績を有しています。

⑥ 取締役 常務執行役員
中島 祥行
大福(中国)有限公司
董事長

人事・総務分野を中心に、豊富な経験と実績を有しています。日本・北米に次ぐ市場である中国現地法人のトップを務めています。

⑦ 取締役 常務執行役員
佐藤 誠治
eFA事業部門長
eFA事業部長

海外グループ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。

⑧ 社外取締役/独立役員
柏木 昇

商社での海外勤務や大学教授等の幅広い経験や見識を有し、企業法務や国際取引法にも精通しています。2012年より当社社外取締役を務めています。

⑨ 社外取締役/独立役員
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。

⑩ 社外取締役/独立役員
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。

監査役



左から、相原 亮介、黒坂 達二郎、北本 功、木村 義久、宮島 司

常勤監査役
黒坂 達二郎

主力の一般製造業・流通業向けシステム事業の営業部門に従事し、当社の事業全般に通ずる豊富な知見と経験を有しています。2012年より監査役を務めています。

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。

社外監査役／独立役員
北本 功

ジャーナリストとしての幅広い知見と、海外での豊かな経験を有していることから、2007年より社外監査役を務めています。

社外監査役／独立役員
相原 亮介

豊か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おり、2016年より社外監査役を務めています。

社外監査役／独立役員
宮島 司

法律を専門とする大学教授であり、学識経験者として、また法律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

井狩 彰

AWT 事業部門長
AWT 事業部長
株式会社ダイフクプラスモア
代表取締役社長

阿武 寛二

FA&DA 事業部門長
FA&DA 事業部長
FA&DA 事業部グローバル本部長

岸田 明彦

AFA 事業部副事業部長
AFA 事業部生産本部長

堀場 義行

eFA 事業部副事業部長
eFA 事業部 FE サービス本部長

執行役員

信田 浩志

Daifuku North America Holding Company
Executive Vice President

林 智亮

大福(中国)自動化設備有限公司 董事長

上本 貴也

AFA 事業部生産本部副本部長

西村 章彦

Daifuku North America Holding Company
President and CEO
ATec 事業部門副事業部門長

一之瀬 善久

本社部門長
小牧事業所長

権藤 卓也

FA&DA 事業部エンジニアリング本部長
FA&DA 事業部グローバル本部副本部長

三品 康久

FA&DA 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

FA&DA 事業部営業本部長

財務・非財務ハイライト

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
3月31日終了の各会計年度

(百万円)	Jump up for 2010			Material Handling and Beyond			Value Innovation 2017				Value Innovation 2020
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
会計年度											
売上高	¥231,619	¥242,182	¥154,208	¥159,263	¥198,052	¥202,337	¥241,811	¥267,284	¥ 336,184	¥ 320,825	¥ 404,925
売上原価	182,260	195,430	128,195	131,639	165,505	165,340	194,974	215,641	272,832	256,417	321,836
売上総利益	49,358	46,752	26,012	27,623	32,546	36,996	46,836	51,642	63,351	64,407	83,089
販売費及び一般管理費	28,680	31,736	25,932	25,897	28,328	28,986	34,279	36,759	42,472	41,308	43,164
営業利益	20,677	15,015	80	1,726	4,217	8,010	12,556	14,883	20,878	23,099	39,924
税金等調整前当期純利益	20,592	13,956	862	703	3,129	7,316	12,137	15,211	20,650	23,942	41,059
親会社株主に帰属する当期純利益	11,893	7,851	1,018	269	1,223	4,439	7,740	9,810	13,652	16,746	29,008
設備投資	4,071	4,613	2,280	3,221	2,393	7,687	10,446	7,532	4,210	5,905	6,348
減価償却費	3,401	3,930	3,679	3,577	3,612	3,332	3,821	4,157	4,587	4,202	4,419
研究開発費	6,964	8,018	6,075	6,370	6,484	6,855	7,490	6,945	7,009	7,489	8,123
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 21,234	¥ (8,425)	¥ 20,921	¥ 11,417	¥ (5,187)	¥ 15,666	¥ 20,447	¥ 6,295	¥ 7,206	¥ 26,683	¥ 11,497
投資活動によるキャッシュ・フロー	(6,340)	(6,900)	(7,303)	(3,616)	(4,039)	(13,649)	(7,372)	(5,846)	(2,099)	(5,393)	(5,600)
フリー・キャッシュ・フロー	14,894	(15,325)	13,617	7,801	(9,227)	2,016	13,074	448	5,107	21,289	5,897
財務活動によるキャッシュ・フロー	(3,531)	16,189	(11,321)	(6,056)	7,709	88	1,045	(509)	(8,702)	(4,404)	13,444
会計年度末											
総資産	¥222,386	¥194,727	¥165,430	¥163,388	¥185,049	¥206,875	¥249,531	¥271,011	¥ 296,055	¥ 303,540	¥ 373,712
運転資本	64,840	75,087	66,265	65,908	61,943	45,832	87,070	91,187	99,293	96,401	142,267
有利子負債残高	33,559	55,417	45,295	40,912	51,010	53,385	58,144	60,547	40,904	39,770	37,967
純資産	88,709	82,810	81,295	77,714	76,618	85,685	99,690	111,521	130,116	142,340	191,474
株主資本	83,355	85,727	83,852	82,454	82,013	84,486	90,652	98,469	123,669	136,694	181,454
従業員数(人)	5,663	5,660	5,395	5,209	5,617	6,678	7,349	7,746	7,835	8,689	9,193
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益(円)	¥ 105.05	¥ 70.29	¥ 9.20	¥ 2.43	¥ 11.05	¥ 40.12	¥ 69.96	¥ 88.59	¥ 118.72	¥ 137.58	¥ 235.62
1株当たり純資産(円)	746.59	718.68	716.07	683.39	674.72	754.98	875.14	972.75	1,044.40	1,142.14	1,493.69
1株当たり配当金(円)	26.00	26.00	20.00	15.00	15.00	15.00	18.00	22.00	30.00	42.00	70.00
財務指標											
売上高営業利益率	8.9%	6.2%	0.1%	1.1%	2.1%	4.0%	5.2%	5.6%	6.2%	7.2%	9.9%
売上高税金等調整前利益率	8.9	5.8	0.6	0.4	1.6	3.6	5.0	5.7	6.1	7.5	10.1
売上高当期純利益率	5.1	3.2	0.7	0.2	0.6	2.2	3.2	3.7	4.1	5.2	7.2
自己資本利益率(ROE)	14.7	9.6	1.3	0.3	1.6	5.6	8.6	9.6	11.6	12.6	17.7
総資産回転率(回)	1.0	1.2	0.9	1.0	1.1	1.0	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1
自己資本比率	38.0	40.9	47.9	46.3	40.3	40.4	38.8	39.8	42.9	45.8	50.3
D/Eレシオ	0.40	0.70	0.57	0.54	0.68	0.64	0.60	0.56	0.32	0.29	0.20

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。

財務・非財務ハイライト

5年間の要約非財務データ

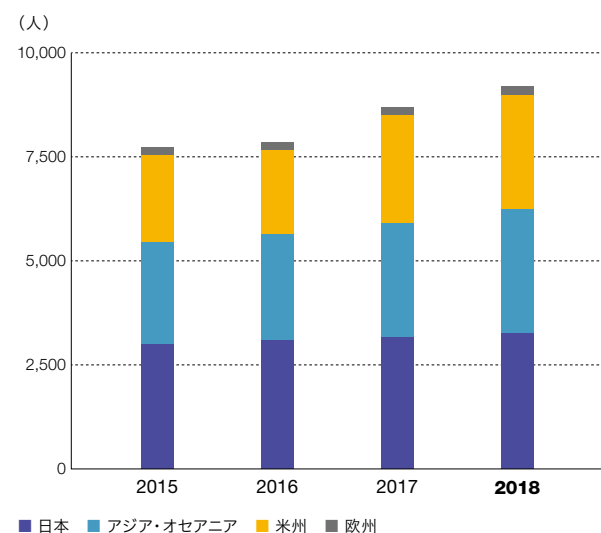
株式会社ダイフクおよび連結子会社
3月31日終了の各会計年度

環境関連	Value Innovation 2017				Value Innovation 2020
	2014	2015	2016	2017	2018
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)					
日本	16,774	16,616	16,190	15,034	15,154
海外	21,573	20,700	20,148	24,563	25,332
環境製品のCO ₂ 削減貢献量(t-CO ₂)	18,974	25,694	33,367	41,689	53,327
水使用量(m ³)					
日本	145,404	136,801	135,519	125,991	123,587
海外	99,153	91,762	98,522	102,160	90,113
PRTR法対象化学物質 排出・移動量(kg)* ¹	23,506	18,691	30,010	21,180	28,576
廃棄物 排出量(t)* ²	1,142	968	1,244	1,083	1,147
リサイクル率(%)* ²	97.2	96.7	93.0	94.4	94.4

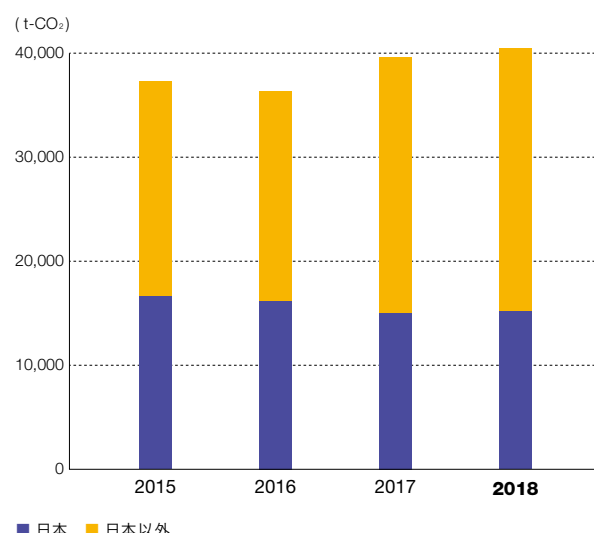
*1 滋賀事業所
*2 国内拠点

従業員数	Value Innovation 2017				Value Innovation 2020
	2014	2015	2016	2017	2018
総数(人)	7,349	7,746	7,835	8,689	9,193
日本	2,970	2,986	3,077	3,153	3,257
アジア・オセアニア	2,042	2,453	2,558	2,758	2,978
米州	2,103	2,093	2,027	2,587	2,759
欧州	234	214	173	191	199

地域別従業員数

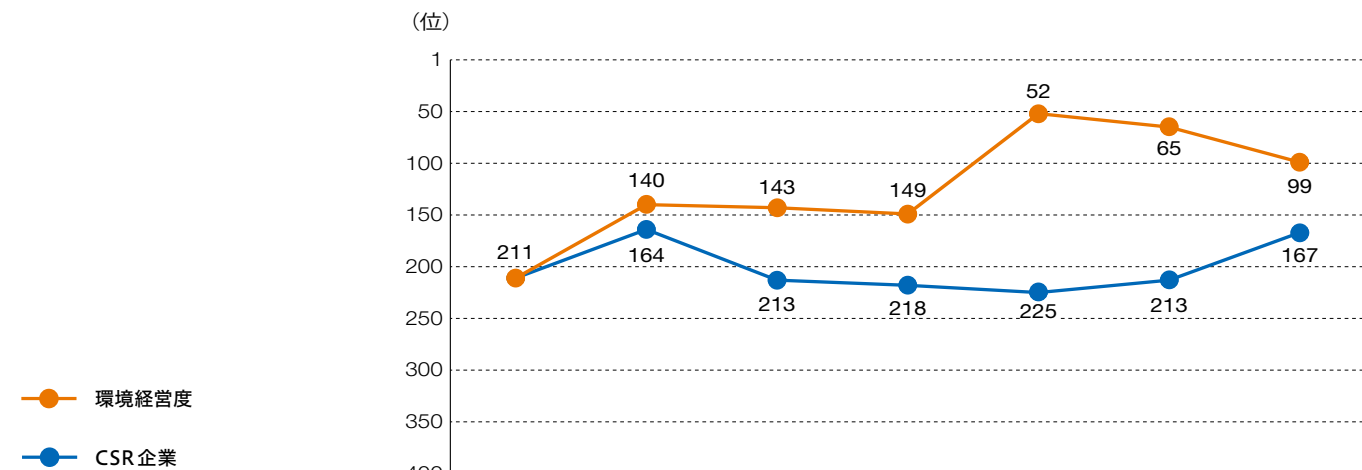


CO₂排出量



社外からの評価

ブランドカへの評価



(年度)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
JPX400 東京証券取引所						選定	選定
R&I格付け 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	211位	140位	143位	149位	52位	65位	99位
CSR企業ランキング 東洋経済新報社	211位	164位	213位	218位	225位	213位	167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 Rating	MSCI INC.	AA
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
健康経営銘柄2018	経済産業省・東京証券取引所	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2017	CDP	A-



連結貸借対照表

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2018年および2017年3月31日現在

	(百万円)	
	3月31日	
	2018	2017
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	¥ 85,160	¥ 64,802
受取手形・完成工事未収入金等	163,101	124,005
商品及び製品	5,084	4,910
未成工事支出金等	10,657	8,860
原材料及び貯蔵品	11,296	9,086
繰延税金資産	4,988	3,429
その他	10,915	7,489
貸倒引当金	(128)	(116)
流動資産合計	291,076	222,468
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物(純額)	15,091	13,344
機械装置及び運搬具(純額)	4,411	4,040
工具、器具及び備品(純額)	1,768	1,455
土地	11,800	12,041
その他(純額)	2,179	2,704
有形固定資産合計	35,252	33,586
無形固定資産		
ソフトウェア	3,208	3,244
のれん	8,794	9,882
その他	2,035	2,304
無形固定資産合計	14,037	15,430
投資その他の資産		
投資有価証券	23,976	21,260
長期貸付金	140	147
退職給付に係る資産	3,967	2,628
繰延税金資産	2,077	4,865
その他	3,319	3,285
貸倒引当金	(136)	(132)
投資その他の資産合計	33,345	32,054
固定資産合計	82,635	81,071
資産合計	¥373,712	¥303,540

	(百万円)	
	3月31日	
	2018	2017
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	¥ 46,450	¥ 40,311
電子記録債務	22,826	18,806
短期借入金	17,267	21,647
1年内償還予定の社債	2,700	—
未払法人税等	10,360	1,239
未成工事受入金等	28,298	26,313
工事損失引当金	562	863
その他	20,342	16,885
流動負債合計	148,809	126,067
固定負債		
社債	—	2,700
長期借入金	18,000	15,422
繰延税金負債	1,210	619
退職給付に係る負債	11,656	13,486
負ののれん	—	59
その他	2,562	2,843
固定負債合計	33,428	35,132
負債合計	182,237	161,199
純資産の部		
株主資本		
資本金	31,865	15,016
資本剰余金	20,717	15,915
利益剰余金	129,654	107,349
自己株式	(782)	(1,586)
株主資本合計	181,454	136,694
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,358	4,290
繰延ヘッジ損益	34	(5)
為替換算調整勘定	6,360	5,102
退職給付に係る調整累計額	(5,328)	(6,989)
その他の包括利益累計額合計	6,424	2,398
非支配株主持分		
非支配株主持分	3,595	3,247
純資産合計	191,474	142,340
負債純資産合計	¥373,712	¥303,540

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2018年および2017年3月31日に終了した会計年度

	(百万円)	
	3月31日	
	2018	2017
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	¥41,059	¥23,942
減価償却費	4,419	4,202
のれん償却額	943	924
負ののれん償却額	(59)	(59)
受取利息及び受取配当金	(612)	(534)
支払利息	373	415
固定資産除売却損益(益)	82	(371)
売上債権の増減額(増加)	(37,923)	3,984
たな卸資産の増減額(増加)	(4,155)	(1,147)
仕入債務の増減額(減少)	9,464	2,855
未成工事受入金の増減額(減少)	(4,462)	4,038
その他	5,275	(473)
小計	14,403	37,775
利息及び配当金の受取額	610	532
利息の支払額	(372)	(411)
法人税等の支払額又は還付額(支払額)	(3,493)	(11,373)
その他	350	161
営業活動によるキャッシュ・フロー	11,497	26,683
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	(0)	(3)
定期預金の払戻による収入	3	86
固定資産の取得による支出	(6,417)	(6,399)
固定資産の売却による収入	740	1,121
投資有価証券の取得による支出	(24)	(24)
貸付金の回収による収入	10	5
その他	88	(180)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,600)	(5,393)
財務活動によるキャッシュ・フロー		
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	(0)	(35)
短期借入金の純増減額(減少額)	(1,400)	67
長期借入れによる収入	15,100	928
長期借入金の返済による支出	(15,605)	(1,363)
株式の発行による収入	16,697	—
自己株式の売却による収入	5,621	169
自己株式の取得による支出	(15)	(5)
配当金の支払額	(6,695)	(3,896)
その他	(256)	(268)
財務活動によるキャッシュ・フロー	13,444	(4,404)
現金及び現金同等物に係る換算差額	1,018	(1,179)
現金及び現金同等物の増減額(減少額)	20,361	15,706
現金及び現金同等物の期首残高	64,790	49,084
現金及び現金同等物の期末残高	¥85,152	¥64,790

会社・株式情報 (2018年3月31日時点)

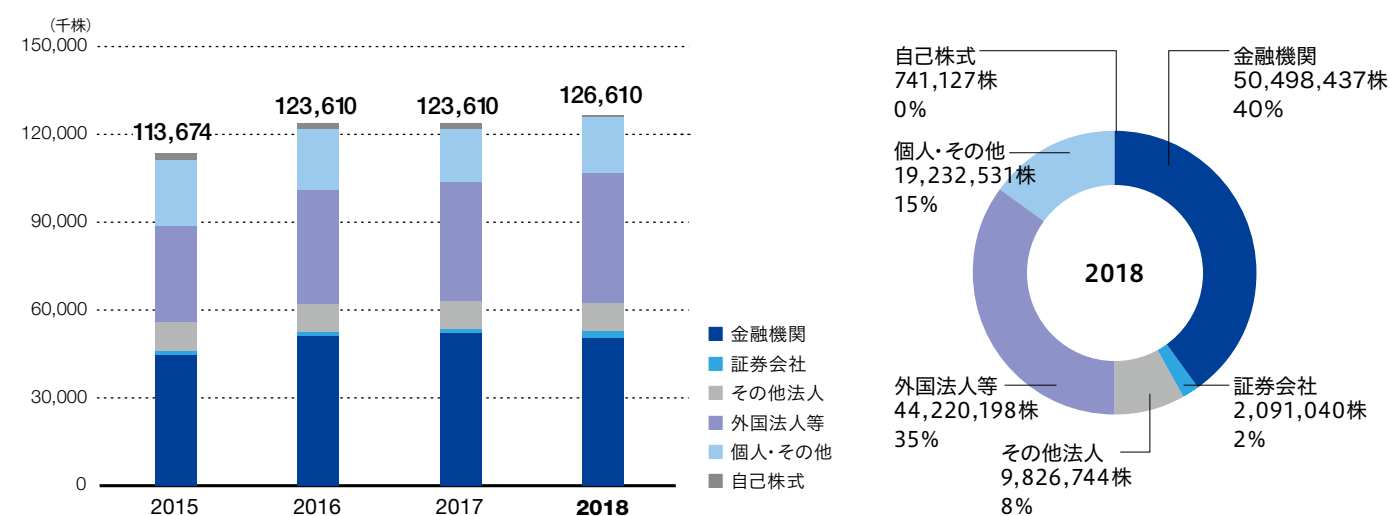
会社名	株式会社ダイフク	発行可能株式総数	250,000,000株
設立	1937年5月20日	発行済株式総数	126,610,077株
資本金	318億6,530万円	株主数	27,426名
従業員数(連結)	9,193名	定時株主総会	毎年6月開催
格付会社	株式会社格付投資情報センター 発行体格付 A [安定的] 短期価格付 a-1	上場証券取引所	東京証券取引所第1部
		株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社 大阪市中央区北浜四丁目5番33号

大株主 (2018年3月31日時点)

株主名	所有株式数(千株)	発行済株式総数に対する割合(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	11,015	8.70
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,982	5.52
株式会社みずほ銀行	5,490	4.34
株式会社三井住友銀行	4,080	3.22
株式会社三菱東京UFJ銀行	3,833	3.03
ダイフク取引先持株会	3,612	2.85
日本土地建物株式会社	3,207	2.53
日本生命保険相互会社	2,745	2.17
PICTET AND CIE (EUROPE) SA, LUXEMBOURG REF: UCITS	2,451	1.94
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	2,326	1.84

(注) 株式会社三菱東京UFJ銀行は、2018年4月1日付で株式会社三菱UFJ銀行に商号変更しています。

株主構成 (3月31日時点)



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。

お問合せ先: dfk_ir@ha.daifuku.co.jp

欧州

Daifuku Europe Ltd.
Daifuku Europe GmbH
Jervis B. Webb Company, Ltd.
Daifuku Logan Ltd.
Daifuku Self Services Technologies AS

アジア

大福(中国) 有限公司
大福(中国) 物流設備有限公司
大福(中国) 自動化設備有限公司
大福自動搬送設備(蘇州) 有限公司
康泰克(上海) 信息科技有限公司
Daifuku India Private Limited
ForgePro India Private Limited
P.T. Daifuku Indonesia
Daifuku Korea Co., Ltd.
Clean Factomation, Inc.
Hallim Machinery Co., Ltd.
Daifuku (Malaysia) Sdn. Bhd.
BCS Integration Solutions Sdn. Bhd.
Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.
Singapore Contec Pte. Ltd.
台灣大福高科技設備股份有限公司
台灣康泰克股份有限公司
Daifuku (Thailand) Ltd.

日本

株式会社ダイフク
本社(大阪)
東京本社
滋賀事業所
小牧事業所
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

米州

Daifuku North America Holding Company
Daifuku America Corporation
Jervis B. Webb Company
Elite Line Services, Inc.
Wynright Corporation
Logan Teleflex, Inc.
Contec Americas Inc.
Daifuku Canada Inc.
Jervis B. Webb Company of Canada, Ltd.
Daifuku Airport Technologies Canada Inc.
Daifuku de México, S.A. de C.V.

オセアニア

BCS Group Limited
BCS Airport Systems Pty Limited
BCS Logistics Solutions Pty Limited
BCS Infrastructure Support Pty Limited

ウェブサイト

企業情報トップ
www.daifuku.com/jp



IR情報
www.daifuku.com/jp/ir



CSR情報
www.daifuku.com/jp/sustainability



総合展示場「日に新た館」
www.daifuku.com/jp/showroom/hiniaratakan



ロジスティクス・ソリューション「LOGISOL」
www.daifuku-logicssolutions.com/jp

