

コーポレートガバナンス・コードの各原則に係る当社の取り組み状況

当社は、コーポレートガバナンス・コードの各原則をすべて実施しています。

※各原則欄のマーク



2022年4月4日から
適用されたプライム市場
向けの原則



コーポレート
ガバナンス報告書に
開示すべき原則

第1章 株主の権利・平等性の確保

基本原則1

上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。

また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。

少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

詳細は各原則、補充原則をご参照ください。

原則1-1. 株主の権利の確保

上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。

各補充原則記載の方針により、株主総会の議決権行使率は高い水準を保っています。2025年3月開催の定時株主総会では84.7%となりました。

補充原則 1 - 1 ①

取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。

第三者機関の助言を求めるなど客観的な分析に努め、取締役会で議決権行使結果に特化した対話の要否を判断しています。

補充原則 1 - 1 ②

上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているか否かを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。

当社は、株主総会の決議によらず、取締役会の決議により剰余金の配当等を行うことができる旨、定款で定めています。配当等の決定を機動的に行うことで株主共同の利益を高めるとともに、決定の公正性を確保するために、取締役 11 名中 6 名を社外取締役としています。

補充原則 1 - 1 ③

上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることをしないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

株式取扱規則で少数株主が権利を行使する際の手続を定めており、権利行使を妨げることがないように配慮しています。

原則 1 - 2. 株主総会における権利行使

上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。

2025年3月開催の定時株主総会は、遠隔地株主への参加機会の提供等の観点から、引き続きインターネットを通じてライブ配信しました。議決権の行使や質問はできませんが、事前に質問を受け付け、関心が高いものは当日回答する運営方式（ハイブリッド参加型バーチャル株主総会）としました。

補充原則 1 - 2 ①

上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。

招集通知のカラー化、スキル・マトリックスや独立性判断基準の掲載に努めるとともに、スマートフォンから閲覧できるようにするなど利便性の向上に努めています。

補充原則 1 - 2 ②

上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnet や自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。

招集通知の早期発送に努め、開催日の3週間以上前にウェブサイト（東京証券取引所及び当社ウェブサイト）で開示しています。

補充原則 1 - 2 ③

上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点を考慮し、株主総会開催日ははじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。

当社は、株主総会の開催日が集中日に当たらないように努めています。また、株主が同日に複数の株主総会に参加できるという側面から、定時株主総会のインターネットを通じたライブ配信を行っています。

プライム

補充原則 1 - 2 ④

上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。

当社は、議決権電子行使プラットフォームを活用しています。英文の招集通知を作成し、ウェブサイト（東京証券取引所及び当社ウェブサイト）で開示しています。

補充原則 1 - 2 ⑤

信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。

信託銀行等との協議をもとに、株主の希望に沿う対応を実施します。

原則 1 - 3. 資本政策の基本的な方針

上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。

当社は、資本効率性の指標として ROE（自己資本純利益率）を経営目標の一つとしています。2024 年 4 月からスタートした 2027 年中期経営計画では、ROE は最終年度 13% を目指します。株主還元は各年度 35% 以上の連結配当性向を目指します。加えて、ROIC 活用による経営管理の高度化を図り、事業ポートフォリオの改善に取り組みます。なお、ROIC と WACC については、2027 年中期経営計画及び通期の決算説明資料に記載しています。詳細は以下の URL をご参照ください。

<2027 年中期経営計画>

www.daifuku.com/jp/ir/policy/plan

<決算説明資料>

www.daifuku.com/jp/ir/library/results

特定開示

原則 1 - 4 . 政策保有株式

上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。

上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。

当社は、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、毎年、取締役会で個別銘柄の保有状況を確認します。また、原則として、今後、新規の政策保有株式銘柄の保有はいたしません。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、取締役会で決議した基準に基づき、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判断します。判断にあたっては特に、当該企業における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や、当該企業の監査報告書などを確認します。

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。

補充原則 1 - 4 ①

上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。

原則 1 - 4 をご参照ください。

補充原則 1 - 4 ②

上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。

原則 1-4 をご参照ください。

原則 1 - 5. いわゆる買収防衛策

買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

当社は、買収防衛策を導入していましたが、2018年6月開催の定時株主総会終結の時をもって、廃止しました。

補充原則 1 - 5 ①

上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。

当社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、株主がこれに応じるかどうかの判断に資する当社意見を開示します。また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じません。

原則 1 - 6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。

支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資・MBO等）については、既存株主を不当に害することのないよう、当社の取締役会・監査役は、その必要性・合理性をしっかりと検

討し、適正な手続を確保します。また、株主からの理解が得られるよう、背景と目的について十分な説明を行います。

特定開示

原則 1 - 7. 関連当事者間の取引

上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。

取締役と当社グループとの利益相反取引については、当該取締役は取締役会へ事前に承認を求め、事後においても取締役会へ報告することを社内規程で定めています。取締役、監査役その近親者との取引については、毎期初に取引の有無に関する調査を実施するとともに、関連当事者の取引について重要な事実がある場合には取締役会で報告しています。関連当事者間の取引については、法令及び東京証券取引所が定める規則に従って、開示しています。

第2章 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

基本原則2

上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらのステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。

取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。

(1) ステークホルダーとの適切な協働

当社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員・顧客・取引先・債権者・地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の賜物であることを強く自覚しています。これらステークホルダーとの適切な協働のもとに、経営理念の実践、中期経営計画の目標の達成を図っていきます。

(2) ステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成

当社は、ステークホルダーとの適切な協働を含むサステナビリティ全般の課題を審議するサステナビリティ経営委員会（委員長：代表取締役社長）を設置しています。サステナビリティ課題に対する計画・目標は、2027年中期経営計画の枠組みの中でサステナビリティ経営委員会が進捗管理を行い、取締役会が監督しています。2027年中期経営計画におけるマテリアリティ及びKPIは以下のURLをご参照ください。

<2027年中期経営計画におけるマテリアリティ及びKPI>

www.daifuku.com/jp/sustainability/assets/pdf/management/materiality/materiality_2027.pdf

また、当社は「グループ行動規範」を策定し、ステークホルダーの権利・立場・健全な企業倫理を尊重する企業姿勢の浸透に努めています。詳細は原則2-2をご参照ください。

原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定

上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。

当社は、中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念に基づく長期ビジョン及び中期経営計

画を策定、推進しています。

<経営理念>

モノを動かし、心を動かす。

ダイフクは、マテリアルハンドリングを核とする「モノを動かす技術」で、心豊かに生きられる社会を創造します。

私たちは、

- (1) 人と環境への負荷を最小化し、人権の尊重と責任あるものづくりを実践することで、持続可能な社会の実現に貢献します。
- (2) 世界のお客さまと誠実に向き合い、革新的技術と最適最良のソリューションでスマート・ロジスティクスを実現します。
- (3) 多様性を尊重する自由闊達な企業風土のもと、一人ひとりが変革に挑戦します。
同時に、経営基盤を強化し透明性の高いグローバル経営を行います。

原則 2 - 2. 会社の行動準則の策定・実践

上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。

(1) 「グループ行動規範」の策定

当社グループの社是・経営理念を実現するために、私たち（すべての取締役、役員及び社員）が実践すべき行動のあり方を示した「グループ行動規範」を制定しています。

<グループ行動規範>

私たち一人ひとりは、ダイフクグループの一員として職務を行うにあたり、以下の基本姿勢のもとで「グループ行動規範」を遵守し、誠実に行動します。

<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。

(2) 「グループ行動規範」の浸透策

当社のみならず、国内外の子会社の役員・従業員に翻訳版を配布し、子会社の役員等がその精神等を伝えていきます。加えて、よりグローバルに行動規範の浸透を図るため、行動規範をわかりやすく解説した「コンプライアンス・ガイドブック」を作成しています。その中では、具体的な事例のほか、当社グループのコンプライアンスの考え方を解説し、コンプライアンスと

は、法令遵守だけでなく社会規範といった倫理的なものまでを含むものであるという考え方をトップがメッセージとして伝えています。

補充原則 2 - 2 ①

取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。

「グループ行動規範」は、国内外のグループ会社の役員・従業員に周知し、その精神を伝えています。「グループ行動規範」は経営理念の精神に基づくものですが、当社は経営理念で一貫して「自由闊達」を掲げています。

原則 2 - 3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題

上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行うべきである。

当社は、サステナビリティ関連のリスク及び機会が企業価値に大きな影響を与えると認識しており、サステナビリティ課題についての重要事項を取締役会へ報告、上程するサステナビリティ経営委員会^{*}を設置しています。同委員会では、中長期的な企業価値の向上に重きを置いた経営戦略上の重要な議論、計画の進捗・成果の確認などを行います。さらにその下部組織であるサステナビリティ推進委員会が、経営戦略に基づいた実務レベルのより具体的な施策を検討・実行する役割を担っています。2025年12月期はサステナビリティ推進委員会の傘下に「環境経営分科会」「人権・サプライチェーン分科会」「人的資本経営分科会」を置き、テーマごとに取り組みの具体化を図っています。サステナビリティ関連課題への取り組みは、中期経営計画における枠組みに統合して推進しており、特定した重要課題（マテリアリティ）ごとに KPI（実績評価指標）と目標を設定し、実績をウェブサイトで開示していきます。

<マテリアリティ>

www.daifuku.com/jp/sustainability/management/materiality

補充原則 2 - 3 ①

取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。

サステナビリティを巡る課題全般への対応は、基本原則 2、原則 2-3 をご参照ください。

気候変動などの地球環境問題については、経営理念に「人と環境への負荷を最小化し、人権の尊重と責任あるものづくりを実践することで、持続可能な社会の実現に貢献します」と掲げています。

2023 年 5 月には、より高い水準で社会の要請に応えていくため、2050 年を展望した環境ビジョン「ダイフク環境ビジョン 2050」を改定し目指す姿をより明確化するとともに、2030 年の目標も見直しました。2030 年の目標については、当社の取り組み状況に合わせて毎年進捗を管理し、必要に応じて上方修正等も行っています。

また、当社はダイフクグループ人権方針を策定し、サプライチェーンを含め事業活動全般に関係する人権への負の影響を特定・分析・評価し、是正・緩和・予防する仕組みの構築に取り組んでいます。

2024 年 1 月には、取引先の皆さまに遵守いただきたい基準を示す「サステナブル調達ガイドライン」を新たに策定しました。気候変動や人権問題等、多岐に渡る社会課題の解決に向けて、お客さまや取引先との連携も強化していきます。詳細は以下の URL をご参照ください。

<ダイフクのサステナビリティ>

www.daifuku.com/jp/sustainability/management

<環境経営>

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment/management

<ダイフクグループ人権方針>

www.daifuku.com/jp/sustainability/assets/pdf/action/human-dignity/human-rights/human_rights_policy.pdf

<人権>

www.daifuku.com/jp/sustainability/society/human-rights

<サステナブル調達ガイドライン>

www.daifuku.com/jp/sustainability/assets/pdf/society/supply-chain/procurement_guide_jp.pdf

原則 2 - 4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保

上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。

当社は、経営理念に「多様性を尊重する自由闊達な企業風土のもと、一人ひとりが変革に挑戦します。同時に、経営基盤を強化し透明性の高いグローバル経営を行います」を掲げています。本理念に基づき、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進しています。

特定開示

補充原則 2 - 4 ①

上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。

また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。

(1) 多様性確保についての考え方、多様性確保に向けた人材育成方針、社内環境整備方針

当社は、人種、信条、性別、性的指向、宗教、国籍、政治的見解、障がいの有無、新卒・キャリア採用の別にかかわらず、人材の確保・登用を行うとともに、多様な人材が活躍し、心身ともに健康に働くことができる様々な制度や社内環境の整備に注力します。長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」、及び「2027 年中期経営計画」では、「人材の確保・育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「エンゲージメントの向上」を3つの軸とし、人的資本の拡充・強化を推進しています。

(2) 多様性確保の状況

①女性の管理職登用の考え方と目標

当社は、女性活躍推進に積極的に取り組むため、時間的、経済的に子育てと仕事の両立を図りながら能力を十分に発揮して成長することができる、復職支援制度の整備・拡充を行っており、女性社員の比率向上に加え、実務リーダーや課長職を担う社員も増え、活躍の場を拡大しています。

管理職登用においては、特別枠の設定に加え、女性管理職候補の裾野を拡大するため、管理職昇格の要件となる係長昇進においても特別枠を新たに設定しました。また、将来の女性管理職の育成を目的とした女性リーダー育成プログラムを新設し、女性リーダー候補のリーダーシ

トップスキルの獲得及びキャリアビジョンの明確化を図るとともに、受講者の上司向けには女性従業員のキャリア形成支援に関する研修を実施しています。

◆女性管理職数の推移



(注) () 内は、管理職に占める女性労働者の割合です。

②外国籍の管理職登用の考え方

当社は、事業のグローバル化に伴い定期採用・キャリア採用（中途採用）ともに外国籍従業員は年々増加しており、国内大学の卒業生に加え、海外大学の卒業生向けにも定期採用を実施しています。2024年12月期の定期採用者のうち9.5%が外国籍従業員で、今後も積極的に外国籍従業員を採用していきます。外国籍の管理職は2024年12月31日現在で6名在籍していますが、グローバル化に応じて今後も増加していくものと見込んでいます。

③キャリア採用者の管理職登用の考え方

当社は、積極的にキャリア採用をしており、2024年12月31日現在の正社員におけるキャリア採用者比率は44.8%です。役職への登用も同様で、2024年12月31日現在の係長職のキャリア採用者比率は41.3%、管理職のキャリア採用者比率は31.4%です。今後も専門人材確保に向けて人事制度の複線化や、管理職適任者等に対する積極的なキャリア採用を実施していきます。

原則 2 - 5. 内部通報

上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。

(1) 内部通報に係る体制整備

当社は、主に法律違反及び不正を相談する窓口として内部通報窓口を設けています。そのため、グループ全体で内部通報制度規程とその運用基準を制定、運用しています。

内部通報窓口は、社内窓口のほか、多言語で対応する社外窓口（中立性のある外部委託業者）を設置しています。この窓口は匿名での通報を可能としており、当社及び当社グループ会社の役職員のほか、継続的に取引のある取引先も利用できます。

2024年12月期の内部通報窓口の利用件数は12件でした。なお、職場の労働環境等の人事的な内容については人事相談室を設け対応しています。

(2) 運用状況

運用は、内部通報事務局が担当し、通報内容の事実関係の確認、対応方針の決定及び調査等を実施します。調査の結果、コンプライアンス上の問題があったときは、行為の是正と再発防止の措置を講じます。調査の結果が当社グループにとって重大な内容であると判断する場合は、コンプライアンス委員会や監査役会に報告します。

内部通報業務に携わる者に対しては、守秘義務を課すとともに、通報者が通報したことを理由に不利益な取扱いを行わないよう通報者の保護を図っています。

本制度の実効性を高めるため、代表取締役社長が社内ネットワークを通じてメッセージを発信するほか、継続的に社員へのコンプライアンス研修を実施しています。今後も、より高い信頼性と実効性が確保された内部通報制度の整備と運用を推進し、さらなるコンプライアンス経営の強化と企業価値の向上を目指します。

補充原則 2 - 5 ①

上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱いの禁止に関する規律を整備すべきである。

原則 2-5 をご参照ください。

特定開示

原則2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮

上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。

確定給付企業年金の給付に充てるべき積立金（以下、年金資産）の運用は、加入者及び受給者等に対する年金給付の支払いを将来にわたり確実にを行うため、中期的な下振れリスクに留意しつつ、必要とされる総合収益を長期的に確保することを基本方針とします。

- ・基本方針に則り、運用受託機関の選任・評価・管理を行います。
- ・「年金資産運用委員会」を設置し、年金資産の安全かつ効率的運用を図ります。
- ・年金資産運用委員会の委員長は、最高財務責任者（CFO）が務めます。委員は、人事・総務・財務・経理等の部門責任者、労働組合の執行委員長及び健康保険組合の理事長とします。なお、審議に加わることにより利益相反の疑いが生じるおそれがある委員がいる場合には、当該委員は審議から適宜除外されます。

第3章 適切な情報開示と透明性の確保

基本原則3

上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。

その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

当社グループは、法令に基づく開示を適切に行うことはもちろん、法令に基づく開示以外の情報提供にも積極的に取り組み、公正かつ透明性の高い経営の実現を目指します。

（1）法令に基づく開示

開示委員会（委員長：代表取締役社長）を設置し、決算情報・決定事実・発生事実の3つの場合に応じて適時開示を行います。災害などの発生時には、BCP推進体制及び関連する部門と連携します。

適切な情報開示・透明性確保のため、ディスクロージャー・ポリシーを定めています。詳細は以下のURLをご参照ください。

<ディスクロージャー・ポリシー>

www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance/disclosure-policy

（2）法令に基づく以外の開示

サステナビリティ情報を充実させた統合報告書を作成し、開示の充実に努めています。特に、社外取締役のコメントを継続的に掲載しています。詳細は以下のURLをご参照ください。

<統合報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/annualreport

また統合報告書以外にも、ウェブサイトを活用して以下のように情報を提供しています。コーポレートガバナンス報告書は英語版も作成しています。

<財務ハイライト>

www.daifuku.com/jp/ir/financials/fhighlight

<長期ビジョン・中期経営計画>

www.daifuku.com/jp/ir/policy/plan

<コーポレートガバナンス>

www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance

<ダイフク PROFILE>

www.daifuku.com/jp/ir/library/profile

特定開示

原則 3 - 1. 情報開示の充実

上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、(本コードの各原則において開示を求めている事項のほか、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。

- (i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画
- (ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針
- (iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続
- (iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続
- (v) 取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

(i) 会社の目指すところ（経営理念等）や経営戦略、経営計画

それぞれ策定、開示しています。経営理念は原則 2 - 1、経営戦略・経営計画は原則 5 - 2 をご参照ください。

(ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

「ダイフクグループ コーポレートガバナンスに対する基本方針」にまとめています。

(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続

有価証券報告書などで開示しています。

(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

任意の諮問委員会を設置しています。補充原則 4 - 10①をご参照ください。

(v) 取締役会が上記（iv）を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明

招集通知の取締役・監査役の選任議案において、各候補者の経歴や候補者とする理由をまとめています。

補充原則 3 - 1 ①

上記の情報の開示（法令に基づく開示を含む）に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。

有価証券報告書において図表を用いた説明を増やすなど、具体的で分かりやすい情報の開示に努めています。

プライム

補充原則 3 - 1 ②

上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。

特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。

開示書類の英文開示を拡大しています（招集通知、決算短信、決算説明資料、有価証券報告書、コーポレートガバナンス報告書、統合報告書、適時開示など）。

プライム

特定開示

補充原則 3 - 1 ③

上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。

特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。

(1) 当社のサステナビリティについての全般的な取り組みの開示

当社グループは、長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」及び「2027 年中期経営計画」で、経済価値とサステナビリティ関連課題への取り組みを含めた社会価値双方の視点を

踏まえた統合目標を設定し、その実現に向けた施策・ロードマップを策定しています。取締役会は、中期経営計画の進捗を管理するサステナビリティ経営委員会（委員長：代表取締役社長）から目標達成に向けた状況報告を受け、実効的な監督を行います。サステナビリティについての全般的な取り組み内容は統合報告書や、ウェブサイトで定期的に開示しています。詳細は以下の URL をご参照ください。

<ダイフクのサステナビリティ>

www.daifuku.com/jp/sustainability/management

<環境>

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment

<社会>

www.daifuku.com/jp/sustainability/society

<ガバナンス>

www.daifuku.com/jp/sustainability/governance

<統合報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/annualreport

（2）人的資本への投資

「人材の確保・育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」「エンゲージメントの向上」を3つの軸とし、人的資本の拡充・強化を推進していきます。

① グループ人材マネジメント方針の制定について

ダイフクグループ各社の人事施策のベクトルを合わせ、多様な人材が活躍する職場づくりを行うことでエンゲージメント・人的資本の最大化を目指すことを目的に、グループ人材マネジメント方針を2025年4月に制定しました。1) 制定の目的、2) ダイフクグループの企業文化（DNA）と求める人材像、3) 人事施策の基本方針の3つの要素で構成しています。今後はこの方針をグループ各社に周知し、各社の現状や課題を踏まえながら、働きがい・働きやすさを実感できる職場風土づくりと、従業員と会社が相互に成長できるキャリアの実現を目指します。

② ダイバーシティの推進について

一人ひとりが働きがいと働きやすさを感じる環境の整備を推進しています。働き方改革の一環として、全従業員を対象に在宅勤務制度を導入し、生産性の向上、ワークライフバランスの調和を図っています。2024年12月期からは、サステナビリティ推進委員会※の分科会として設置した人的資本経営分科会において、新たにD&Iプロジェクトを発足し、多様な人材が活躍できる環境整備の促進に取り組んでいます。なお、女性管理職の登用については、補充原則2-4①をご参照ください。

※サステナビリティ推進委員会：サステナビリティ経営委員会の下部組織として、経営戦略に基づき、実務レベルで環境・社会・ガバナンスに関するグループ横断の取り組みを推進

しています。

③ 人材育成について

人材育成における重点施策として、1) 管理職候補者への事前履修制度、2) 若手幹部候補の早期育成、3) 海外現地法人スタッフを対象とした日本での OJT を主としたトレーニー制度、4) グループ共通の e ラーニングプラットフォームによるスキル管理、5) 経営幹部層の経営実践スキル維持・向上に取り組んでいます。また、2025 年 12 月期からはキーポジションの後継候補者に対する育成プログラムも開始する予定です。特に、若手幹部候補の早期育成については、ビジネススクールの MBA プログラムに基づいたカリキュラムを実施しており、女性管理職候補にはリーダー育成プログラムを行っています。

(3) 知的財産への投資

特許登録件数は、知的財産戦略の柱の一つで、件数もさることながら、スピード感を持って質の高いものを積極的に発掘して質の充実を図ることに注力します。近年では当社の強みであるトータルソリューション（コンサルティングからアフターサービスまでのトータルサポート体制）の中で権利化できるものはないかなど、裾野を広げた活動を行っています。加えて知的財産戦略に係る知財人員の育成も重要と捉え、社内外での研修・講習の受講を促進しています。また、特許権、意匠権、商標権などの知的財産権は知財ミックス戦略で権利を保護しており、ノウハウ等の権利化できない社内の情報資産は情報セキュリティ推進活動を通じて守っています。

また、産学連携を通じたオープンイノベーションの推進にも力を入れ、有望な新規領域への投資、事業化につなげていきます。

(4) 気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響

① TCFD 提言への対応状況

当社は、2019 年に TCFD 提言に賛同表明しました。2020 年 5 月に気候変動に係るリスク及び機会が事業活動や収益等に与える影響について情報開示を行いました。社会・環境面の変化を踏まえ、2024 年 5 月に内容の見直しを図りました。詳細は以下の URL をご参照ください。

<気候変動>

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment/climate-change

② 「ダイフク環境ビジョン 2050」の策定

当社は TCFD への賛同表明に引き続き、2021 年に「ダイフク環境ビジョン 2050」を策定しました。2023 年 5 月、より高い水準で社会の要請に答えていくため、本ビジョンを改定し、目指す姿をより明確化しました。2050 年に「マテリアルハンドリングシステムが環境負荷ゼロで動く世界を実現します。」と掲げ、重点領域を「気候変動への対応」「資源循

環の促進」「自然との共生」とし、それぞれの目標を設定しています。

当社グループは、サプライチェーン全体で企業としての責任を果たすとともに、私たちが創造したい未来の社会を見据え、本ビジョンの実現を目指します。

詳細は以下の URL をご参照ください。

< 環境経営 >

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment/management

③ 気候変動に係る開示の質と量の充実

気候変動対応の基本的な枠組みは、原則、中期経営計画の策定に合わせて見直します。新たなリスクや機会の有無が生じた場合は、サステナビリティ経営委員会がその都度取締役会へ報告します。指標と目標に関する進捗や実績の状況は、同委員会が必要に応じて取締役会に報告します。

上記内容は、それぞれウェブサイト等を通じて開示していきます。詳細は以下の URL をご参照ください。

< 気候変動 >

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment/climate-change

原則 3 - 2. 外部会計監査人

外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。

会計監査人（PwC Japan 有限責任監査法人）及び当社は、会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行っています。詳細は、有価証券報告書「監査の状況」をご参照ください。

< 有価証券報告書 >

www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

補充原則 3 - 2 ①

監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定
- (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認

監査役会は、会計監査人候補を適切に選定し、会計監査人を適切に評価するための基準を策定

しています。また監査役会は、会計監査人の評価にあたり独立性と専門性を有していることについての確認を行っています。詳細は、有価証券報告書「監査の状況」をご参照ください。

<有価証券報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

補充原則 3 - 2②

取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。

- (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保
- (ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保
- (iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保
- (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

(i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保

CFO 及び監査役会は、会計監査人から監査計画を聴取し、監査時間の適切性・十分性を確認しています。また、CFO 及び監査役会は会計監査人から期中レビュー・期末監査の結果の報告を受け、監査時間の計画と実績の状況を確認しています。

(ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス（面談等）の確保

会計監査人と代表取締役社長は四半期決算に関する定期的な面談に加えて、全般的な意見交換を目的とする個別面談を年に1回実施しています。CFO とは四半期ごとの面談の実施、決算関連書類の監査役への報告会での同席、その他適宜意見交換をしています。事業部門長など経営陣幹部とも事業状況の確認を目的とする個別面談を年に1回実施しています。

(iii) 外部会計監査人と監査役（監査役会への出席を含む）、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保

監査役は、以下のとおり会計監査人と緊密にコミュニケーションを取っています。

- ・ 監査計画の説明や期中レビュー・期末監査の結果
- ・ 会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制、独立性確保のための対応
- ・ 外部機関による検査等の結果の聴取

常勤監査役は、棚卸監査、工事現場往査、海外往査、内部統制システム（J-SOX）の評価テストで会計監査人と連携しています。監査等の結果報告会には監査本部も同席しています。

監査本部は、内部統制システム（J-SOX）の評価テストで会計監査人と連携しています。

監査役会は、上記会計監査人とのコミュニケーションも十分に踏まえ、代表取締役及び社外取締役と定期的に会合を開き、経営や監査における課題等について意見交換を行っています。

(iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立

当社は、会計監査人から不正・不備・問題点などの指摘を受けた場合、内部監査部門などの関連部門と連携して原因を究明した後、事業部門長など経営陣幹部または内容によってはコンプライアンス委員会に報告し、再発防止策を作成するとともに、その内容を会計監査人にも報告します。さらに再発防止策が実行されているかを検証し、PDCAを回します。

第4章 取締役会等の責務

基本原則4

上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、

- (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと
- (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと
- (3) 独立した客観的な立場から、経営陣（執行役及びいわゆる執行役員を含む）・取締役に
対する実効性の高い監督を行うこと

をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。

こうした役割・責務は、監査役会設置会社（その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる）、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

(1) 企業戦略の方向性を示すこと

当社取締役会は、長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」や2027年中期経営計画、ダイフク環境ビジョン2050の策定などについて、活発な論議を行ったうえで、企業戦略の基本的な方向性を決定しています。

(2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと

経営者による迅速・果敢なリスクテイクを支え重要な意思決定を実効性の高い監督のもとに行うため、質量ともに充実した社外取締役、信頼性の高い監査の確保に努めています。また、経営者による迅速・果敢なリスクテイクをグループ全体で実行していくため、以下のよう
に経営理念や長期ビジョンを定めています。

- ・経営理念：多様性を尊重する自由闊達な企業風土のもと、一人ひとりが変革に挑戦します。
- ・長期ビジョン：未来を見据えた新たな発想での取り組みを強化し、ステークホルダーへ革
新的な影響を生み出すことにより、目指すべき経済・社会価値を実現します。

(3) 独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に 対する実効性の高い監督を行うこと

当社取締役会は、独立社外取締役が過半数（55%）を占め、女性取締役2名、外国籍取締役1名を選任し、多様性にも考慮した構成としています。また、取締役会の機能を補完するために、経営陣候補者の指名・選解任や報酬に関して審議する「諮問委員会」を設置して
います。

原則 4 - 1. 取締役会の役割・責務(1)

取締役会は、会社の目指すところ（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・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。

当社取締役会は、当社の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っています。こうした方向づけを基に、重要な業務執行の決定を行っています。

特定開示

補充原則 4 - 1 ①

取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。

当社取締役会は、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、社内規程に定めている重要事項以外は経営陣へ委任します。

補充原則 4 - 1 ②

取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。

当社取締役会は、その時々社会・経済情勢や事業環境を考慮しながら、3～4年の中期経営計画を策定します。中期経営計画は株主に対するコミットメントの一つとして認識しており、目標未達に終わった場合には、その原因等を分析して次期以降の計画に反映させたいと、株主・投資家に課題等の説明を行います。2024年4月よりスタートした2027年中期経営計画の策定・公表にあたっては、上記レビューを盛り込んだ内容としました。

補充原則 4 - 1 ③

取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。

当社取締役会は、諮問委員会からの答申を受け、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などについて決定します。

将来的な経営陣幹部については CEO のプールとなる執行役員を選定にあたって、人格・人望、見識、業務遂行能力、経営的視点、経営参画意識等の基準に照らし、十分な審議を行っています。また、将来有望な人材プールとしてリーダー養成研修や上級管理職（執行役員候補）研修といった社内の選抜制度等を活用し、社外取締役が研修講師を務めるなど充実を図っています。CEO 後継者についても、社外取締役が取締役会以外の重要会議（経営会議、役員会、コンプライアンス委員会等）にも参加することで、後継候補者の人となりや考え方を直接把握する機会を多く得られる仕組みとしており、諮問委員会における議論に役立てています。

原則 4 - 2. 取締役会の役割・責務(2)

取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果断な意思決定を支援すべきである。

また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。

当社取締役会は社内規程に定められた重要案件について集中的に審議する一方、通常の事業運営は執行役員に委譲して迅速・果断な意思決定を支援しています。当社取締役は、執行役員を中心とする役員会にも出席し、取るべきリスク、避けるべきリスクの見極めに努めます。中長期的な業績インセンティブ付けについては、補充原則 4 - 2 ①をご参照ください。

補充原則 4 - 2 ①

取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。

業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、短期業績連動報酬としての賞与及び中長期の業績連動型株式報酬により構成されます。詳細は、有価証券報告書「役員の報酬等」をご参照ください。

<有価証券報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

補充原則 4 - 2 ②

取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。

また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。

当社取締役会は、自社のサステナビリティへの取組みについての基本的な方針を以下のよう
に策定しました。

(1) 自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針の策定

当社グループは、2024年に「ダイフクグループサステナビリティ基本方針」を策定しました。経済価値と社会価値の両立を重視した経営の実践により、持続可能な社会の実現に貢献するとともに、長期的な企業価値の創造を目指します。

環境面では、「ダイフク環境ビジョン 2050」において、2050年に「マテリアルハンドリングシステムが環境負荷ゼロで動く世界を実現します。」と掲げ、重点領域には、「気候変動への対応」「資源循環の促進」「自然との共生」の3テーマと2030年の目標を設定しています。また、人権尊重については、ダイフクグループ人権方針を策定しています。詳細は以下のURLをご参照ください。

<サステナビリティ経営>

www.daifuku.com/jp/sustainability/management/policy

<環境経営>

www.daifuku.com/jp/sustainability/environment/management

<人権>

www.daifuku.com/jp/sustainability/society/human-rights

(2) 経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の監督

人的資本は、①キーポジションにおける後継候補充足率、②女性管理職数（比率）、③エンゲージメントサーベイスコアを KPI として設定しています。また、人員の変動状況を取締役に毎月報告しているほか、昇進・昇格、主な異動や研修などについても適宜報告しています。

事業ポートフォリオに関する戦略の実行は、原則 5-2 をご参照ください。

原則 4 - 3. 取締役会の役割・責務(3)

取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。

また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。

更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。

当社取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行っています。経営陣幹部の人事に関しては補充原則 4-3 ①～③を、リスク管理体制は補充原則 4-3 ④を、情報開示は基本原則 3 を、利益相反の管理は原則 1-7 をご参照ください。

補充原則 4 - 3 ①

取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。

諮問委員会を活用することで、公正かつ透明性の高い手続を確保しています。

補充原則 4 - 3 ②

取締役会は、CEO の選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えた CEO を選任すべきである。

- ・当社取締役会は、諮問委員会による候補者の資質等を踏まえた客観的な基準に基づく検討を受け、CEO 選任を決議します。
- ・諮問委員会は、CEO に求められる資質の特定、具体的な後継者候補の選定・評価などを検討し、取締役会に答申します。

補充原則 4 - 3 ③

取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEO がその機能を十分に発揮していないと認められる場合に、CEO を解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。

CEO の解任について、取締役会は選任時に存在した CEO の資質を欠くに至った場合など、諮問委員会による客観的な基準に基づく検討を受けて決議します。

補充原則 4 - 3 ④

内部統制や先を見越した全社的なリスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。

(1) 全社横断的なリスクマネジメント体制

代表取締役社長の指揮のもと、全社横断的なリスクマネジメントを行っています。リスクを適時・適切に管理するために、リスクマネジメント委員会（委員長：代表取締役副社長）を設置し、定期的にリスクアセスメントを実施して、計画的なリスク対策を推進しています。

また、リスクが顕在化した後の危機対応を行う BCP 推進体制を整備しています。BCP 推進体制は、リスクマネジメント委員会と連携して平常時より危機に対する備えを検討・準備しています。詳細は以下の URL をご参照ください。

<リスクマネジメント>

www.daifuku.com/jp/sustainability/governance/risk-management

(2) 内部監査部門の活用

内部監査体制の確立と運用を任務とする監査本部を取締役会直轄下に設置しています。機能としては、リスクベースアプローチ or リスクマネジメントの観点から内部監査を実施しています。また、内部統制システムの整備・運用状況を検証、評価し、その改善を促しています。

原則4－4．監査役及び監査役会の役割・責務

監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。

また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。

監査役会は、監査役4名のうち3名を社外監査役とする人員構成になっており、独立した客観的な立場を確保し、適切な判断を行っています。詳細は補充原則4－4①をご参照ください。

また、「ダイフクグループ コーポレートガバナンスに対する基本方針」（以下、本方針）に記載のとおり、「当社グループは、透明・公正かつ迅速な意思決定を通しての持続的成長と企業価値向上の構築を目指すとともに、リスクの回避や不正防止のための社内体制を強化」していくこととしています。各監査役は本方針に沿い、能動的・積極的に権限を行使し、経営陣に対して適切に意見を述べています。

補充原則4－4①

監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及びその常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせることで実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。

当社監査役会は監査役4名で構成されています。このうち、3名を社外監査役とし、独立した客観的な立場から、取締役の職務の執行の監査、監査役・会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たしています。

監査役監査の実効性を高めるため、監査役及び監査役会の職務を補助する体制として、監査役室を設置し、監査役員が監査役室長を担っています。監査役員は監査に関連する機能を強化する目的で設けた制度で、執行役員と同格とし、取締役会にも出席します。

常勤監査役は、収集した情報を監査役会で社外監査役に報告しており、社外監査役も取締役会・役員会等の重要会議、会計監査人との会議に出席して情報収集に努めるとともに、必要に応じ意見を述べています。

監査役会は、代表取締役及び社外取締役と定期的に会合を開き、経営や監査における課題等について意見交換を行い、相互の認識と信頼関係を深めることに努めています。

原則4－5. 取締役・監査役等の受託者責任

上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。

当社の取締役・監査役及び経営陣は、株主に対する受託者責任を認識し、会社や株主共同の利益を高めるために行動します。経済的利益のみならず社会的価値向上のためにも、ステークホルダーとの適切な協働に注力しています。

原則4－6. 経営の監督と執行

上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。

当社取締役会は、独立社外取締役が過半数（取締役11名中6名、55%）を占め、独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保しています。また、取締役及び執行役員指名もしくは解任・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、任意の「諮問委員会」を設置しています。議長には独立社外取締役を充てるなど、独立社外取締役の活用にも努めています。

原則4－7. 独立社外取締役の役割・責務

上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。

- (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと
- (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと
- (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること
- (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること

当社の独立社外取締役は、経営全般について専門的見地からの助言・提言を行うとともに、経

営の透明性を確保し、社内取締役による業務執行の監督を行っています。具体的には、以下のとおりです。

- ・コーポレートガバナンス全般の強化
- ・経営方針や経営改善に関する、当社グループの持続的な成長及び中長期的な企業価値の向上を図る観点からの助言
- ・少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役に適切に反映させる取り組み
- ・経営陣幹部の選解任、役員報酬に関する検討、取締役会への答申
- ・会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反の監督

いずれにおいても、取締役会等での活発な意見表明により、責務を果たしています。その状況は、統合報告書をご参照ください。

<統合報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/annualreport

プライム

原則 4 - 8. 独立社外取締役の有効な活用

独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。

また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。

当社取締役会は、株主から経営を付託される者として、人格・見識を考慮し、その職責と責任を全うできる適任者を諮問委員会からの答申に基づき、取締役候補者として指名しています。取締役11名、うち過半数の6名の独立社外取締役が選任されました。

補充原則 4 - 8 ①

独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的を開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。

当社の社外取締役は、取締役会、役員会、経営会議、諮問委員会などの重要な合議体への出席

と自由闊達な意見表明に基づき、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図っています。取締役会の実効性評価でも、「各メンバーが積極的に議論に参加し、自由闊達な議論ができる場としての雰囲気十分に醸成されている」という設問は高い評価を得ています。詳細は有価証券報告書「コーポレートガバナンスの状況等」をご参照ください。

<有価証券報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

補充原則 4 - 8 ②

独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。

社外取締役は取締役会だけではなく、経営会議や役員会にも出席しており、社外監査役を含む監査役会との定期的な情報交換などの機会を設けています。

プライム

補充原則 4 - 8 ③

支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。

現時点で、当社に支配株主は存在していません。今後、支配株主となる株主が現れた場合は、本条項に沿って対応します。

特定開示

原則 4 - 9. 独立社外取締役の独立性判断基準及び資質

取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。

当社は東京証券取引所が定める独立性基準を踏まえた当社基準を策定、必要に応じてレビュー

しており、株主の議決権行使の判断に資するよう、招集通知、コーポレートガバナンス報告書、有価証券報告書に記載しています。各独立社外取締役候補者に期待するところ、発言の状況、期待される役割に関して行った職務の概要については、招集通知で開示しています。

原則4-10. 任意の仕組みの活用

上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。

詳細は補充原則4-10①をご参照ください。

プライム

特定開示

補充原則4-10①

上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする、独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。

特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。

当社は、取締役及び執行役員の指名もしくは解任・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、任意の「諮問委員会」を設置しています。本委員会は、代表取締役2名、及び社外取締役6名で構成され、議長は社外取締役が務めています。

役割及び権限：

当社取締役会が下記事項について決定する際に、取締役会からの諮問を受けて事前にその内容を検討し答申することにより、取締役会における決議過程の透明性及び決議内容の公正性を確保することです。取締役会は、諮問委員会の答申に基づいて決議を行います。

- ・ 代表取締役の選定・解職及び取締役会の役職者の選解任
- ・ 取締役候補者及び監査役候補者の指名
- ・ 執行役員候補者及び役付執行役員の選解任
- ・ 監査役員候補者及び役付監査役員の選解任

- ・全取締役及び執行役員の報酬
- ・グループチーフオフィサー候補者の選解任

原則4-11. 取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件

取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。

取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。

取締役会はジェンダーや国際性、職歴、年齢の面も含めた多様性及び規模につき継続的に検討しています。

監査役会は財務・会計に関する十分な知見を有している者を常勤監査役に選定しています。

特定開示

補充原則4-11①

取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。

当社取締役会は、経営理念や中期経営計画の策定を通して自らが中長期的に備えるべきスキルを特定し、大きくは「世界のお客さまと誠実に向き合い、革新的技術と最適最良のソリューションでスマート・ロジスティクスを実現する」「変革に挑戦する」人材で構成することとしています。

当社の取締役候補者選定の方針及びプロセスは、株主からの受託者責任を担う者として、人格・見識を考慮し、その職責と責任を全うできる適任者を諮問委員会に諮った上で、諮問委員会の答申に基づいて取締役会が決議します。候補者選定にあたっては、社会・事業環境に応じて、その時々の取締役会全体としての知識・経験・能力のバランス、ジェンダーや国際性の面も含めた多様性及び規模の最適化を考慮し、定時株主総会で選任いただいた後の姿をスキル・マトリックス

として招集通知で示しています。詳細は有価証券報告書の「コーポレートガバナンスの状況等」をご参照ください。

<有価証券報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/statements

特定開示

補充原則4-11②

社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。

取締役・監査役が他の上場企業等の役員を兼任する場合、その重要なものについては招集通知及びコーポレートガバナンス報告書に記載します。

特定開示

補充原則4-11③

取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。

当社では、定期的に取り締役会の構成や運営状況などを検証し、実効性に関する評価を行っています。評価結果から抽出された課題に対応することを通じて、継続的な機能強化と実効性向上に努めています。2024年12月期に実施した実効性評価においても、アンケートの実施、調査結果の分析など、プロセスの要所において外部評価機関の支援を得ることにより、実効性評価の客観性と独立性を確保しています。実効性評価の方法及び結果の概要は以下のとおりです。

- 【方法】** ・全取締役、全監査役を対象とする無記名方式のアンケート
- 【評価項目】**
- | | | |
|-------------------|-----------------|-----------------|
| ① 取締役会の在り方 | ② 取締役会の構成 | ③ 取締役会の運営 |
| ④ 取締役会の議論 | ⑤ 取締役会のモニタリング機能 | ⑥ 社外取締役のパフォーマンス |
| ⑦ 取締役・監査役に対する支援体制 | ⑧ トレーニング | ⑨ 株主・投資家との対話 |
| ⑩ 自身の取り組み | ⑪ 諮問委員会の運営 | |

【2024年3月期課題に対する実効性向上策と評価結果の分析】

取締役会は、アンケート結果の報告を受けて審議した結果、取締役会が総じて実効的に機能していることを確認しました。

- ①「グループ全体の事業ポートフォリオ、持続的な収益性確保や資本コストの観点からの見直し」については、適切に監督できているとの評価がアンケートで多数を占めました。一方で、グループ全体の事業ポートフォリオの定期的な見直しについては、中長期的な企業戦略やM&Aに関する議論の時間を増やすなど、引き続き検討が必要であることを示唆する回答が見られました。
- ②「後継者候補の育成」に関しては、経営戦略に基づき取締役会のスキルを考慮した役員トレーニングの充実を図りました。また、諮問委員会でのCEO等の後継者計画の議論・答申内容を踏まえ取締役会で決議した結果、アンケート結果が改善されました。今後も経営戦略を踏まえ、計画的な次世代経営層等の後継者育成や取締役会のあるべき姿について議論を深めていきます。

【課題認識と今後の取り組み】

- ①「グループ全体の事業ポートフォリオ、持続的な収益性確保や資本コストの観点からの見直し」について、アンケート結果に改善が見られましたが、2024年12月期も課題として認識しました。取締役会として、資本コストや資本収益性をさらに意識した議論が必要であるとの課題を踏まえ、継続的な経営管理体制のさらなる高度化を目指していきます。
- ②「取締役会の支援体制」に関しては、取締役会メンバーの交代を背景に、社外役員のみでの交流の場の提供や、資料内容の改善や運営に関するさらなる支援を求める意見がありました。取締役会の議論の活性化に向けて、支援体制の強化等について議論を深めていきます。

原則4-12. 取締役会における審議の活性化

取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。

当社は、経営理念に「多様性を尊重する自由闊達な明るい企業風土のもと、一人ひとりが変革に挑戦します」を掲げています。また、2024年12月期の取締役会実効性評価では、自由闊達で建設的な議論や意見交換について、アンケート及びインタビューのいずれの結果においても、概ね、高い評価がなされました。

補充原則 4 - 12①

取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。

- (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること
- (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること
- (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと
- (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること
- (v) 審議時間を十分に確保すること

当社は、審議のさらなる活性化の観点から、取締役会の資料が会日に先立って各取締役・監査役（特に社外取締役、社外監査役）に配布されるようにしています。期初までに年間の開催スケジュールを決定しています。加えて、当社は取締役全員、執行役員全員、常勤監査役（社外監査役は任意）、監査役員等が出席して月次の事業運営などを合議する「役員会」を別途設けて、取締役会の審議項目の適切な設定、審議時間の確保に努めています。

原則 4 - 13. 情報入手と支援体制

取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。

また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。

取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。

取締役・監査役の職務の支援については、必要に応じてコーポレート部門（人事、総務、法務、財務、経理等）、安全衛生管理部門及び内部監査部門、また監査役においては、監査役室が適宜サポートしています。なお、各取締役・監査役が求める情報や資料の円滑な提供がなされているかどうかについては、取締役会全体の実効性評価にて毎年確認しています。

補充原則 4 - 13①

社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果敢な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。

社外取締役を含む取締役は、取締役会、役員会、経営会議などをはじめとする重要な会議や委員会に出席するほか、必要と考える場合には、会社に対しての追加の情報提供を求めます。

社外監査役を含む監査役は、同様に重要な会議に出席するほか、代表取締役社長との面談、会計監査人や監査本部の責任者、子会社監査役等との間で、必要な意見交換を実施し、必要と判断する場合は、法令に基づく調査権限を行使することがあります。

補充原則 4 - 13②

取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。

社外を含む取締役及び監査役は取締役会、役員会、経営会議などの重要な会議で、必要に応じ会社の費用において外部専門家の助言を得て議論の検討を行います。

補充原則 4 - 13③

上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。

(1) 監査本部

当社は、取締役会直轄下に、当社グループにおける内部統制システムの整備状況及び運用状況の適切性を監査する監査本部を設置しています。監査本部は、当社グループにおける業務の適正性を確保するための内部監査において、当社グループ各社の内部監査部門・監査役・監査法人との連携を図りつつ、内部統制システムの整備状況及び運用状況を客観的に検証・評価し、被監査部門へ指導・助言しています。

監査本部は取締役会と監査役会に報告する体制を構築しており、適宜、内部統制に関する報告を実施しています。加えて、内部監査の実効性を確保するため、内部監査規程に内部監査に係る基本的事項を定め、他の業務執行部門からの独立性を確保するとともに、年間監査計画に基づき適切に内部監査を実施しています。

(2) 社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫

社外取締役に対しては秘書室を中心に適宜サポートを行っています。社外監査役に対しては、監査役室がサポート業務を行っています。

原則 4 - 14. 取締役・監査役トレーニング

新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。

当社は、役員がその役割及び責務を適切に果たすことができるよう、それぞれの知見や経験を踏まえ、必要なトレーニングの機会の提供・斡旋やその費用の支援を実施しています。なお、当社は、役員の後継者を育成するため、従業員の職位や役割に応じて、経営に必要な知識を習得するための教育訓練を実施しています。取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否か、取締役会の実効性評価を通して確認しています。

補充原則 4 - 14①

社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。

補充原則 4-14②をご参照ください。

特定開示

補充原則4-14②

上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。

当社の取締役・監査役のトレーニングは下記諸活動があり、今後もこれらを実施または継続・強化していきます。

- (1) 取締役会などの日程に合わせた下記レクチャーの実施
 - ・ 社外弁護士によるコンプライアンス講義
 - ・ 社外役員による、専門的見地を生かした財務・法務などに関するレクチャー
- (2) 社外役員向けの当社事業の説明や主要施設の見学会
- (3) 海外現地法人責任者が一堂に会する会議等、重要な社内会議への出席
- (4) 新任役員に対する財務・法務などの知識習得のための研修の実施
- (5) 役割・職務を果たすことに資する書籍等の提供・紹介・費用の援助
- (6) 社外の研修会・セミナー等への参加

第5章 株主との対話

基本原則5

上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。

経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

当社は、2027年中期経営計画におけるマテリアリティにおいて、2027年12月期までの株主・投資家との年間対話社数を KPI として設定しています。量的な面だけでなく、①四半期ごとの代表取締役社長（CEO）、代表取締役副社長（COO）及び CFO を中心とする決算説明会及び国内外機関投資家との個別面談、②担当役員を中心とする特定事業、ESG に特化した説明会、③ESG に特化した対話等を実施することにより、質の充実も図っています。

社外取締役との直接面談は実施していませんが、毎年、統合報告書の中で投資家の関心の高いテーマに対する社外取締役の見解を表明しています。詳細は以下の URL をご参照ください。

<2027年中期経営計画におけるマテリアリティ及び KPI>

www.daifuku.com/jp/sustainability/assets/pdf/management/materiality/materiality_2027.pdf

<統合報告書>

www.daifuku.com/jp/ir/library/annualreport

特定開示

原則5－1. 株主との建設的な対話に関する方針

上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。

- (1) 適時開示などを通じた情報提供：適時開示は、開示委員会（委員長：代表取締役社長）を中心に、適時・適切に情報開示を行います。
- (2) 国内外機関投資家・株主への IR 活動：四半期決算発表ごとに、代表取締役及び CFO が出

席する決算説明会を開催します。また、経営陣が海外 IR を含む各種ミーティングを通して直接、株主・投資家の声を聞く機会をできるだけ多く設けており、ESG をテーマとした対話も随時実施しています。

- (3) 国内個人投資家・株主への IR 活動：個人株主を対象とした当社総合展示場（滋賀事業所内）の見学会を開催し、経営陣幹部が事業概況等を説明します。
- (4) 株主総会：代表取締役社長を中心に経営陣が質問に対し極力丁寧な説明に努めます。
- (5) ウェブサイト、統合報告書などを通じた任意の情報提供の充実に努めます。

補充原則 5 - 1 ①

株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。

株主との実際の対話（面談）については、代表取締役社長（以下、CEO）、代表取締役副社長（以下、COO）、CFO が出席する決算説明会を四半期ごとに開催します。また CEO、COO、CFO は、国内外の主要投資家との対話にも臨んでいます。半期ごとに、個別の事業戦略を担当する役員も説明会に参加しています。

補充原則 5 - 1 ②

株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。

- (i) 株主との対話全般について、下記 (ii) ~ (v) に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話を実現するように目配りを行う経営陣または取締役の指定
- (ii) 対話を補助する社内の IR 担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策
- (iii) 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会や IR 活動）の充実に関する取組み
- (iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策
- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策

- (i) 株主との対話全般を統括する経営陣はコーポレート部門の担当役員とします。
- (ii) IR 及び SR（シェアホルダー・リレーションズ）の実務全般を担当する専門部署を設置し、経営陣幹部以外による株主・投資家との面談、株主・投資家の意見の社内フィードバック、社内各部署と調整・連絡にあたっています。

- (iii) 上記 (i) のほか、株主総会のインターネットによるライブ配信（ハイブリッド参加型バーチャル株主総会）の実施、当社総合展示場の見学会、機関投資家を対象とした IR Day などを実施しています。また、統合報告書のほか、ステークホルダーの当社理解に資するダイフク PROFILE をともに和英で発行し、ウェブサイトを開示しています。
- (iv) 経営陣幹部や取締役会への市場の意見のフィードバックについては、四半期決算発表ごとのレビューのほか、株主総会の運営方針、個別機関投資家の議決権行使状況を含む株主総会総括、政策保有株式の取りまとめ、重要なレポートや統計が発表された時点での報告等を行っています。
- (v) 対話に際してのインサイダー情報の管理は、重要な面談は複数人の対応を基本とし、相互チェックに努めています。

補充原則 5 - 1 ③

上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。

当社は、第三者機関に委託して国内外の株主判明調査を行っています。

原則 5 - 2. 経営戦略や経営計画の策定・公表

経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。

当社は、その時々社会・経済情勢や事業環境を考慮しながら、3～4年の中期経営計画を策定します。資本コストの視点をより加味した経営戦略・財務戦略・株主還元の一体的策定に努めます。中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因等を分析して次期以降の計画に反映させたいと、株主・投資家に課題等の説明を行います。これらを踏まえ、2027年中期経営計画（2024年4月～2027年12月）を策定・公表しました。

収益計画や資本政策の基本的な方針は原則 1-3 を、研究開発を含む知財投資・人的投資は補充原則 3-1 ③を、事業ポートフォリオの見直しは補充原則 5-2 ①をそれぞれご参照ください。

また、ベースとなる財務戦略は、2027年中期経営計画や統合報告書に記載しています。詳細は以下の URL をご参照ください。

< 2027 年中期経営計画 >

www.daifuku.com/jp/ir/policy/plan

< 統合報告書 >

www.daifuku.com/jp/ir/library/annualreport

補充原則 5 – 2 ①

上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。

当社の「事業ポートフォリオに関する基本的な方針」「事業ポートフォリオの見直しの状況」は以下のとおりです。

「事業ポートフォリオに関する基本的な方針」

(1) マテリアルハンドリングを核とすること

当社は、マテリアルハンドリングに関わる事業をコア事業とします。

(2) バランスの取れた経営資源配分とすること

当社は、自社のビジネスモデルを踏まえながら、経営資源を適切に配分します。

(3) 経営資源配分は透明で合理的な規律のもとに行う

当社は、事業ポートフォリオの検討に最適な経営指標を選定し、全社横断的に分析していくことで、グローバル企業にふさわしい経営基盤確立の一助とします。

「事業ポートフォリオの見直しの状況」

当社は、取締役会の論議、監督に基づき、事業ポートフォリオの見直しを必要に応じて適宜行っており、特に毎年度末に翌期事業計画を練る際、検討課題の一つとしています。こうした見直しの概要は、中期経営計画の公表時など随時に開示し、その後の投資家との対話を通して改善を図ります。詳細は以下の URL をご参照ください。

< 2027 年中期経営計画 >

www.daifuku.com/jp/ir/policy/plan