

Integrating Sustainability & Innovation

アニュアルレポート 2016
2016年3月期

株式会社ダイフク
www.daifuku.com/jp





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



連結売上高	3,361 億円
営業利益	208 億円
世界売上高	No.1



海外売上高比率	66%
サービス売上高比率	27%
ROE (自己資本利益率)	11.6%



- ① Mahindra & Mahindra Ltd. (インド)
- ② 東邦薬品株式会社 (日本)
- ③ LOTTE Confectionery Co., Ltd. (韓国)
- ④ メルボルン空港 (オーストラリア)
- ⑤ 正隆股份有限公司 (台湾)
- ⑥ 東風本田汽車有限公司 (中国)
- ⑦ 土幌馬鈴薯施設運営協議会 (日本)



目次

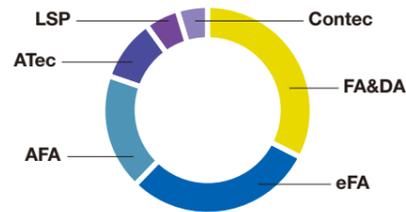
1 プロフィール	20 社外取締役対談
2 ダイフクのビジネス展開	22 コーポレートガバナンス
3 財務・非財務ハイライト	26 企業の社会的責任(CSR)
4 ビジネスモデル	28 取締役・監査役・執行役員
6 進化し続ける ダイフクのソリューション	30 財務セクション
12 ダイフクのグローバル展開	44 グローバルネットワーク
14 社長メッセージ	45 会社情報
	45 株式情報

プロフィール

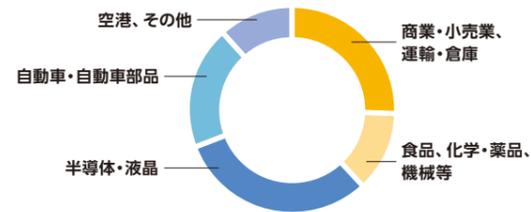
ダイフクグループは、1937年の創立以来、あらゆる産業分野で、マテリアルハンドリングに関する幅広い実績を積み重ねてきました。また、早くからグローバル化を志向し、現在では22の国と地域で事業を展開する、世界ナンバーワンのマテリアルハンドリングメーカーです。コンサルティングからエンジニアリング、設計、製造、販売、据付、アフターサービスまで一貫体制を敷いていることも独自の強みであり、大きな特長です。

2013年4月にスタートした4か年中期経営計画「Value Innovation 2017」では、イノベーションやソリューションをキーワードに、マテリアルハンドリングをコア事業としつつも、お客さまや社会の要望によりお応えする新しい姿を目指しています。ダイフクは、お客さまの競争優位を押し上げる最適・最良のソリューションを提案する「バリューイノベーション企業」へと進化しています。

ビジネス別売上高(2016.3)



業種別売上高(2016.3)



一般製造業・流通業向けシステム

FA&DA
Factory & Distribution Automation

お客さまは、eコマースを含む小売・卸、運輸・倉庫などの流通分野を柱に、食品、薬品・化学、機械など幅広い業種にわたります。積極的な海外展開を推進しており、アジアの成長を取り込むとともに、M&Aで北米売上高を順調に伸ばしています。



半導体・液晶生産ライン向けシステム

eFA
e-Factory Automation

お客さまは、半導体・液晶業界。売上高の約9割がアジア・北米など海外で、日本をマザー工場に、韓国・中国・台湾で現地生産が進んでいます。



自動車生産ライン向けシステム

AFA
Automotive Factory Automation

お客さまは、日系企業を中心に、デトロイトスリー、中国や韓国企業など世界の自動車メーカー。プレス・溶接・塗装・組立など、生産ラインの全域にわたり工程間搬送における自動化システムを供給しています。既存工場の改造工事などのサービスが強みです。



空港向けシステム

ATec
Airport Technologies

空港建屋内に張り巡らす手荷物搬送ラインをはじめ、自動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、幅広く自動化システムを供給しています。新興国での新設需要、米欧での改造、サービス&オペレーション需要を取り込んでいきます。



ライフスタイルプロダクツ

LSP
Lifestyle Products

主な製品は洗車機で、ガソリンスタンドとカーディーラーが主なお客さま。日本・韓国・中国で生産し、日本と韓国でトップシェアです。節水、植物由来の液剤など、環境に配慮した機能を充実させているのが特長です。



電子機器

Contec
Electronics

子会社のコンテックが、産業用パソコン、計測制御、ネットワーク関連製品などのビジネスを展開。医療機器やデジタルサイネージ用コンピュータ、太陽光発電の計測・制御なども手がけています。

財務ハイライト

会計年度	(百万円)		増減率	(千米ドル)
	2016.3	2015.3		
受注高	¥359,427	¥305,567	17.6%	\$3,189,520
売上高	336,184	267,284	25.8	2,983,265
営業利益	20,878	14,883	40.3	185,275
親会社株主に帰属する当期純利益	13,652	9,810	39.2	121,152
設備投資	4,210	7,532	(44.1)	37,364
研究開発費	7,009	6,945	0.9	62,199
キャッシュ・フロー				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 7,206	¥ 6,295	14.5%	\$ 63,952
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,099)	(5,846)	64.1	(18,628)
フリー・キャッシュ・フロー	5,107	448	1,038.6	45,323
財務活動によるキャッシュ・フロー	(8,702)	(509)	(1,609.0)	(77,224)
会計年度末				
総資産	¥296,055	¥271,011	9.2%	\$2,627,167
運転資本	99,293	91,187	8.9	881,117
純資産	130,116	111,521	16.7	1,154,642
1株当たり情報				
1株当たり当期純利益(円および米ドル)	¥ 118.72	¥ 88.59	34.0%	\$ 1.05
1株当たり純資産(円および米ドル)	1,044.40	972.75	7.4	9.26
1株当たり配当金(円および米ドル)	30.00	22.00	36.4	0.26
財務指標				
売上高営業利益率	6.2%	5.6%	+0.6pt	
売上高当期純利益率	4.1	3.7	+0.4pt	
自己資本利益率(ROE)	11.6	9.6	+2.0pt	
自己資本比率	42.9	39.8	+3.1pt	

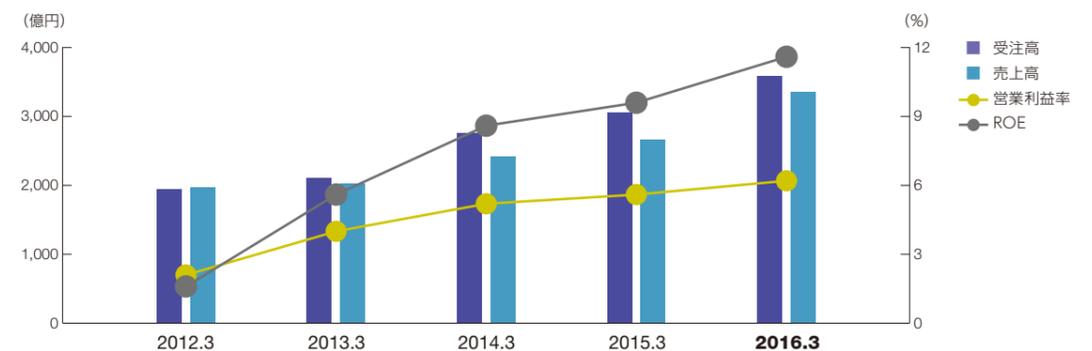
注：1. 詳細につきましては、「財務セクション」p.30をご参照ください。なお、米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。
2. 2015年3月31日に終了した会計年度の設備投資の額は、当社グループによる海外企業株式取得によるのれんが含まれています。

非財務ハイライト

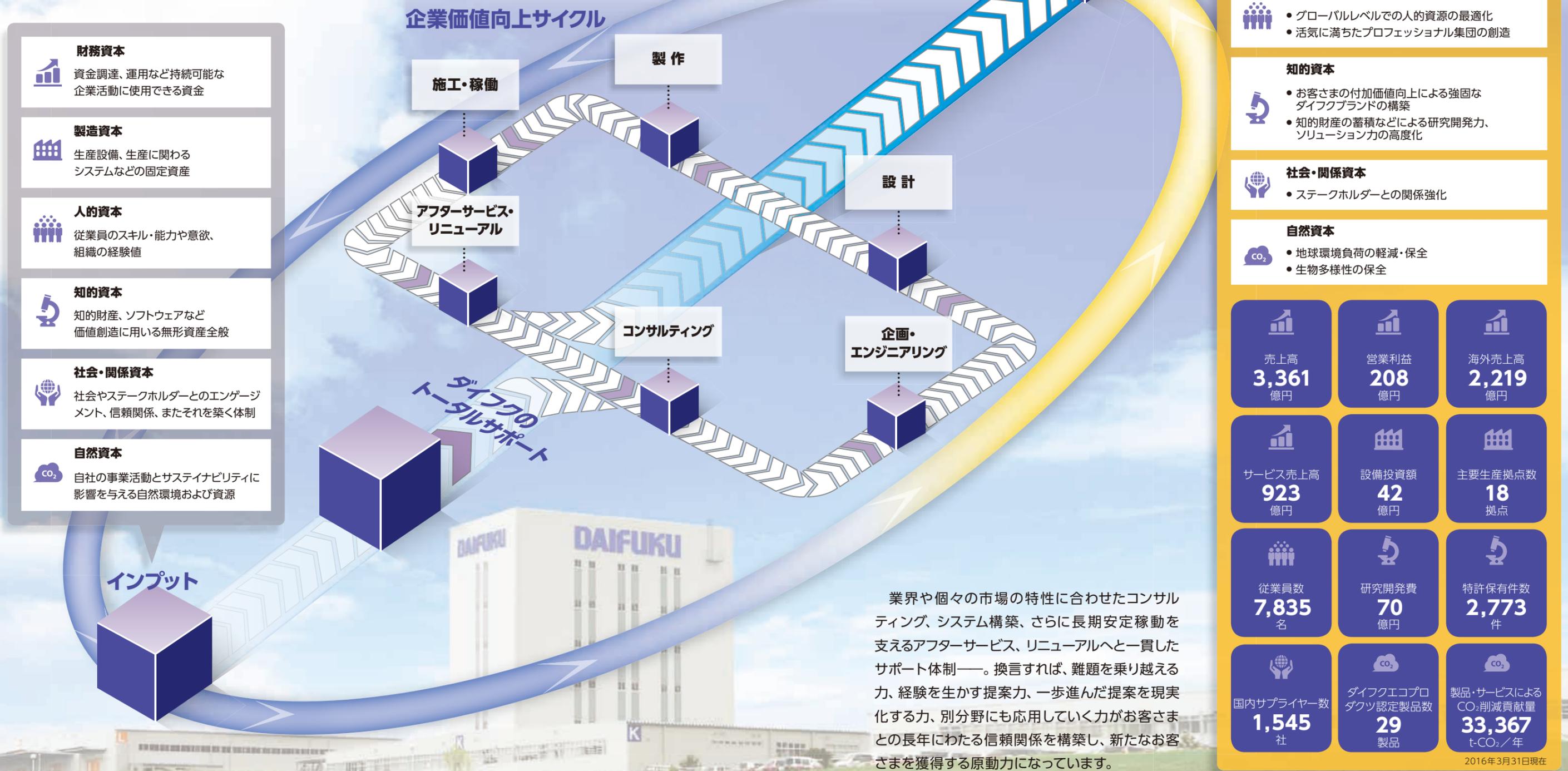
	2016.3	2015.3	増減率
従業員数(人)	7,835	7,746	1.1%
水使用量(m ³)*	135,519	136,801	(0.9)
PRTR法対象化学物質 排出・移動量(kg)*	32,133	21,218	51.4
廃棄物排出量(t)*	5,073	4,020	26.1
リサイクル率(%)*	98.3	99.2	-0.9pt

*数字は全て国内拠点

連結財務データ



ダイフクは、あらゆる産業・分野のお客さまへ最適・最良のソリューションを提供することにより、企業価値を持続的に向上させています。



- 財務資本**
資金調達、運用など持続可能な企業活動に使用できる資金
- 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
- 人的資本**
従業員のスキル・能力や意欲、組織の経験値
- 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
- 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、またそれを築く体制
- 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

- 財務資本**
• 成長投資に向けたフリー・キャッシュフローの創出
• 健全で堅固な財務体質の構築
- 製造資本**
• 高付加価値な製品の製造
• グローバルに展開する工場や拠点
- 人的資本**
• グローバルレベルでの人的資源の最適化
• 活気に満ちたプロフェッショナル集団の創造
- 知的資本**
• お客さまの付加価値向上による強固なダイフクブランドの構築
• 知的財産の蓄積などによる研究開発力、ソリューション力の高度化
- 社会・関係資本**
• ステークホルダーとの関係強化
- 自然資本**
• 地球環境負荷の軽減・保全
• 生物多様性の保全

売上高 3,361 億円	営業利益 208 億円	海外売上高 2,219 億円
サービス売上高 923 億円	設備投資額 42 億円	主要生産拠点数 18 拠点
従業員数 7,835 名	研究開発費 70 億円	特許保有件数 2,773 件
国内サプライヤー数 1,545 社	ダイフクエコプロダクツ認定製品数 29 製品	製品・サービスによるCO ₂ 削減貢献量 33,367 t-CO ₂ /年

2016年3月31日現在

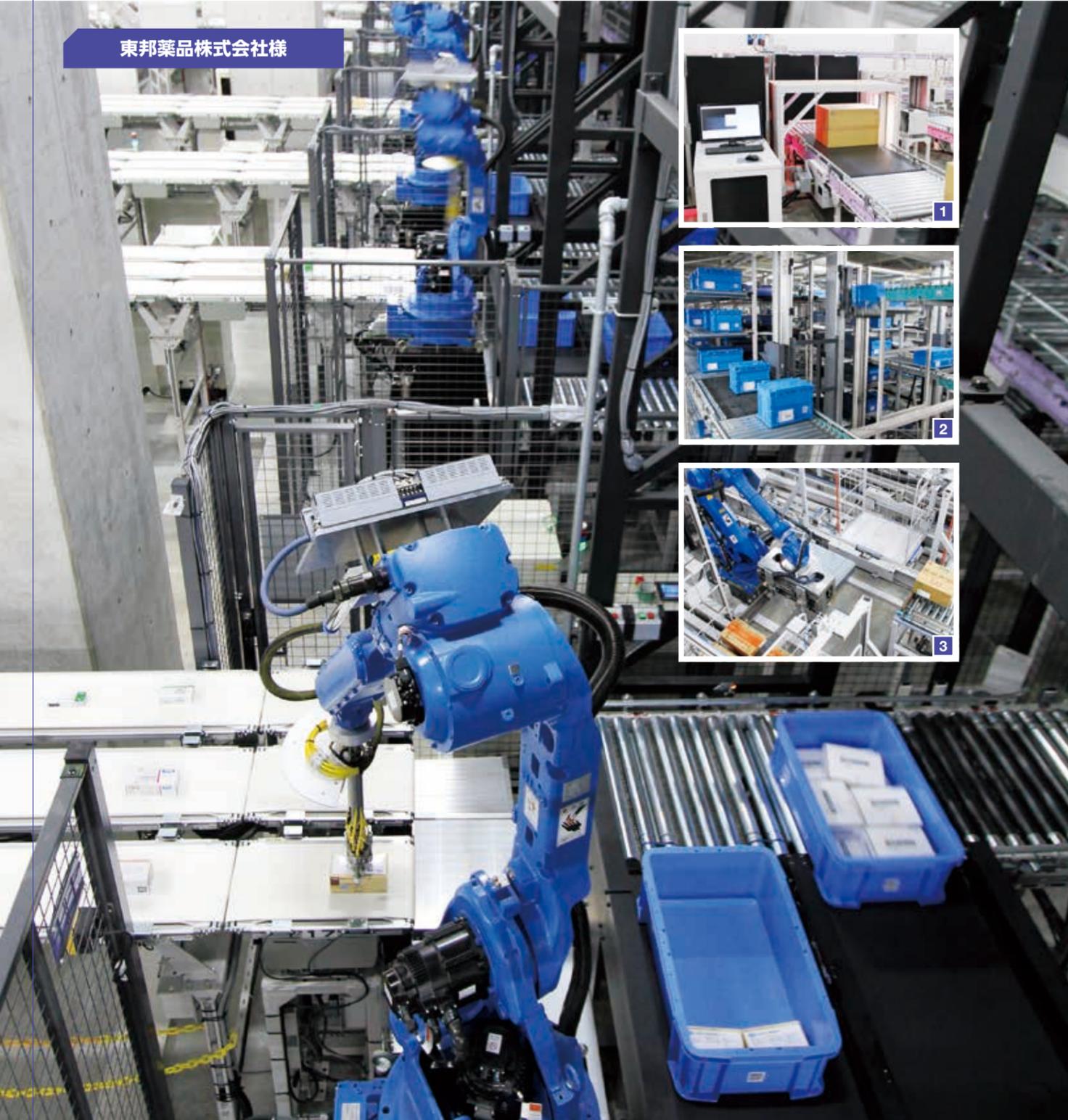
業界や個々の市場の特性に合わせたコンサルティング、システム構築、さらに長期安定稼働を支えるアフターサービス、リニューアルへと一貫したサポート体制——。換言すれば、難題を乗り越える力、経験を生かす提案力、一歩進んだ提案を現実化する力、別分野にも応用していく力がお客さまとの長年にわたる信頼関係を構築し、新たなお客さまを獲得する原動力になっています。

FA&DA

業界 ▶ 医薬品卸

ソリューション ▶ ロボット技術を活用した革新的な物流システム

東邦薬品株式会社様



ロボット技術を融合させた最新鋭の物流システム構築。 業界最高水準の出荷精度99.99999%(セブンナイン)を 達成



集めた商品を配送先ごとに荷合わせするステーション

ダイフクはシステムインテグレーターとして、あらゆる分野でお客さまの真の課題を解決する物流システムを提案しています。医薬品の卸事業を手掛ける東邦薬品株式会社様の大型物流センター「TBC埼玉」では、効率的な多品種少量出荷だけでなく、将来的な労働力不足を見据えて省人化を図るロボットの導入が大きなテーマでした。ダイフクはロボットを活用する最先端の物流システムをお客さまとともに構築、納入しました。ロボットによるケースピッキングは一部を除き入荷から出荷まで100%自動化。また、従来困難とされてきた多品種のピースピッキングにまでロボット化を進めました。さらに、コン

ピューターシステムと当社各種自動倉庫を融合することで自動化の範囲を拡大。これら成果として、同規模の物流センターに比べ人員は半減、生産性は2倍になり、出荷精度も最高水準の99.99999%(セブンナイン)を達成しました。

医薬品の正確な管理

製薬会社より入荷された医薬品は、バーコード読み取り、または文字自動認識装置により自動入庫され、ロット別に在庫管理されます。省人化と同時に、約3万品目の医薬品のトレーサビリティも実現しました(写真1)。

出荷積付けまでも自動化

出荷する商品は折り畳み式コンテナ「オリコン」に荷合わせされ、そのままコンベヤで搬送し、出荷用自動倉庫「シャトルラック」にいったん入庫されます。出庫は仕向け先ごとに配送順とは逆の順番で払い出しすることで、配送先での荷降ろし作業の効率化を図っています。出荷オリコンは、ロールボックスパレットに自動で積み付けられます(写真2)。また、出荷ケース品はケース自動積付ロボットが、さまざまな荷姿のケースを最適パターンでロールボックスパレットに素早く積み付けます(写真3)。

ダイフクの製品・納入事例はこちら
 コーポレートサイト:ソリューション www.daifuku.com/jp/solution
 製品情報サイト LOGISOL www.daifuku-logisticsolutions.com/jp

eFA

業界 ▶ **スマートモビリティ**

ソリューション ▶ **ワイヤレス充電システム**

20年以上の実績を持つダイフクのワイヤレス給電

非接触給電技術「HID*」を活用したダイフクの搬送・保管システムは、安全かつ粉じんも発生せずクリーンルームのような環境に適合しており、24時間365日無停止稼働を求められる半導体工場や自動車工場の生産ライン向けに10,000システム以上納入されています。

*HID: High efficiency inductive power distribution technology

ワイヤレス充電技術への展開

ダイフクは非接触給電の技術を活かし、従来のプラントビジネスに加え、デバイスビジネスに乗り出しました。2016年2月、当社はコマツリフト株式会社様の協力を得て、非接触充電技術「D-PAD」を採用した電動フォークリフト向け非接触充電システムを実用化(世界初・当社調べ、特許出願中)しました。本システムは、高い伝送効率を実現し、プラグ

の接触不良に伴う障害や事故を低減します(写真 1 2)。

今後も、異物・生態に対する検知技術や伝送距離の長距離化などに注力し、D-PADの品質・機能の向上とコスト改善に努め、産業界での用途拡大を図ります。スマートモビリティ社会の実現に向け、新たな市場を開拓していきます。



HIDを利用した半導体工場向けモノレール式搬送システム「Cleanway」

ダイフクの製品・納入事例はこちら

コーポレートサイト:ソリューション

www.daifuku.com/jp/solution/cleanroom
www.daifuku.com/jp/solution/wirelesspower

AFA

業界 ▶ **自動車**

ソリューション ▶ **設備・保守両面で新機軸導入**



Honda de Mexico, S.A. de C.V.様組立工場のオーバーヘッドFDS

ダイフクグループの自動車生産ライン向けシステムは、日米系企業を中心に世界で豊富な納入実績を誇ります。生産ボディを工程間で搬送する設備には各種コンベヤシステムだけでなく、無人搬送車も提案しています。SUVを受託生産するMagna T.E.A.M. Systems Inc.様では、当社の米国グループ会社 Jervis B. Webb Companyの主力製品である無人搬送車「SmartCart」を活用しています(写真 1)。

製造分野へのIoT (Internet of Things) 活用

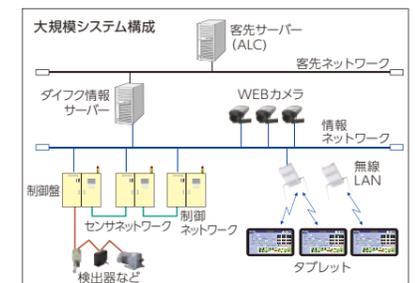
自動車生産ライン用搬送システムでは、設備の保守が稼働率を左右します。

ダイフクは、新しいヒューマン・マシン・インターフェース (HMI) として、タブレット端末を用いたモバイル・システムを開発しました。無線LANを使用したネットワークにより、リアルタイムの設備稼働状況、異常表示、入出力ステータスマニターを行うのはもちろん、遠隔操作によるシステムの保守、有寿命部品の交換時期表示などの予防保全を可能にします。

また、タブレット端末は、各操作ポイントに設置したQRコードを読み込むことで、そのポイント専用の操作が可能な多機能ツールとなり、生産ラインに点する操作ボックスを大幅に小型・単純化しました。さらに、防爆エリアなど、制御

盤などが設置不可能だった環境に対応できるのもタブレット端末の強みです。

図面やラダー図などの必要情報を「いつでも」「どこでも」「携帯」でき、現場の状況と「連携」できるタブレット端末は、お客さまの現場改善に貢献し、利便性の向上が期待できます。



ダイフクの製品・納入事例はこちら

コーポレートサイト:ソリューション

www.daifuku.com/jp/solution/automotive

ATec

業界 ▶ **空港**

ソリューション ▶ **人間工学を駆使した革新的なMIT**



北米のWebb社、Elite Line Services, Inc.、Logan Teleflex, Inc.、オセアニアのBCS社、欧州のDaifuku Logan Ltd.のグループ5社で世界最大級の航空関連展示会Passenger Terminal EXPO 2016に共同出展(ドイツ・ケルン)

ダイフクグループは、空港従業員の労働災害防止に焦点を当て、人間工学を駆使した製品を提供し、人と機械との融合を実現させています

TSAの課題

米国運輸保安局(TSA)の職員は、450を超える空港の保安検査場ですべての手荷物に対し危険物検査を行っています。検査場内コンベヤから検査台への、重い手荷物の運搬業務における労働災害が長年にわたる課題でした。

MITの開発

Jervis B. Webb Company(Webb社)は、15年以上手掛けてきた無人搬

送車の技術を応用して、TSAのニーズに対応する移動式検査台(Mobile Inspection Table、以下MIT)を開発しました。MITの革新性はCOBOT(collaborative robot 協働ロボット)としても知られ、検査場で働く職員の負担を軽減します。手荷物は自動でMIT上に載り込み、運輸保安官のもとへ搬送されます。運輸保安官は、手荷物をコンベヤから検査台に体をひねって移し変えることなく、直接MIT上で検査できるため、身体的な負担から解放されます(写真1)。

MITは、運搬業務における労働災害の発生防止、柔軟性、作業効率の改善など、人間工学の面で高く評価されており、

最新のTSA基準に100%対応しています。MITは、Webb社の「WebbView」コントロールシステムや、BCS Group Limited(BCS社)の3Dシミュレーションソフト「Sym3」と併用することで、より高機能なシステムになります。運用管理・トラブルシューティングに有用な情報を、Webブラウザ上でグラフィカルに表示することで、モバイル端末による遠隔監視・制御も可能になります(写真2)。

2016年米国では、デトロイト、オーランドの国際空港にMITを納入する予定です。今後も、世界中の展示会に出展することにより、MITを拡販していきます。

ダイフクの製品・納入事例はこちら
 コーポレートサイト:ソリューション www.daifuku.com/jp/solution
 ATec Website daifukuattec.com (英文サイトへリンクしています)

LSP

業界 ▶ **サービスステーション**

ソリューション ▶ **ダブルアクションI.B.S.***

洗い残しをなくす新機構

2015年11月、ダイフクは業界唯一の新傾斜&分割サイドブラシ「ダブルアクションI.B.S.」(特許出願中)を搭載したドライブスルー洗車機「ファブリカ」を発売しました。傾斜をつけて車両リヤ部を洗浄することで、これまでブラシが届きにくかったリヤスポイラー下部を確実に洗浄(写真1)。さらに、左右で高さの異なる分割ブラシを車高によって使

い分けることでさまざまな車の洗浄に対応します。

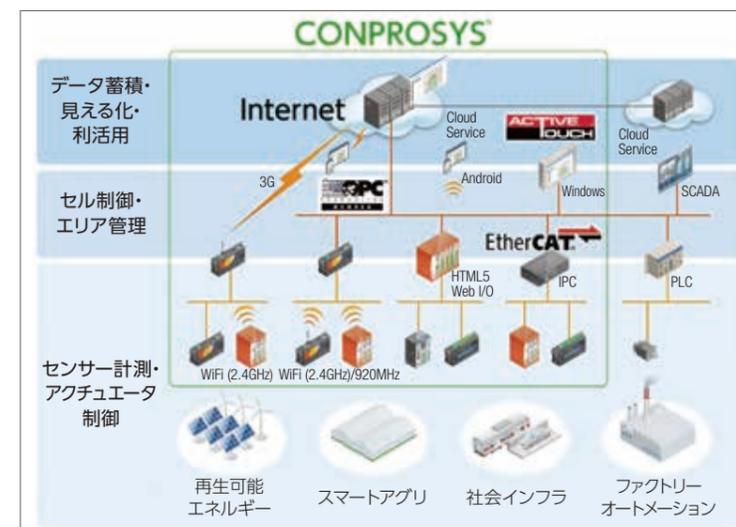
車種に応じて噴射水量を調整する下部洗浄機能、高圧水を噴射しながらホイールを洗うロールジェットホイールウォッ

シユ機能などのオプションも取り揃えています。洗車欲求の高い利用者からのニーズに対し、高い付加価値をもつ洗車機を提供。市場から高い評価を受けることで、さらなる拡販を図っていきます。

*I.B.S.: Incline touch brushing system



ダイフクの製品・納入事例はこちら
 コーポレートサイト:ソリューション www.daifuku.com/jp/solution/carwash



急速に拡大するM2M/IoT市場への対応

子会社のコンテックはM2M/IoTソリューション向けデバイス・クラウドサービス「CONPROSYS™(コンプロシス)」を開発し、2015年5月よりグローバルに販売しています。さまざまな通信機能をファームウェアに内蔵したインテリジェントなIoTデバイス、多彩な組み合わせでさまざまな制御機器に接続できるM2Mコントローラ、クラウドサービス、データ収集ソフトウェアな

どを組み合わせ、ファクトリーオートメーション(FA)をはじめ、社会インフラ設備、再生可能エネルギー、農業のIT化などの各業界向け遠隔監視システムをパッケージとして幅広い分野に拡販していきます。

2015年度は、CONPROSYS™シリーズで26製品を開発しました。2016年度はさらに24製品を開発する計画で、シリーズ計50製品を目指します。30年以上にわたりPCベースの電子計測・FA制御の市場をリードし、太陽光発電や社会インフラ

Contec

業界 ▶ **M2M/IoT***

簡単、便利で使いやすいデバイス・クラウドサービス

設備の遠隔監視パッケージを提供してきたコンテックの強みを活かしています。

ダイフクグループでは、今後用途・業種が広がるM2M/IoT市場に対し、「簡単」「便利」「使いやすい」を追求して、製品・サービスの付加価値を積極的に高めていきます。

*M2M: Machine to Machine, IoT: Internet of Things

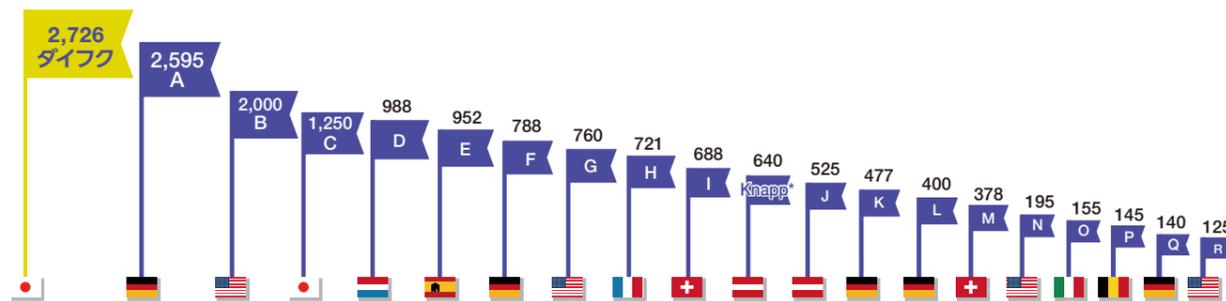


コンテックの製品・納入事例はこちら
 コンテック Website www.contec.co.jp

ダイフクグループは積極的に海外事業を展開しており
22の国と地域に生産・販売拠点を設けています。
2015年度の海外売上高比率は66%となりました。

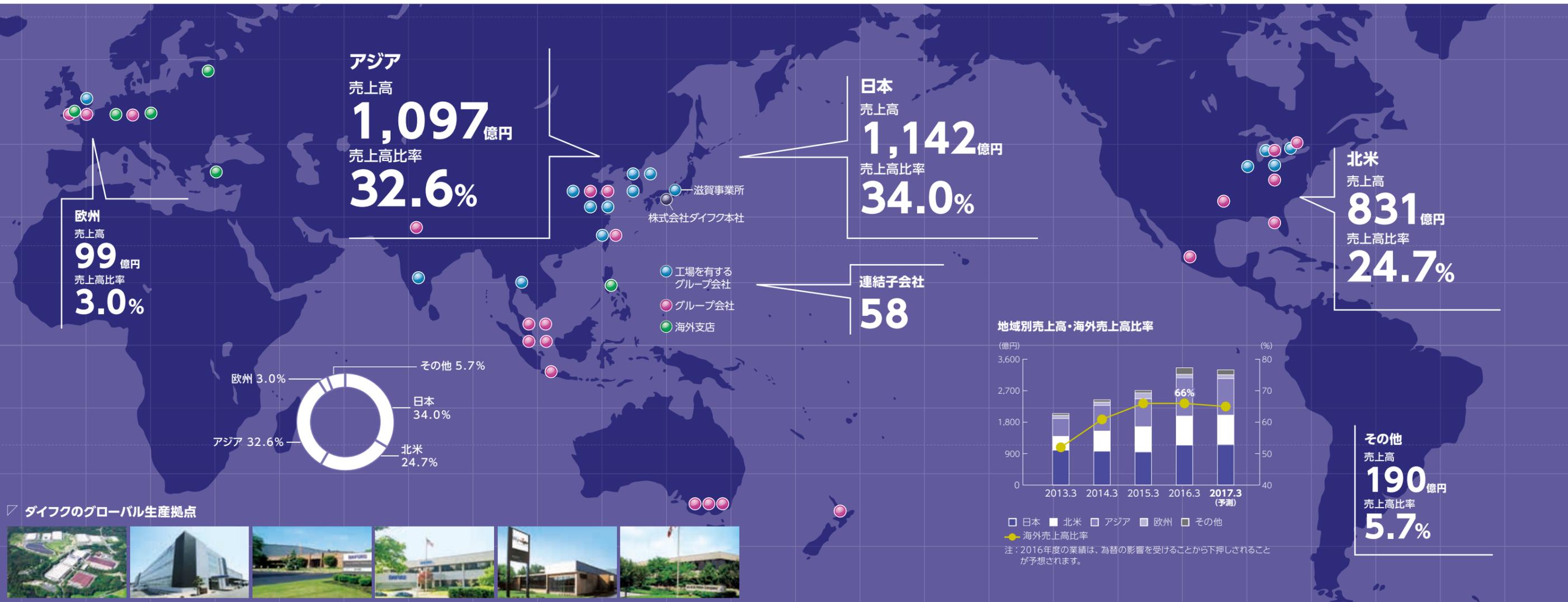
2015年 世界のマテリアルハンドリングシステムサプライヤー トップ20

売上高(百万米ドル)



出典：米国「Modern Materials Handling」誌 2016年5月号
 *2012年7月より持分法適用会社

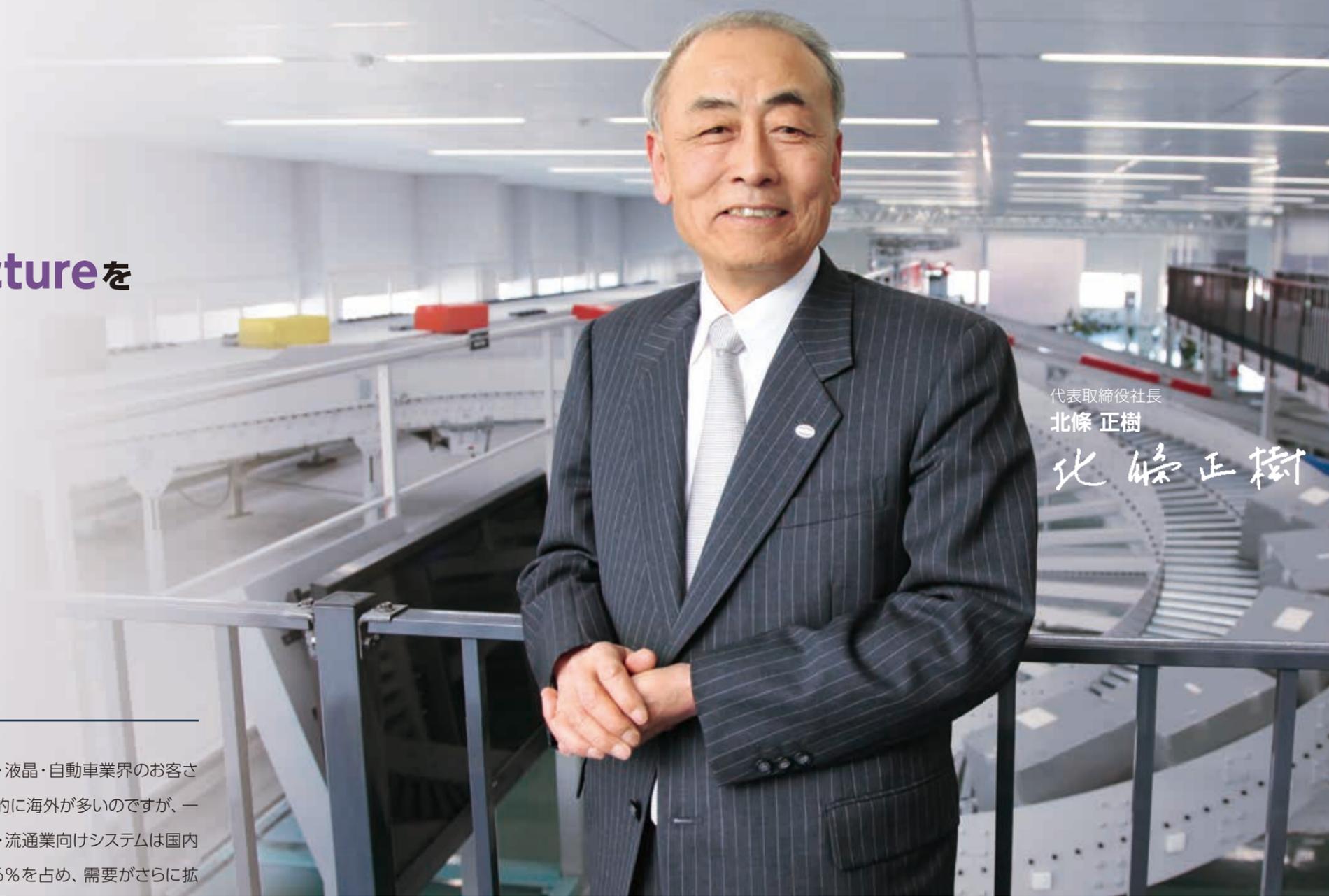
2015年度地域別売上高・売上高比率



ダイフクのグローバル生産拠点



高度化するマテリアルハンドリングのニーズに
物流の枠組みを越えたシステムで応え
Smart Distribution Infrastructureを
確立していきます。



代表取締役社長
北條 正樹

北條正樹

2015年度の業績
6期連続の増収増益を果たし、過去
最高の売上高・営業利益を記録

2015年度の連結業績は受注高3,594億円(前期比17.6%増)、売上高3,361億円(同25.8%増)、営業利益208億円(同40.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益136億円(同39.2%増)となりました。売上高は修正後中期経営計画の目標3,400億円とほぼ同水準を達成し、営業利益も過去最高を記録しました。

近年、業績が好調に推移している要因として、売上高の大きな割合(66%)を占める海外事業の成長が挙げられます。2015年度は、特にアジアの半導体・液晶業界のお客さまからの受注が過去最高となりました。高度にカスタマイズされたメイド・イン・ジャパンのハイエンド・システムを求めるニーズに対し、日本のマザー工場での品質の高いコア製品を供給しました。一方、ダイフグループの従業員は2016年度の計画で8,600名ですが、うち5,200名の海外従業員の相当部分は、サービスに携わっています。

半導体・液晶・自動車業界のお客さまは圧倒的に海外が多いのですが、一般製造業・流通業向けシステムは国内比率が56%を占め、需要がさらに拡大していることが、為替変動に対するストレス耐性が強い一因となっています。国内が空洞化せず、しっかり技術革新を生み出していること、海外もサービスだけでなく販売・生産・工事で現地密着のきめ細かい体制を構築しつつあることが奏功しています。

2015年度の業績

	億円		%
	2015年度	2014年度	
受注高	¥3,594	¥3,055	17.6%
売上高	3,361	2,672	25.8
営業利益	208	148	40.3
親会社株主に帰属する当期純利益	136	98	39.2

今後のダイフクの方向性

Smart Distribution Infrastructure への進化

2015年度の好業績は一過性のものでなく、確かな基盤に裏づけられたものと認識しています。

消費者がインターネット経由で商品を購入することが非常に容易になりました。eコマースという新しいビジネスモデルのなかで、われわれのビジネスの重要性がどんどん高まっています。配送センターからタイムリーに商品を出荷し、お客さまの手に確実に届ける役割を担う物流の社会的存在感が高まっており、物流は水、電力、ガスと並ぶ新しいインフラ事業になりつつあります。物流、マテリアルハンドリングといった、分かる人は限られています。ここ数年間、われわれの仕事をどう表現すればよいか、私はずっと考えてきましたが、新しいインフラ事業ととらえることが最も適切ではないかと思ひに至りました。自動車工場ではボディを運ぶラインを幹線道路と考えれば、製造業でもぴったりに合います。言葉にすれば、Smart Distribution Infrastructure (スマート・ディストリビューション・インフラストラクチャ) ということになりましょうか。

コンベヤで物だけを運んで事足りた時代はもう終わったと見切りをつけ、eコマースを新しいマーケットとしてチャレンジしていこう、というスタートを非常に早く切れたことが、アドバンテージになっていると思います。

地域別の業績と戦略

アジアが好調に推移、アメリカ・ヨーロッパでさらなる成長を目指す

海外売上高は合計で2,219億円(前期比25.7%増)を計上し、全体に占める割合は66%となりました。

地域別に見ると、最も高い売上高を記録した地域は半導体・液晶の生産拠点が集中するアジアです。

一方、流通関係ではアジアでSmart Distribution Infrastructureを展開している現地の企業は存在しません。韓国でも台湾でも中国でも、流通システムのソリューションは日本から普及しています。

中国は医薬品、食品・飲料製造業の自動倉庫を皮切りに、流通分野のリーダーやeコマースにも拡大しています。人口も多く、国土も広大なことから、中国はさらに大きなマーケットになると考えています。膨大な量の品を全部「Tomorrow you can get」

にするには、韓国や台湾の比ではない Distribution Infrastructureを作る必要があります。

タイ、インドネシア、シンガポール、マレーシアでは、不安定な経済情勢の影響を受け、受注が伸び悩んでいますが、食品や飲料の自動倉庫が普及しつつあり、豊かな将来性に期待しています。直近では、ミャンマーで初の自動倉庫を政府系製薬会社に納品したばかりです。

アメリカは、全体の景気が好調に推移しているという追い風が吹いています。北米では自動車生産ライン向け搬送システムを中心に事業を長年展開してきましたが、今後は流通業向けの伸び代が非常に大きいと見ています。もっと力を注いで、ボリュームを獲得し、シェアを上げるための取り組みを進めます。

ヨーロッパ市場では、一般製造業・流通業向けシステムのサービスや空港向けシステムが中心です。オーストリアの持分法適用会社Knapp AGは、薬品や化粧品などの業界や小物のピッキングに非常に強く、協業関係を一層深めることで、競合ひしめくヨーロッパでも存在感を増していきたいと考えています。

現在の課題と施策

収益性の改善およびM&Aによる技術力の向上に向けて

当初中期経営計画目標の7%に対して、2015年度の営業利益率は6.2%、次期は見通しとしては6.4%ですが、7%にぜひチャレンジしたいと考えています。

現在の課題として、規模の大きな新規案件とミドルサイズ・スモールサイズの案件、さらにサービスを加えた3つのバランスを図ることが重要と考えています。

規模の大きなビジネスでは、生産量が増大すると、工場全体の稼働率が高まり、売上総利益向上につながるメリットがあります。

しかし、規模の大きなビジネスは、競合他社も入札に参加し、価格競争の激化、ひいては収益性の低下につ

ながりかねない側面もあります。そこで、安定的な収益を見込めるミドルサイズ・スモールサイズのビジネスと規模の大きいビジネスを適切に組み合わせ、バランスを図る必要性が生じます。

お客さまに伺ってご要望を把握し、充実したソリューションを提案するためには販管費、販売費がかかります。組織体制の整備、人材の育成、認知度の向上、販売・工事・サービスネットワークの構築などにも一定程度の成長投資が必要ですので、目先の収益性の向上だけにとらわれることのないように留意していきます。

M&Aについては、技術に着目したM&Aや大学との連携に注力していきます。たとえば、ロボットでピースを一つ一つ扱うためには高度なセンシング技術が必要です。ロボットメーカーは

アームまでは得意でも、手先・指先のニーズは分かりません。M&Aは、商品の形や大きさ、重量、流れるスピードを一瞬で認識し、感覚として手先・指先に伝える技術を獲得する一つの方法と考えています。

ニュージーランドのオークランド大学とは30年近く共同開発研究を行ってきました。非接触給電によるモノレールシステムを世界で初めて開発し、メンテナンスフリーの特長を活かして自動車工場の工程間搬送や、半導体・液晶などクリーンルーム内の搬送システムとして広くご利用いただいています。共同研究で得た知見を基に、フォークリフトの非接触充電システム「D-PAD」を今春、世に送り出しました。同じくニュージーランド子会社のBCS Group Limitedは、ソフト面で非常におもしろいもの

近年の主なM&A、業務提携・資本参加案件

企業名*1	実施年度	狙い
Jervis B. Webb Company	2007年度	北米全般の事業拡大、空港分野への参入
Knapp AG*2	2010年度	将来の欧州地域の要
Logan Teleflex Group	2011年度	空港向けシステムの技術強化
Wynright Corporation	2013年度	北米の流通業向け事業拡大
BCS Group Limited	2014年度	アジア太平洋の空港向けシステム強化

*1 企業名はM&A当時
*2 業務提携・資本参加

を持っており、違う会社のノウハウと結びつけてさらにグレードアップすることに長けています。子会社のコンテックが買収したアメリカのDTx Inc.も、医療機器分野でユニークな存在です。

このように異なる技術の融合による新製品・新事業の創出も、お客さまに「スマートソリューション」を提供することにつながると考えています。

持続的成長の実現に向けて

「健全な成長」への取り組みを通じた社会貢献

ダイフクは、「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」という経営理念に基づく企業経営を行っています。今後とも、すべてのステークホルダーに信頼される企業を目指すことで、健全（ヘルシー）な持続的成長を実現していきます。

近年、ヨーロッパの機関投資家などを中心に、企業が透明性の高い経営をしているか、ガバナンスや環境に対する取り組みはどのようなものか、社会的貢献を果たしているかという、いわゆるESGを重視する声が高まっています。ヘルシーをせんに詰めれば、

ESGになります。Smart Distribution Infrastructureは、ESGと絡めてもよく合う概念です。

環境面では、われわれは自社のみならずお客さまをはじめとするステークホルダーの環境負荷の軽減も意識しています。ダイフクの製品・サービスは、日本のみならず世界中で広く利用されており、貢献の可能性は大きいと考えます。環境に優しい製品の拡充はその一例です。

コーポレートガバナンスでは、そのPDCA（計画・実行・検証・改善）のサイクル化を図り、実効性を継続的に高めていくことを主眼に、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しました。さらに、経営陣の指名・報酬などに関する取締役会の独立性・客観性および説明責任を強化するため、社外取締役を議長とする諮問委員会を設置しました。社外取締役、監査役からは社内では得られない知見、視点を基に時宜を得た提言、助言をいただいております。ともしれば担当事業中心の視線にとどまりがちな社内経営陣にとって、このうえない存在となっています。

財務戦略と利益配分について

株主の皆さまへの還元と将来への投資のバランスのよい配分

利益配分については、株主の皆さまへの配当と今後の成長に向けた投資をバランスよく配分することが重要と考えています。中期経営計画「Value Innovation 2017」でも、連結配当性向30%と成長投資による企業価値の向上を目指しています。この方針に基づき、2015年度の1株当たり年間配当は30円とさせていただきました。2016年度は創立80周年の記念配当5円を含め1株当たり年間35円の配当を予定しています。また、自社株買いによる株主の皆さまへの還元は今後の課題として検討していきます。

財務体質の強化という観点からは、将来に向けた投資の推進に向け、純資産の拡大を重視しています。社債の信用を高め、現在の格付けAランクを向上させるうえでも、営業利益率7%にはこだわっていきます。投資家に対する訴求力を高めるためのこれらの取り組みを継続することにより、JPX日経インデックス400の構成銘柄にも自ずと組み込まれると考えています。

経営に対する思い

お客さまと付き合うという哲学

ダイフクはさまざまな業界・業種の超一流会社との取引を通じて育てられ、発展し続けてきました。お客さまからの安全、品質、納期、コストに関する厳しいご要望にお応えし、持続的に取引が続いているということが、ダイフクを長年支えてきた強さであり、財産です。私たちには、時代によって変化するお客さまのご期待に誠心誠意お応えしていく責任があると考えています。社是「日に新た」に立脚し、お客さまとともに歩み、成長するというダイフクの哲学はいかなる時代においても不変のものです。

ダイフクは、お客さまとともに歩み、成長するという当社の根本をなす哲学を基礎に、グループ内外の企業がもつユニークなテクノロジーや情報のネットワークとダイフクの技術を融合させ、あらゆる産業・分野のお客さまに最も優れたソリューションを提供し続けることで、これからもお客さまの暮らしや社会に貢献し続けてまいります。今後とも変わらぬご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

代表取締役社長

北條 正樹





社外取締役
小澤 義昭

社外取締役
柏木 昇

経営の透明性を高め、すべてのステークホルダーの利益を守ることで、企業の持続的成長を実現する

コーポレートガバナンス・コードが施行されて1年が経過しました。コーポレートガバナンスを取り巻く環境も変化していると思いますが、お2人が最も重視されているポイントをお聞かせください。

小澤 コーポレートガバナンスで最も大切なことは、企業として透明性を高めることと企業内部に垣根を作らないということだと考えます。事業部間の垣根が強いと、その事業部が行っていることに対して十分なチェック機能が働かず、不正を生み出す要因になりかねません。

柏木 日本での企業の不祥事の大部分は取締役会で取り上げられることのないまま行われているので、透明性の確保には

大きな意義があります。また、コーポレートガバナンスの実効性を確保するうえで、トップの意識は大きな意味をもちます。

小澤 そのよい事例が、日本企業のコーポレートガバナンスを巡る事件です。個人としては得をしないのに組織ぐるみで不祥事を行う事例が目につきます。どのような組織であっても人間が運営するものであり、今回のコーポレートガバナンス・コードの施行においても、その運用に当たっては日本固有の事情を汲み取ることが求められます。

柏木 トップの命令、上司の命令が真面目な人間には大きなプレッシャーになり、それが原因で不祥事を起こしてしまうことが多いです。

コーポレートガバナンスを巡って日本固有の事情を念頭に置くべきとのご指摘がありました。それでは、取締役会という観点で、日本と例えば米国を比較するとどのように異なるとお考えでしょうか。

小澤 日本版コーポレートガバナンス・コードはモニタリング型の実効性を確保するうえで、トップの意識は大きな意味をもちます。これは取締役会の機能を監督に特化して考えるモデルで、米国型での機関構造です。取締役会にはもう一つ、業務執行に関する意思決定を中心的役割とするオペレーション型のモデルもあります。

柏木 日本の監査役会設置会社では、法律上取締役会は「重要な財産の処分及び譲受け」「多額の借財」などの重要な業務執行を決定しなければならないので、オペレーション型の実効性を確保するうえで、トップの意識は大きな意味をもちます。これは取締役会の機能を監督に特化して考えるモデルで、米国型での機関構造です。取締役会にはもう一つ、業務執行に関する意思決定を中心的役割とするオペレーション型のモデルもあります。

小澤 オペレーション型の機関構造では、取締役会には企業価値の持続的な成長に向けた舵取りが求められます。ただ、コーポレートガバナンス・コードが施行された今日でもオペレーションモデルを維持するのがよいかは今後議論すべき問題といえるでしょう。

柏木 ただし、モニタリングモデルとオペレーションモデルは必ずしも矛盾しません。オペレーション型の実効性を確保するうえで、トップの意識は大きな意味をもちます。これは取締役会の機能を監督に特化して考えるモデルで、米国型での機関構造です。取締役会にはもう一つ、業務執行に関する意思決定を中心的役割とするオペレーション型のモデルもあります。



今までのお話を踏まえ、ダイフクの取締役会の雰囲気や諮問委員会など最近の取り組みについてお聞かせください。

柏木 ダイフクはオペレーション型の実効性を確保するうえで、トップの意識は大きな意味をもちます。これは取締役会の機能を監督に特化して考えるモデルで、米国型での機関構造です。取締役会にはもう一つ、業務執行に関する意思決定を中心的役割とするオペレーション型のモデルもあります。

小澤 北條社長は周囲の声によく耳を傾けるタイプで、それが意見を言いやすい雰囲気につながっています。トップの姿勢が取締役会の雰囲気を作る大きな要素になっていると感じています。

柏木 コーポレートガバナンスという点では、ダイフクでは新たに諮問委員会を設置し、私たちが諮問委員に就任しました。経営陣の選任過程に不透明な点がないか、実力を基準に選任されているかなどをチェックするものです。

小澤 社外取締役が諮問委員会のメンバーとして選任過程に加わることで、会社内部の人間も外部の目を意識して取締役の選任を行うようになるので、大きな意義があると思います。例えば、会社や役員と利害関係のある候補者は出せなくなります。

次代の経営陣候補者選任のアドバイザーを社外取締役が務められることになりましたが、別の見方をすれば、フィルターが一層かかることになりそうですね。最後に、取締役会のあり方を見直されつつある中で、ダイフクの社外取締役として今後お2人が果たすべき役割についてお考えをお聞かせください。



小澤 日本と海外では会計や法律を巡る状況が異なります。日本固有の文化や商慣習も存在しますので、海外のコーポレートガバナンスに関する議論をそのままの形で日本に適用するのは不十分です。社外取締役としてコーポレートガバナンスについて踏み込んだ理解をし、それに基づき経営全般の監督という職務を遂行するよう意識しています。

柏木 社外取締役が担う一つの役割として、すべてのステークホルダーの利益を守ることが挙げられます。外部のステークホルダーから見て、社外取締役は経営者と会社の利益相反の防止を担保する存在であるべきです。また、持続的な成長に向けて、株主・機関投資家、従業員、お客さま、地域社会との関係をいづれも良好に保つことを意識します。企業にとって人的資源は最大の財産です。性別・国籍を問わず、優秀な人材を登用するとともに、一人ひとりの能力が最大限発揮できる施設や環境を整えることも今後の課題でしょう。

ダイバーシティの推進は高いプライオリティで進められていますので、今しばらく見守っていただければ、と思います。本日はありがとうございました。

基本的な方針

当社グループは「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」「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」という経営理念のもと、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。

当社グループは、グローバル企業としてさらに発展していくためにも、コーポレートガバナンス・コードの精神を活かしていくことが大切だと考えています。コーポレートガバナンスのPDCAサイクル化(計画・実行・検証・改善)を図り、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の体制

取締役会

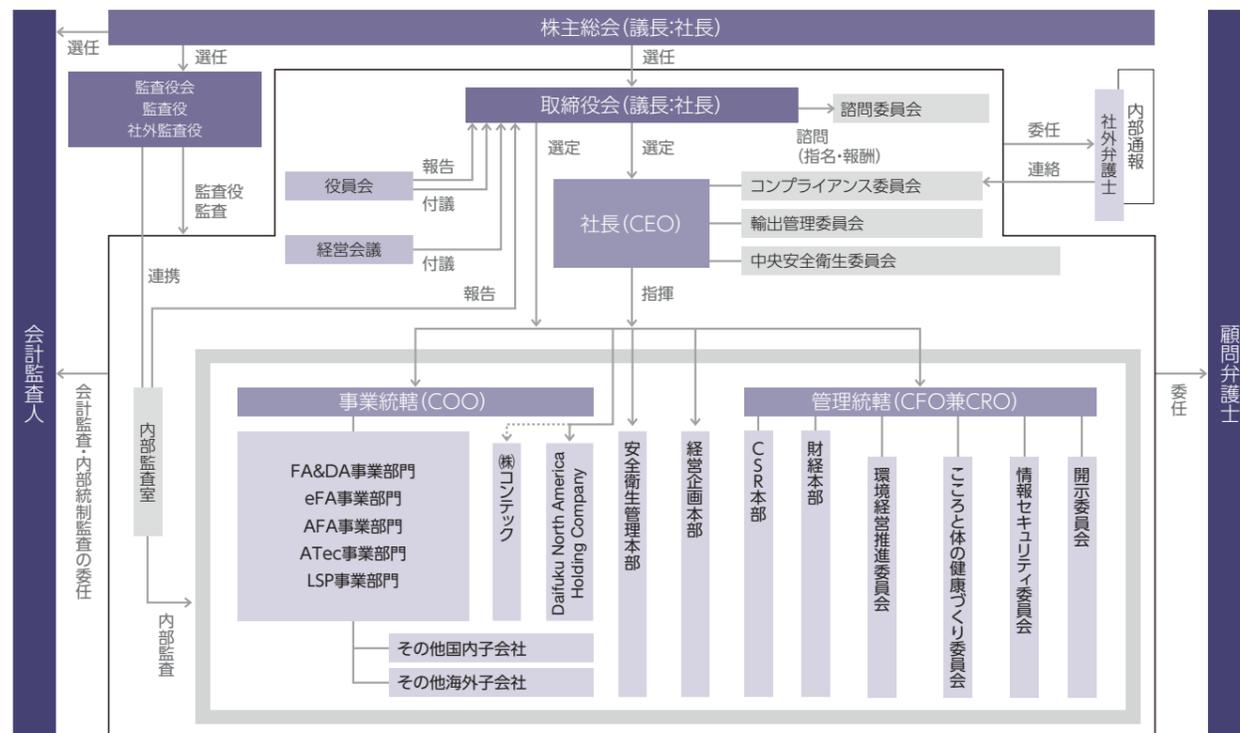
取締役会は、当社の経営理念等を確立し戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務とし、具体的な経営方針、経営計画等につき建設的な議論を行います。取締役会は、社外取締役2名を含む10名の取締役で構成されています。取締役の任期は1年で、期ごとに株主総会にて信任を問うこととしています。定例取締役会は月1回開催しており、必要に応じて臨時取締役会を開催(当期(2016年3月期)は6回開催)しています。

当社は、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

コーポレートガバナンス体制強化の取り組み

- 2015年から2016年にかけて、以下の取り組みを行いました。
- 取締役等の指名・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
 - 独立社外取締役を1名増やし、2名体制に
 - 政策保有株式の保有の検証、議決権行使の基準を明確化
 - 「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定
 - 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

コーポレートガバナンス体制



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・提言を行っております。
	小澤 義昭	○	取締役会：定時：12回中11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・提言を行っております。
社外監査役	北本 功	○	取締役会：定時：12回中12回 臨時：6回中6回 監査役会：7回中7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・提言を行っております。
	鳥井 弘之	○	取締役会：定時：12回中12回 臨時：6回中6回 監査役会：7回中7回	ジャーナリストとしての幅広い見識、科学技術に関する深い造詣から助言・提言を行っております。
	相原 亮介	○	(2016年6月に選任)	コーポレートガバナンスやコンプライアンスを長年の専門とする弁護士で、専門的見地から助言・提言を行っていただきます。

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。

取締役会の機能を補完するための体制

経営陣候補者の指名・選任や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・客観性を担保するべく、議長は社外取締役が務めます。

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、業務執行の内容につき審議しています。

取締役および常勤監査役が出席し、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。

また、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に行っています。

監査役会

当社では、社外監査役3名を含む5名の監査役からなる監査役会を設置しています。当期において監査役会は7回開催されました。

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、その職責を果たします。

監査役は、期初に設定した監査計画に基づき、取締役会、役員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などを実施しています。また、業務ラインから独立した内部監査部門である「内部監査室」と連携し業務監査や情報交換を行う一方、会計監査人とも、事業所監査への同行、監査計画や監査結果についての意見交換や、内部統制システムの評価テストへの同席などを通して連携を高め、実効性ある監査に努めています。

社外取締役および社外監査役

社外取締役2名は、それぞれ国際取引・法務、財務・会計に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、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おります。

社外監査役3名は、常勤監査役との意見交換、取締役会への出席、情

報収集などを通して、多様な視点から監査役の任にあたっています。

社外役員の独立性について、証券取引所の定める独立性に関する判断基準を満たすのはもちろん、独自の独立性要件を策定しています。社外取締役2名および社外監査役3名は独立性要件を満たしており、東京証券取引所の規定に基づく「独立役員」に指定して届け出ています。

役員報酬

当社では、2006年6月開催の定時株主総会にて、役員報酬額の総枠として取締役の報酬限度額(使用人分給与を除く)を年額700百万円以内、監査役の報酬限度額を年額110百万円以内とする旨決議しています。当期に支払われた役員報酬は下表のとおりですが、連結報酬額等の総額が年額1億円以上となる者はなく、下記の

ほかに、社外役員が当社の子会社から役員として受けた報酬等の額はありません。

なお、2016年6月の株主総会にて、社内取締役および執行役員に対する業績連動型の報酬として株式給付信託を上記年額700百万円以内の内枠で導入することで承認いただきました。各事業年度における業績達成度に加え、中期経営計画に対する経営目標数値の達成状況に応じて、諮問委員会で業績連動に対する付与分を審議、取締役会で決定します。

取締役および監査役の報酬等の額

(2016年3月期)

区分	員数	支給額
取締役(うち社外取締役)	14人(2人)	452百万円(28百万円)
監査役(うち社外監査役)	5人(3人)	90百万円(30百万円)
合計(うち社外役員)	19人(5人)	543百万円(58百万円)

注：上表には、2015年6月開催の定時株主総会にて退任した取締役を含んでいます。

ガバナンスの実効性向上

コーポレートガバナンス・ガイドライン

当社はガバナンス体制を整備・強化するため、2016年5月に「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定いたしました。当社は、継続的にPDCAサイクルを回して、コーポレートガバナンスの実効性改善に努めていきます。ガイドラインは、以下の項目で構成しています。

- 第1. 総則
- 第2. 株主との関係
- 第3. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働
- 第4. 適切な情報開示・透明性確保
- 第5. コーポレートガバナンスの体制

「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」につきましては、下記をご覧ください。
www.daifuku.com/jp/ir/policy/governance/guideline

取締役会の実効性評価

取締役会の実効性評価を行い、その結果を社外取締役が評価し、取締役会で報告しました。継続的にPDCAのサイクルを回して実効性の向上に努めます。

政策保有株式について

当社は製品納入、アフターサービスを通じてお客さまと強固な信頼関係を構築しており、そうした関係も考慮して政策保有株式の経済合理性を検証し、保有の是非を判断します。議決権行使は、保有先企業の中長期的な株主価値、ひいては当社の企業価値向上の観点から個別に判断します。



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) コンプライアンスに関する他社事例等の情報を集積したデータベースを制作し、年間を通して定期的に役員・従業員へケーススタディを発信しました。
- 2) 取締役、執行役員を構成員とするコンプライアンス委員会の場で、直近の他社の不祥事案の検証および当社における注意点等を議論し、経営陣のコンプライアンス意識の向上に取り組みました。
- 3) 10月を「コンプライアンス強化月間」とし、社内報への関連記事掲載やポスター掲示等の啓発活動を行いました。

リスク管理体制

- 1) 自然災害等のリスク(地震・風水害・落雷・火災・新型インフルエンザ)については、BCP (Business Continuity Plan: 事業継続計画)・各種マニュアルの整備、防災危機管理にかかわる教育・訓練などソフト面の整備を進めました。
- 2) 災害発生時の被災状況(建物・設備、インフラ、お客さま情報等)に関する情報を全社で共有するための仕組みを構築しました。役員・従業員の安否を確認するシステムによる「安否確認訓練」を定期的に行いました。また、取引先の被災情報を早期収集できる「サプライヤー操業確認システム」を導入しました。

- 3) 情報セキュリティリスクが大きな課題となっている背景を踏まえ、関連規定を見直しました。また、全従業員を対象とした情報セキュリティ教育として、eラーニングや標的型メール訓練を実施しました。

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(金商法)に基づく内部統制報告書において、当期も引き続き「当社の財務報告

に係る内部統制は有効である」と評価いたしました。

情報開示・IR活動

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。

当社は、適時開示を行う開示委員会を設けており、決算情報・決定事実・発生事実の3つの場合に応じてプロセスを定めています。

IR専任の部署を設け、適時・適切な情報開示を行うとともに、アナリスト・機関投資家向けに四半期ごとの決算説明会や個別取材対応などを実施しています。個人投資家向けには施設見学会の開催やIRイベントへの参加、各種IR刊行物やウェブサイトを活用したIR情報の開示などを通して、広く透明性向上を図っています。



株主さま「日に新た館」見学会

ダイフクグループは、ステークホルダーとの共生関係を築き、企業活動を通じてグループの理念体系を実践していくことが、CSRの原点であると考えています。

品質への取り組み

当社では「発明考案の規定」を定め、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。近年はグローバル化が進み、海外出願件数も増加傾向にあります。また、例年登録前の出願中特許に対しては、「ダイフク発明大賞／発明賞」として表彰を行っています。本賞は極めて優秀な製品・技術を社内外

の評価に応じてタイムリーに表彰するものです。2015年度はダイフク発明大賞に「ラック新断面」「自動車部品の一時保管・仕分けシステムSPDR(スパイダー)」「洗車受付機WASH TOUCH II」の3件、発明賞に3件(計6製品、32名)を選定しました。

地域別特許登録件数



北條社長が工事現場の夏期安全パトロールを実施

労働安全

安全をすべてに優先させることを基本に、社長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。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(OHSAS18001、JISHA方式)の認定を主要拠点で取得しています。その他の拠点でも、海外を含めて全社的にマネジメントシステム浸透を図っています。

取引先との信頼関係

当社は2003年度に「サプライヤー評価システム」を構築し、毎年、物品系(製作外注、物品購入)、設計系、工事請負系などの優良サプライヤーを表彰する「S.Q.D.賞」(Supplier Quality Development Award)を設けていま

す。2015年度は、対象188社のなかから6社を表彰しました。また、主要サプライヤー130社を招き安全衛生トップセミナーを開催し、無事故・無災害の達成に向けた協力を呼びかけました。



「S.Q.D.賞」受賞各社による記念撮影

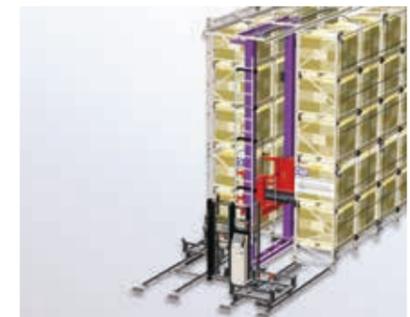
地域・社会との関わり

良き企業市民として、積極的に地域と密着した活動を行い、経済・社会双方の発展に寄与する企業であり続けることを目指しています。地域への貢献活動として、美化活動への参加、災害に備えた地域との協定締結、工場や滋賀事業

所での「ダイフクメカソーラー」見学の受け入れ等を行っています。2015年度は、Daifuku Korea Co., Ltd.とClean Factomation, Inc.が「日韓交流おまつり2015 in Seoul」へ協賛しました。



「日韓交流おまつり2015 in Seoul」へ協賛



「ラックマスター(R-L10)」消費電力8%、部品点数10%を削減

環境への取り組み

2012年11月より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」を運用しています。具体的には、国内外の当社グループ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、「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」について性能評価し、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。2015年度は新たに8製品を認定し、認定製品は29製品となりました。

また、当社のマザー工場である滋賀事業所を中心に、省エネルギー・省資源、再生可能エネルギー導入、生物多様性保全など多くの課題に取り組み、環境負荷の低減と地域社会との調和を図っています。

2015年度環境プラン・実績

地球温暖化防止、省資源、生物多様性保全、グリーン調達、ダイフクエコプロダクツ認定、CO₂削減貢献量、環境教育、環境経営体制における達成目標とアクションプランを設定しています。

事業活動からのCO₂排出量

対象範囲：国内(生産・オフィス) / 管理指標：2005年度比CO₂排出量原単位



輸送にかかわるCO₂排出量

対象範囲：国内(製品物流) / 管理指標：2005年度比CO₂排出量原単位



CSR活動の詳細につきましては、ダイフクグループのCSRレポートをご覧ください。

www.daifuku.com/jp/sustainability/report
www.daifuku.com/jp/sustainability

取締役・監査役・執行役員

(2016年6月24日現在)

取締役



代表取締役社長
社長執行役員
北條 正樹

1971年 4月 入社
1998年 6月 取締役
2000年 4月 Daifuku America Corporation
取締役社長
2004年 4月 代表取締役専務
管理統轄、海外統轄
Daifuku Canada Inc. 取締役社長
2006年 4月 代表取締役副社長
2007年 4月 AFA事業統轄、AFA事業部長
2007年12月 Jervis B. Webb Company 会長
2008年 4月 代表取締役社長、Webb事業統轄
2011年 1月 Daifuku Webb Holding Company
会長
2012年 4月 代表取締役社長 社長執行役員(現任)
生産統轄、サービス統轄



代表取締役副社長
副社長執行役員
事業統轄
田中 章夫

1973年 4月 入社
2004年 7月 取締役待遇理事
2006年 6月 取締役
FA&DA事業部営業本部長
2011年 6月 取締役 常務執行役員
2012年 4月 取締役 専務執行役員
FA&DA事業統轄
2013年 4月 代表取締役専務 専務執行役員
2014年 4月 代表取締役副社長 副社長執行役員
(現任)、事業統轄(現任)



代表取締役副社長
副社長執行役員
管理統轄
猪原 幹夫

1969年 4月 入社
2004年 7月 取締役待遇理事
2005年 6月 取締役
本社部門長
2008年 4月 財経本部長
2010年 4月 財務統轄
2011年 6月 取締役 常務執行役員
2012年 4月 代表取締役専務 専務執行役員
2013年 4月 管理統轄(現任)
2014年 4月 代表取締役副社長 副社長執行役員
(現任)



取締役
常務執行役員
中島 祥行

1980年 4月 入社
2008年 7月 取締役待遇理事
2010年 6月 取締役
CSR本部長
2011年 6月 執行役員制度導入に伴い、
常務執行役員
2012年 4月 BCP推進本部長
2013年 4月 大福(中国)有限公司 董事長
(現任)
2015年 6月 取締役 常務執行役員(現任)



取締役
常務執行役員
佐藤 誠治

1983年 4月 入社
2008年 4月 eFA事業部半導体本部長(現任)
2010年 6月 取締役
2011年 6月 執行役員制度導入に伴い、
常務執行役員
2015年 4月 eFA事業部門長(現任)
eFA事業部長(現任)
2015年 6月 取締役 常務執行役員(現任)



取締役
常務執行役員
下代 博

1983年 4月 入社
2012年 4月 執行役員
FA&DA事業部営業本部長
2014年 4月 常務執行役員
FA&DA事業部門長(現任)
2015年 4月 FA&DA事業部長(現任)
2015年 6月 取締役 常務執行役員(現任)
2016年 4月 FA&DA事業部グローバル本部長(現任)



取締役
専務執行役員
本田 修一

1979年 4月 株式会社第一勧業銀行入行
2006年 3月 株式会社みずほコーポレート銀行
執行役員
2011年 6月 同社常務取締役
2012年 4月 当社入社 顧問
2013年 6月 取締役 常務執行役員
本社部門長
2014年 4月 取締役 専務執行役員(現任)
2015年 4月 経営企画本部長(現任)
ABH事業部門長
2016年 4月 ATec事業部門長(現任)



取締役
常務執行役員
岩本 英規

1981年 4月 入社
2007年 4月 Daifuku Canada Inc. 社長
2009年 4月 AFA事業部営業本部長
2010年 6月 取締役
2011年 6月 執行役員制度導入に伴い、
常務執行役員
2014年 6月 取締役 常務執行役員(現任)
AFA事業部門長(現任)
2015年 4月 AFA事業部長(現任)、AFA事業部
プラント営業本部長



社外取締役/独立役員
柏木 昇

1965年 4月 三菱商事株式会社入社
1984年 1月 米国三菱商事ニューヨーク本店
法務審査部次長
1993年 8月 東京大学法学部比較法政国際
センター教授
2003年 6月 東京大学名誉教授(現任)
2004年 4月 中央大学法科大学院(法務研究科) 教授
2011年 6月 公益財団法人民事紛争処理研究基金
理事長(現任)
2012年 6月 当社社外取締役(現任)
2015年 8月 新国立競技場整備計画経緯検証委員会
委員長



社外取締役/独立役員
小澤 義昭

1978年 7月 プライスウォーターハウス
会計事務所大阪事務所入所
1982年 8月 公認会計士登録
1985年10月 クーパーズ・アンド・ライブランド
ニューヨーク事務所出向
1990年 7月 米国公認会計士登録
(ニューヨーク州)
2008年 1月 あらた監査法人代表社員
2012年 4月 桃山学院大学経営学部教授(現任)
2012年 9月 あらた監査法人退所
2014年 6月 当社社外取締役(現任)

監査役



常勤監査役
黒坂 達二郎

1978年 4月 入社
2005年 4月 FA&DA事業部営業本部物流
システム部第1グループ長
2012年 4月 社長付上席参事
2012年 6月 監査役(現任)



常勤監査役
木村 義久

1982年 4月 入社
2003年 4月 経理部大阪グループ長
2006年 4月 経理部長
2012年 4月 執行役員財経本部長
2014年 4月 管理統轄付
2014年 6月 監査役(現任)



社外監査役/独立役員
北本 功

1966年 4月 特殊法人日本放送協会入局
1991年 6月 同協会パリ支局長
1995年 6月 株式会社NHKエンタープライズ21取締役
1999年10月 財団法人NHKインターナショナル理事
2007年 6月 当社社外監査役(現任)
2008年 5月 株式会社NHKエンタープライズ
エグゼクティブプロデューサー
2008年12月 株式会社日本国際放送専門委員(現任)



社外監査役/独立役員
鳥井 弘之

1969年 4月 日本経済新聞社入社
1987年 4月 同社論説委員
日経産業消費研究所研究部長
2002年 1月 東京大学先端科学技術研究
センター客員教授
2002年 4月 東京工業大学原子炉工学研究所教授
2008年 9月 国立研究開発法人科学技術振興機構
JST事業主幹(現任)
2010年 6月 当社社外監査役(現任)



社外監査役/独立役員
相原 亮介

1977年 4月 弁護士登録 第二東京弁護士会所属(現任)
森綜合法律事務所(現 森・濱田松本法律
事務所) 入所
同所パートナー
1982年 1月 東京大学法科大学院教授
2004年 4月 東京大学法科大学院教授
2007年 4月 東京大学法科大学院非常勤講師
2015年 6月 日本出版販売株式会社社外監査役(現任)
2016年 3月 森・濱田松本法律事務所退所
2016年 4月 相原法律事務所代表(現任)
2016年 6月 当社社外監査役(現任)

執行役員

常務執行役員

井狩 彰
LSP事業部門長
株式会社ダイフクプラスモア代表取締役社長

木村 正
FA&DA事業部副事業部長
FA&DA事業部工事・サービス本部長

阿武 寛二
FA&DA事業部副事業部長
FA&DA事業部生産本部長
FA&DA事業部グローバル本部副本部長

執行役員

佐々木 健
安全衛生管理本部長
滋賀事業所長

信田 浩志
Daifuku North America Holding Company
Executive Vice President

堀場 義行
eFA事業部FPD本部長

岸田 明彦
AFA事業部副事業部長
AFA事業部グローバル営業本部長
AFA事業部生産本部長

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事業部門副部門長

一之瀬 善久
CSR本部長
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

三品 康久
FA&DA事業部生産本部副本部長

喜多 浩明
大福(中国)物流設備有限公司董事長

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

	(百万円および千米ドル)											
	2016	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007	2006
会計年度												
売上高	¥ 336,184	\$ 2,983,265	¥267,284	¥241,811	¥202,337	¥198,052	¥159,263	¥154,208	¥242,182	¥231,619	¥232,703	¥198,811
売上原価	272,832	2,421,092	215,641	194,974	165,340	165,505	131,639	128,195	195,430	182,260	186,991	159,312
販売費及び一般管理費	42,472	376,896	36,759	34,279	28,986	28,328	25,897	25,932	31,736	28,680	26,876	22,982
営業利益	20,878	185,275	14,883	12,556	8,010	4,217	1,726	80	15,015	20,677	18,837	16,517
税金等調整前当期純利益	20,650	183,248	15,211	12,137	7,316	3,129	703	862	13,956	20,592	18,356	16,741
親会社株主に帰属する当期純利益	13,652	121,152	9,810	7,740	4,439	1,223	269	1,018	7,851	11,893	11,382	10,253
1株当たり当期純利益(円および米ドル)	¥ 118.72	\$ 1.05	¥ 88.59	¥ 69.96	¥ 40.12	¥ 11.05	¥ 2.43	¥ 9.20	¥ 70.29	¥ 105.05	¥ 100.50	¥ 92.20
1株当たり配当金(円および米ドル)	30.00	0.26	22.00	18.00	15.00	15.00	15.00	20.00	26.00	26.00	25.00	18.00
設備投資	¥ 4,210	\$ 37,364	¥ 7,532	¥ 10,446	¥ 7,687	¥ 2,393	¥ 3,221	¥ 2,280	¥ 4,613	¥ 4,071	¥ 8,281	¥ 5,236
減価償却費	4,587	40,708	4,157	3,821	3,332	3,612	3,577	3,679	3,930	3,401	2,886	2,271
研究開発費	7,009	62,199	6,945	7,490	6,855	6,484	6,370	6,075	8,018	6,964	7,564	7,629
会計年度末												
総資産	¥ 296,055	\$ 2,627,167	¥271,011	¥249,531	¥206,875	¥185,049	¥163,388	¥165,430	¥194,727	¥222,386	¥195,016	¥181,990
運転資本	99,293	881,117	91,187	87,070	45,832	61,943	65,908	66,265	75,087	64,840	60,351	52,249
有利子負債残高	40,904	362,980	60,547	58,144	53,385	51,010	40,912	45,295	55,417	33,559	33,764	33,856
純資産	130,116	1,154,642	111,521	99,690	85,685	76,618	77,714	81,295	82,810	88,709	80,718	68,882
1株当たり純資産(円および米ドル)	¥1,044.40	\$ 9.26	¥ 972.75	¥ 875.14	¥ 754.98	¥ 674.72	¥ 683.39	¥ 716.07	¥ 718.68	¥ 746.59	¥ 682.01	¥ 608.12
従業員数(人)	7,835		7,746	7,349	6,678	5,617	5,209	5,395	5,660	5,663	4,702	4,109
財務指標												
売上高営業利益率	6.2%		5.6%	5.2%	4.0%	2.1%	1.1%	0.1%	6.2%	8.9%	8.1%	8.3%
売上高税金等調整前利益率	6.1		5.7	5.0	3.6	1.6	0.4	0.6	5.8	8.9	7.9	8.4
売上高当期純利益率	4.1		3.7	3.2	2.2	0.6	0.2	0.7	3.2	5.1	4.9	5.2
自己資本利益率(ROE)	11.6		9.6	8.6	5.6	1.6	0.3	1.3	9.6	14.7	15.6	16.8
自己資本比率	42.9		39.8	38.8	40.4	40.3	46.3	47.9	40.9	38.0	39.6	37.8

注：1. 2013年から2015年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おります。
2. 米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。
3. 1株当たり純資産の算定にあたっては、純資産から少数株主持分を差し引いております。
4. 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、純資産から少数株主利益(期首期末の平均)を差し引いた金額を用いております。

目次

- 32 連結財務レビュー
- 38 連結貸借対照表
- 40 連結損益および包括利益計算書
- 41 連結株主資本等変動計算書
- 43 連結キャッシュ・フロー計算書

連結の範囲と従業員

当期(2016年3月期)の連結子会社は、吸収合併や会社清算があったことから前期比3社減少し58社となっております。また、連結ベースでの従業員は7,835名です。

経営成績に関する分析

当期における世界経済は、中国ならびに新興国経済の減速、原油などの資源価格下落、地政学的リスクの高まりなどのマイナス要因はあったものの、米国をはじめとする先進国では緩やかな回復基調となりました。わが国経済は、製造業の合理化・省力化投資、流通業やサービス業のネット通販やインバウンド(訪日客)消費などは底堅く推移していますが、2016年年初からの円高株安により不透明感が増えています。

当社グループの主力事業であるマテリアルハンドリングシステムは、世界的にeコマース対応などの物流関連投資が拡大していること、自動化・大規模化の傾向にあること、人手不足解消や生産性向上への投資が見込めることなどから、今後も成長が期待されます。

このような環境のなか、当社グループの業績は、順調に推移しました。当期の業績は6年連続の増収増益となり、受注高、売上高、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益のいずれも過去最高を更新しました。

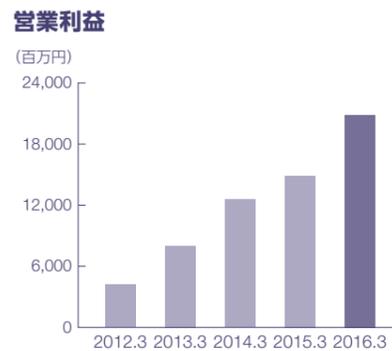
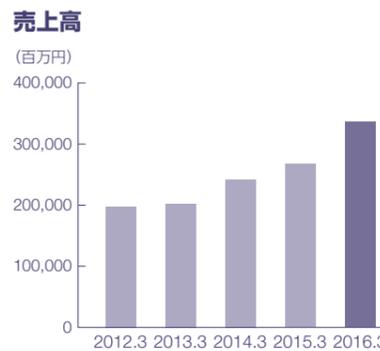
受注は、国内・アジア・北米の流通・食品・医薬、国内・アジアの半導体・液晶、北米の自動車など、主要な地域および業種で好調を維持しました。欧州では、久しく低迷していた空港の設備投資需要が上向き、空港向けシステムの大型案件を相次ぎ獲得しました。

売上は、豊富な受注量をベースに順調に進行しました。この結果、当期の受注高は3,594億27百万円(前期比17.6%増)、売上高は3,361億84百万円(同25.8%増)を計上しました。

利益は、ダイフク単体の増収と原価改善による収益性向上、アジアの子会社の増収などにより、前期を大幅に上回りました。

この結果、営業利益は208億78百万円(同40.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は国内外固定資産の見直しによる特別損失などの影響はあったものの、好調な業績により136億52百万円(同39.2%増)となりました。

セグメントごとの業績は次のとおりです。受注・売上は外部顧客への受注高・売上高、セグメント利益は親会社株主に帰属する当期純利益を記載しております。なお、当期より、量的重要性が増したことに伴い、前期まで「その他」に含めていた「株式会社ダイフクプラスモア」を新たなセグメントとして加えております。



セグメント別の状況

① 株式会社ダイフク

受注・売上ともに、主力の一般製造業や流通業向けシステムでeコマースやスーパーなどの流通、倉庫、医薬品、食品、電気機器などの大型案件が順調に推移しました。ロボットを多用する医薬卸の大型配送センター、歯科衛生材料や理化学機器といったB to Bの通販など、今後の社会の流れを先取りする受注も獲得しました。

半導体や液晶工場向けは、受注・売上ともにアジアや国内を中心に大きく伸長しました。

自動車生産ライン向けシステムは、お客さまの新設投資が海外にシフトする一方、国内サービスや小規模改造案件が堅調に推移しました。

利益につきましては、原価改善、販売数量増、サービスの底堅さなどが奏功しました。

この結果、受注高は1,421億35百万円(前期比3.7%増)、売上高は1,449億89百万円(同26.0%増)、セグメント利益は84億62百万円(同20.2%増)となりました。

② コンテックグループ

産業用コンピュータ製品において、日本市場では、電子部品関連業界向けの売上が低調に推移しましたが、半導

体製造装置業界向けの売上は期末にかけて一部で復調の動きもありました。また、米国市場は、医療機器業界向けの産業用コンピュータの販売が好調に推移しました。

計測制御製品においては、企業の設備投資が横ばい傾向となった影響を受け、生産設備向けの計測制御用ボードの販売が昨年と比べて減少しました。

ネットワーク製品につきましては、教育現場向けの無線LAN製品の拡販など、新たな市場の開拓に努めました。

ソリューション製品では、太陽光発電市場の環境変化による影響を受け、太陽光発電計測システムの販売が減少しました。

この結果、受注高は147億62百万円(前期比4.0%減)、売上高は151億55百万円(同3.6%増)、セグメント利益は5億89百万円(同30.3%減)となりました。

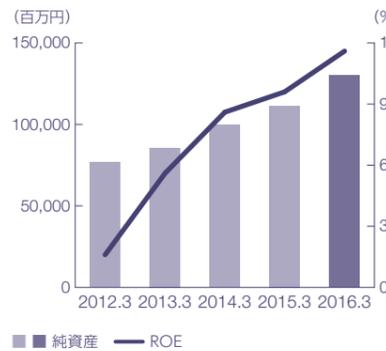
③ Daifuku North America Holding Company (DNAHC) グループ

一般製造業や流通業向けシステムの受注は、菓子メーカー、工場用品通販、運輸などの大型案件により、堅調に推移しました。

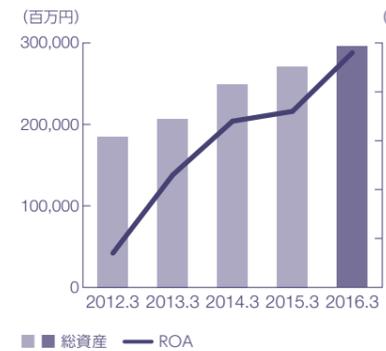
半導体メーカー向けシステムは、堅調に推移しています。

自動車生産ライン向けシステムは、米系メーカーの新規大型塗装ラインの複数件の受注や、日系メーカーからの

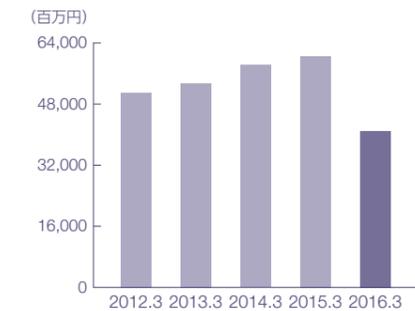
純資産およびROE



総資産およびROA



有利子負債残高



継続的な案件をベースに原価改善が進み、北米での最大の収益源に成長しており、自動車工場内の部品供給用無人搬送車の好調な販売も収益面に寄与しました。

空港向けシステムは、大型案件の受注時期遅延などにより受注・売上は期初計画を下回りましたが、赤字案件の終息や原価改善により、収益力は大幅に改善しており、次期(2017年3月期)の黒字化への道筋が見えてきました。

また、利益面ではM&Aによって傘下に入った米国企業ののれんの償却を当期からDNAHCで行うよう方針を変更した影響を受けました。

この結果、受注高は957億13百万円(前期比26.4%増)、売上高は770億66百万円(同0.7%増)、セグメント利益は15億3百万円(同3.3%減)となりました。

④ 株式会社ダイフクプラスモア

株式会社ダイフクプラスモアは、洗車機の販売を柱に、ボウリング設備・用品の販売、カゴ台車のレンタルなどを国内で行っております。洗車機は、老朽化更新に伴う需要に加え、資源エネルギー庁の経営安定化促進支援事業の補助金政策によってサービスステーションへの販売が順調で、過去最高水準の年間販売台数を達成しました。

この結果、受注高は123億87百万円(前期比19.7%増)、売上高は122億84百万円(同18.3%増)、セグメント利益は1億43百万円(同117.0%増)となりました。

⑤ その他

「その他」は、当社グループを構成する連結子会社58社のうち、上記②③④以外の国内外の子会社です。

主要な海外現地法人では、主にマテリアルハンドリングシステム・機器の製造・販売等を行っています。各社とも、グローバルな最適地生産・調達体制の一翼を担い、所在国から国外への輸出も増やしています。

中国では、輸出から内需へ、製造業からサービス業へという経済情勢の変化に対応するため、マテリアルハンドリングシステムが、食品・医薬品などのほか、流通業でも急速に普及しています。当社は、2015年に一般製造業や

流通業向けシステムと自動車生産ライン向けシステムにおいて、製販一体の会社へ組織再編し、事業の拡大を図っています。液晶工場向けは、2017年度に液晶パネル生産を世界一にする中国政府の国策のもと、受注・売上が大きく伸びました。自動車生産ライン向けは、欧米系自動車工場からのコンベヤや無人搬送車の受注が堅調に推移しました。

台湾は、半導体および液晶工場、ネット通販の大型案件受注により、業績が大きく向上しました。

韓国では、半導体メーカーからの受注、自動車生産ラインの改造工事、洗車機の販売が順調に推移しています。

アセアン諸国では景況感が好転せず、タイ、シンガポール、インドネシア、マレーシアの現地法人の受注は伸び悩んでいますが、同地域の将来性に鑑み、現地の生産・販売・サービス・情報インフラ体制を強化し、集積が進んだ自動車生産ラインの改造工事、食品や飲料の低温物流などの需要を取り込んでいきます。

欧州では、一般製造業や流通業向けシステムのサービスが順調です。また、空港向けシステムを扱うDaifuku Logan Ltd.は、構造改革に伴う費用を計上しましたが、第4四半期に英仏で大型案件を受注し、巻き返しに転じています。

オセアニアとアジアで空港向けシステムを扱うBCS Group Limitedの売上は堅調に推移しました。今後は特に欧州での協業を進めるとともに、需要が伸びている自動チェックインシステムを拡販していきます。

この結果、受注高は944億28百万円(前期比40.7%増)、売上高は817億92百万円(同50.8%増)、セグメント利益は32億33百万円(同20.4%減)となりました。

損益の状況

前述のとおり、売上高が3,361億84百万円(前期比25.8%増)に達する中で、ダイフク単体の高い収益性やアジアの子会社の増収などがあった一方で、工事損失引当金繰入額の増加により、売上総利益率は前期に比較し

て0.5ポイント悪化し18.8%となりました。販売費及び一般管理費率は、前期比1.2ポイント改善し、12.6%となりました。

この結果、営業利益は208億78百万円(同40.3%増)となりました。国内外固定資産の見直しによる特別損失などの影響はありましたが、親会社株主に帰属する当期純利益は前期を大きく上回り、136億52百万円(同39.2%増)を計上しました。当期の実効税率は33.2%となっています。

この結果、一株当たり当期純利益は88円59銭から118円72銭に増加しました。

財政状態に関する分析

資産、負債および純資産の状況

当期における総資産は、2,960億55百万円(前期比250億43百万円の増加)となりました。これは受取手形・完成工事未収入金等が266億18百万円増加したことが主な要因となっております。

負債につきましては、1,659億38百万円(同64億48百万円の増加)となりました。これは2017年満期円貨建転換社債型新株予約権付社債が150億93百万円減少したものの、電子記録債務が64億42百万円、未払法人税等が47億8百万円、未完成工事請求超過高などの流動負債その他が96億33百万円、それぞれ増加したことが主な要因となっております。

当期における純資産は、1,301億16百万円(前期比185億94百万円の増加)となりました。これは、利益剰余金が108億74百万円増加したこと、上記新株予約権の行使に伴う新株式の発行等により資本金が69億92百万円、資本剰余金が65億55百万円増加したことが主な要因となっております。上記転換社債型新株予約権付社債は、現中期経営計画の財務戦略の柱として2013年10月に発行し、2017年10月までに株式転換を目指していましたが、株価が好調に推移したことにより、2017年

10月2日の満期前に前倒しで資本増強を達成できました。当期の自己資本比率は42.9%、ROE(自己資本当期純利益率)は11.6%となっております。

キャッシュ・フローの状況

当期における現金及び現金同等物は、前期末に比べ49億96百万円減少し、490億84百万円(前年同期は540億81百万円)となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フローは、72億6百万円の収入超過(前年同期は62億95百万円の収入超過)となりました。これは、売上債権の増加額が280億60百万円あったものの、税金等調整前当期純利益が206億50百万円、仕入債務の増加額が119億64百万円、減価償却費が45億87百万円あったことが主な要因となっております。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によるキャッシュ・フローは、20億99百万円の支出超過(前年同期は58億46百万円の支出超過)となりました。これは、固定資産の取得による支出が31億58百万円あったことが主な要因となっております。

この結果、当期のフリーキャッシュ・フローは51億7百万円(前年同期は4億49百万円の収入超過)となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、87億2百万円の支出超過(前年同期は5億9百万円の支出超過)となりました。これは、有利子負債の返済による支出が42億32百万円、配当金の支払額が27億94百万円、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が15億56百万円あったことが主な要因となっております。

利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

当社は、株主の皆さまに対する利益還元を最重要課題と位置づけ、剰余金の配当につきましては、株主の皆さま

へのさらなる利益還元を視野に入れ、2005年3月期より連結当期純利益（親会社株主に帰属する当期純利益）をベースとする業績連動による配当政策を取り入れるとともに、残余の剰余金につきましては内部留保金として、今後の成長に向けた投資資金に充てる方針です。当期は主に株式会社ダイフクにおいて、滋賀事業所での各工場生産設備の維持更新を実施しました。

4カ年中期経営計画「Value Innovation 2017」では連結配当性向30%、成長投資による企業価値向上を目指しています。

当期につきましては、中間配当として1株当たり10円を実施しており、期末配当として1株当たり20円とさせていただくことを2016年5月12日開催の取締役会で決議し、合計で年間配当として1株当たり30円とさせていただくことといたしました。

次期（2017年3月期）の配当につきましては、2017年3月期の業績予想および上記基本方針を踏まえ、2017年5月に創立80周年を迎えることも加味して、1株当たり5円の記念配当を実施し、普通配当30円（中間12円、期末18円）と合わせて年間35円を予定しております。

経営方針

会社の経営の基本方針

当社は、中期経営計画をベースとした持続的成長路線を歩むことで、世界一、二を争う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に成長しました。2016年3月期は、昨年に引き続き売上高世界一の座を維持しました（米国Modern Materials Handling誌2016年5月号）。

当社は、社是「日新」（Hini Arata）のもと、日々創意を凝らし、企業価値向上に努めています。2014年3月期から2017年3月期までの4カ年中期経営計画「Value Innovation 2017」（以下、中計）では、経営理念を以下のように定め、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、世界各地の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」へ進化することを目指しています。

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。

売上高は、中計の当初目標を前倒しで達成しました。その前提である連結海外売上高比率は、当初目標の60%を上回り、2016年3月期は66%となりました。世界的に進展するeコマースも、新たな成長ドライバーとなっています。

今後の課題は、収益性の向上、中長期的な持続的成長です。

収益性で次に超えるべきラインは、当初目標の営業利益率7%です。2017年3月期はできるだけ利益率向上を図り、次期中計に向けてベースラインを高くします。具体的には、次の3点です。

① 国内に比べ収益力が見劣りする海外現地法人のてこ入れ

② 国内のさらなる収益性改善

③ IoT活用によるサービス事業拡大

海外現地法人のうち、売上規模の大きい北米Wynright Corporationは、一般製造業・流通業向け生産機種種の拡充、内製化率向上による製造原価の低減を図ります。また、ハードウェア中心の空港手荷物搬送システムを海外現地法人で製造・販売してきましたが、O&M（オペレーション・アンド・メンテナンス）、ソフトウェア、自動チェックインシステムを統合した空港向けシステム（ATec = Airport Technologies）に事業領域を拡大します。

国内は、調達や内製化などの構造改革の推進、品質向上を一層推進します。

IoTは、子会社のコンテックが「CONPROSYS」と銘打ったM2M*/IoTソリューション・シリーズを2016年3月期にシリーズとして開発、販売しています。クラウドや通信技術の発達によって、インフラ施設の遠隔監視や工場設備の予防保全などが安価に実施できるようになった

ことを背景に、メーカーによって通信方式やデータ形式が異なる各社のセンサーや機器を統合、上位システムと連携させるものです。

*M2M=Machine to Machine

当社物流システムでも、アフターサービスの一つとして、遠隔監視による予防保全システム「DREMOS」を2004年から提供しています。製品・サービスの付加価値向上を目指し、IoT活用への取り組みをさらに強化していきます。

中長期的な持続的成長では、新製品・新事業の開発と創出が大きな課題です。このため、プラント・ビジネスだけでなく、デバイス・ビジネスを強化しています。2016年2月には、電動フォークリフト向けの非接触充電システム「D-PAD」（ディー・パッド）を世界で初めて実用化しました。

今後は、IoT、デバイス、ソフトウェアなどイノベーションのコアとなる社外技術の取り込みも視野に入れるとともに、当社既存事業を補完し、企業価値向上に資するM&Aも引き続き経営戦略の一環とします。

事業等のリスク

当社グループ各部門が主として対応するリスクは以下のとおりです。なお、本文中における将来に関する事項の記述については、2016年6月27日現在において当社グループが判断したものです。

管理統轄が対応するリスク

- 1) 重大な生産トラブル（設備の損傷など）
- 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（労使関係の悪化、労働争議の発生など）
- 5) 合併事業（合併先の経営方針や経営環境の悪化）
- 6) 知的財産権（第三者の知的財産権の使用不許諾・ロイヤルティ請求、第三者による知的財産権侵害の主張、特定の国・地域における当社知的財産権の不保護など）

7) 人材確保（有能な人材の採用・確保や人材育成等における困難など）

8) 取引先の信用リスク（不良債権・貸倒れなど）

9) 情報管理（重要情報や個人情報等の外部への流出・目的以外への流用など）

10) 海外事業展開（各国の法律・規則の変更、社会・政治・経済状況の変化、治安の悪化、輸送・電力等インフラの障害、為替制限、為替変動、税制の変更、移転価格税制による課税、保護貿易規制、異なる商習慣による取引先の信用リスク、異なる雇用制度・社会保険制度、労働環境の変化、人材の採用・確保上の困難、疾病の発生など）

事業統轄が対応するリスク

- 1) 半導体・液晶関連市場および自動車関連市場の影響（需要動向・設備投資動向の変化など）
- 2) 価格競争（価格競争熾烈化による収益への圧迫など）
- 3) 製品の品質問題（製品の欠陥・不具合、品質クレームの発生など）
- 4) 新製品・新技術開発に関するリスク（新製品・新技術と市場ニーズのミスマッチ、競合他社との開発競争、知的財産権による不保護、他社知的財産権の侵害、他社による代替新技術製品の出現など）
- 5) 原材料の価格上昇（材料・部品の価格高騰、品不足・供給不安など）

コンプライアンス委員会が対応するリスク

コンプライアンスに関するリスク（役員・従業員による法令・規則・基準・規定・方針等の非遵守によるトラブルや損失の発生など）

連結貸借対照表

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2016年および2015年3月31日現在

	(百万円)		(千米ドル)
	3月31日		3月31日
	2016	2015	2016
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 49,187	¥ 54,202	\$ 436,487
受取手形・完成工事未収入金等	103,264	76,645	916,356
未完成工事請求不足高	28,033	19,414	248,769
商品及び製品	3,629	3,561	32,209
未成工事支出金等	7,092	8,990	62,934
原材料及び貯蔵品	11,370	11,980	100,902
繰延税金資産	4,501	2,810	39,947
その他	7,390	7,574	65,586
貸倒引当金	(146)	(137)	(1,300)
流動資産合計	214,324	185,041	1,901,894
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物(純額)	13,954	14,754	123,826
機械装置及び運搬具(純額)	3,336	3,507	29,608
工具、器具及び備品(純額)	1,487	1,830	13,198
土地	11,881	12,018	105,436
その他(純額)	2,221	2,562	19,716
有形固定資産合計	32,881	34,673	291,786
無形固定資産			
ソフトウェア	3,152	3,100	27,971
のれん	11,181	12,905	99,219
その他	2,739	3,040	24,312
無形固定資産合計	17,072	19,045	151,503
投資その他の資産			
投資有価証券	19,571	21,728	173,672
長期貸付金	135	125	1,198
退職給付に係る資産	1,600	643	14,204
繰延税金資産	6,642	6,130	58,945
その他	3,952	3,752	35,073
貸倒引当金	(125)	(129)	(1,111)
投資その他の資産合計	31,776	32,251	281,983
固定資産合計	81,731	85,970	725,273
資産合計	¥296,055	¥271,011	\$2,627,167

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

	(百万円)		(千米ドル)
	3月31日		3月31日
	2016	2015	2016
負債の部			
流動負債			
支払手形・工事未払金等	¥ 40,696	¥ 36,568	\$ 361,136
電子記録債務	17,270	10,827	153,253
短期借入金	8,702	12,904	77,228
未払法人税等	5,919	1,210	52,525
工事損失引当金	971	505	8,621
その他	41,471	31,837	368,012
流動負債合計	115,031	93,853	1,020,777
固定負債			
社債	2,700	2,700	23,959
新株予約権付社債	—	15,093	—
長期借入金	29,501	29,849	261,792
繰延税金負債	1,048	1,580	9,301
退職給付に係る負債	14,500	12,142	128,679
負ののれん	119	179	1,063
その他	3,037	4,091	26,950
固定負債合計	50,907	65,636	451,748
負債合計	165,938	159,490	1,472,525
純資産の部			
株主資本			
資本金			
発行可能株式総数—250,000,000株			
発行済株式総数—123,610,077株	15,016	8,024	133,251
資本剰余金	15,794	9,239	140,158
利益剰余金	94,501	83,626	838,593
自己株式 2016年3月31日現在—1,958,836株 2015年3月31日現在—2,853,707株	(1,642)	(2,419)	(14,575)
株主資本合計	123,669	98,469	1,097,428
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	3,206	4,639	28,457
繰延ヘッジ損益	22	(72)	199
為替換算調整勘定	7,730	10,542	68,600
退職給付に係る調整累計額	(7,576)	(5,781)	(67,232)
その他の包括利益累計額合計	3,383	9,327	30,025
非支配株主持分			
非支配株主持分	3,063	3,723	27,188
純資産合計	130,116	111,521	1,154,642
負債純資産合計	¥296,055	¥271,011	\$2,627,167

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

連結損益および包括利益計算書

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2016年および2015年3月31日に終了した会計年度

	(百万円)		(千米ドル)
	2016	2015	2016
売上高	¥336,184	¥267,284	\$2,983,265
売上原価	272,832	215,641	2,421,092
売上総利益	63,351	51,642	562,172
販売費	18,812	17,729	166,939
一般管理費	23,660	19,029	209,957
販売費及び一般管理費合計	42,472	36,759	376,896
営業利益	20,878	14,883	185,275
営業外収益			
受取利息	189	169	1,680
受取配当金	363	304	3,224
為替差益	101	177	903
負ののれん償却額	59	59	531
持分法による投資利益	503	113	4,470
受取地代家賃	227	173	2,019
外国諸税金還付金	—	168	—
その他	329	303	2,926
営業外収益合計	1,775	1,470	15,756
営業外費用			
支払利息	498	463	4,426
その他	159	107	1,418
営業外費用合計	658	570	5,845
経常利益	21,995	15,783	195,187
特別利益			
固定資産売却益	168	167	1,495
投資有価証券売却益	374	300	3,321
その他	0	9	0
特別利益合計	542	477	4,818
特別損失			
固定資産売却損	76	36	676
固定資産除却損	590	138	5,238
減損損失	540	457	4,797
関係会社整理損	—	160	—
特別退職金	113	125	1,008
環境対策費用	528	—	4,685
その他	39	130	350
特別損失合計	1,888	1,049	16,757
税金等調整前当期純利益	20,650	15,211	183,248
法人税等			
法人税、住民税及び事業税	8,094	3,139	71,826
法人税等調整額	(1,380)	1,904	(12,248)
法人税等合計	6,713	5,043	59,578
当期純利益 (内訳)	13,936	10,168	123,670
親会社株主に帰属する当期純利益	13,652	9,810	121,152
非支配株主に帰属する当期純利益	283	357	2,518
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	(1,487)	1,541	(13,198)
繰延ヘッジ損益	85	(6)	758
為替換算調整勘定	(2,710)	5,959	(24,053)
退職給付に係る調整額	(1,886)	(3,500)	(16,736)
持分法適用会社に対する持分相当額	(157)	(562)	(1,397)
その他の包括利益合計	(6,155)	3,431	(54,627)
包括利益	¥ 7,780	¥ 13,599	\$ 69,042
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	¥ 7,708	¥ 12,948	\$ 68,403
非支配株主に係る包括利益	72	650	639
		(円)	(米ドル)
1株当たり当期純利益	¥118.72	¥88.59	\$1.05
1株当たり配当金	30.00	22.00	0.26

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

連結株主資本等変動計算書

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2016年および2015年3月31日に終了した会計年度

	株式数 (千)	株主資本						
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計 (百万円)		
前期首残高	113,671	¥ 8,024	¥ 9,239	¥76,009	¥(2,620)	¥ 90,652		
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	28	—	28		
会計方針の変更を反映した前期首残高	113,671	¥ 8,024	¥ 9,239	¥76,038	¥(2,620)	¥ 90,680		
転換社債型新株予約権付社債の転換 剰余金の配当	—	—	—	—	—	—		
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	(2,221)	—	(2,221)		
自己株式の取得	—	—	—	—	9,810	9,810		
自己株式の処分	—	—	—	—	(5)	(5)		
自己株式の処分	—	—	0	—	206	206		
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	(1)	—	(1)		
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—		
当期首残高	113,671	¥ 8,024	¥ 9,239	¥83,626	¥(2,419)	¥ 98,469		
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—		
会計方針の変更を反映した当期首残高	113,671	¥ 8,024	¥ 9,239	¥83,626	¥(2,419)	¥ 98,469		
転換社債型新株予約権付社債の転換 剰余金の配当	9,938	6,992	7,455	—	621	15,069		
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	(2,777)	—	(2,777)		
自己株式の取得	—	—	—	—	13,652	13,652		
自己株式の処分	—	—	—	—	(6)	(6)		
自己株式の処分	—	—	0	—	161	161		
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	—	—	—		
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	(900)	—	—	(900)		
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—		
当期末残高	123,610	¥15,016	¥15,794	¥94,501	¥(1,642)	¥123,669		
		その他の包括利益累計額						
		その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産 合計
								(百万円)
前期首残高	¥3,102	¥(29)	¥ 5,310	¥(2,194)	¥6,189	¥2,848	¥ 99,690	
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	28	
会計方針の変更を反映した前期首残高	¥3,102	¥(29)	¥ 5,310	¥(2,194)	¥6,189	¥2,848	¥ 99,718	
転換社債型新株予約権付社債の転換 剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	(2,221)	
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	9,810	
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	(5)	
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	206	
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	—	—	—	(1)	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—	—	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	1,536	(42)	5,231	(3,587)	3,138	875	4,013	
当期首残高	¥4,639	¥(72)	¥10,542	¥(5,781)	¥9,327	¥3,723	¥111,521	
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—	
会計方針の変更を反映した当期首残高	¥4,639	¥(72)	¥10,542	¥(5,781)	¥9,327	¥3,723	¥111,521	
転換社債型新株予約権付社債の転換 剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	15,069	
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	(2,777)	
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	13,652	
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	(6)	
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	161	
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	—	—	—	—	
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—	(900)	
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(1,432)	94	(2,811)	(1,794)	(5,944)	(660)	(6,604)	
当期末残高	¥3,206	¥ 22	¥ 7,730	¥(7,576)	¥3,383	¥3,063	¥130,116	

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

連結株主資本等変動計算書(続き)

株式会社ダイフクおよび連結子会社
2016年および2015年3月31日に終了した会計年度

	株式数 (千)	株主資本				株主資本合計 (千米ドル)
		資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	
当期首残高	113,671	\$ 71,204	\$ 81,988	\$742,089	\$(21,469)	\$ 873,812
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	113,671	\$ 71,204	\$ 81,988	\$742,089	\$(21,469)	\$ 873,812
転換社債型新株予約権付社債の転換	9,938	62,047	66,158	—	5,516	133,722
剰余金の配当	—	—	—	(24,648)	—	(24,648)
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	121,152	—	121,152
自己株式の取得	—	—	—	—	(57)	(57)
自己株式の処分	—	—	0	—	1,435	1,436
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	(7,989)	—	—	(7,989)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—
当期末残高	123,610	\$133,251	\$140,158	\$838,593	\$(14,575)	\$1,097,428

	その他の包括利益累計額						
	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	退職給付に 係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計	非支配 株主持分	純資産 合計
							(千米ドル)
当期首残高	\$41,169	\$(639)	\$93,551	\$(51,306)	\$82,774	\$33,046	\$ 989,633
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	—	—	—
会計方針の変更を反映した当期首残高	\$41,169	\$(639)	\$93,551	\$(51,306)	\$82,774	\$33,046	\$ 989,633
転換社債型新株予約権付社債の転換	—	—	—	—	—	—	133,722
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	(24,648)
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	—	—	121,152
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	(57)
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	1,436
関係会社株式取得に伴う変動	—	—	—	—	—	—	—
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動	—	—	—	—	—	—	(7,989)
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	(12,711)	839	(24,950)	(15,925)	(52,748)	(5,857)	(58,606)
当期末残高	\$28,457	\$ 199	\$68,600	\$(67,232)	\$30,025	\$27,188	\$1,154,642

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

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
2016年および2015年3月31日に終了した会計年度

	(百万円)		(千米ドル)
	2016	2015	2016
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	¥20,650	¥15,211	\$183,248
減価償却費	4,587	4,157	40,708
減損損失	540	457	4,797
のれん償却額	1,038	914	9,215
負ののれん償却額	(59)	(59)	(531)
受取利息及び受取配当金	(552)	(474)	(4,905)
支払利息	498	463	4,426
固定資産売却却損益(利益)	497	7	4,416
売上債権の増減額(増加額)	(28,060)	2,624	(249,006)
たな卸資産の増減額(増加額)	2,189	(2,686)	19,432
仕入債務の増減額(減少額)	11,964	(3,657)	106,168
未成工事受入金の増減額(減少額)	349	(645)	3,105
その他	(3,608)	(3,185)	(32,024)
小計	10,035	13,127	89,052
利息及び配当金の受取額	554	473	4,921
利息の支払額	(501)	(486)	(4,446)
法人税等の支払額又は還付額(支払額)	(3,032)	(7,021)	(26,912)
その他	150	202	1,337
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,206	6,295	63,952
投資活動によるキャッシュ・フロー			
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	—	(3,140)	—
定期預金の預入による支出	(96)	(91)	(852)
定期預金の払戻による収入	107	263	954
固定資産の取得による支出	(3,158)	(3,666)	(28,025)
固定資産の売却による収入	280	253	2,485
投資有価証券の取得による支出	(22)	(227)	(199)
関係会社株式の取得による支出	—	(121)	—
貸付金の回収による収入	4	4	37
その他	785	878	6,971
投資活動によるキャッシュ・フロー	(2,099)	(5,846)	(18,628)
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	(1,556)	—	(13,810)
短期借入金の純増減額(減少額)	(1,156)	834	(10,264)
長期借入れによる収入	1,841	1,512	16,342
長期借入金の返済による支出	(4,917)	(592)	(43,637)
自己株式の売却による収入	161	206	1,436
自己株式の取得による支出	(6)	(5)	(57)
配当金の支払額	(2,794)	(2,218)	(24,799)
その他	(274)	(245)	(2,433)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(8,702)	(509)	(77,224)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(1,401)	2,170	(12,439)
現金及び現金同等物の増減額(減少額)	(4,996)	2,109	(44,340)
現金及び現金同等物の期首残高	54,081	51,852	479,909
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(減少額)	—	119	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥49,084	¥54,081	\$435,569

注：米ドル金額は、2016年3月31日現在の東京外国為替市場における為替相場1米ドル=112.69円で換算しております。

