

Value Innovation for the Next Stage

アニュアルレポート 2017
2017年3月期

株式会社ダイフク
www.daifuku.com/jp



社是

日新

Hini Arata

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

理念体系



ディスクロージャー

IR情報 ▼

www.daifuku.com/jp/ir



CSR情報 ▼

www.daifuku.com/jp/sustainability



編集方針

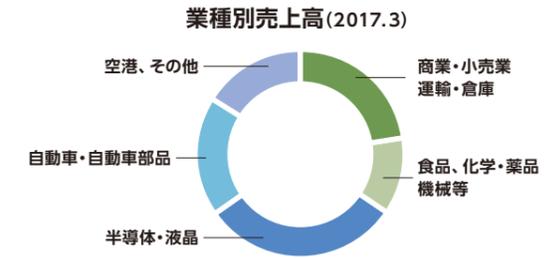
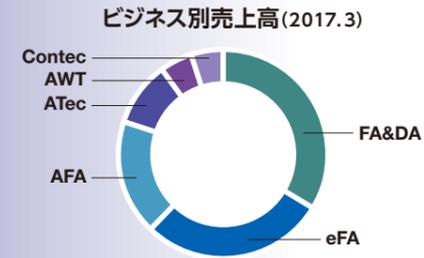
本アニュアルレポートは、当社グループの企業価値創造にとって特に重要性の高い情報を簡潔にまとめて編集しています。表紙デザインは、eコマースを支えるダイフクのマテハンシステムが、あらゆるものを早く・正確に消費者のもとへ届けるイメージを表現しています。より詳細な情報については、当社のウェブサイト (www.daifuku.com/jp) をご覧ください。

なお、本レポートは、当社、連結子会社55社、持分法適用会社2社等を合わせた59社(2017年3月31日時点)を対象としています。

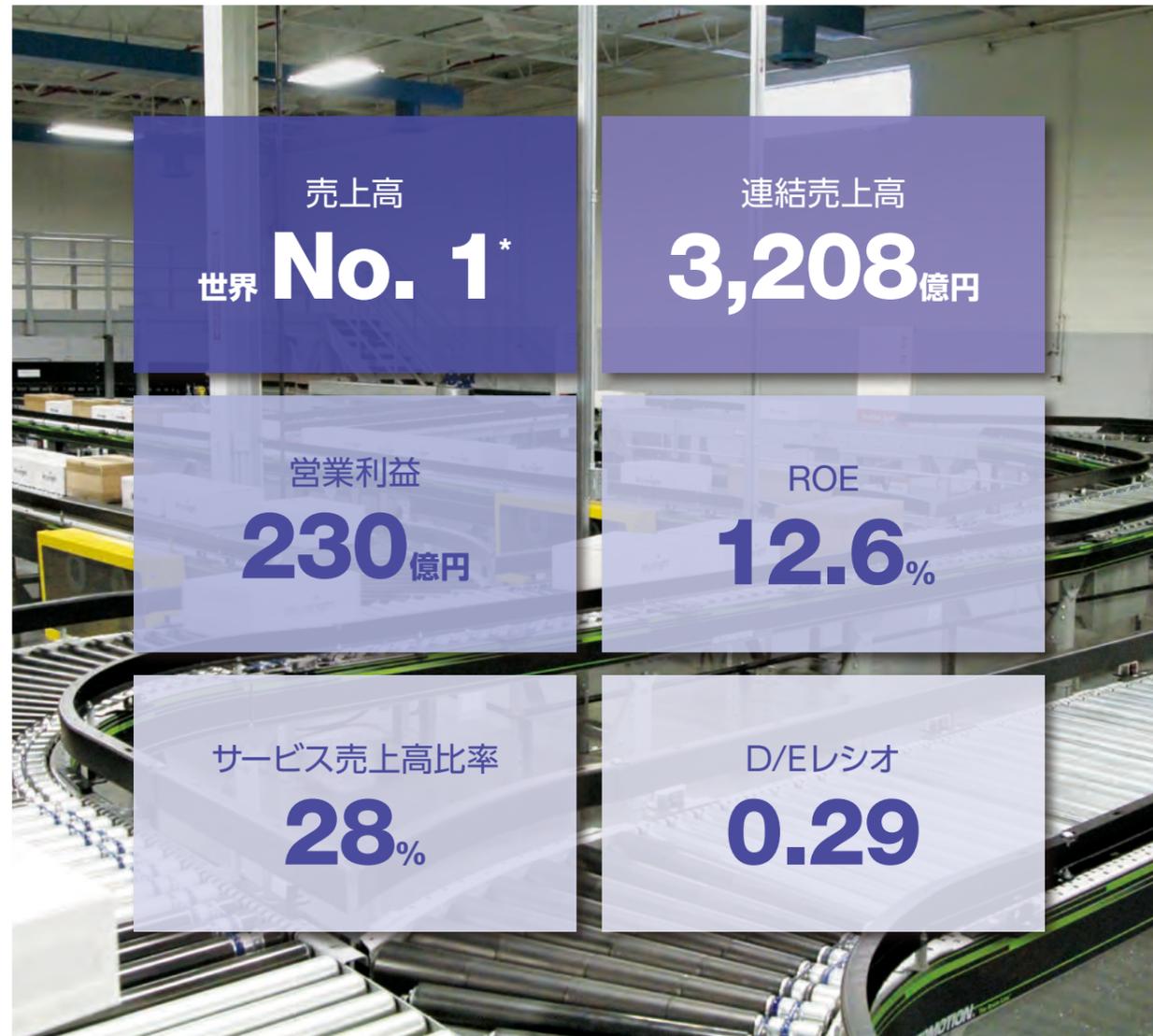
目次

2	ダイフクのビジネス	28	コーポレート・ガバナンス
4	グローバル展開	34	取締役・監査役・執行役員
6	「Value Innovation 2017」の振り返り	37	CSRマネジメント
8	ビジネスモデル	38	企業の社会的責任(CSR)
10	財務・非財務ハイライト	40	11年間の要約財務データ
12	社長メッセージ	42	グローバルネットワーク
18	特集: Value Innovatorへの挑戦	43	会社情報
24	対談: 社長×社外取締役	43	株式情報

ダイフクグループは、あらゆる産業の
 マテリアルハンドリング分野で幅広い実績を積み重ねてきた
 世界No. 1の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です。



数字で見るダイフク

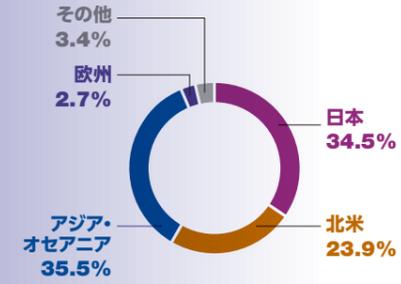


*出典：米国Modern Materials Handling誌 2017年5月号

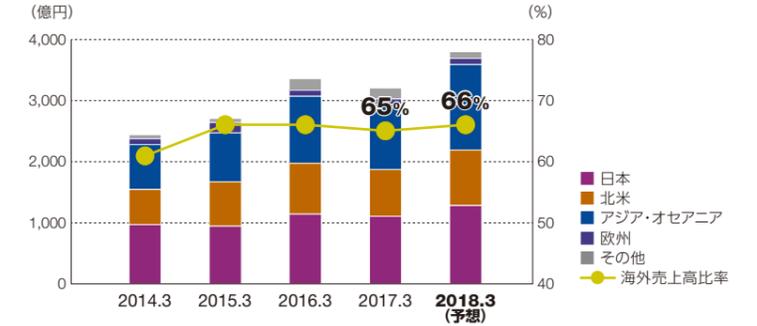
コアビジネス

<p>一般製造業・流通業向けシステム</p> <p>FA&DA Factory & Distribution Automation</p>	<p>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北米売上高を順調に伸ばしています。</p>
<p>半導体・液晶生産ライン向けシステム</p> <p>eFA e-Factory Automation</p>	<p>お客さまは、半導体・液晶業界です。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。高度な技術が必要とされるため高いシェアを誇ります。</p>
<p>自動車生産ライン向けシステム</p> <p>AFA Automotive Factory Automation</p>	<p>お客さまは、日系企業を中心に、米国、中国、韓国など世界の自動車メーカー。プレス・溶接・塗装・組立・部品物流など、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。</p>
<p>空港向けシステム</p> <p>ATec Airport Technologies</p>	<p>空港建屋内に張り巡らす手荷物搬送ラインをはじめ、無人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。</p>
<p>洗車機・関連商品</p> <p>AWT Auto Washing Technologies</p>	<p>ガソリンスタンドとカーディーラー向けに、節水、植物由来の液剤など環境に配慮した製品を提供しています。日本・韓国でトップシェアです。</p>
<p>電子機器</p> <p>Contec Electronics</p>	<p>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、IoT関連システムなどのビジネスを展開しています。医療機器用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・制御なども手掛けています。</p>

ダイフクグループは、積極的な海外事業展開により
23の国と地域に生産・販売拠点を設けています。
2016年度の海外売上高比率は65%となりました。



地域別売上高・海外売上高比率



注：2017年度の業績は為替の影響を受けることから下押しされることが予想されます。

2016年度地域別売上高・売上高比率



2016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



*2012年7月より持分法適用会社
出典：米国Modern Materials Handling誌 2017年5月号
注：各社の調査票提出時期により、順位と売上高が一致しないところがあります。

ダイフクのグローバル生産拠点



前中期経営計画「Value Innovation 2017」の経営目標は
ほぼ達成できました。2017年度からは新中期経営計画
「Value Innovation 2020」のもと、「真の世界No. 1」を目指します。

着実に目標達成
新中期経営計画「Value Innovation 2020」で“真の世界No. 1”を目指す

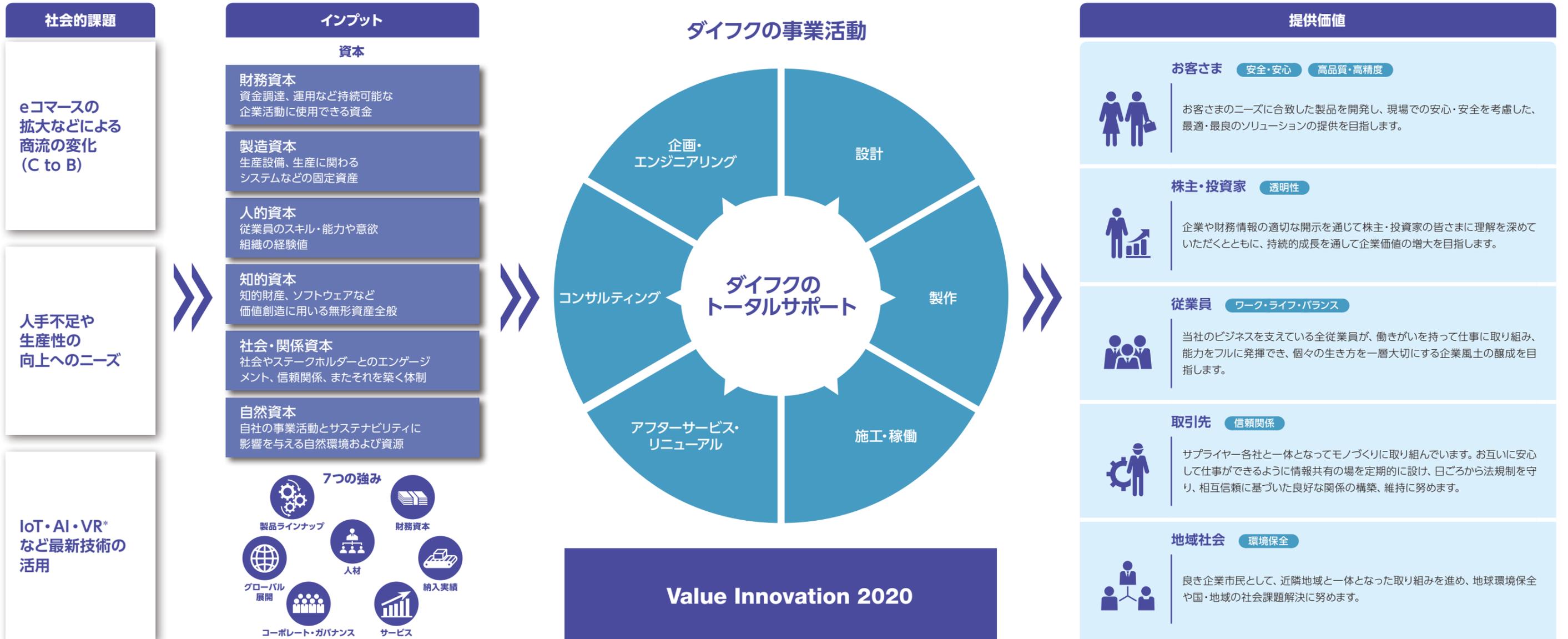
Value Innovation 2017 (2013~2016年度)

2012年度	テーマ
連結売上高 2,023 億円	事業領域 国内市場の飽和傾向および 市場のグローバル化
営業利益率 4.0%	収益性 価格競争の激化および 新興国企業の新規参入
発行体格付 A- [安定的]	経営効率 全社レベルでの 経営資源活用に課題
グローバル No. 2 *	ブランド力 ハードの機能高度化による 差異化の限界

取り組み内容と実績	
1 新規事業・新市場の開拓 <ul style="list-style-type: none"> 2013年 米Wynright社買収により、米国のFA&DA事業を拡大 2014年 ニュージーランドBCS社買収により、ATec事業を拡大 eコマース市場の自動化需要への対応をグローバルに展開 オンリーワン/デバイスビジネス: [BAGgate] [D-PAD] [CONPROSYS] [audit] 	2 グローバルビジネスの推進 <ul style="list-style-type: none"> 海外売上高比率: 52%→65% 海外従業員数: 3,742名→5,536名
1 提供価値の向上 <ul style="list-style-type: none"> 付加価値が高いeコマースなどハイエンドソリューションを提供 	3 既存事業の拡充 <ul style="list-style-type: none"> サービス売上高比率: 25% リニューアルビジネスの確立
2 コスト競争力の強化 <ul style="list-style-type: none"> 海外生産拡充 一括購買、規格化・標準化 	3 ICT*による事業強化 <ul style="list-style-type: none"> 顧客や案件情報などをリアルタイムでネットワーク上に共有し、生産性向上を推進 <small>* ICT: Information & Communications Technology</small>
1 経営資源の活用 <ul style="list-style-type: none"> 3Dソフトウェア[Sym3]をATec事業からFA&DA事業に展開し事業間の横断的な技術活用突破口に 	3 業務の効率化 <ul style="list-style-type: none"> グループの業務のシステム化を推進 米・中国子会社事業の最適化
2 財務体質の強化 <ul style="list-style-type: none"> 資本金: 80億円→150億円 1株当たり配当金: 15円→42円 [JPX日経インデックス400]に選定 	3 新ブランドの構築 <ul style="list-style-type: none"> [バリューイノベーション企業]へと進化するためブランドメッセージ「Always an Edge Ahead」を制定 国内外拠点でブランド説明会を実施
1 社員意識の改革 <ul style="list-style-type: none"> 従業員意識調査を毎年1回、計4回実施 海外ビジネストレーナー研修や海外従業員向けグローバルリーダーシップ研修を開講 	
2 顧客アプローチの変革 <ul style="list-style-type: none"> 訪問開拓型から、Webサイトや展示会を有効活用した情報発信型へ転換 	

2016年度	Value Innovation 2020 2020年度目標 (2021年3月期)
連結売上高 3,208 億円	連結売上高 4,200 億円
営業利益率 7.2%	営業利益率 8.0%
発行体格付 A- [ポジティブ]	発行体格付 A
グローバル No. 1 *	真の世界 No. 1

*出典: 米国Modern Materials Handling誌



*VR: Virtual Reality

リスクファクター

価格競争

当社グループの製品は、技術的・品質的・コスト的に他社の追随を許さない高付加価値製品であると考えていますが、各業界における競争は厳しく、激化する価格競争の環境次第では収益が圧迫される可能性があります。

製品の品質問題

国内外で生産するすべての商品について万全の品質管理に努めると同時に、予期せぬ品質クレームに備え賠償保険に加入していますが、重大な品質クレームが発生した場合には、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

設備投資・景気動向

半導体・液晶関連市場および自動車関連市場における取引先は、いずれも業界では最上位群に位置し、将来を見据えた設備投資にも積極的で力強く成長している企業ではありますが、両市場の需要動向が激変すれば、一時的に設備投資の中止・延期によって、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

海外事業展開

北米やアジア地域をはじめ、グローバルな事業展開を行っています。しかし、海外における事業展開においては、社会・政治および経済状況の変化や予期せぬ規制の変更等、国内と比較し、高いリスクが存在しています。

プロジェクトの大型化

昨今のeコマースの進展、半導体の微細化、液晶パネルの大型化などに伴い、当社が手掛けるシステムが従来にないほど高度化・大規模化する傾向があります。これらの受注計上時期、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。

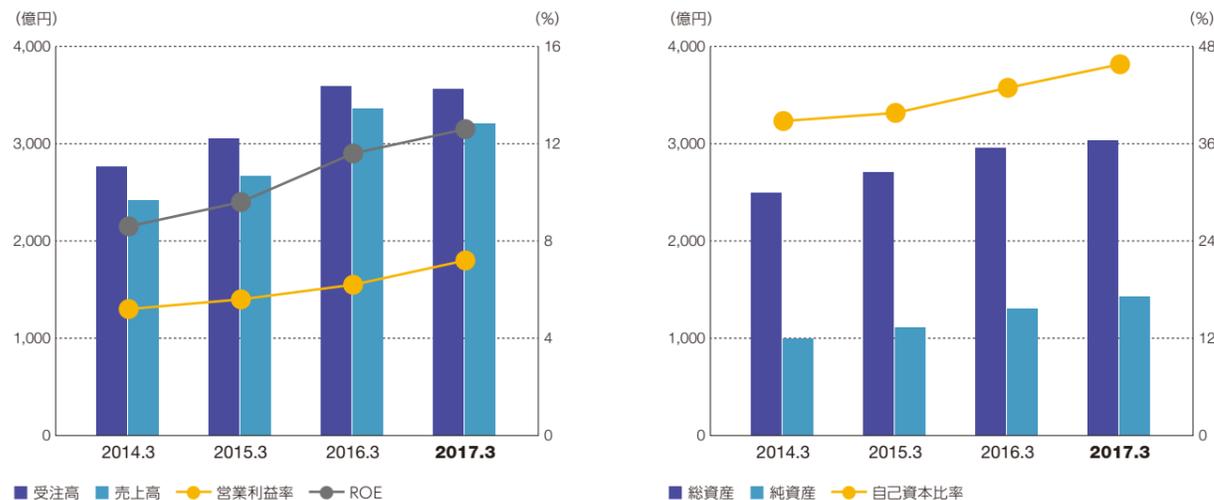
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

	(百万円)		%
	2017.3	2016.3	増減率
会計年度			
受注高	¥ 356,518	¥ 359,427	(0.8)%
売上高	320,825	336,184	(4.6)
営業利益	23,099	20,878	10.6
親会社株主に帰属する当期純利益	16,746	13,652	22.7
設備投資	5,905	4,210	40.3
研究開発費	7,489	7,009	6.8
キャッシュ・フロー			
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 26,683	¥ 7,206	270.3%
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,393)	(2,099)	(156.9)
フリー・キャッシュ・フロー	21,289	5,107	316.8
財務活動によるキャッシュ・フロー	(4,404)	(8,702)	49.4
会計年度末			
総資産	¥ 303,540	¥ 296,055	2.5%
運転資本	96,401	99,293	(2.9)
純資産	142,340	130,116	9.4
1株当たり情報			
1株当たり当期純利益(円)	¥ 137.58	¥ 118.72	15.9%
1株当たり純資産(円)	1,142.14	1,044.40	9.4
1株当たり配当金(円)	42.00	30.00	40.0
財務指標			
売上高営業利益率	7.2%	6.2%	+1.0pt
売上高当期純利益率	5.2	4.1	+1.1pt
自己資本利益率(ROE)	12.6	11.6	+1.0pt
自己資本比率	45.8	42.9	+2.9pt

注：詳細につきましては、当社ウェブサイト(www.daifuku.com/jp/ir/library/statements)をご参照ください。

連結財務データ



非財務ハイライト

環境関連

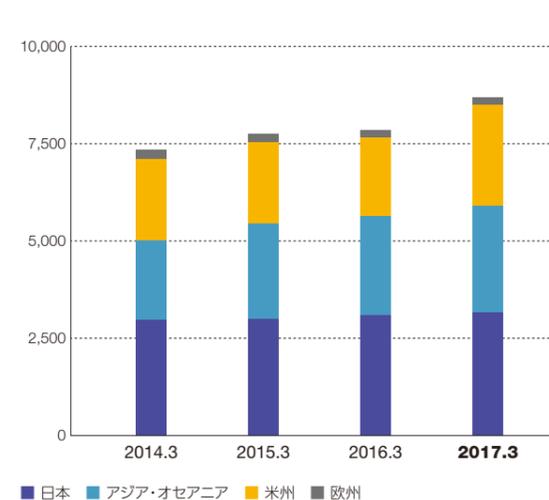
	2017.3	2016.3	増減率
CO ₂ 排出量(t-CO ₂)			
日本	15,034	16,190	(7.1)%
海外	24,563	20,148	21.9
環境製品のCO ₂ 削減貢献量(t-CO ₂)	41,689	33,367	24.9
水使用量(m ³)			
日本	125,991	135,519	(7.0)
海外	102,160	98,522	3.7
PRTR法対象化学物質 排出・移動量(kg) ^{*1}	21,180	30,010	(29.4)
廃棄物発生量(t) ^{*2}	4,634	5,073	(8.7)
リサイクル率(%) ^{*2}	98.7	98.3	+0.4pt

*1 滋賀事業所
*2 国内拠点

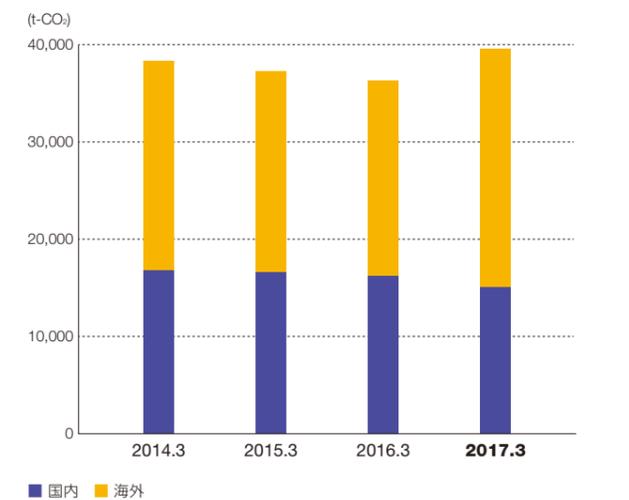
従業員

	2017.3	2016.3	増減率
総数(人)	8,689	7,835	10.9%
日本	3,153	3,077	2.5
アジア・オセアニア	2,758	2,558	7.8
米州	2,587	2,027	27.6
欧州	191	173	10.4

地域別従業員数



CO₂排出量





代表取締役社長
北條 正樹

北條 正樹

「Value Innovation 2020」のもと 「真の世界No. 1 マテリアルハンドリング企業」を目指す

2012年度 vs. 2016年度		
売上高 +58.6%	営業利益 +188.4%	ROE +7.0pt

2016年度、および前中期経営計画 「Value Innovation 2017」の振り返り

円高の影響を受けた売上高以外の目標は達成。国内の流通関係ビジネスの拡大が収益力を向上させ、営業利益は2年連続で過去最高を更新。

2016年度の連結業績は、受注高3,565億円(前期比0.8%減)、売上高3,208億円(同4.6%減)、営業利益230億円(同10.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益167億円(同22.7%増)となりました。その結果、前中期経営計画「Value Innovation 2017」最終年度(2016年度)の数値目標である売上高3,400億円、営業利益210億円、ROE10%は、円高の影響を受けた売上高を除き、営業利益、ROEともに目標を達成することができました。目標を達成した最大の要因は、eコマースの普及・進展に伴い、流通関係の投資が国内で非常に順調に推移したことです。国内では人員面を含めた生産体制の効率化が進んだことから、量的な拡大との相乗効果で流通ビジネスが収益増のドライバーになりました。

「Value Innovation 2017」の4年間を振り返ると、既存事業の強化はほぼ達成できたと考えています。流通業向けビジネスでは、従来のお客さまだけでなく、新たなお客さまとのビジネスが拡大しており、顧客層の厚みが増しました。また、当社のように一般製造業・流通業向け、半導体・液晶工場向け、自動車工場向けという3つの分野で事業を行っているマテリアルハンドリング(マテハン)企業は、海外を含めても他にありません。半導体・液晶分野では、お客さまのメイド・イン・ジャパンへの評価が高く、当社が高いシェアを獲得しています。これらの分野に加え、空港向けもカバーしていることがダイフクの大きな強みとなっています。こうした

「Value Innovation 2017」の目標数値と2016年度の業績 (億円)

	最終年度目標	2016年度業績
売上高	¥3,400	¥3,208
営業利益	¥210	¥230
ROE	10%以上	12.6%

総合力で3年連続売上高世界No. 1(p.4参照)を達成しましたが、主力の一般製造業・流通業の分野で首位企業をキャッチアップしてこそ、「真の世界No. 1 マテハン企業」と言えます。

一方で、新たなビジネスモデルの構築や新規事業の開発という点では、新しい芽は出ましたが十分な果実を得るには至りませんでした。従来とは異なるビジネスモデルの構築、新技術の開発、ユニークな技術を持つ企業へのM&Aなど、新たなマーケットを開拓するためのさまざまな取り組みを新中期経営計画でも継続します。

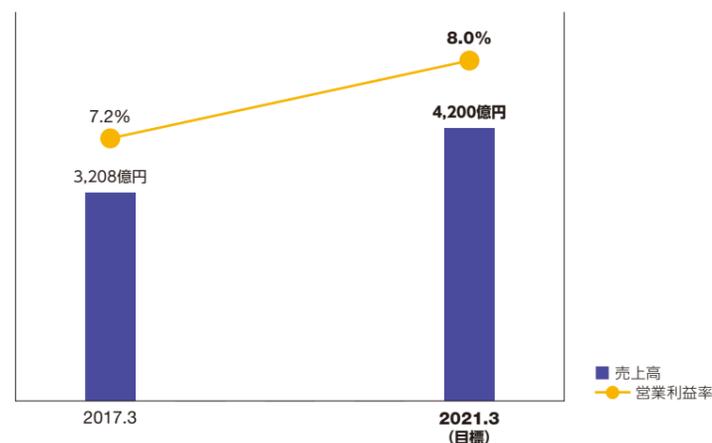
特に、「スマート・ロジスティクス」をコンセプトとして物流システムでイノベーションに取り組むこと、空港向けシステム事業を第4のコア事業に育成することで成長を継続させます。(より詳細な情報は、p.18～p.21の特集をご覧ください。)

10年後も視野に入れた新中期経営計画 「Value Innovation 2020」

新技術の活用や新たなソリューションの提供により、システム品質を高め
お客さまのバリューを上げる「真の世界No. 1 マテハン企業」を目指す。

2017年4月よりスタートした新4か年中期経営計画「Value Innovation 2020」は、これからの4年間だけでなく、10年後も視野に入れて策定しています。なかでも、eコマースへの対応が重要です。今後、企業が一般消費者をリードする「B to C」に代わって、一般消費者のニーズが企業をリードしていく「C to B」が主流になります。当社のような「B to B」企業といえども、お客さま企業の先にある一般消費者のトレンド要求を意識しないと生き残れません。

2016年度と2020年度の売上高と営業利益率の比較



「C to B」をリードする企業においては、その経営者の判断や経営のスピードが速く当社の10倍と言ってもいいくらいです。われわれが“こうします”と言った時には、彼らはもう3年先を考えています。素晴らしいアイデアもたくさん出されます。そのようなトップ経営者が率いる会社に対しては、経営も事業も、常に一步先をいく提案を心がけねばなりません。安全・安心は提案の大前提ですが、それだけでは競争に勝ち残れません。常にチャレンジングな仕掛けを自らに課す必要があります。

当社はロボットもセンサーも作りませんが、大型配送センターなどで必要とされる設備・機器、効率的で効果的なアプリケーションについては他のどの企業よりも熟知しています。プロダクトそのものの品質だけでなく、システム全体を俯瞰(ふかん)したうえでさまざまなアプリケーションを組み込み、システム全体の品質を高めていきます。

半導体分野でも、われわれのビジネスに大変なフォローウインドが吹いています。車が非常に多くの半導体を使うようになっているからです。IoTやAIは、さらにこの流れを加速させるでしょう。自動運転も一種のIoTと捉えることができます。パソコンだけに頼る時代にあった、半導体産業のポラリティはなくなります。

IoTやAIによって、われわれのビジネスも変わります。一例としては、納入後のシステムの稼働データを集積・解析し、設備の予防保全に生かすサービスが挙げられます。システムが稼働する際に発生したトラブルをいち早く解析して、対策を打つ。結果から原因を推測しても、かなり不確かです。何が起こったか、起きた瞬間の事象をビジュアルに再現すれば本当の原因が特定できます。

私が自動車生産ライン向けシステムの営業をしていた時代、ラインが1分止まれば1台生産が減る、1時間ストップすると60台、億単位の損失が発生する、とお客さまから言われました。自動車や半導体の搬送システムが停止することは許されません。ところが、eコマース企業のトップとお話した際、「当社も物流システムが止まったら困る。当社と自動車工場が違うのは、止まっている間もお客さまがオーダーをどんどん出してくる。それも1分に1台といった単位とは比較にならない数だ」と指摘されました。システムをトラブルで停止させないことは、ますます重い意味を持つようになりました。

IoTやAIに話を戻せば、国土交通省や運送業界を巻き込んだ効率的な配送システムの構築、自動運転の実用化という流れがあります。われわれも、トップメーカーの立場からマテハンの視点で参画していかなければならない、と考えています。

ローカル化とグローバル化で実現する 最適なコーポレート・ガバナンス体制

ダイフクグループとしての最適なガバナンス体制の構築を目指す。

新中期経営計画では、「ローカル化とグローバル化の最適バランスを追求」を掲げています。これは、海外でより一層成長を実現するための最適なガバナンス体制の構築を目指すものです。2017年度計画のグループ従業員約9,400名のうち、現地法人で働く人員は全体の62%で約5,800名に達します。現地のお客さまを開拓するためには現地社員の力が重要です。そのためにはローカル化を強化する必要がありますが、任せすぎるとグループ全体のガバナンスが効かなくなる可能性があります。これを防ぐため、常に日本と情報を共有し、新たな製品やソリューションの開発は日本から発信したうえで、現地がリメイクしていくことが重要になります。

また、ダイフクにおける社会責任の一つは「安全」です。世界の製造業のトップマネジメントは安全への意識が非常に高く、当社も同様に、安全を常に意識した事業活動を行っています。同時に、日本におけるガバナンスはコンプライアンスの意味合いが強く、不祥事を一度起こすと企業の存続価値がなくなってしまいます。社員にコンプライアンスを繰り返し意識づけていきます。(より詳細な情報は、p.24～p.27の対談をご覧ください)

独自のDNAと持続的な成長に向けて

お客さまと信頼を積み重ねることがダイフクのDNAであり
持続的成長の一番のカギ。

当社のビジネスのスタート地点は、さまざまなお客さまから寄せられるご要望に真摯にお応えすることです。世界で初めて、業界で初めてというケースが珍しくありません。そのシステムがお客さまのニーズ実現に有効と認めていただければ、お客さまと長期にわたる信頼関係を構築でき、当社のさらなる成長も可能になります。

これは、創立以来80年にわたって連綿と受け継がれてきたダイフクの良き文化、DNAでもあります。成長するうえで収益は重要ですが、収益にこだわり過ぎてこうした原点、本質を見失ってはならないと考えます。お客さまと直接接する営業、技術の士気は非常に高く、当社への信頼が彼らの活動エネルギー、ひいては当社の持続的な成長の源泉となっています。今後も、当社独自のカルチャーを発展させ、最適・最良のソリューションの提供を通じて自らマーケットを開拓し、世界に広がるお客さまと社会の発展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、心からお願い申し上げます。

代表取締役社長
北條 正樹

Value Innovatorへの挑戦 スマート・ロジスティクスの提供



物流の
「見える化・最適化」
を推進し、お客さま
が求める価値と
競争優位を実現



物流価値の変化

通信技術の発達により、商取引形態が大きく変化し、企業と個人が直接つながる時代が到来しました。商流は「C to B」一消費者から企業へ、物流は「B to C」一企業から消費者へと直接「モノ」が流れるようになりました。「いつでも」「どこでも」「だれでも」欲しいものが注文でき、店舗を介さず直接手元に届くため、物流というものが今まで以上に不特定多数の個人と向き合う局面に至っています。そして、物流の果たすべき役割、物流に求められる価値が急激に

高まっています。ダイフクが手掛けるロジスティクスシステムは、このような物流革命の中で欠かすことができない社会インフラとして、重要度が増しています。

お客さまの求める 「スマート・ロジスティクス」

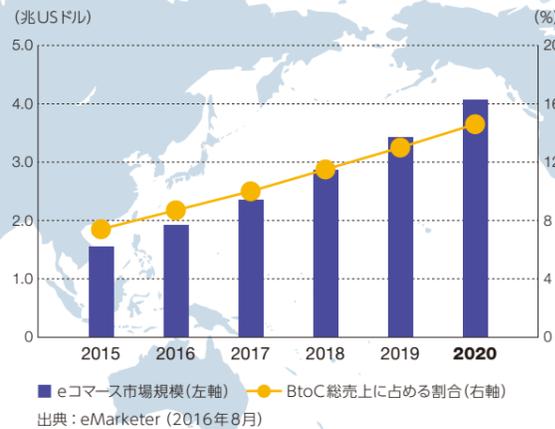
消費者と物流が直接つながるようになり、お客さまの物流に対する要求レベルが飛躍的に高まっています。配送頻度・個数の急増、リードタイムの短縮が進み、物流センター

がさらに大規模化・高速化・高精度化・複雑化する傾向にあります。今までより一層速く正確であることが求められ、止まることが許されず、たとえ止まってもすぐに復旧できる物流システムが求められています。ダイフクは、IoT(モノのインターネット)、ICT(情報通信技術)、AI(人工知能)などの技術の活用により、開発スピードを加速し、バーチャルな検証により納入品質を向上させ、お客さまの求める「スマート・ロジスティクス」を提供していきます。モノを作らなくて

も開発・検証が可能となり、現場にいなくても状況が把握でき、蓄積されたデータからの予知・予防も行えます。開発から保全まであらゆるプロセスにおいて、品質向上・時間短縮が可能となります。

物流拠点の大型化に伴い、あらゆる面において自動化ニーズは高まります。物流の「見える化・最適化」を推進し、物流コストの削減、物流時間の短縮、物流品質・環境の向上を達成し、お客さまが求める価値と競争優位を実現します。

世界のBtoC向けeコマース市場規模



COOメッセージ



代表取締役副社長
事業統轄
田中 章夫

お客さまへの「スマート・ロジスティクス」を提供するうえで、生産性向上への取り組みが不可欠です。抜本的な生産改革を行い、「ムリ」「ムダ」「ムラ」の排除・改善はもちろん、IoTやAIといった技術の活用により手法・プロセスの見直しも行います。仮想空間での事前検証によって納入品質の向上を図り、現地調整の手間を削減します。IoTや画像認識技術を駆使した「見える化」を進め、その集積データの解析によりトラブル復旧時間を短縮します。また、業務の標準化・自動化により、コスト削減、品質向上、労働時間の短縮、属人化の排除を推進します。生み出されたコスト・時間を付加価値の創出、社員の充実感につなげます。

イノベーションを加速させることにより、特定の人や時間、場所といった制約を解き放ち、「何でも、いつでも、どこでも、だれでも」を実現することができると考えます。IoTやAIは、イノベーションを加速させるツールです。生産性の向上を推進するとともに、お客さまの求める「スマート・ロジスティクス」を実現します。

Value Innovatorへの挑戦 空港向け事業を第4のコア事業に



ハードウェアに加え
ソフトウェア領域へ
ビジネスを拡大



ハイブリッド・ソリューション・ プロバイダーへの転換

2015年に年間延べ35億人の世界航空旅客者数が、20年後には倍の約70億人に――国際航空運送協会(International Air Transport Association (IATA))はこのように予測しています。新空港・新ターミナルの建設や、空港運営の効率化に伴う既存設備の増設・改造ニーズも一層増加すると見込まれます。

こうした事業環境のもと、ダイフクグループは新中期経営計画「Value Innovation 2020」のテーマの一つとして、空港向けシステム事業を第4のコア事業と位置付けています。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主力事業として確立していきます。

成長戦略の中心となるのは、空港全体のシステム提案ができるトータル・ソリューション・プロバイダーへの転換です。手荷物搬送システム(BHS)など、ハードウェア主体の既存ビジネスに加え、空港全体の合理化を支援する高性能のソフトウェア領域へとビジネスを拡大していきます。

今後の展望を担うソリューションの融合

世界各国の空港ではデジタルシステムやセキュリティシステムの導入により、旅客の安全・安心や利便性を追求したスマートエアポート化を進める動きが活発化しています。

当社グループは、北米、欧州、アジア・オセアニアのグローバル市場をカバーするグローバルネットワークを構築し、BHSやオペレーション&メンテナンス、さらに無人手荷物チェックイン機(SBD)を加えたトータルソリューションに強みがあります。当社グループのコア事業で培った革新的な技術で、空港市場に変革をもたらす付加価値の高いソリューションを開発し、強力なマーケットポジションを確立します。一般製造業・流通業向けシステムの主力製品である自動倉庫技術を応用したアーリーバゲージストレージと仕分けコンベヤの統合システムや、移動式検査台(MIT*)の開発で手荷物検査の効率を高める新しいソリューションを提供します。

また、空港向けシステム事業ではデジタルシステムとの融合を進め、付加価値を高めたビジネスモデルへと転向しています。例えば、SBDを通して得られる情報が航空会社出発制御システム(DCS)と共有されることに加え、空港管理システムや空港運用データベース、手荷物照合システムなどのさまざまなシステムとBHS・SBDとの情報統合により、航空会社、空港、旅客、手荷物の情報を効率的に一括管理ができるようになります。

SBDによるセルフサービス化は搭乗客の待ち時間を減らすだけでなく、空港運営の効率も高めることができます。SBDは、ハードとソフトの機能を融合したデバイス型の商品であり、今後、LCC(ローコストキャリア)を含めた空港での導入増加に伴い、高い収益性が期待できます。

当社グループのBCS社が開発した「Sym3」は、「シミュレーション(レイアウト検証)」、「エミュレーション(制御動作検証)」、「SCADA(設備モニタリング)」の3つの機能が同じプラットフォームで展開可能な3Dソフトウェアです。

「Sym3」はシミュレーションでさまざまな運用シナリオを試みる事が可能で、そこで得た情報から早い段階で潜在的な問題を見つけることができます。また、シミュレーションデータをエミュレーション機能に引き継ぎ、実機のレイアウト全体の制御動作を検証できるため、当社は空港設備だけでなく一般製造業・流通業分野にも応用していく予定です。

加えて、SCADA機能が統合的な監視制御システムとして空港機械設備に使われています。手荷物をリアルタイムで追跡・管理することで、アラートをすぐに感知することができ、その情報をモバイル端末にも共有でき、現場での早急な対応に役立つため、ロストバゲージをなくすことや、セキュリティを強化することにより、IATA決議753の要求仕様やコンプライアンスに応える高い水準を満たします。

*1 Mobile Inspection Table (MIT) : 無人搬送台車「SmartCart」を活用したMITは、手荷物を自動でコンベヤから移載し、保安検査員の元に搬送することができます。人間工学を駆使して検査の効率を高めるため、検査員が手荷物を持ち上げたり、向きを変えたりする必要がなく、検査後にコンベヤへ再投入する際も自動化しています。

ATec事業部門長メッセージ



取締役 専務執行役員
経営企画本部長 ATec事業部門長
本田 修一

2016年、カナダ・モントリオール空港で当社期待の新製品、高速搬送システム「バゲージトレイシステム(BTS)」を初受注しました。これを契機として、BTSは世界各地で導入が検討されており、受注活動に弾みをつけています。

また、この案件は世界各地のグループ会社*2が一体となって取り組む、新しいグローバル・インテグレーション・モデルになっています。当社グループの空港向けシステム(ATec)事業は「Daifuku Airport Technologies」としてブランド名を統一し、一体感を持って事業展開しています。今後の成長が見込める北米地域を中心に、グローバルレベルでブランド力をさらに強化していきます。

*2 当社の空港向けシステム事業は、オセアニアのBCS Group Limited、米国のElite Line Services, Inc.、Jervis B Webb Company、Logan Teleflex, Inc.、欧州のDaifuku Logan Ltd.のグループ5社で構成しています。

Value Innovatorへの挑戦 財務戦略と利益配分



財務体質の強化が
ブランド力向上に
結びついた4年間



「Value Innovation 2017」で 強固な財務体質を構築

前4カ年中期経営計画「Value Innovation 2017」の財務戦略では、自己資本を厚くすることがテーマの一つでした。転換社債150億円の発行を決議（オプションとして、株価が転換価額の120%以上を20営業日上回れば繰上償還可能）し、2年後、株価も堅調に推移し、繰上償還を宣言し、全額株式転換しました。これにより、資本金が四半世紀ぶりに150億円となり、自己資本比率は「Value Innovation 2017」前の2012年度40.4%から45.8%に向上しました。発行済株式数が増加し、1株当たり当期純利益の希薄化懸念もありましたが、収益力向上により40円から137円に向上させています。有利子負債は533億円から397億円に減少し、D/Eレシオは0.64倍から0.29倍になりました。

ROEは5.6%から、12.6%に向上しました。転換社債の転換で分母となる純資産が増加しましたが、純利益が順調に伸びる（44億円⇒167億円）とともに、海外売上増額に伴い前受金等をいただきやすくなり、総資産回転率が好転（1.03倍⇒1.07倍）したことが要因です。フリーキャッシュフローも20億円から212億円に伸びています。

2016年に、営業利益の3年累計額、ROEの3年平均、時価総額などの条件をクリアして、JPX日経インデックス400入りを果たしました。2015年に導入された「コーポレートガバナンス・コード」に積極対応したこともプラスとなりました。

社債格付けも、AマイナスからAフラットまでもう一息というところまでこぎ着けました。財務体質の強化がブランド力向上にも結びついた4年間であったと総括できます。

主な財務指標の推移

	Value Innovation 2017 前(2012年度)	Value Innovation 2017 目標	Value Innovation 2017 実績値(2016年度)	Value Innovation 2020 目標(2020年度)
ROE(自己資本利益率)	5.6%	(修正後)10%	12.6%	10%以上を安定維持
純資産	856億円		1,423億円	
1株当たり当期純利益	40円		137円	
期末株価	771円		2,775円	
年間配当	15円		42円	

資本政策

当社グループは、事業環境には大変恵まれており、まだまだ成長するステージにあります。

足元の株価は3,400円(2017年6月1日時点)と、2012年3月末の771円から大きく向上しています。当社の成長を期待する市場の信頼に応え、純利益を向上させ続けることが、企業価値やROEを高める王道といえます。

次の成長を担保する設備投資は売上目標4,200億円にとどまらず、さらなる成長もにらんだ生産設備の拡充を中心に実施する予定です(写真右上:準備中の米国デモセンター)。M&Aは先端技術の取り込みを主眼におきつつ、欧州へのてこ入れも視野に入れます。

株主還元は、配当性向30%実現にこだわり、2016年度年間配当を過去最高の42円とし、さらに2017年度は5期連続増配の47円を計画しています。

CFOメッセージ



代表取締役副社長
管理統轄
猪原 幹夫

強固な財務体質の構築、機動的な投資、株主への適切な還元を通して、企業価値の増大を図るのがCFOの職責です。「Value Innovation 2017」では売上高・総資産・時価総額ともに3,000億円を超え、バランスの良い成果を上げました。

一方、特に海外の投資家との対話で気づかされるのは、業績や数字だけでは企業は語れないということです。コンプライアンスの徹底で企業価値のダウンサイド・リスクを極小化しつつ、ブランド力を高めてアップサイド・オポチュニティを高めるという両面が必要です。

新中期経営計画「Value Innovation 2020」では、「真の世界No. 1」を目指します。それには、管理部門もグローバル体制を整え、世界各地の現地法人と協力する必要があります。

管理部門は、「Communication」(グローバルに広がる仲間と心を通わせ)、「Creation」(変化を先読みした提言・発言で)、「Contribution」(事業に寄与する)を目指す意味で、「C3(シーキューブ)宣言」を掲げました。社内的な宣言ではありませんが、対象を幅広いステークホルダーと読み替えても十分通じます。C3(シーキューブ)な行動を通して、企業価値を一層高めます。



ダイフクのグローバルガバナンス体制の構築

社外取締役/独立役員
柏木 昇

代表取締役社長
社長執行役員
北條 正樹

社外取締役/独立役員
小澤 義昭

新中期経営計画 「Value Innovation 2020」の 主要テーマであるローカル化と グローバル化について

北條社長：新中期経営計画「Value Innovation 2020」の策定プロセスでは、次世代を担う若い執行役員も参加しました。海外売上高が60%を常に超える中、M&Aをした会社を含め、どのようなコーポレート・ガバナンス体制や経営体制を構築するか、踏み込んだ議論を重ねました。大きなテーマとして浮上したのが、従来の日本発信型ではない、地域発信型のグローバリゼーションです。ローカリゼーションとグローバリゼーション、そのバランスについてご示唆、ご意見があればお聞かせください。

小澤取締役：一般に、ローカル化とグローバル化は相反するものと言われています。世界経済が一体化しつつあることをグローバル化と呼び、グローバルな最適調達・最適販売を行わないと物は売れなくなっています。一方で、ローカル化はそれを一国の国内だけでやろうと内向きに企業経営を行うことを通常意味しています。しかしながら、ダイフクにおけるローカル化は、グローバル化との融合と最適なバランスをとり、一つの組織としてやっていこうという意味で使われていると理解しています。日本企業の場合、子会社を管理できず、現地に任せきりにすることをローカル化と表現しているケースが見受けられます。買収先のPMI (Post Merger Integration) は、言葉の壁もある中で非常に難しいことです。現地に任せて作り、売ると同時に、お金と数字の状況を適時・適切に親会社側で管理することが大切になっています。

もう一つは人材の国際化です。社内で英語を使う、外国人社員が増えたというだけでは、人材の国際化になりません。外国人には分からない「あうんの呼吸を生む」「空気を読む」といった、過去に日本的経営と呼ばれたものに関しても考え直す必要があります。ダイフクの良い点の一つは、「忠誠心」と「相互信頼」という日本的経営のスパイスを持っているところだと思いますが、グローバル化を推進する上で、もう一度、その日本的経営のあり方について見直してもよいのではと感じています。

柏木取締役：グローバルな経営とローカルな経営との調整はどこの企業でも難しい問題です。以前、商社では海外子会社社長や支店長は事業部の派遣社員を預かる「下宿屋の親父」と自嘲気味に言っていました。しかし、事業部から派遣された社員を預かるだけではなく、海外子会社社長は現地で強力な人脈や情報網をつくり、親元から派遣された下宿人ならぬ各事業担当の仕事を応援するという名現地社長が多かったようです。海外子会社社長がローカルな視点を持ち、親から派遣された社員が本社のグローバルな視点を伝え、歯車がかみ合うこととなります。成長戦略は各地域でさまざまです。その時々々の国の情勢や商売の性質によって

も異なります。臨機応変にグローバル化とローカル化のバランスを考えないといけない。一つの正解、方程式というのは存在しないと思います。

北條社長：当社の海外展開も、日系企業の海外への工場進出に伴い、現地です仕事をさせていただいたことがスタートでした。今日では、現地のお客さまを開拓し事業を拡大しているかざるを得ない状況です。現地のものを取り入れつつ、ダイフクの強みも現地に転移していかないといけないと思います。正解がない世界ですが、納得できる体制づくりをこの4年間かけて作れたらと考えています。

ダイフクのコーポレート・ガバナンス

柏木取締役：どこの大企業もそうですが、組織は老化しがちで、それを放っておいてはいけないと思います。しかし、創立80年のダイフクでは、皆さん言いたい放題でわいわいがやがや議論をして雰囲気若いことに感嘆しました。先日も、取締役会で田中副社長が「うちには根回しはない」とおっしゃり、これはいいと感じました。多数の人に根回しをしていると、結局安全を優先しリスクを取らない意見が多数を占め、だんだん企業の活力が失われていきます。これが日本企業衰退の一因ではないかと感じています。その点、まだダイフクは80歳なのに意識は非常に若いという気がします。

また、ダイフクは時代の流れに乗っているということも、非常に強く感じます。これだけ流通でイノベーションが進んでいくと、ダイフク製システムへの需要はますます伸びていくでしょう。



“海外売上高が60%を常に超える今、ローカル化とグローバル化のバランスをどのように考え、コーポレート・ガバナンス体制を構築するかは最重要課題です。”

北條 正樹

北條社長：ダイフクは、ひたすらお客さまの要望に応え新しいものを開発しています。守りに入る時間も、根回しする時間も。そうしたチャレンジを積み重ねた結果、いいお客さまに会い、そのお客さまがまた新しい解決法をダイフクに要求し、それに必死になってお応えしていく。考えるというよりも体で受け止めて、どんどん仕事をしていくところがあります。

小澤取締役：私も変わっていくことが大切だと思います。リスクマネジメントはリスクをまったく取らないということではありません。リスクがなければリターンもありません。リスクを理解し、それをいかにマネジメントしていくかです。当社は、今までと同様に、リスクを取らないのではなく、それをうまくマネジメントしつつその上でお客さまのニーズに合わせてチャレンジすることが大切だと理解しています。



“一般的なローカル化、グローバル化を考えるのではなく、それぞれの事業毎にローカル活動とグローバル活動の融合と最適化を考えると、オール・ダイフク・グループの世界戦略の観点からグローバルな経営とローカルな経営のバランスを考えることが重要だと思います。”

柏木 昇

小澤取締役：ダイフクは時代の流れに合わせ、自らのビジネスモデルをうまく変えてきたと思います。自動車のオートメーションに始まり、機械や電機メーカーのFA、そしてクリーンルーム内の半導体・液晶生産ラインへとビジネスの幅を広げてきました。当社の根幹は搬送機械であると思いますが、コア技術を使って時代の潮流に乗るよううまく変化してきたと思います。

柏木取締役：全く同じことを考えていました。その時代に合わせて嗅覚を鋭くして、形を変えていく能力というのは非常に大切だと思います。

北條社長：最後に、コンプライアンスやコーポレート・ガバナンス、今後の社会に対する会社の責任に対して、われわれ経営陣は、一般の従業員にどう浸透させていくべきでしょうか。啓蒙活動などを行ったりはしていますが、どういうアプローチを行えば従業員にもっと浸透度が深まっていくのか、ご示唆があれば、ぜひお聞かせください。

柏木取締役：講習会は大切ですが、あまり効果はありません。教育理論でも、講義が一番効率が悪い教育方法だということは常識になっています。

コンプライアンスで一番効果があるのは、たくさんの講習会を開催するより、トップが折に触れて、会社としての清廉潔白(事業 integrity)の重要性をお話しされることです。例えば、年頭の挨拶でコンプライアンスが非常に大切であることに言及する、取締役会でコンプライアンスに反するような発言をした取締役に対してははっきりと否定的な態度を見せるなどです。トップの考えが伝わるのが一番効果的だと思います。今のダイフクの経営陣は少なくとも故竹内会長の時代からこれをしっかり行っていると思います。

小澤取締役：結局は、経営者がどう考え、どう行動するかですべては決まってくると考えています。経営者が社会的責任を真摯に受け止め、適時・適切に行動しなければ、いくら立派な箱(組織)を作っても企業がその社会的責任を果たすことはできません。経営者がイニシアティブを持って、過去の教訓や基本を常に心にとどめて行動することが重要だと私は思っています。当社が持っているフランクで忠誠心があり、協調していくという雰囲気、常日頃心掛けておられる教訓は企業文化の醸成・発展のための大きな構成要素となっていて理解しています。



“コーポレート・ガバナンスの重要な構成要素の一つに、「経営のコントロール」があります。社長をはじめとする経営陣が、明確なメッセージをグループ各社に対して発信し、それに基づき透明性の高いグループ各社の統制がグローバルになされることが大切です。当社はこの経営のコントロールが年々改善され、良好な状況になっており、非常に信頼できる会社、経営陣であるといえます。”

小澤 義昭

柏木取締役：最近、英語で面白い表現を読みました。“Don't cut corners for numbers.”つまり、売上高などの数字を良く見せたいために、ごまかしをするなということです。その上で“High performance with high integrity”を目指せということです。全くその通りだと思います。数字を上げるためのごまかしは絶対にやめるように、というメッセージを、ダイフクの経営陣は、頻繁に発信しています。非常に信頼できる会社、経営陣だと思います。

基本的な考え方

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。

2016年度概要

組織形態	監査役会設置会社
定款上の取締役の任期	1年
取締役会の議長	社長
取締役の人数	10名(内、社外2名/独立役員2名)
取締役会開催回数	定例12回、臨時6回
任意の委員会の有無	あり(指名、報酬に係る諮問委員会)
諮問委員会の構成員・議長	構成員：代表取締役3名、社外取締役2名 議長：社外取締役
諮問委員会開催回数	4回
監査役的人数	5名(内、社外3名/独立役員3名)
監査役会開催回数	6回
社外取締役および社外監査役の独立性判断基準	当社の基準を定め、コーポレート・ガバナンス報告書等で開示しています。
取締役会の実効性評価	取締役・監査役へのアンケート調査を実施。結果概要はP.29をご参照ください。
中長期業績に連動する取締役報酬	2016年8月に業績連動型の株式報酬制度である株式給付信託(BBT: Board Benefit Trust)を導入しました。

コーポレート・ガバナンス体制強化の取り組み

ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン

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・ガバナンスの充実に向けた指標として「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定し、開示しております。コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示については、本ガイドラインをご参照ください。

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

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

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

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。取締役会実効性評価は、コーポレートガバナンス・コードへの理解を

深め、課題を共有するうえで大いに意義があると考えており、2015年度より実施しています。今後は論議を深め、課題の解決に向けて取り組んでいきます。

1. 評価方法

ステップ1：取締役・監査役へのアンケート調査

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

	2015年度	2016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。 	<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。この結果は前期と同様だが、全般的に改善が見られた。
課題	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会だけではなく、経営会議などガバナンス機関全体を対象に、規定類の改定などを含めた運営のあり方や構成員を考えていく必要がある。 特に社外役員に対する資料の早期配布、重要事項の事前説明を考える必要がある。 	<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、更なる対応策を検討していく。

政策保有株式に関する方針

- 政策保有目的を含む株式保有は、必要最小限度にとどめることを基本方針とします。一方、当社はこれまで製品の納入のみならず、アフターサービスなどを通じお客さまとの強固な信頼関係を構築してきており、そうした取引関係等の事情も考慮しながら政策保有の経済合理性を検証し、取締役会が保有の是非を決定します。
- 政策保有株式の議決権行使については、保有先企業の中長期的な企業価値向上という点を重視しながら個別にCFOが判断します。特に、当該企業における企業不祥事や反社会的行為の有無に着目し、仮にこれらの事情が存在する場合には当該企業の改善姿勢を確認します。

買収防衛策

当社は、株主総会での承認をいただき、2018年6月開催予定の定時株主総会終結の時までの期間をもって、買収防衛策を更新しています。上記期間の満了前であっても、必要に応じて、取締役会でその必要性・合理性について議論を行い、適正な手続きにより本買収防衛策の継続・変更の可否を検討します。なお、経営陣からの独立性の高い特別委員会が設置されており、買収防衛策の発動に際しては必ず特別委員会の判断を経ることが必要とされています。

コーポレート・ガバナンス体制

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

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。

● 役員会

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

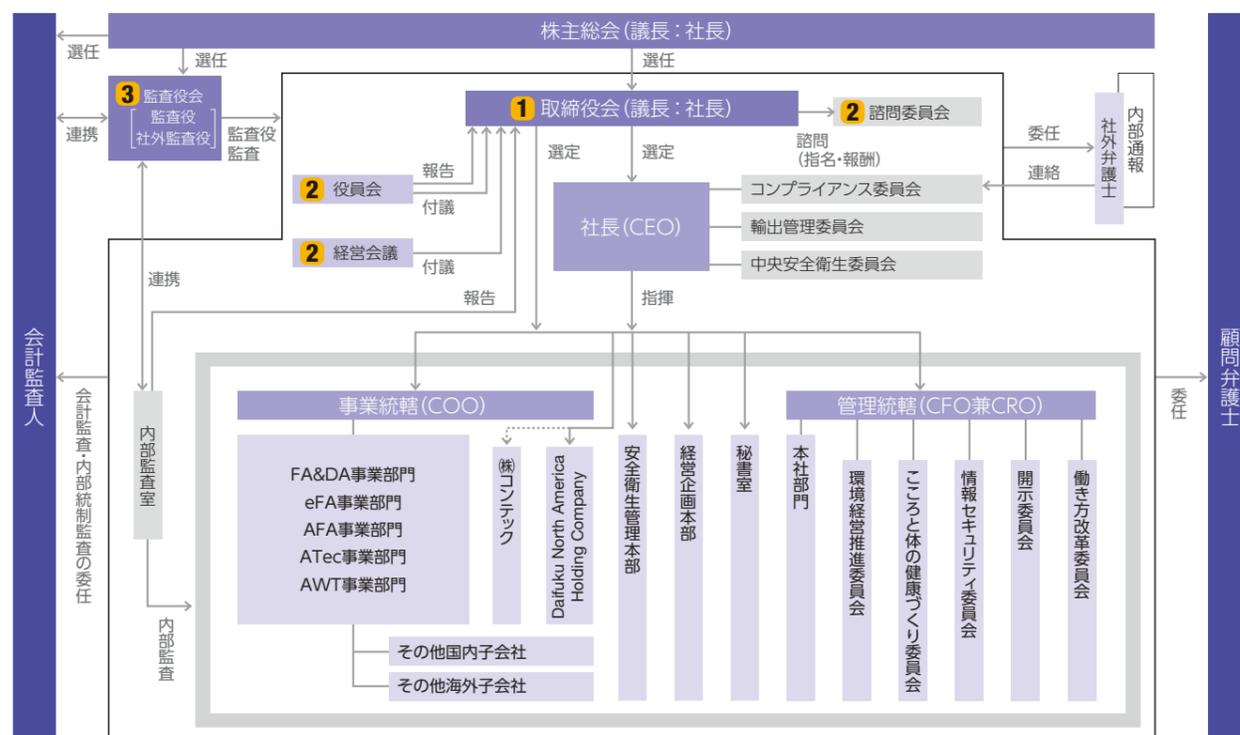
取締役および常勤監査役が出席し、経営の重要テーマについて協議する「経営会議」を開催しています。必要に応じて、外部専門家にも意見を求めています。

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、その職責を果たします。

コーポレート・ガバナンス体制

(2017年6月29日更新)



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。

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を実施しています。

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：1回中1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：1回中0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。
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：6回中5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。
	鳥井 弘之	○	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、科学技術に関する深い造詣から助言・提言を行っています。
	相原 亮介	○	取締役会：定時：9回中9回 臨時：4回中4回 監査役会：4回中4回	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。

業績連動型の実績報酬制度

2016年第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報酬等の額

(2016年度)

	員数	支給額
取締役 (うち社外取締役)	10人 (2人)	562百万円 (30百万円)
監査役 (うち社外監査役)	6人 (4人)	98百万円 (30百万円)
合計 (うち社外役員)	16人 (6人)	660百万円 (60百万円)

個別の実績報酬の開示状況

氏名	報酬等の総額
北條 正樹	106百万円

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。

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. 社外弁護士に直通の社外相談窓口を設置しています。
3. 安全衛生活動を推進するための「中央安全衛生委員会」や、安全保障輸出管理を適切に実施するための「輸出管理委員会」をはじめ、諸般の委員会を設置・運営しています。また、2017年度は従業員のワーク・ライフ・バランス改善を推進するための「働き方改革委員会」を新設しています。

リスク管理体制

1. 自然災害等のリスクについては、BCP (Business Continuity Plan: 事業継続計画)・各種マニュアルの整備、防災危機管理教育などを行っています。役員・従業員の安否を確認するシステムや災害時の「サプライヤー操業確認システム」を導入しています。
2. セキュリティ意識強化のため、eラーニングや標的型メール訓練を実施しています。



災害対策本部訓練

当社グループにおける業務の適正を確保するための体制

1. 取締役会付議事項等の見直しを踏まえ、子会社における経営上の意思決定の迅速化と権限と責任の明確化のため「子会社管理規定」を改定しました。
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の制定・運用を深化させ、また、社内研修も積極的に行っています。

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、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」と評価しました。

株主との対話

当社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。株主総会の活性化および議決権行使の円滑化に向けて、株式会社ICJが提供する議決権電子行使プラットフォームの参加や

定時株主総会



出席者数 **156名**
議決権行使比率 **79%**

個人投資家向け説明会



開催回数 **年3回**
参加者数 **304名**

情報開示

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つの場合に依りてプロセスを定めています。

招集通知の英文での提供を行っています。また、株主総会以外の場においても対話を行っており、2016年度の実績は以下の通りです。

機関投資家向け決算説明会



決算説明会 **年4回** 海外ロードショー **年3回**
投資家面談件数 **300件**

株主さま向け施設見学会



参加者数 **202名**
満足度 **97%**

IR活動

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。

取締役・監査役・執行役員

(2017年6月23日現在)

取締役



後列左から、柏木 昇、佐藤 誠治、岩本 英規、本田 修一、中島 祥行、下代 博、小澤 義昭
前列左から、田中 章夫、北條 正樹、猪原 幹夫

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 経理本部長
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 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

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
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)

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



後列左から、鳥井 弘之、北本 功、相原 亮介 前列左から、黒坂 達二郎、木村 義久

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 執行役員経理本部長
 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 同協会パブリック局長
 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)
 2014年 7月 原子力発電環境整備機構監事(非常勤)(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)
 森総合法律事務所(現 森・濱田松本法律事務所) 入所
 1982年 1月 同所パートナー
 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 (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

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

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

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
 本部門長
 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

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

鳥谷 則仁
 FA&DA事業部営業本部長

CSRマネジメント

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。

ダイフクのCSR

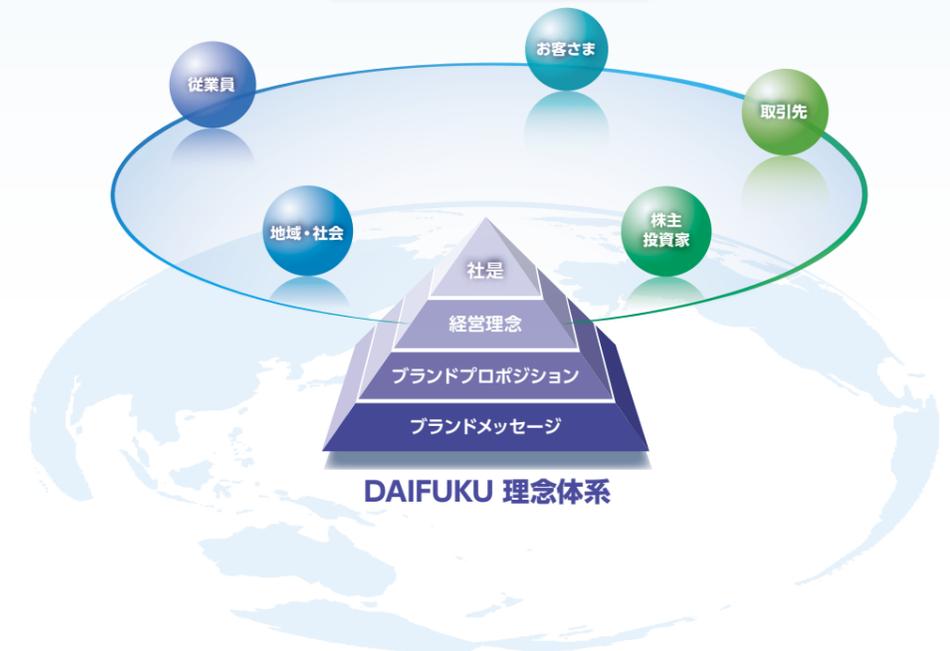
「社会を支える、未来を支える企業でありたい」

～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。

- 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

6つの
 取り組みテーマ

- 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



絶滅危惧種ハヤブサへの思いを折り紙に



ダイフクのマザー工場である滋賀事業所は緑豊かで、自然共生型の事業所づくりを進めています。当事業所には多様な生物が生息しており、その中には49種の絶滅危惧種も含まれ、保全活動に取り組んでいます。

生物多様性保全の一環として、滋賀事業所内に生息する絶滅危惧種のハヤブサをモチーフに、ギネス世界記録®の「折り紙作品の最も長いチェーン」へのチャレンジを企画。2017年5月、創立80周年記念イベントの一つとして、社員とその家族235名が滋賀事業所に集い、ハヤブサの折り紙5,510羽を繋げてチェーンを完成させることができました。これは、従来の記録の2,855羽を大幅に上回り、世界記録として認定されました。

※ギネス世界記録®はギネスワールドレコーズリミテッドの登録商標です。

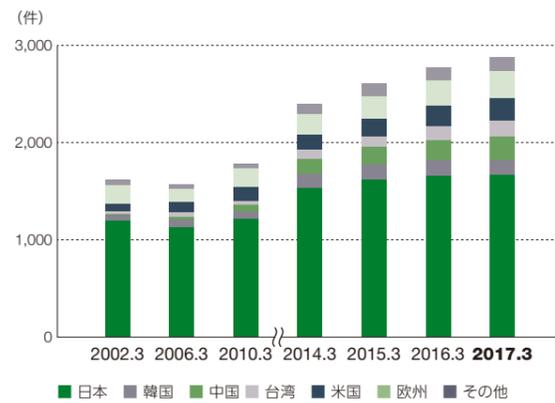
企業の社会的責任(CSR)

お客さま 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。

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おり、2016年度は大賞に子会社コンテックのIoTソリューション「CONPROSYS」、発明賞に10製品を選定しました。

地域別特許登録件数



従業員 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。



米国子会社の安全の門

取引先 取引先との信頼関係

「調達基本方針」および「CSR調達基準」に則り、公正・公平な取引に努め、安全・品質・コスト・納期を追求します。

調達業務は財務諸表に直結する重要な業務です。コンプライアンスを徹底する中で、調達業務従事者が一定の関連知識を習得して業務に従事するよう「調達業務従事者資格制度」を導入しています。

調達資格検定
有資格者数

1,301

地域・社会 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。2017年4月～7月には、早稲田大学商学部で物流がテーマの寄附講座を開講しました。

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「ダイフクメガソーラー」見学の受入れ等を行っています。



北條社長の講義に230名以上が参加

企業活動を通じた環境貢献 環境への取り組み

独自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。「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認定しています。2016年度は新たに9製品を認定しました。

ダイフクエコプロダクツ
認定製品

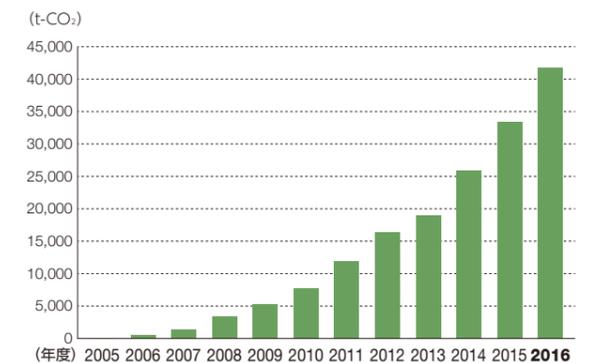
38

CO₂削減貢献

グループ環境基準に適合する環境配慮製品・サービスによって社会で消費されるCO₂を削減しています。

CO₂削減貢献量は、社会に存在するダイフク製品・サービスから排出されるすべてのCO₂排出量を、基準年度である2005年時点の製品・サービスの環境性能によるCO₂排出換算量から差し引いた量で算出しています。

環境製品のCO₂削減貢献量



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

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)										
	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
会計年度											
売上高	¥ 320,825	¥ 336,184	¥267,284	¥241,811	¥202,337	¥198,052	¥159,263	¥154,208	¥242,182	¥231,619	¥232,703
売上原価	256,417	272,832	215,641	194,974	165,340	165,505	131,639	128,195	195,430	182,260	186,991
売上総利益	64,407	63,351	51,642	46,836	36,996	32,546	27,623	26,012	46,752	49,358	45,712
販売費及び一般管理費	41,308	42,472	36,759	34,279	28,986	28,328	25,897	25,932	31,736	28,680	26,876
営業利益	23,099	20,878	14,883	12,556	8,010	4,217	1,726	80	15,015	20,677	18,837
税金等調整前当期純利益	23,942	20,650	15,211	12,137	7,316	3,129	703	862	13,956	20,592	18,356
親会社株主に帰属する当期純利益	16,746	13,652	9,810	7,740	4,439	1,223	269	1,018	7,851	11,893	11,382
設備投資	5,905	4,210	7,532	10,446	7,687	2,393	3,221	2,280	4,613	4,071	8,281
減価償却費	4,202	4,587	4,157	3,821	3,332	3,612	3,577	3,679	3,930	3,401	2,886
研究開発費	7,489	7,009	6,945	7,490	6,855	6,484	6,370	6,075	8,018	6,964	7,564
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥ 26,683	¥ 7,206	¥ 6,295	¥ 20,447	¥ 15,666	¥ (5,187)	¥ 11,417	¥ 20,921	¥ (8,425)	¥ 21,234	¥ 864
投資活動によるキャッシュ・フロー	(5,393)	(2,099)	(5,846)	(7,372)	(13,649)	(4,039)	(3,616)	(7,303)	(6,900)	(6,340)	(10,257)
フリー・キャッシュ・フロー	21,289	5,107	448	13,074	2,016	(9,227)	7,801	13,617	(15,325)	14,894	(9,392)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(4,404)	(8,702)	(509)	1,045	88	7,709	(6,056)	(11,321)	16,189	(3,531)	(2,328)
会計年度末											
総資産	¥ 303,540	¥ 296,055	¥271,011	¥249,531	¥206,875	¥185,049	¥163,388	¥165,430	¥194,727	¥222,386	¥195,016
運転資本	96,401	99,293	91,187	87,070	45,832	61,943	65,908	66,265	75,087	64,840	60,351
有利子負債残高	39,770	40,904	60,547	58,144	53,385	51,010	40,912	45,295	55,417	33,559	33,764
純資産	142,340	130,116	111,521	99,690	85,685	76,618	77,714	81,295	82,810	88,709	80,718
株主資本	136,694	123,669	98,469	90,652	84,486	82,013	82,454	83,852	85,727	83,355	74,389
従業員数(人)	8,689	7,835	7,746	7,349	6,678	5,617	5,209	5,395	5,660	5,663	4,702
1株当たり情報											
1株当たり当期純利益(円)	¥ 137.58	¥ 118.72	¥ 88.59	¥ 69.96	¥ 40.12	¥ 11.05	¥ 2.43	¥ 9.20	¥ 70.29	¥ 105.05	¥ 100.50
1株当たり純資産(円)	1,142.14	1,044.40	972.75	875.14	754.98	674.72	683.39	716.07	718.68	746.59	682.01
1株当たり配当金(円)	42.00	30.00	22.00	18.00	15.00	15.00	15.00	20.00	26.00	26.00	25.00
財務指標											
売上高営業利益率	7.2%	6.2%	5.6%	5.2%	4.0%	2.1%	1.1%	0.1%	6.2%	8.9%	8.1%
売上高税金等調整前利益率	7.5	6.1	5.7	5.0	3.6	1.6	0.4	0.6	5.8	8.9	7.9
売上高当期純利益率	5.2	4.1	3.7	3.2	2.2	0.6	0.2	0.7	3.2	5.1	4.9
自己資本利益率(ROE)	12.6	11.6	9.6	8.6	5.6	1.6	0.3	1.3	9.6	14.7	15.6
総資産回転率(回)	1.1	1.1	1.0	1.0	1.0	1.1	1.0	0.9	1.2	1.0	1.2
自己資本比率	45.8	42.9	39.8	38.8	40.4	40.3	46.3	47.9	40.9	38.0	39.6
D/Eレシオ	0.29	0.32	0.56	0.60	0.64	0.68	0.54	0.57	0.70	0.40	0.44

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. 詳細につきましては、当社ウェブサイト(www.daifuku.com/jp/ir/library/statements)をご参照ください。
5. 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)

グローバルネットワーク

(2017年6月1日現在)

北中米

Daifuku North America Holding Company
Farmington Hills, MI, U.S.A.

Daifuku America Corporation
Main Office & Plant: Reynoldsburg, OH, U.S.A.
Other offices: Arizona, Austin, Indiana, Kentucky, Michigan Tennessee

Jervis B. Webb Company
World Headquarters: Farmington Hills, MI, U.S.A.
Boyne City Manufacturing Plant: Boyne City, MI, U.S.A.
Carlisle Forging Plant: Carlisle, SC, U.S.A.
Harbor Springs Manufacturing Plant: Harbor Springs, MI, U.S.A.

Elite Line Services, Inc.
Carrollton, TX, U.S.A.

Wynright Corporation
World Headquarters: Elk Grove, IL, U.S.A.
Offices: California, Florida, Indiana, Kentucky, Michigan Utah
Plants: Illinois, New Hampshire, Texas

Logan Teleflex, Inc.
Louisville, KY, U.S.A.

Contec DTx Inc.
Melbourne, FL, U.S.A.

Daifuku Canada Inc.
Mississauga, Ontario, Canada

Jervis B. Webb Company of Canada, Ltd.
Hamilton, Ontario, Canada

Daifuku Airport Technologies Canada Inc.
Montréal, QC, Canada

Daifuku de México, S.A. de C.V.
Querétaro, Qro., México

欧州

Daifuku Europe Ltd.
Main Office: Milton Keynes, U.K.
Germany Branch: Moenchengladbach, Germany
Sweden Branch: Astorp, Sweden

Jervis B. Webb Company, Ltd.
Milton Keynes, U.K.

Daifuku Logan Ltd.
Main Office: Hull, U.K.
France Branch: Ivry-sur-Seine, France

Daifuku Self Services Technologies AS
Oslo, Norway

アジア・オセアニア

BCS Airport Systems Pty Limited
Hallam, VIC, Australia

BCS Logistics Solutions Pty Limited
Hallam, VIC, Australia

BCS Infrastructure Support Pty Limited
Hallam, VIC, Australia

大福 (中国) 有限公司
中国・上海

大福 (中国) 物流設備有限公司
本社：中国・上海
深圳分公司：中国・深圳
上海虹橋事務所：中国・上海

大福 (中国) 自動化設備有限公司
本社：中国・江蘇省常熟
分公司：北京、長春、重慶、広州、上海、天津、武漢
事務所：常熟沿江、福州、南沙、泰達、鄭州

大福自動搬送設備 (蘇州) 有限公司
中国・江蘇省蘇州

康泰克 (上海) 信息科技有限公司
本社：中国・上海
北京分公司：中国・北京

Daifuku India Private Limited
Main Office: Haryana, India
Bangalore Office: Bangalore, India
Mumbai Office: Maharashtra, India

ForgePro India Private Limited
Karnataka, India

P.T. Daifuku Indonesia
Main Office: Jakarta, Indonesia
Deltamas Office: Bekasi, Indonesia

Daifuku Korea Co., Ltd.
Main Office / R&D Center: Incheon, Korea
Plant: Incheon, Korea

Clean Factomation, Inc.
Main Office: Gyeonggi-do, Korea
Asan Plant: Chungcheongnam-do, Korea

Hallim Machinery Co., Ltd.
Gyeonggi-do, Korea

Daifuku (Malaysia) Sdn. Bhd.
Selangor D.E., Malaysia

BCS Integration Solutions Sdn. Bhd.
Kuala Lumpur, Malaysia

BCS Group Limited
Auckland, New Zealand

Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.
Techplace I, Singapore

Singapore Contec Pte. Ltd.
Techplace I, Singapore

台湾大福高科技設備股份有限公司
本社・工場：台湾・台南
新竹支社：台湾・新竹
台中工場：台湾・台中

台湾康泰克股份有限公司
台湾・新北

Daifuku (Thailand) Ltd.
Main Office & Plant: Chonburi, Thailand
Bangkok Office: Bangkok, Thailand
Ban Pho Office: Cha Cheng Sao, Thailand
Pinthong Plant: Chonburi, Thailand

会社情報

(2017年3月31日現在)

会社名	株式会社 ダイフク
設立	1937年5月20日
資本金	150億1,610万円
従業員数(連結)	8,689名
格付会社	株式会社格付投資情報センター <p>発行体格付け A－[安定的]</p> 短期価格付け a-1

主要事業所

本社	〒555-0012　大阪府西淀川区御幣島3-2-11 <p>Tel：06-6472-1261　Fax：06-6476-2561</p>
東京本社	〒105-0022　東京都港区海岸1-2-3 <p>汐留芝離宮ビルディング</p> Tel：03-6721-3501　Fax：03-6721-3570
滋賀事業所	〒529-1692　滋賀県蒲生郡日野町中在寺1225 <p>Tel：0748-53-0321　Fax：0748-52-2963</p>
小牧事業所	〒485-8653　愛知県小牧市小牧原4-103 <p>Tel：0568-74-1500　Fax：0568-74-1600</p>

海外支店

チェコ支店	Tolarova 317, 533 51 Pardubice <p>Czech Republic <p>Tel：420-466-053-810 <p>Fax：420-466-053-816</p></p></p>
ドイツ支店	Luerriper Strasse 52, D-41065 Moenchengladbach, Germany <p>Tel：49-2161-49-695-0 <p>Fax：49-2161-49-695-20</p></p>
フィリピン支店	30FL, Burgundy Corporate Tower <p>252 Sen. Gil Puyat Ave., Makati City <p>1200 Philippines <p>Tel: 63-2-884-2778　Fax: 63-2-884-2789</p></p></p>
サンクトペテルブルク支店 (ロシア)	Business Center Ligovskiy 266, Office 3.6 <p>266/V, Ligovskiy Pr., St. Petersburg <p>196084 Russia <p>Tel：7-812-458-7336 <p>Fax：7-812-458-7331</p></p></p></p>
イスタンブール支店 (トルコ)	Gülbahar Mah. Cemal Sahir Sokak, Urfalı is Hanı <p>No: 10 Kat: 1 Gayrettepe - Sisli, İstanbul, Turkey <p>Tel: 90-212-213-9393　Fax: 90-212-213-9394</p></p>
イギリス支店	Unit 5, Dunfermline Court, Kingston <p>Milton Keynes MK10 0BY U.K. <p>Tel：44-1908-288-780 <p>Fax：44-1908-288-781</p></p></p>

国内子会社

(2017年6月1日現在)

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・マニファクチャリング・テクノロジー
株式会社岩崎製作所

株式情報

(2017年3月31日現在)

発行可能株式総数	250,000,000株
発行済株式総数	123,610,077株
株主数	13,801名
定時株主総会	毎年6月開催
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 <p>大阪市中央区北浜四丁目5番33号</p>

大株主

	株主名	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する割合 (%)
	日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	11,343	9.18
	日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	8,603	6.96
	株式会社みずほ銀行	5,490	4.44
	株式会社三井住友銀行	4,080	3.30
	ダイフク取引先持株会	3,852	3.12
	株式会社三菱東京UFJ銀行	3,833	3.10
	日本土地建物株式会社	3,207	2.59
	日本生命保険相互会社	2,745	2.22
	THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	2,294	1.86
	PICTET AND CIE (EUROPE) SA, LUXEMBOURG REF: UCITS	1,996	1.61

将来見直しに関する注意事項：
本アナニュアル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う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うる要素は、これらに限定されるものではありません。

ご意見・お問合せ先
dfk_ir@ha.daifuku.co.jp