



# ダイキン Review

第121期 (2023年4月1日から2024年3月31日まで)



©Tom Mackie - マヨルカ島(スペイン) -

## 厳しい経営環境下、過去最高業績を更新 さらなる飛躍に向け収益力を強化 創業100周年を節目に新たなスタートへ

株主のみなさまにおかれましては、日頃より当社の事業、経営に対するご理解を賜り、心よりお礼を申し上げます。

世界的に厳しい事業環境が続く中、当社のグローバルグループ各社は一丸となって様々な施策を展開し、業績拡大に努めてまいりました。足元の経営状況と今後の展望についてご報告いたします。

代表取締役社長兼CEO 十河政則



### 業界需要が落ち込む中、 重点施策の実行で成果を創出 売上高、営業利益ともに過去最高業績を更新

#### —— 2023年度の業績について教えてください。

2023年度の業績は、売上高が4兆3,953億円（前期比10.4%増）、営業利益が3,921億円（同4.0%増）、経常利益が3,544億円（同3.2%減）、親会社株主に帰属する当期純利益が2,603億円（同1.0%増）となり、売上高、営業利益ともに過去最高業績を更新できました。

第3四半期以降、欧州のヒートポンプ暖房・給湯機器や米国の住宅用ユニットリーなどで業界需要が大きく落ち込みました。そうした中、省エネ効果の高い商品・サービスの提案強化による販売拡大とシェアアップ、売価施策、コストダウンなどを重点的に進めてきました。また、需要の堅調なインド市場やアプライド事業などで販売数量を伸ばし

たほか、高付加価値商品の投入による売価施策などにより2023年度の売上高と営業利益は前年度を上回りました。

#### —— 主要事業の概況はどうでしたか。

まず空調事業ですが、米国では住宅市場の低迷が続く中、需要が堅調な業務用・アプライド市場で販売を拡大したほか、買収した販売会社を活用した販売力の強化、売価施策などにより、売上高は前年度を上回りました。住宅用ユニットリーは、流通在庫抑制の影響を受けましたが、インバータ搭載商品を取り扱える販売店の開発を進め、環境プレミアム商品『FIT（フィット）』の販売を大きく伸ばしました。アプライド空調は、需要が好調なデータセンター向けの機器販売に加えて、自動車、半導体、学校など需要が堅調な市場向けにサービス・ソリューション提案を強化し、販売を拡大しました。

中国では不動産市場の回復の遅れはあるものの、

ユーザーダイレクトの小売販売と、ショールームを活用したライブ放送やウェブ広告などのオンラインを組み合わせた独自の販売活動により、住宅用を中心に販売を拡大しました。そうした結果、2023年度の売上高は前年度を上回りました。特に、住宅用マルチエアコンでは、空調・換気・ヒートポンプ床暖房に、省エネ・空気質提案などのソリューションサービスを組み合わせた新シリーズで顧客ニーズを捉え、販売を拡大しました。高付加価値商品の販売拡大やコストダウンなどにより、営業利益は引き続き高い水準を維持しています。

欧州では、金融引き締め政策で景気が低迷し、厳しい事業環境が続きました。住宅用空調やヒートポンプ暖房・給湯市場の需要が減少する中、当社は高付加価値商品の販売と売価施策の徹底、業務用空調機器「VRV」やアプライド空調機器の販売拡大により、売上高は前年度並みを確保しました。ヒートポンプ暖房を取り扱える販売店の開発を加速するとともに、観光業の回復で堅調なホテルやレストランなど業務用市場での販売拡大に取り組んでいます。

アジア・オセアニアでは、インフレの影響で需要が低迷する中、各国で販売店の開発・支援に努めたほか、インドでの販売が好調に推移し、売上高は前年度を上回りました。

インドでは、地方都市での販売店開発・育成、業務用空調機器の取扱店の拡大などの販売網強化に努めました。また、寒冷・高地向けルームエアコンなど新商品の投入効果や、昨年8月からの新工場の稼働なども販売の拡大に寄与しました。

日本では、住宅用の業界需要は耐久消費財の買い控えの影響により前年度を下回りました。当社は『うるさらX

(エックス)』を中心にユーザーへの省エネ提案で販売を拡大し、売上高は前年度並みを確保しました。業務用需要は、市場規模の大きい店舗・オフィスの需要回復が遅れ、前年度を下回りましたが、当社は、高い省エネ性と優れた施工性をあわせ持つ「FIVE STAR ZEAS (ファイブスター ジェス)」や「machi (マチ) マルチ」など高付加価値商品の販売を拡大し、売上高は前年度並みとなりました。

化学事業については、半導体製造装置向けの樹脂など高機能材料の需要増加に対応し、中国第2工場の稼働開始など供給力を急ピッチで整えて販売を拡大したことや、売価施策などが奏功し、化学事業として売上高、営業利益ともに過去最高業績となりました。

## 一層の収益力向上と事業体質の強化で戦略経営計画の目標達成につなげる

### —— 2024年度の業績見通しはいかがでしょうか。

2024年度の計画は、売上高は4兆5,400億円（前期比3.3%増）、営業利益は4,250億円（同8.4%増）、経常利益は3,900億円（同10.0%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は2,670億円（同2.6%増）としました。

本年度も欧州のヒートポンプ暖房・給湯市場の回復は見通しづらく、住宅用空調市場も低成長が続く見通しです。インフレによる調達部品の価格高騰や人件費の上昇などのコスト増も継続する見込みです。そのような中でも、営業力・販売力の強化による販売拡大・シェアアップとコスト増を吸収する売価施策の両立、グローバル横串での変動費コストダウン、固定費の効

率化などの重点テーマに取り組んでいきます。世界的に北米・アジア・欧州を中心にアプライド空調の需要が拡大する中、各地域で商品開発や販売網を強化し、販売を拡大していきます。加えて、業務用のソリューション事業も強化し、全社の収益力強化につなげていきます。

先行投資も手を緩めず実施していきます。本年度は、ポーランド、メキシコなどの空調工場や化学の中国第2工場の完工・稼働を予定しています。加えて、欧州の低温事業、北米の販売網やサービス・ソリューション事業の強化など、これまで実施してきたM&Aのシナジー創出を強化することで収益力の強化と資本効率の改善につなげ、本年度の大幅増益の達成とともに、営業利益率も9%台に回復させます。

### —— ダイキンは創業100周年を迎えました。

創業100周年を節目に、2024年度を次の100年につながるスタートの年としたいと考えています。次年度に戦略経営計画「FUSION25（フュージョン・トゥエンティファイブ）」の最終年度を控え、さらなる飛躍に向けて「FUSION25」後半計画の成長戦略（カーボンニュートラル、エネルギー・サービス・ソリューションなど）を実行していきます。短期利益の確保と中長期の成長を見据え、収益力強化につながるテーマを実行していきます。

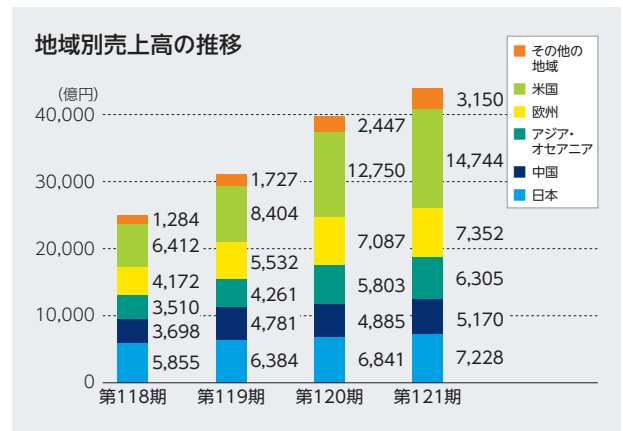
「FUSION25」後半計画の達成に向けて、本年度の営業利益4,250億円は必達ラインであり、さらにこれを上回るべく挑戦していきます。そのためには“稼ぐ力”の一段の強化が不可欠です。例えば、グローバルでのアプライド空調機器の販売拡大、北米市場での『FIT』

など環境プレミアム商品の販売拡大、インドでの販売店網強化やサービス品質の向上、北米アプライド事業でのソリューション事業比率の向上などです。本年度は、これらの重点施策の成果創出を加速し、「FUSION25」後半計画の目標を達成していきます。

今般、当社は経営体制の見直しを行いました。ESG経営の時代と言われる中で、企業には経済価値の創出に留まらず、環境価値・社会価値を追求し、社会課題を解決していくことが求められています。100周年の節目の年に新体制に移行し、サステナブル社会への貢献とグループの成長の実現に向けて、総力を挙げて挑戦していきます。

株主のみなさまには、一層のご支援を賜りますようお願いよりお願い申し上げます。

以上



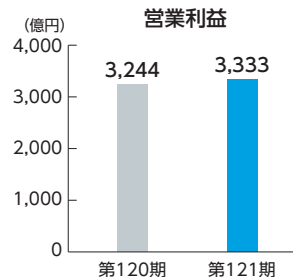
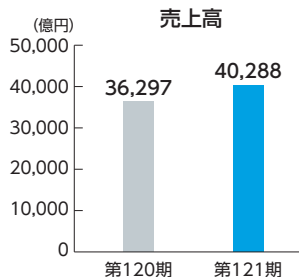
# 空調・冷凍機事業

セグメント別構成比

91.7%

売上高 **4兆288億円**  
(前期比11.0%増) 

各地域で需要が落ち込む厳しい事業環境の中、堅調な市場を見極め、差別化商品・サービスの販売拡大に最大限努力した結果、増収増益となりました。



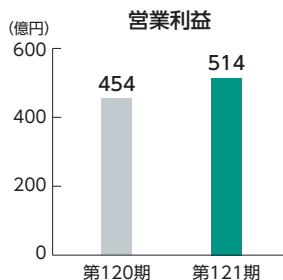
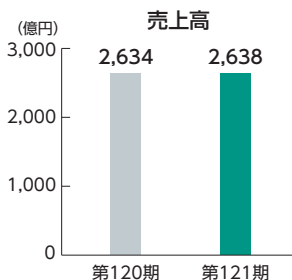
# 化学事業

セグメント別構成比

6.0%

売上高 **2,638億円** (前期比0.2%増) 

需要減速の影響を大きく受ける中、需要が堅調な半導体製造装置向け高機能材料の販売拡大や売価施策の効果などから、増収増益となりました。



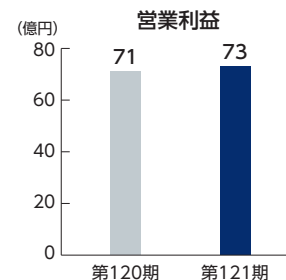
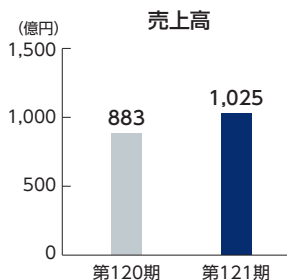
# その他事業

セグメント別構成比

2.3%

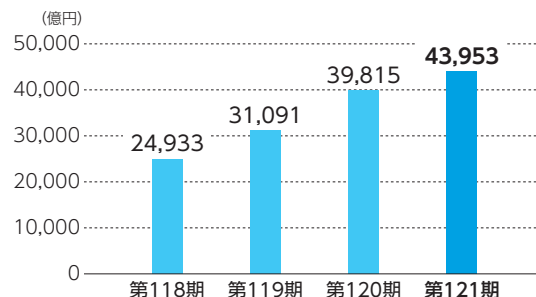
売上高 **1,025億円** (前期比16.1%増) 

油機事業では産業機械用で欧米向けの販売が拡大したこと、電子システム事業では設計・開発向けデータベースシステムの販売が伸長したことなどから、増収増益となりました。





## 売上高

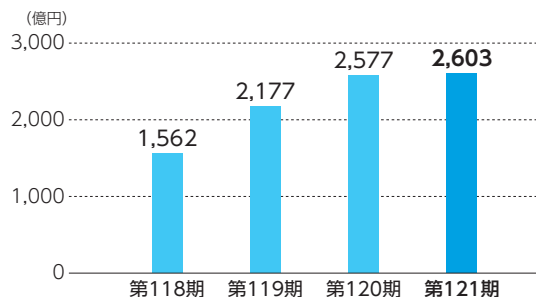


**4兆3,953億円** (前期比 10.4%増)



需要が想定を超えて減少する厳しい事業環境の中、重点施策を徹底的に実行することで、マイナス影響を極小化し、販売拡大につなげた結果、売上高は過去最高を達成しました。

## 親会社株主に帰属する当期純利益



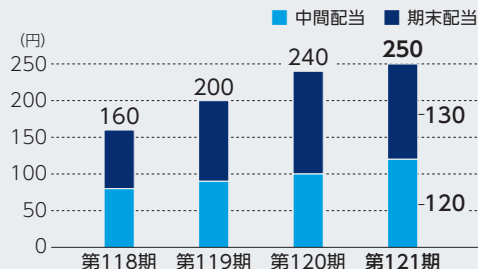
**2,603億円** (前期比 1.0%増)



販売拡大、売価施策、コストダウンなどで営業利益は拡大。金利負担の増加などにより経常利益は前年度から減少しましたが、政策保有株式の縮減にともなう売却益もあり、親会社株主に帰属する当期純利益は前年度を上回り、過去最高を更新しました。

## 配当について

株主のみなさまへの還元につきましては、安定的かつ継続的に配当を実施していくことを基本に、連結純資産配当率 (DOE) 3.0%を維持するよう努めるとともに、連結配当性向についてもさらに高い水準をめざしてまいります。当期の配当金は、対前年10円増配の250円(中間配当金120円、期末配当金130円)とさせていただきますと存じます。



## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表 (要約)

(百万円)

|      | 第120期末<br>(2023年3月31日) | 第121期末<br>(2024年3月31日) | 増減額     |
|------|------------------------|------------------------|---------|
| 流動資産 | 2,427,082              | 2,726,598              | 299,515 |
| 固定資産 | 1,876,599              | 2,153,631              | 277,031 |
| 流動負債 | 1,449,321              | 1,566,990              | 117,668 |
| 固定負債 | 575,266                | 625,936                | 50,670  |
| 純資産  | 2,279,095              | 2,687,302              | 408,207 |
| 総資産  | 4,303,682              | 4,880,230              | 576,547 |

### 連結損益計算書 (要約)

(百万円)

|                 | 第120期<br>(2022年4月1日～<br>2023年3月31日) | 第121期<br>(2023年4月1日～<br>2024年3月31日) | 増減額      |
|-----------------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------|
| 売上高             | 3,981,578                           | 4,395,317                           | 413,739  |
| 営業利益            | 377,032                             | 392,137                             | 15,104   |
| 経常利益            | 366,245                             | 354,492                             | △ 11,752 |
| 親会社株主に帰属する当期純利益 | 257,754                             | 260,311                             | 2,557    |
| 1株当たり当期純利益 (円)  | 880.59                              | 889.22                              | 8.63     |

### 連結キャッシュ・フロー計算書 (要約)

(百万円)

|                  | 第120期<br>(2022年4月1日～<br>2023年3月31日) | 第121期<br>(2023年4月1日～<br>2024年3月31日) | 増減額      |
|------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|----------|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 158,896                             | 399,567                             | 240,671  |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △ 229,793                           | △ 227,188                           | 2,605    |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △ 113,088                           | △ 129,623                           | △ 16,534 |
| 現金及び現金同等物の期末残高   | 548,242                             | 634,008                             | 85,765   |

(注)記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

## TOPICS | 製品

## R32の採用と業界トップレベルの省エネ性を実現 ビル用マルチエアコン「VRV 7」シリーズを新発売

ダイキンは、業界トップレベル<sup>\*1</sup>の省エネ性を実現し、環境負荷軽減などに貢献するビル用マルチエアコン「VRV 7」シリーズを本年11月より順次発売します。

近年、カーボンニュートラル実現に向けた環境影響の低減、エネルギー価格高騰、施工・メンテナンスの人手不足など、空調機を取り巻く様々な社会課題への対応が急務となっています。こうした中、ダイキンは、日本国内市場で販売するビル用マルチエアコンの冷媒を、環境性と省エネ性に優れた低温暖化冷媒R32へ切り替えます。これにより、フロン排出抑制法において2025年度以降に順次義務付けられるビル用マルチエアコンの低GWP<sup>\*2</sup>化にも対応します。加えて本商品は、空調機に求められる性能・機能を、省エネ性や環境性、快適性、省施工など7つの観点から強化しました。

ダイキンは今後も、社会課題に対応した商品の開発や普及を通じて、環境負荷低減とお客様満足の両立をめざします。

※1:2024年1月時点、当社調べ。

※2:地球温暖化係数の略。温室効果ガスについてどの程度の温室効果があるかをCO<sub>2</sub>基準で表した値。



ビル用マルチエアコン  
「VRV 7」シリーズ

## TOPICS | GLOBAL

## カンボジアに空調の販売会社を設立

ダイキンは、カンボジア王国にダイキン エアコンディショニング カンボジア社を設立しました。

同国は2024年の経済成長率が6%と、アジアでもトップクラスの成長が予想されるとともに、国民の平均年齢が20代半ばであることや、積極的な投資誘致にともなう不動産開発や自動車関連企業の進出が見込まれることなどから、今後のさらなる経済発展が期待されています。空調市場も、商業施設やホテル、工場への投資拡大を受けて業務用を中心に拡大しているほか、将来の人口増加による住宅用の需要拡大も期待されるなど、今後5年間で年10%の成長が見込まれる有望な市場です。

今回、同国に販売会社を立ち上げ、販売網やサービス体制の充実をはかるほか、研修施設を設置しエンジニアの育成も進めます。カンボジア市場に密着しながら、快適な空調環境の普及をめざしていきます。



ダイキン エアコンディショニング カンボジア社の幹部と従業員



## インド南部に空調機の生産拠点を新設

当社子会社のダイキン エアコンディショニング インド社は、インド南部のスリシティに空調機の生産拠点を新設しました。

スリシティ工場は、ダイキンにとってインドで3つ目の主要工場であり、住宅用エアコンと、空調機の基幹部品である圧縮機を生産します。インドでの生産能力を大幅に増強し、拡大するインド国内の需要に対応するとともに、インド空調市場の持続的な成長に貢献していきます。

ダイキンは戦略経営計画「FUSION25」の重点テーマのひとつとして「インドの一大拠点化」を掲げており、スリシティ工場を含むインドの生産拠点から、アジア周辺国や中東、アフリカなどにも製品を輸出していく計画です。省エネ性が高く、環境影響を低減した空調機をインドやその周辺地域に普及させることで、ダイキンがめざすカーボンニュートラルに向けた取り組みを加速させるとともに、多くの人々に健康・快適な空気環境を提供していきます。



スリシティ工場の上空写真

## 「ルームエアコン向け重希土類フリーモータの開発」が電機工業技術功績者表彰において「最優秀賞」を受賞

ダイキンの「ルームエアコン向け重希土類フリーモータの開発」の取り組みが、一般社団法人日本電機工業会の「2023年度（第72回）電機工業技術功績者表彰」において、最高位の「最優秀賞」を受賞しました。本表彰は家電、ものづくりなどの分野において、新製品・新技術開発により電機工業の進歩発展に貢献した人を表彰するものです。

ルームエアコン向けの高効率モータには、ジスプロシウムやテルビウムという重希土類（重レアアース）が用いられていますが、重希土類は、その希少性や急速な需要拡大から様々なリスクが懸念されています。本受賞は、このようなリスクのある重希土類元素を用いないエアコン向けモータを業界で初めて開発した点が高く評価されたものです。今回の技術は、モータの省資源・低コスト化への貢献も期待されています。

ダイキンはこれからも社会課題の解決につながる環境性能の高い商品や技術の開発を進め、社会の持続的な発展に貢献していきます。



授賞式の様子

会社の概要 (2024年3月31日現在)

|        |  |
|--------|--|
| 商号     | ダイキン工業株式会社   |
| 英文表示   | DAIKIN INDUSTRIES, LTD.  |
| 創業     | 1924年10月25日  |
| 設立     | 1934年2月11日   |
| 資本金    | 85,032,436,655円  |
| 主要な事業所 |  |
| 本社     | 大阪市北区  |
| 支社     | 東京都中央区   |
| 海外事務所  | ニューヨーク事務所<br>ワシントンD.C.事務所<br>北京事務所<br>広州事務所<br>北米R&Dセンター                                 |
| 製作所    | 堺製作所金岡工場 (堺市北区)<br>堺製作所臨海工場 (堺市西区)<br>淀川製作所 (大阪府摂津市)<br>滋賀製作所 (滋賀県草津市)<br>鹿島製作所 (茨城県神栖市) |

役員の状況 (2024年3月31日現在)

|      |   |   |
|------|---|---|
| 取締役  | 取締役会長 兼 グローバルグループ代表執行役員<br>代表取締役社長 兼 CEO<br>社外取締役 | 井上礼之<br>十河政則<br>川田達男<br>牧野明次<br>鳥井信吾<br>新居勇子  |
|      | 代表取締役 兼 副社長執行役員<br>取締役 兼 副社長執行役員                  | 田谷野憲次<br>三中正隆<br>松崎   |
|      | 取締役<br>社外監査役                                      | カンワル・ジート・ジャワ<br>矢野龍<br>長島徹<br>北本佳永  |
|      | 監査役 (常勤)  | 植松弘成<br>多森孝夫<br>高橋孝一<br>森田幸<br>船山聡<br>竹中直文<br>田中山理和   |
| 執行役員 | 専務執行役員  | 高橋孝一<br>森田幸<br>船山聡<br>竹中直文<br>田中山理和   |
|      | 常務執行役員  | 澤井克行<br>森本田勉<br>米田裕二<br>佐治正規<br>足田紀雄<br>平賀義之<br>森田重樹  |
|      | 相談役執行役員<br>執行役員                                   | 山田靖志<br>神宮野仁<br>宮住光雅<br>山本雅史<br>村井哲<br>竹内牧男<br>丸上秀樹<br>上大岡章司<br>大河原淳一<br>河森克己<br>植田博昭<br>三浦克哉<br>水葉謙治<br>森口公一<br>宮武圭正<br>宮武正明 |

## 株式の状況 (2024年3月31日現在)

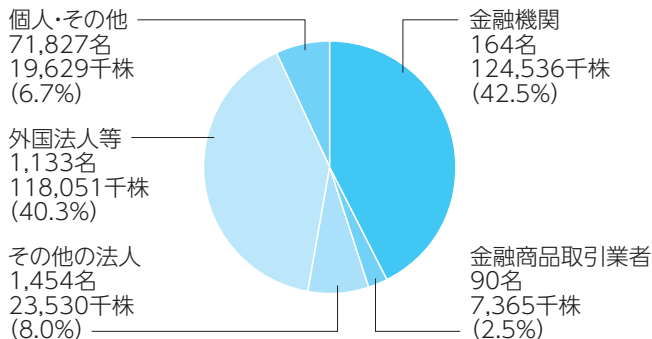
|          |              |
|----------|--------------|
| 発行可能株式総数 | 500,000,000株 |
| 発行済株式の総数 | 293,113,973株 |
| 株主数      | 74,668名      |

### 大株主

| 株主名  | 持株数<br>(千株) | 持株比率<br>(%) |
|--|-------------|-------------|
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)                    | 53,073      | 18.1        |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口)                         | 21,463      | 7.3         |
| ジェーピー モルガン チェース バンク 385632                 | 8,685       | 3.0         |
| 株式会社三井住友銀行                                 | 8,000       | 2.7         |
| エスエスピーティーシー クライアント オムニバス アカウント             | 5,036       | 1.7         |
| ステート ストリート バンク ウエスト クライアント<br>トリーティ 505234 | 5,003       | 1.7         |
| 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(農中口)                    | 4,649       | 1.6         |
| 株式会社日本カストディ銀行(信託口4)                        | 4,630       | 1.6         |
| 株式会社三菱UFJ銀行                                | 4,355       | 1.5         |
| ジーアイシー プライベート リミテッド シー                     | 3,859       | 1.3         |

(注) 1. 持株比率は小数点第2位を四捨五入して表示しております。  
2. 持株比率は自己株式(348千株)を控除して計算しております。

### 株式の所有者別分布



## 株主メモ

|        |  |
|--------|--|
| 事業年度   | 毎年4月1日から翌年3月31日まで                          |
| 定時株主総会 | 毎年6月                                       |
| 基準日    | 定時株主総会 3月31日<br>期末配当金 3月31日<br>中間配当金 9月30日 |

単元株式数 100株

公告方法 電子公告とし、当社ウェブサイト  
(<https://www.daikin.co.jp/e-koukoku/>)  
に掲載いたします。  
ただし、事故その他やむを得ない事由  
が生じた場合は、日本経済新聞に掲載  
いたします。

上場証券取引所 東京証券取引所

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社  
特別口座の口座管理機関

【各種お問合せ先】  
〒541-8502  
大阪市中央区伏見町三丁目6番3号  
三菱UFJ信託銀行株式会社  
大阪証券代行部  
〈テレホンセンター〉  
0120-094-777(通話料無料)  
【受付時間 9:00~17:00  
(土、日、祝祭日、年末年始を除く)】  
ウェブサイト  
<https://www.tr.mufg.jp/daikou/>

# 空気のプロが目指す、 快適と節電



## うるさらX



GetNavi×家電Watch  
家電大賞2023-2024  
エアコン部門 金賞受賞  
対象機種:うるさらX(Rシリーズ)



環境に配慮した  
植物油インキを  
使用しています。



見やすく読みまちがえにくい  
ユニバーサルデザインフォント  
を採用しています。



**ダイキン工業株式会社**

〒530-0001

大阪市北区梅田一丁目13番1号 大阪梅田ツインタワーズ・サウス

TEL (06) 6147-3321

URL <https://www.daikin.co.jp>