

ガバナンス

- 137 コーポレート・ガバナンス
- 140 リスクマネジメント
- 142 コンプライアンス
- 147 贈収賄・腐敗行為の防止
- 149 情報セキュリティ
- 152 知的財産権の尊重



コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

企業価値のさらなる向上に向けて

ダイキンでは、コーポレート・ガバナンスの果たす役割を、「グループの経営課題と取り巻く環境変化に対し、半歩、一歩先を行く意思決定と実行のスピードアップ、透明性・健全性の絶えざる高度化との両面を推進することで、企業価値の向上を実現すること」と捉えています。スピード経営の高度化や透明性・健全性の一層の確保に向けて、最適なコーポレート・ガバナンスの有り様の検討と見直しを行い、当社グループにとってのベストプラクティスをグループレベルで追求・推進し、企業価値のさらなる向上をめざします。

コーポレート・ガバナンス体制

経営・執行体制

ダイキン工業は、意思決定および業務監督と業務執行を完全分離させる米国型の「委員会制度」ではなく、当社グループの事業特性上、意思決定と実行のスピードアップに有効との判断から「一体型運営」を採用し、経営の高度化を図っています。

「一体型運営」とは、取締役が「スピーディで戦略的な意思決定」と「健全で適切な監督・指導」により、「経営全般に対し連帯して責任を果たす経営責任」と「迅速な実行による業務執行責任」の両面を担うものです。併せて複数の社外

取締役が独立した立場から業務執行状況をモニタリングし、意思決定の際は適切に監督・助言することで、透明性・健全性の観点から「一体型運営」を支える責任を担っています。

また、業務執行にあたり、各事業・地域・機能における自律的な判断や決断による執行のスピードアップを狙いとした「執行役員制」を導入、「取締役会」で選任しています。

当社の取締役の選任にあたっては、事業のグローバル化や業容の拡大、そして、ダイバーシティ経営の実践の観点から、国籍・性別・経歴など多様な背景を持っていることを重視しており、2025年7月1日現在、9人（うち、女性2人、外国人1人）の取締役が、グループ全体の迅速かつ戦略的な意思決定と健全な監督・指導を行っています。

また、当社と利害関係を有さないことを条件に社外取締役を4人、社外監査役を3人選任しています。社外取締役設置の実効性を確保するため、補佐する担当者を当社の経営企画室に配置し、「取締役会」の日時の早期提示に努めています。社外取締役が欠席した場合も、関連資料の提供や、議事説明などを行っています。

役員一覧

<https://www.daikin.co.jp/corporate/overview/summary/directors>

ディスクロージャーポリシー

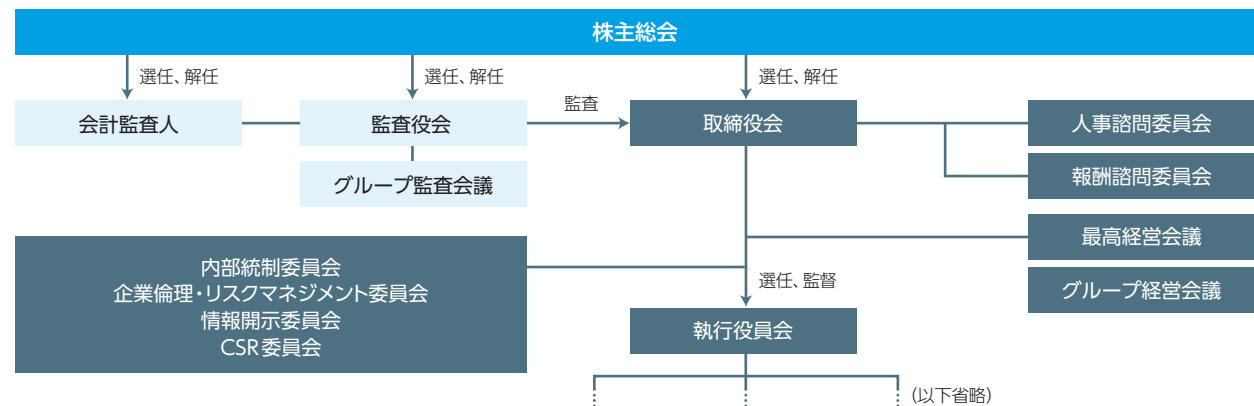
<https://www.daikin.co.jp/investor/management/disclosure>

取締役のスキルセット、監査役のスキルセットはガバナンス報告書P.22を参照

コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/cg_report-pdf.pdf

コーポレート・ガバナンス体制(2025年7月1日現在)



監査体制

ダイキン工業は監査役会設置会社であり「監査役会」を設けています。2025年7月1日現在、計5人の監査役のうち3人が社外監査役です。

監査役は「取締役会」をはじめ、当社の重要な会議に出席し、報告を受けるとともに、さまざまな意見を述べるすることができます。さらに、実効ある監査機能を担保するため、監査役会は経営や業績にかかわる重要事項について必要時に報告を受けられるほか、関係部署の調査、稟議書の確認や、代表取締役、執行役員、監査法人と定期的な意見交換を行っています。

監査役の実効性を確保するため、監査業務を補助する監査役室を設置しています。監査役室スタッフは監査役の指揮命令下で監査役の職務を補助し、その人事異動、評価などについては監査役会の意見を尊重しています。

監査役は監査役会にて定める「監査役監査基準」のなかで、監査品質の向上のため、常に自己研鑽に努めることを規定しています。自己研鑽の場としては、日本監査役協会が主催する部会や研修会に参加しています。さらに、会計監査人としっかりとコミュニケーションをとり、また、必要に応じ、公認会計士や弁護士など外部の専門家の助言を受けています。

スピード経営を支える体制

ダイキン工業では取締役を少数化して実質的な議論にもとづく迅速な意思決定の確保を図っています。当社の主要な経営会議体は「取締役会」「最高経営会議」「執行役員会」の三つです。

「取締役会」は、グループ全体にかかわり、法令および定款で定める事項の意思決定機関であるとともに、業務執行の健全かつ適切な監督・指導を行います。2024年度は16回開催し、社外取締役・社外監査役の平均出席率はそれぞれ97%、100%で、戦略経営計画「FUSION 25」重点テーマに関連する設備投資・M&Aに加えて、リスク対応やサステナビリティ取り組み、国内外での安全取り組みといったテーマの審議充実にも努めました。「取締役会」の実効性については、毎年、取締役に個別インタビューを行い、実効性が有効である旨を確認、自己評価しています。2024年度の実効性評価では、運営面に問題がないことを確認すると同時に、社外取締役・社外監査役に対する情報提供の充実や取締役会議題の充実（投資案件の経過報告など）といった、監督機能のさらなる強化に向けた意見も示されました。今後も、運営面での改善に加え、意思決定・監督機能の一層の強化に向け、実効性向上に取り組んでいきます。

「最高経営会議」は、グループのマネジメントシステム上の最高審議機関であり、全社における重要な経営方針・経営戦略を素早くタイムリーに方向付けし、課題解決を迅速化しています。2024年度は戦略経営計画「FUSION25」の重点テーマである冷媒戦略方針の議論を行いました。

執行役員制の導入に伴って設置した「執行役員会」は、業務執行にかかわる重要経営課題についての徹底した審議とスピードある実行を促進しています。

一方、監査の実効性を確保するため、「取締役会」のもとに「内部統制委員会」「企業倫理・リスクマネジメント委員会」「情報開示委員会」「CSR委員会」を設置。持続可能な成長の基盤となるガバナンスを強化しています。

取締役会実効性評価は、コーポレート・ガバナンス報告書P.4を参照

 コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/cg_report-pdf.pdf

人事・報酬諮問委員会

ダイキン工業では、役員人事・処遇にかかわる運営の透明性確保の見地から「人事諮問委員会」「報酬諮問委員会」を設け、役員選任基準、候補者、報酬などを審議・検討しています。

「人事・報酬諮問委員会」は、2025年7月1日現在、それぞれ、社外取締役4人、社内取締役1人の計5人で構成されており、その委員長は社外取締役のなかから選出することとしています。また、取締役、CEO、執行役員など、経営幹部の後継者については、候補者の妥当性や育成計画を「人事諮問委員会」にて審議・検討を行った後、「取締役会」で審議・決定しています。

グループとしてのガバナンス

M&A企業を含むグループベースでのガバナンス確保の観点から「グループ経営会議」を定期的で開催し、グループの重要経営方針や基本戦略の共有を徹底するとともに、グループ会社の課題解決の促進・支援の強化を図り、グループとして意思統一された企業行動をめざしています。

主要グループ会社の監査責任者および内部監査責任者で構成される「グループ監査会議」では、グループベースでの監査・監督機能の強化を狙いとして、その運営の充実に取り組んでいます。

また、多国籍企業としてのコーポレート・ガバナンスと組織マネジメントの一層の強化を図るべく「グローバルグループ代表執行役員」を設置し、グループの求心力のさらなる向上に努めています。

📄 コーポレート・ガバナンス報告書

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/cg_report-pdf.pdf

役員の報酬

役員報酬を取り巻く環境を見つつ、取締役報酬の方針、報酬制度・水準などの妥当性および個人別報酬などは、決定手続きにおける客観性および透明性を十分に担保することを目的として、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役により構成する「報酬諮問委員会」が審議します。

具体的には「報酬諮問委員会」は判断の独立性を確保しつつ、諮問機関としての機能の実効性を高める観点から、外部専門機関の報酬アドバイザーからの情報収集ならびに助言を活用しつつ、比較企業群のなかでの当社の業績位置と報酬水準の相対位置比較や報酬の妥当性などを多角的に検証し、審議しています。また、取締役の個人別の報酬などの額に係る起案内容を確認したうえで、客観的視点を踏まえて審議し、取締役会長に意見を答申します。取締役会長兼CEO十河政則は、「取締役会」からの再一任承認を受け、当該答申にもとづき、取締役の個人別の報酬などの額を最終的に決定します。

役員報酬体系は、役員が経営方針に従い、株主の皆様の期待に応えるべく、継続的かつ中長期的に業績向上へのモチベーションを高め、当社グループ全体の企業価値の増大に寄与する体系としています。

取締役の報酬は、「固定報酬」と、短期のグループ業績(売上高、営業利益)および担当する事業を反映する「業績連動報酬」、中長期的業績を反映できる「ストック・オプション」から構成されます。業績連動報酬は、業績連動比率を世間相場より高めにし、業績向上へのインセンティブを十分に確保しています。社外取締役および監査役の報酬は「固定報酬」のみです。

報酬水準は、東証プライム市場の上場企業約300社が活用している役員報酬調査の外部専門機関による客観的な報酬調査データ(ウイリス・タワーズワトソン社の「経営者報酬データベース」)のなかから国内大手製造業の報酬を分析・比較し、当社の業績位置と報酬水準の相対位置を検証したうえで決定しています。

役員報酬額、報酬等の額が1億円を超える役員、会計監査人の報酬等の額については下記参照

📖 [172 資料編 ESGデータ ガバナンス](#)

リスクマネジメント

基本的な考え方と推進体制

グループの急速な事業拡大を背景に、グローバルな視点からリスクの全体像を的確・迅速に把握し、その軽減を図るため、全社横断的なリスクマネジメントを導入しています。リスクマネジメントの最高責任者を代表取締役社長兼COOとし、以下の3分野に峻別して推進しています。

1. 戦略リスク

経営上の戦略的意思決定にかかわるリスク

(担当部門：経営企画室)

2. 財務報告の内部統制リスク

財務報告の信頼性にかかわるリスク

(担当部門：経理財務本部)

3. オペレーションリスク

内的・外的要因による業務運営リスク

(担当部門：企業倫理・リスクマネジメント委員会)

戦略リスクは、当社の主要な経営会議体である「最高経営会議」や「執行役員会」などで、経営幹部が審議します。財務報告の内部統制リスクおよびオペレーションリスクは、代表取締役社長兼COOを委員長とする「内部統制委員会」にて、年2回、グループのリスクマネジメントを含めた内部統制全体について、適切に機能しているか点検・確認します。

 [036 環境 環境マネジメント 環境関連リスク・機会](#)

事業等のリスク

ダイキンの財政状況、経営成績などに影響を及ぼす可能性のあるリスクを以下に記載します。

各リスクの詳細は、第122期有価証券報告書(P.26 事業等のリスク)をご覧ください。

事業等のリスク

(1) 市場環境に関連するリスク

- ①市場環境の変化に関連するリスク
- ②為替相場・資金調達環境の変動に関連するリスク
- ③有価証券の時価の変動に関連するリスク

(2) 事業活動に関連するリスク

- ①技術・商品・サービスに関連するリスク
- ②買収・他社との提携等に関連するリスク
- ③商品・サービスの品質と責任
- ④調達に関連するリスク
- ⑤法的規制
- ⑥情報セキュリティ

(3) 気候変動等の環境に関連するリスク

(4) その他

- ①固定資産の減損
- ②自然災害等

 [有価証券報告書・半期報告書](#)

<https://www.daikin.co.jp/investor/library/securities>

 [082 社会 顧客満足 製品の品質・安全確保](#)

 [119 社会 サプライチェーン・マネジメント 責任ある調達](#)

 [142 ガバナンス コンプライアンス](#)

 [149 ガバナンス 情報セキュリティ](#)

 [039 環境 気候変動への対応](#)

 [067 環境 自然との共生 化学物質の管理・削減](#)

コンプライアンス

基本的な考え方と推進体制

ダイキンでは、代表取締役社長兼COOを委員長とする「内部統制委員会」で、グループのリスクマネジメントを含めた内部統制全体について適切に機能しているか点検・確認しています。そのうえでオペレーションリスクの管理とコンプライアンスの徹底を「企業倫理・リスクマネジメント委員会」で推進しています。

「企業倫理・リスクマネジメント委員会」は原則年2回開催し、強化すべき課題の抽出とその解決の促進に取り組むとともに、海外グループ会社の取り組み状況も報告しています。

グループの役員・従業員一人ひとりが取るべき行動を明示したグループ行動指針を定め、各部門と国内外の主要グループ会社にコンプライアンス・リスクマネジメントリーダーを配置し、コンプライアンスを徹底しています。定期的なコンプライアンス・リスクマネジメントの取り組み状況の確認や情報共有、グループ行動指針の浸透によりコンプライアンス違反を「しない風土」の醸成と「させない仕組み」の高度化をめざしています。

グループ行動指針

ダイキンでは、グローバルに企業活動を展開するにあたり、グローバル・グループ各社の役員・従業員一人ひとりが遵守すべき企業倫理・コンプライアンス上の基本的な事柄をグループ行動指針に定めています。

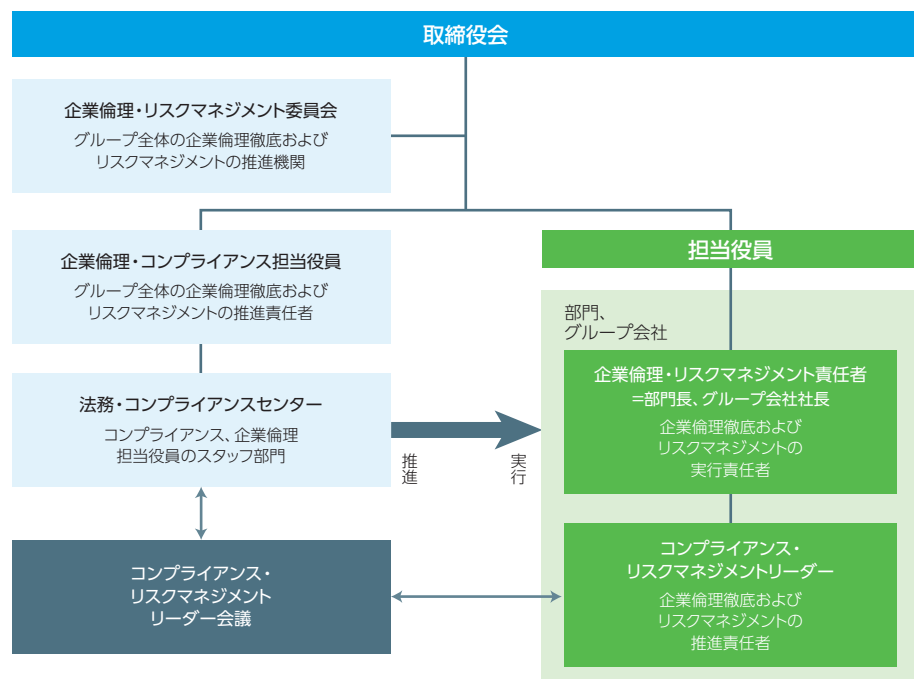
グローバル・グループ各社は、本指針のもと、各国・地域の法令や慣習などの違いに応じて具体的な行動規範を策定し、企業倫理・コンプライアンスを徹底しています。

- | | | |
|----------------------|-------------------------|--------------------|
| 1. 安全で高品質な商品・サービスの提供 | 7. 企業情報の適時・適切な開示 | 13. 節度ある接待・贈答・招待 |
| 2. 自由な競争と公正な取引 | 8. 地球環境の保全 | 14. 反社会的行為への毅然たる姿勢 |
| 3. 貿易関連法令の遵守 | 9. 安全操業の確保 | 15. 社会とのかかわり |
| 4. 知的財産権の尊重および保全 | 10. 人権・多様性の尊重と労働関連法令の遵守 | 16. 各種業法の遵守 |
| 5. 情報の適切な管理と活用 | 11. 会社資産の保護 | |
| 6. インサイダー取引の禁止 | 12. 適正な経理処理 | |

 グループ行動指針 具体的指針

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/conduct-pdf.pdf

推進体制



コンプライアンスの徹底

当社独自の自己点検システムで行動指針の遵守状況を確認

ダイキンは毎年、当社独自の自己点検システムでグループ行動指針の遵守状況のセルフチェックを行っています。その結果から自組織の課題を抽出して対策を講じ、「企業倫理・リスクマネジメント委員会」で報告・共有しています。

自己点検の結果を踏まえ、監査対象となる部門・グループ会社を選定し、コンプライアンスの取り組み状況について法務部門による法令監査も毎年実施しています。また、コンプライアンスアンケートも実施しています。

自己点検の結果については内部監査部門と経理財務部門に共有し、各往査先での監査に活用しています。

グループ行動指針の具体的指針をまとめた「企業倫理ハンドブック」を作成し周知徹底

ダイキンは、グローバル・グループ各社の役員・従業員一人ひとりが遵守すべき行動を明示したグループ行動指針を日本語だけでなく英語・中国語に翻訳し、周知徹底しています。また、この行動指針にもとづいて活動するための具体的指針をまとめた「企業倫理ハンドブック」を作成し、コンプライアンスを推進しています。

ダイキン工業では、「企業倫理ハンドブック」と併せて日々自らの行動をチェックするための「コンプライアンスカード」を全従業員に配付し、常時携帯を義務付けてコンプライアンス意識を高めています。また、各部門のコンプライアンス・リスクマネジメントリーダーが中心となり、最新の法令情報を日々収集し、各種法令が規程・マニュアルに的確に反映されているか、法令および規程・マニュアルが守られているかチェックする「日々のトリプルチェック」を実施しています。

グローバル共通ルールを策定し海外グループ会社に展開

海外グループ各社では、コンプライアンス・リスクマネジメントに関するグローバル共通ルールを策定し、展開しています。マネジメント体制の構築を各地域単位で推進し、「コンプライアンス委員会」の設置、「企業倫理ハンドブック」の作成と周知、自己点検・リスクアセスメントなどの活動を実施しています。また、ダイキン工業の法務部門のメンバーがグローバル各地域内のコンプライアンス会議に参画するなどして取り組み状況を確認し、情報共有を図っています。

さらに各地域での体制強化のため、米州地域では、米州全域の重要法務案件やコンプライアンス活動を統括管理する米州CLOオフィスをも2024年1月に設置。またアジア・オセアニア地域では、地域横断的にコンプライアンス・リスクマネジメント活動を統括管理するRegional Compliance Centerを2024年10月に設置しました。

2024年度は、独占禁止法、個人情報保護、通商コンプライアンスなどをテーマに、7月にアジア・オセアニア地域、9月に米州地域、2025年2月に中国地域、2025年3月に欧州地域で法務・コンプライアンス会議を開催しました。

自由な競争と公正な取引

ダイキンはグループ行動指針に「自由な競争と公正な取引」を掲げ、フェアな企業活動を推進しています。

グループ行動指針

2. 自由な競争と公正な取引

私たちは、独占禁止法を含む各国・地域の公正な競争および公正な取引に関する法令を遵守し、フェアな企業活動を行います。また、私たちは、正しい企業倫理に基づき、健全な商慣習、社会通念に従った、公正な営業活動及び調達活動を行います。

ダイキンでは反競争的行為の防止を徹底し、独占禁止法・景品表示法・下請法などを遵守するため、毎年、反競争的行為に関するリスクも含めてリスクアセスメントを行うとともに、自己点検^{*}のなかで当該法令の遵守状況をチェックしています。また自己点検の結果を踏まえて監査対象を選定し、法務部門による法令監査も毎年実施しています。2024年度において反競争的行為にかかる違反や制裁を伴う案件は発生していません。

また、国内外で従業員への教育も行っています。例えば、ダイキン工業では各部門で年間の研修計画を立案し、弁護士事務所や法務部門から講師を派遣して研修を行うなど、各部門が連携して遵守の徹底を図っています。

さらに2024年度は、独占禁止法違反行為のうち、特に違反した際に事業に与えるリスクが大きいカルテルなどの「競合他社との違法な協定」などについて、違反行為を未然に防止するための手続きや注意点などを定めた「独占禁止法遵守ガイドライン」および「競合他社接触マニュアル」を制定しました。同ガイドラインおよびマニュアルの周知徹底のため、国内外グループ会社の従業員を対象に説明会を開催しました。

※ グループ行動指針にもとづき、従業員一人ひとりが自らの行動をチェックするダイキン独自のシステム。毎年実施し、その結果から自組織の課題を抽出、コンプライアンス対策を講じる。

 [141 ガバナンス リスクマネジメント オペレーションリスク](#)

税務コンプライアンス

基本的な考え方と推進体制

ダイキンはグループ行動指針に「適正な経理処理」を定め、税の透明性の向上を図っています。グループ行動指針にもとづいて税務コンプライアンスに対する基本的な考え方を明らかにし、税務コンプライアンスを徹底しています。

税務リスクに対しては、経理財務担当役員の判断のもと管理し、その内容を「取締役会」に報告しています。また法令の適用・解釈に関して不確実性がある場合は、外部専門家などへ助言を求めたうえで適切に対応しています。

グループ行動指針

12. 適正な経理処理

私たちは、会計基準、各種税法や社内ルールに従い、適正に経理処理を行います。

納付実績

有価証券報告書において、グループとしての法人税の納税額を開示するとともに、法定実効税率との差異要因についても開示しています。

 [有価証券報告書・半期報告書](#)

<https://www.daikin.co.jp/investor/library/securities>

税務コンプライアンスに対する基本的な考え方

1. 税務に関するリスク管理とガバナンスの取り組み

私たちは、納税は企業の社会的責任(CSR)の重要な要素であると捉えています。

私たちは、私たちの行う納税が、事業を行っている国と地域の発展に重要な役割を果たしていると考えています。そしてひいてはそれはダイキングループに持続的な発展・企業価値の増加をもたらすものと考えています。

また、私たちは、税務関連リスクは、グループにおける広範な事業リスクの中の重要な要素と捉え、リスク管理ルールに則って管理します。

2. 税法の遵守

私たちは、事業を行う国と地域で適用される法令や規則を積極的に把握し遵守します。

またその法律の文面だけでなく、その精神を尊重する事に努めます。

3. 租税回避の禁止、タックスプランニングに対する考え方

私たちは、事業実体を持たない拠点を活用したタックスプランニングや、税務上の目的のみの作為的或いはアグレッシブな取引や構造を伴うタックスプランニングは行いません。

グループ内の全ての企業間取引は、OECD移転価格ガイドラインや、各地の法令及び規則に準じて、独立企業間原則(アームスレングスの原則)に基づき実施します。

4. 税務リスクへの対応

不確実で複雑な懸念が発生した場合は、外部の専門家の助言を求めます。

二重課税を含む重大なリスクに対しては、事前確認制度(APA)や相互協議手続(MAP)など、当社の考えの妥当性・確実性を高める効果的な措置を検討します。

5. 税務当局との関係～信頼と透明性

私たちは、誠実な態度で、税務当局とのオープンで建設的かつ協力的な関係を維持するよう努めます。その関係をとおし、私たちは、予測可能で揺らがない税務ポジションの達成を目指します。

私たちは、適用される法律および規制に基づき要求される情報を適切に当局に開示し、透明性を示します。

教育啓発活動

コンプライアンスの徹底に向けた教育に注力

ダイキン工業では毎年、すべての従業員に対してグループ行動指針にもとづいたコンプライアンス教育を実施しています。そのほか営業、製造、購買などの業務ごとに関係する重要な法令についてのケーススタディを交えた教育や、役員、新入社員、新任管理職、コンプライアンス・リスクマネジメントリーダーなどの階層別教育を実施しています。

また社内報と隔月で発信するEメールで、身近な事例からコンプライアンスの重要性を意識できるよう情報共有に努めています。そのほか重要法令改正の際には、全従業員向けEラーニングを実施しています。

2024年度は「特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律(フリーランス・事業者間取引適正化等法)」への対応についての教育や、自己点検の重要テーマとして「情報管理」に関する教育を実施しました。海外グループ会社でも各国の法令や会社のルールにもとづいたコンプライアンス教育を実施しています。

ダイキンにおける2024年度重大な法令違反

ダイキンは、グループの事業運営における重大な法令違反を原則、公表しています。

2024年度において重大な法令違反はありませんでした。

相談・通報窓口

社内外に企業倫理相談窓口を設けて従業員からの相談・意見を受け付け

ダイキンは、法令等違反行為の早期発見と是正を図るため、企業倫理全般に関する相談窓口を設け、従業員などからの相談や意見を受け付け、対応しています。

例えば、ダイキン工業では、社内・社外(弁護士事務所)に企業倫理相談窓口を設け、寄せられた相談や意見にかかわる秘密を守り、迅速かつ適切に対応しています。相談者はもちろん、事実関係の確認に協力した方に不利益な扱いは行っていません。部門長や管理職に対しても新任管理職研修などでハラスメント研修を実施し、相談を受けた際の情報の取り扱いに関する注意喚起を行っています。

法務部門は報告・通報を受けた内容を調査し、担当部門と協議したうえで再発防止策を決定し、速やかな措置をとる体制を確立しています。

この窓口を周知するため、従業員が携帯する「コンプライアンスカード」に窓口の連絡先を記載、二次元バーコードの読み込みから受付WEBフォームへ誘導するなど、より相談しやすい環境を整備しています。

さらに、社内に特定受託事業者に係る取引の適正化等に関する法律(フリーランス・事業者間取引適正化等法)の専用窓口を設置し、適切に対応しています。

 [118 社会 人権の尊重 人権デュー・ディリジェンス 救済メカニズム](#)

贈収賄・腐敗行為の防止

基本的な考え方と推進体制

経済のグローバル化の進行に伴い、国内だけでなく国際間の商取引においても腐敗防止の要請は高まり、規制も強化されています。

ダイキンはグループ行動指針に「自由な競争と公正な取引」「節度ある接待・贈答」「反社会的行為への毅然たる姿勢」を定め、コンプライアンスを統括する企業倫理・コンプライアンス担当役員のもと、法務部門が中心となって贈収賄・腐敗行為の防止に注力しています。

各部門・国内外の主要グループ会社では毎年、贈収賄・腐敗行為に関するリスクも含めてリスクアセスメントを行うとともに、自己点検※で社内規程・ガイドラインなどの遵守状況を確認しています。その結果を踏まえて各社が対策を立案・実施し、監査対象を選定した法務部門による法令監査も毎年行っています。

各社の取り組み状況は「企業倫理・リスクマネジメント委員会」で報告・共有し、その結果を代表取締役社長兼COOを委員長とする「内部統制委員会」で報告しています。また当社のリスク対応について「取締役会」で報告しています。

※ グループ行動指針にもとづき、従業員一人ひとりが自らの行動をチェックするダイキン独自のシステム。毎年実施し、その結果から自組織の課題を抽出、コンプライアンス対策を講じる。

📄 グループ行動指針

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/conduct-pdf.pdf

📖 141 ガバナンス リスクマネジメント オペレーションリスク

グループ行動指針

2. 自由な競争と公正な取引

私たちは、独占禁止法を含む各国・地域の公正な競争および公正な取引に関する法令を遵守し、フェアな企業活動を行います。また、私たちは、正しい企業倫理に基づき、健全な商慣習、社会通念に従った、公正な営業活動及び調達活動を行います。

グループ行動指針

13. 節度ある接待・贈答

私たちは、グローバルビジネスの展開業務に関わっての接待・贈答・招待について、各国・地域の法令に従い、社会的常識の範囲内において節度をもって行います。特に、国内外の公務員に対しては、各国・地域の法令に違反する接待・贈答・招待は行いません。

グループ行動指針

14. 反社会的行為への毅然たる姿勢

私たちは、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力・団体に対しては、毅然とした態度で臨みます。

公務員等贈賄防止ガイドラインの策定と徹底

ダイキンは国内外の公務員等への接待・贈答・招待に関する具体的な行動指針となる「公務員等贈賄防止ガイドライン」を策定し、グループ全体に徹底しています。買収などにより新たにグループに加わった会社に対しても必ず展開することとし、グループ全体で不正行為の防止に努めています。

同ガイドラインには「公務員等への接待・贈答・招待に関する指針」「第三者に業務委託をする場合の指針」などを設け、公務員等との会食などについての具体的な基準や承認プロセスを定めています。また第三者（代理店・エージェント・コンサルタントなど）を介した間接的な利益供与を防止するため、第三者の起用に当たって慎重に審査・選定し、贈賄禁止事項を契約書に記載することを求めています。法律の解釈や適用についての疑問は、法務部門に設けた窓口で相談するよう周知徹底しています。

ガイドラインの遵守状況は自己点検で確認し、明らかとなった課題とその対策は「企業倫理・リスクマネジメント委員会」で報告・共有しています。また、ガイドラインを新たな買収先にも展開するよう努めています。

教育啓発活動

ダイキンは「官公庁などとの健全かつ透明な関係の維持」「政治資金規正法や公職選挙法の遵守」「取引先に対する節度ある接待・贈答」などについて、管理職、従業員などを対象に研修を実施し、一人ひとりの意識の徹底、知識の向上を図っています。公務員等贈賄防止ガイドライン導入以降、各部門・国内外のグループ会社で説明会を開催したり、ダイキン工業全従業員を対象にEラーニングを実施するなど周知徹底しています。

また国内外の公務員等に接する機会が多い部門・グループ会社の従業員に対しては、法務部門が自ら職場に出向き、定期的に教育を実施しています。

モニタリングの実施

ダイキンは公務員等贈賄防止ガイドライン策定後、腐敗度の高い国・地域でビジネスを行う事業部やグループ会社などを対象に監査を行い、贈収賄防止の取り組み状況を確認しています。各部門・国内外グループ会社へのモニタリングは内部監査室が中心に実施し、課題があれば即座に対応しています。

監査で明らかになったガイドライン運用の課題は、事業部・グループ会社と連携して対策を講じ「取締役会」「内部統制委員会」に報告しています。また課題や好事例は「企業倫理・リスクマネジメント委員会」や各地域のコンプライアンス・リスクマネジメントリーダーが参加する「グローバル法務・コンプライアンス会議」で共有しています。

通報制度

ダイキン工業は社内外に企業倫理相談窓口を設け、贈収賄に関する事項も含めた企業倫理全般に関する相談や意見を従業員から受け付けています。

2024年度において贈収賄にかかる違反や制裁を伴う案件は発生していません。

 [146 ガバナンス コンプライアンス 相談・通報窓口](#)

情報セキュリティ

情報セキュリティ基本方針

他社情報を含む機密情報の適切な管理と活用

ダイキンは、グループ行動指針に「情報の適切な管理と活用」を掲げるとともに「情報セキュリティ基本方針」を定めています。社内情報システム、当社製品サービス、工場設備システムなどからの情報流出を全社の重要リスクの一つと位置付け、各部門の情報セキュリティリーダーが中心となって情報セキュリティ基本規程や共通セキュリティガイドラインを定め、他社から預かった情報も含めた機密情報の適切な管理と活用の徹底を図っています。

またインターネットを介した情報漏えいやトラブルが社会問題化していることを受け、ソーシャルメディアを利用する際の社内ポリシーを策定するなど、情報管理意識の向上に取り組んでいます。

2024年度において不適切な情報管理、漏えい問題はありませんでした。

情報セキュリティ基本方針

ダイキングループは、日々増加する情報セキュリティリスクに対応し、安全で信頼性の高い製品やサービスをお届けすること及び、当社の情報資産・お客様からお預かりしている情報資産を様々な脅威から保護することを、経営上の最重要課題の1つと認識しています。課題対応に向け、グループ情報セキュリティ基本方針を定め、グループ一丸となって情報セキュリティの一層の強化を図ります。

1. 当社グループは情報セキュリティに関する法令、国が定める指針、その他の社会的規範を遵守します。
2. 当社グループは情報セキュリティ基本方針に基づいた情報セキュリティに関する内部規程を整備し、遵守します。
3. 当社グループは情報の保護・管理のため、人的・組織的・技術的に適切な安全管理措置を講じます。
4. 当社グループは全従業員に対して、情報セキュリティに関する教育・啓発活動を継続的に行います。
5. 当社グループは万一情報資産にセキュリティ上の問題が発生した場合、その情報を適切に収集し、経営トップに迅速に報告します。また、原因を迅速に究明し、その被害を最小限に止めるとともに再発防止に努めます。
6. 当社グループは情報セキュリティに関する管理体制および取り組みについて点検を実施し、継続的に改善・見直しを行います。

グループ行動指針

5. 情報の適切な管理と活用

私たちは、当社の機密情報、お取引先等から入手した他社の機密情報およびお客様・従業員等の個人情報などを適切に管理し、有効に活用するとともに、これらの情報を不正に入手しません。また、情報システムのセキュリティ管理を徹底します。

グループ行動指針

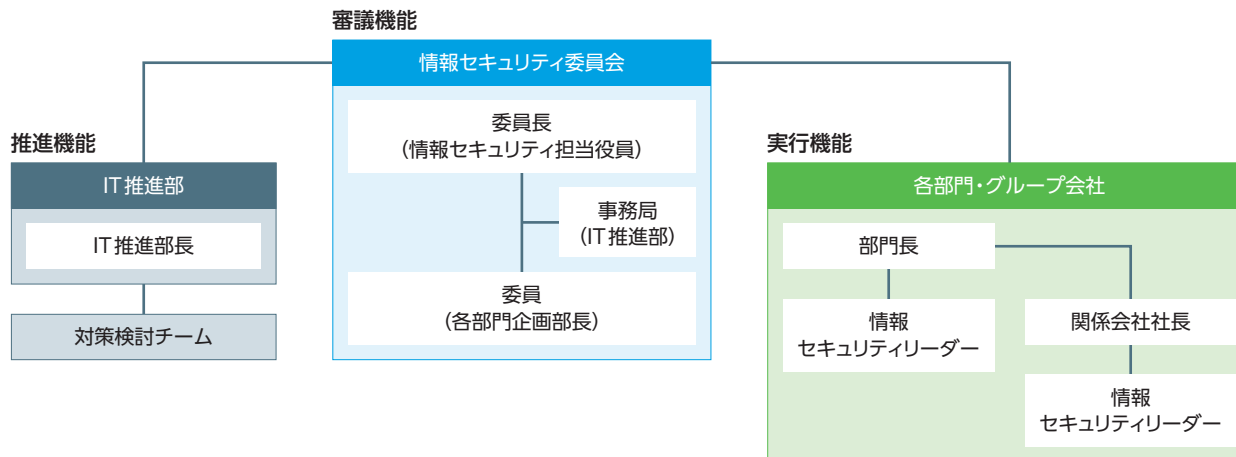
https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/conduct-pdf.pdf

情報セキュリティ管理体制

ダイキンは「企業倫理・リスクマネジメント委員会」の下部組織として「情報セキュリティ委員会」(委員長:情報セキュリティ担当役員)を設置しています。同委員会はグループ全体での情報セキュリティ戦略・対策方針と共通ルール(規程、要領)見直しを行う審議機関と位置付け、重要事項や全社へ周知・徹底すべき事項について報告しています。「企業倫理・リスクマネジメント委員会」の結果は「内部統制委員会」(委員長:代表取締役社長兼COO)で報告するとともに、「取締役会」にも報告しています。情報セキュリティ担当役員は「企業倫理・リスクマネジメント委員会」の委員長も兼任しています。

海外を含む全グループ会社においては、情報セキュリティリーダーの配置や社内ルール策定などを行うことで管理体制を強化しています。

情報セキュリティ管理体制



情報セキュリティの徹底

ダイキンは情報セキュリティの事故を未然に防ぐために、各社セキュリティルールの遵守状況の点検と改善活動を行うことで継続的な見直しを行っています。また万が一情報セキュリティ事故が発生した場合でも被害を最小限にとどめることができるよう、報告および対応体制を整備しています。

セキュリティ上の脅威となりうるインシデントや事故を従業員が発見した場合には、自部門の情報セキュリティリーダーへ報告し、その指示に従い対応します。情報セキュリティリーダーはインシデント対応基準に従い、情報セキュリティ委員会事務局であるIT推進部へ報告します。IT推進部を中心にインシデントや事故の原因究明や再発防止に取り組みます。

情報セキュリティ教育

ダイキンは管理職・従業員、情報セキュリティリーダーを対象に階層別教育を実施し、従業員一人ひとりの役割に応じたセキュリティ意識の向上を図っています。管理職・従業員に対しては、自己点検*を通じた社内ルール教育や、社内報への情報セキュリティの重要性を説く記事の掲載などにより、セキュリティ意識を高めています。またこれらの教育に加えて、標的型メール攻撃に関する教育を実施しています。

2024年度は国内の情報セキュリティリーダーを対象に、外部講師を招いて昨今のサイバー攻撃の実情と求められる対策に関する研修を実施しました。国内・海外の情報セキュリティリーダーに対してはEラーニングによるセキュリティ教育を実施しました。

* グループ行動指針にもとづき、従業員一人ひとりが自らの行動をチェックするダイキン独自のシステム。毎年実施し、その結果から自組織の課題を抽出、コンプライアンス対策を講じる。

セキュリティ点検状況と結果

ダイキンは自己点検のなかに情報セキュリティに関する項目を含めることでセルフチェックを行っています。また、毎年実施しているインシデント対応手順のテストでインシデント発生時の対応フローや想定シナリオなどを確認。不備や課題を抽出し、対策を強化しています。

点検状況と結果から明らかになった課題、その対策について「情報セキュリティ委員会」で報告しています。重要事項や全社へ周知・徹底すべき事項について「企業倫理・リスクマネジメント委員会」に報告するとともに「内部統制委員会」「取締役会」にも報告しています。

お客様情報の保護

情報管理者を置き、従業員教育を徹底

ダイキンは、お客様からお預かりした個人情報を適切に管理し活用するために「個人情報保護方針」を掲げ、社内ルールを整備しています。国内グループでは、各部門に配置した情報管理者を中心とした情報管理者会議を毎年開催し、秘密情報・個人情報を対象としたリスク軽減に取り組んでいます。

とりわけ、お客様から修理依頼を受けて個人情報を日常的に扱う部門では、より万全なセキュリティ確保に努めています。その運用状況は、従業員一人ひとりによる自己点検、法務部門による法令監査、内部監査室による業務監査などによりチェックし改善を図っています。

📄 個人情報保護方針

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

個人データに関する規制への対応については下記参照

📖 117 社会 人権の尊重 人権デュー・ディリジェンス 人権関連法規制への対応

知的財産権の尊重

基本的な考え方

当社の知的財産権の取得と活用に努めるとともに、他社の知的財産権を尊重

ダイキンは知的財産権を重要な会社財産であると認識し、その権利の保全に努めるとともに有効に活用すること、また他社の知的財産権を尊重し、侵害しないように努めることをグループ行動指針に明記しています。

グループ行動指針

4. 知的財産権の尊重および保全

私たちは、当社の知的財産権が重要な会社財産であることを認識し、その権利の保全に努めるとともに有効に活用します。また、他社の知的財産権を尊重し、侵害しないように努めます。

グループ行動指針

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/conduct-pdf.pdf

グループ行動指針を受け、より具体的にコンプライアンスのポイントを示したコンプライアンス行動指針を定め、研究開発の責任者は特許の責任者であることや、研究開発者は「特許活動は開発行為そのもの」と認識して特許の取得・活用・侵害回避に主体的に取り組むことなどを明らかにしています。

新製品・新技術の開発にあたっては、特許の取得・侵害回避の観点からの検証をデザインレビューの一環として行うしくみを整えています。また他社との協業にあたっては、開示する技術と秘匿する技術とを峻別し、秘匿する技術についてはブラックボックス化するなどの取り組みを進めています。

知的財産に関する取り組み

<https://www.daikin.co.jp/corporate/ip>

知的財産権を保全する体制

研究部門に知的財産担当者を配置

研究開発者の活動を能動的に支援するため、知財部門を中心として、各事業部の研究部門にも知的財産担当者を配置しています。

知的財産担当者は互いに連携しながら、日常発生するあらゆる知財業務(国内外での出願・権利化、他社知財抵触リスクの判断・対応、知財分析など)を進めるとともに、従業員に対する職種別・階層別の知財教育や発明奨励活動を行っています。また、これらの体制により研究開発者・営業担当者と共同で知的財産活動を戦略的に推進しています。

今後も「事業で勝つ」ための知財運営強化をめざし、質・量ともに高い特許の取得、活用をグローバルベースで実行していきます。

グローバル化に対応した知的財産権体制を強化

グローバル化に対応すべく、海外においても各地域の実情に応じた知財体制の構築を進めています。

北米においては、社内特許弁護士を中心とした知財体制を構築し、欧州では、知財キーパーソンを開発拠点に配置して地域のニーズに合わせた出願を強化しています。中国では、現地拠点子会社の知財メンバーが外部の特許事務所と密に連携しながら実用新案も含めた積極的な出願を行っています。東南アジア、インド、ブラジルなど新興国に対しても、特許出願や模倣対策に有効な意匠出願の強化を進めています。

商標についてはビジネスのグローバル化に対応すべく、海外の各拠点と緊密に連携し、必要な商標権の取得・維持と侵害品排除に積極的に取り組んでいます。近年増加しているECサイトの模倣品およびSNSなどの偽広告については、監視をさらに強化し、侵害品や偽広告を削除申請する活動に注力しています。

2024年度は協力体制強化のため、グローバル知財会議を実施し、当社の知財戦略を海外グループ会社の知財関係者と改めて共有したうえで、各拠点の出願強化に向けた施策に関する意見交換を行いました。またアジア・オセアニア地域との合同会議を行い、拠点同士の連携強化と各拠点の知財活動の活性化を推進しました。そのほか、グローバル各拠点の開発者への知財教育も実施しています。それらの活動の結果、グループ会社から出願された特許件数は2020年127件から2023年289件に増加しました。

戦略経営計画「FUSION25」最終年である2025年度は、グローバル全体で知財力強化に向けて各拠点との連携を一層深めます。

従業員の知的財産の創造促進

二つの制度で知的創造活動を活性化

ダイキン工業は、従業員の発明意欲を高め、知的創造活動の活性化を図るため、二つの制度を設けています。

一つは、従業員の職務に属する発明に対して出願補償金や実績補償金を支払う「職務発明制度」で、2024年度は出願補償金の支払いに加え、708件の実績補償がありました。もう一つは、売上貢献が特に大きい差別化技術、今後の事業貢献への期待値が高い技術、一定のロイヤリティ収入のあった特許などの優れた有効特許を発明した従業員を報奨する「有効特許報奨制度」で、2024年度の報奨実績は108件でした。

こうした制度により知的創造活動の活性化を図る一方で、競合分野で質・量ともに勝る特許の増強や、注目技術を中心とした新興国を含む海外特許の増強にも取り組んでいます。2023年度は国内で973件、海外で707件の特許を出願しました。



有効特許報奨表彰式

空調部門では2023年度から継続してIPランドスケープ[※]を活用してグローバルで出願戦略を検討し、重要技術に関する特許出願増強に取り組んでいます。化学部門ではリチウムイオン電池製造時に有機溶剤を必要としないドライブロセス用バインダーや、フッ素フリー撥水撥油材料をはじめとした環境材料を開発しており、これらの技術については開発初期段階からIPランドスケープを活用することで戦略的な出願活動を行い、グローバルでの特許網を構築しました。

今後も先行調査を徹底し、問題特許への対策を早急に講じることで開発障害特許を確実に排除し、グローバルでの特許増強を継続していきます。

[※] IPランドスケープ(intellectual property landscape)：自社の経営・事業戦略を定める際に、経営・事業情報に知財情報を取り込んだ分析を実施。その結果(現状の俯瞰、将来の展望など)を経営者・事業責任者と共有し、結果に対するフィードバックを受けたり、立案検討のための議論や協議を行ったりすること。

科学技術の移転

環境負荷低減に貢献する冷媒の基本的な特許を全世界で無償開放

従来使用されてきた冷媒よりも地球温暖化への影響が小さいR32の採用を世界で促進するために、R32を使用した空調機の製造・販売にかかわるのべ93件の特許を、2011年9月から新興国において、2015年9月から先進国含む全世界において無償で開放しています。

2019年7月には、R32単体冷媒を用いた空調機の製造や販売等に対して、2011年以降に出願した対象特許176件の権利不行使の誓約を宣言しました。当社の事前許可や契約なしに無償で使用可能とすることで、より早く、容易に対象特許を使用可能とし、R32の利用推進をまた一歩進めました。

2021年7月には、R32単体冷媒を用いた空調機の製造や販売等にもつわる特許の権利不行使の誓約の対象に、新たに123件の特許を追加しました。

また、2022年7月には、欧州子会社(ダイキンヨーロッパ社)との共有特許30件を含む120件の特許をさらに追加しました。

現在、計419件の対象特許について、当社の事前許可や契約も必要なく、無償で使用することができます。

[050 環境 気候変動への対応 冷媒の環境負荷低減](#)

「次世代冷媒を用いた空調機の特許を全世界で無償開放」(プレスリリース)

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/press_20150910-pdf.pdf

「低温暖化冷媒HFC-32を用いた空調機の特許権不行使を宣言」(プレスリリース)

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/press_20190701-pdf.pdf

「低温暖化冷媒HFC-32を用いた空調機の特許権不行使の対象特許を拡大」(2021年7月1日発行) (プレスリリース)

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/press_20210701_02-pdf.pdf

「低温暖化冷媒HFC-32を用いた空調機の特許権不行使の対象特許を拡大」(2022年7月1日発行) (プレスリリース)

https://www.daikin.co.jp/-/media/Project/Daikin/daikin_co_jp/csr/pdf/governance/press_20220701_2-pdf.pdf