



アニュアルレポート2018

2018年3月期



持続可能なグローバル社会へと 空気と環境の新たな価値を生み出し みずからの企業価値も高めます

ダイキン工業は、世界150カ国以上で空調事業、フッ素化学事業を主力に展開し、空調機器と冷媒の両方を開発・生産・販売する世界唯一の企業です。

2016年度から戦略経営計画「FUSION20」を推進し、2018年4月にはその後半計画をスタートさせました。主力事業の強化に加え、IoT/AI技術の進歩・普及など時代の変化をチャンスと捉え、空調ソリューション事業の拡大や、環境技術の強化などにより、持続可能なグローバル社会の実現に貢献していきます。

社会課題の解決と事業成長の両立を果たすことによって、空気と環境の新たな価値を生み出し、企業価値向上につなげていきます。

CONTENTS

グループ経営理念／価値創造のプロセス	1	油機事業	18	財務報告	36
財務ハイライト	2	特機事業	19	連結貸借対照表	44
事業一覧	3	コーポレート・ガバナンス	20	連結損益計算書	46
社長メッセージ	4	役員一覧	23	連結包括利益計算書	47
社長インタビュー	6	ESGサマリー	24	連結株主資本等変動計算書	47
事業の概況と今後の見通し		CSR（企業の社会的責任）	26	連結キャッシュ・フロー計算書	48
空調事業	12	財務セクション		連結財務諸表の注記	49
化学事業	16	11年間の要約財務データ	34	独立監査人の監査報告書	72
				会社情報	73

見通しに関する注意事項

このアニュアルレポートには、ダイキン工業の将来の計画や戦略、業績に関する記述が含まれていますが、これらの記述は過去の実績ではなく、当社が現時点で入手可能な情報に基づいた会社の判断によるものです。実際の将来の業績は、経済動向や業界の競争激化、為替レート、税制や諸制度に影響される可能性があります。このような事由により、これらの見通しは潜在的なリスクや不確実性を含んでおりますことをご承知おきください。

グループ経営理念

1. 「次の欲しい」を先取りし、新たな価値を創造する
2. 世界をリードする技術で、社会に貢献する
3. 企業価値を高め、新たな夢を実現する
4. 地球規模で考え、行動する
5. 柔らかく活気に満ちたグループ
 - ①しなやかなグループハーモニー ②関係企業と刺激し合い、高め合う
6. 環境社会をリードする
7. 社会との関係を見つめ、行動し、信頼される
 - ①オープンである、フェアである、そして知ってもらう ②地域に対して、私たちにしかできない貢献を
8. 働く一人ひとりの誇りと喜びがグループを動かす力
 - ①一人ひとりの成長の総和がグループの発展の基盤 ②誇りとロイヤリティ ③情熱と執念
9. 世界に誇る「フラット&スピード」の人と組織の運営
 - ①参画し、納得し、実行する ②チャレンジャーこそ多くのチャンスをつかむ ③多彩な人材を糾合し、個人の力をチームの力に
10. 自由な雰囲気、野性味、ベストプラクティス・マイウェイ

価値創造のプロセス

環境認識

- 空調は快適な生活をつくる社会インフラ
- 自社製品使用時に多くの電力を消費
- 気候変動への影響緩和を最重要課題として認識

戦略の前提

SWOT

Strength ・ヒートポンプ技術 ・インバータ技術 ・冷媒制御技術 ・販売網、サービス体制 ・市場最寄りの生産・開発体制
Weakness ・空調機という主力製品への売上高の偏り
Opportunity ・気候変動への世界の協調(パリ協定) ・持続可能な開発目標の設定(国連SDGs)
Threat ・空調のデファクト標準の変更

戦略：FUSION20

全社重点戦略13テーマ

基本的な枠組み 外部環境変化に対応 1. IoT/AI技術を活用した空調ソリューション事業の加速 2. 環境をリードする取り組み
事業領域拡大 3. 暖房・給湯事業/商業用冷設事業
既存事業の強化 4. 北米空調事業 5. アジア空調事業 6. 化学事業 7. フィルタ事業
技術・モノづくりの高度化 8. テクノロジー・イノベーションセンターを核とした切れ目ない差別化技術・商品の創出 9. 空調事業を支えるモノづくり力の強化
経営管理の高度化 10. 身軽で強靱な固定費構造の実現 11. キャッシュ・フロー極大化を狙いとした在庫の徹底圧縮 12. グローバルでの経理事務の標準化とIT統合
当社独自の企業理念の実践 13. 「人を基軸におく経営」を基盤とした人材力強化

2020年度めざす姿

売上高2兆9,000万円、営業利益率12%の実現を視野に顧客・社会の課題解決に貢献する
新しい価値を生み出し、事業を通じて社会の持続可能な発展に貢献する

グループ発展の方向性

「空気と環境の新たな価値を協創する」企業グループ

ESG

コーポレート・ガバナンス 環境 新価値創造 顧客満足 人材 コンプライアンス・リスクマネジメント
 人権の尊重 サプライチェーン・マネジメント ステークホルダー・エンゲージメント 地域社会

財務ハイライト

ダイキン工業株式会社および連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

単位：百万円

2017年 2018年

損益状況(会計年度):

売上高	¥2,043,969	¥2,290,561
売上総利益	730,935	798,829
営業利益	230,769	253,740
親会社株主に帰属する当期純利益	153,939	189,052

キャッシュ・フロー状況(会計年度):

営業活動によるキャッシュ・フロー	¥267,663	¥223,740
投資活動によるキャッシュ・フロー	(128,823)	(127,459)
フリーキャッシュ・フロー(注)	138,840	96,281
財務活動によるキャッシュ・フロー	(73,544)	(93,955)

財政状態(会計年度末):

総資産	¥2,356,149	¥2,489,954
自己資本	1,111,636	1,296,553

1株当たり情報(単位：円):

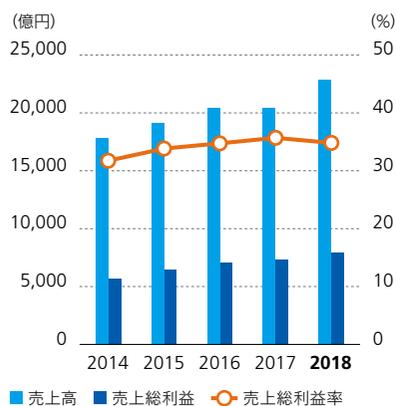
当期純利益	¥ 526.81	¥ 646.53
純資産	3,802.10	4,433.62
年間配当金	130.00	140.00
キャッシュ・フロー(フリーキャッシュ・フロー/期中平均株式数)	475	329

財務指標(単位：%):

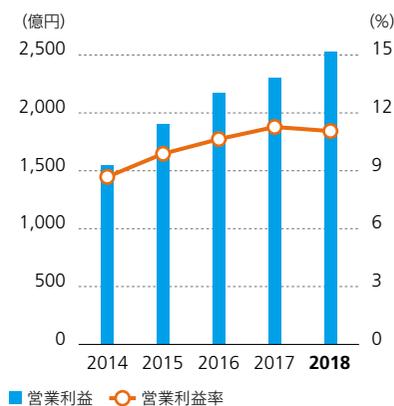
売上総利益率	35.76%	34.88%
営業利益率	11.29	11.08
ROE	14.48	15.70
自己資本比率	47.18	52.07

注：フリーキャッシュ・フロー＝営業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

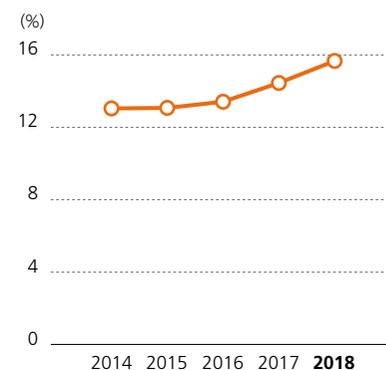
売上高、売上総利益、売上総利益率



営業利益、営業利益率



ROE



事業一覧



売上高/営業利益	主要製品	事業概要																		
<h3>空調事業</h3> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高 (億円)</th> <th>営業利益 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>16,000</td> <td>14,000</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>17,000</td> <td>16,000</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>18,000</td> <td>18,000</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>19,000</td> <td>20,529</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>22,350</td> <td>2,235</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)	2014	16,000	14,000	2015	17,000	16,000	2016	18,000	18,000	2017	19,000	20,529	2018	22,350	2,235	<ul style="list-style-type: none"> ● ルームエアコン ● 空気清浄機 ● ヒートポンプ給湯暖房システム ● 店舗・オフィス用エアコン ● ビル用マルチエアコン ● 設備用・工場用エアコン ● 全熱交換器 ● フリーザー ● ウォーターチリングユニット ● ターボ冷凍機 ● エアハンドリングユニット ● エアフィルタ ● 工業用集塵装置 ● 海上コンテナ冷凍装置 	<p>1951年に日本で初めてパッケージエアコンの生産を開始して以来、冷媒開発から空調機開発までを行う世界唯一のメーカーとして培った技術力をもとに、ダイキンはここちよい空間づくりに貢献しています。</p>
年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)																		
2014	16,000	14,000																		
2015	17,000	16,000																		
2016	18,000	18,000																		
2017	19,000	20,529																		
2018	22,350	2,235																		
<h3>化学事業</h3> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高 (億円)</th> <th>営業利益 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>1,400</td> <td>1,100</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>1,500</td> <td>1,300</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>1,600</td> <td>1,500</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>1,500</td> <td>1,831</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>2,000</td> <td>255</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)	2014	1,400	1,100	2015	1,500	1,300	2016	1,600	1,500	2017	1,500	1,831	2018	2,000	255	<ul style="list-style-type: none"> ● フルオロカーボンガス ● フッ素樹脂 ● フッ素ゴム ● フッ素塗料 ● フッ素コーティング剤 ● 半導体用エッチング剤 ● 撥水撥油剤 ● 医農薬中間体 ● ドライエア供給装置 	<p>1933年に日本で初めてフッ素系冷媒の研究に着手して以来、研究開発から用途開発に至るまでを一貫して行い、ガス、樹脂、ゴムなど、1,800種類におよぶフッ素化合物を生み出しています。</p>
年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)																		
2014	1,400	1,100																		
2015	1,500	1,300																		
2016	1,600	1,500																		
2017	1,500	1,831																		
2018	2,000	255																		
<h3>油機事業</h3> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高 (億円)</th> <th>営業利益 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>280</td> <td>140</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>320</td> <td>220</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>320</td> <td>230</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>310</td> <td>250</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>356</td> <td>37</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)	2014	280	140	2015	320	220	2016	320	230	2017	310	250	2018	356	37	<ul style="list-style-type: none"> ● 油圧ポンプ ● 油圧バルブ ● 油冷却装置 ● インバータ制御ポンプ・モータ ● 油圧トランスミッション ● 集中潤滑機器・装置 	<p>ダイキン独自の油圧技術は、省エネルギー性に優れ、パワーコントロールの可能性を拓き、産業の発展に貢献しています。</p>
年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)																		
2014	280	140																		
2015	320	220																		
2016	320	230																		
2017	310	250																		
2018	356	37																		
<h3>特機事業</h3> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年</th> <th>売上高 (億円)</th> <th>営業利益 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2014</td> <td>170</td> <td>120</td> </tr> <tr> <td>2015</td> <td>170</td> <td>160</td> </tr> <tr> <td>2016</td> <td>160</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2017</td> <td>150</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2018</td> <td>144</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)	2014	170	120	2015	170	160	2016	160	20	2017	150	20	2018	144	1	<ul style="list-style-type: none"> ● 防衛省向け砲弾・誘導弾用部品 ● 在宅酸素医療用機器 	<p>ダイキンの高度な精密加工技術や品質管理技術は、防衛関連製品など最高レベルの精度と機能が要求される分野で活躍しています。</p>
年	売上高 (億円)	営業利益 (億円)																		
2014	170	120																		
2015	170	160																		
2016	160	20																		
2017	150	20																		
2018	144	1																		

社長メッセージ



時代の変化をチャンスと捉え、成長投資によるさらなる競争力強化、事業拡大をめざす

5カ年の戦略経営計画「FUSION20」も3年目に入りました。時代の変化は速く、適切な対応が急がれるなか、2020年度に向け後半計画を策定しました。グローバル社会や地域が抱える社会課題の解決と事業の成長の両立を実現し、企業価値を創造していきます。

2018年6月
代表取締役社長兼CEO

十河政則

ダイキン工業は、1924年の創業から90余年、空調、フッ素化学を中心に世界150カ国以上で事業を展開し、たゆみなくエアコンや冷媒の改良・開発に取り組み、常に新たな価値を持つ製品・サービスを提供してきました。さらに、短期の収益力と中長期の成長性の両立など、独自の経営で持続的な発展をめざしてまいりました。

2017年度は、2020年度を目標年度とする戦略経営計画「FUSION20」の達成をめざして、短期利益を確保するとともに、引き続き中長期のさらなる発展や、事業構造の転換に向けた成長投資についても積極的に取り組んでまいりました。具体的には、米国とアジアでの生産能力の増強や、各国での買収も含めた販売網やサービス体制の拡充、米国をはじめグローバルでの商品開発体制の強化、AIやIoTなどの新技術獲得など、思い切った投資を実行しました。同時に、販売力、サービス力、技術力、商品開発力の強化に加え、トータルコストダウンを推進することで、収益力のさらなる向上に努めました。

その結果、2017年度の業績は、原材料高騰などの厳しい事業環境のなかにあつて、8期連続での増収増益、5期連続での最高業績を達成することができました。

2016年度にスタートした「FUSION20」では、売上高3兆円、営業利益率12%などを2020年度のありたい姿に置き、空調・化学・フィルタの主力事業の徹底強化と、新分野への挑戦による事業領域の拡大・事業構造の転換を両輪にして、11の重点戦略テーマを定め、さらなる成長・発展をめざして取り組んでいます。

これまでの前半2年間は、「FUSION20」の達成に向けて打つべき手を着実に打ち、主力事業の収益力強化や将来の成

長に向けた積極投資により、発展の基盤を整えることができたのではないかと考えています。

当社の「FUSION」の特長は、立案した戦略に沿って施策を徹底的に実行し、定量目標の達成にこだわると同時に、経営環境や市場動向に変化が生じた際には、その変化を先取りし、重点戦略をタイムリーに見直す柔軟な事業展開を進めることにあります。

今回、後半の3カ年計画を改めて策定しましたが、ダイキングループを取り巻く事業環境は想定を上回る速さで変化しています。IoT/AIなどの新技術が急激な進歩を遂げ、実用化が進み、ビジネスでの展開が加速・拡大しています。また、パリ協定の発効、モントリオール議定書の改正により、温室効果ガスの排出抑制や、HFCの生産・消費の段階的削減など、環境規制も一段と強化されています。当社は、これらの変化をむしろチャンスと捉えています。2050年「CO₂排出ゼロ」をめざす環境長期ビジョンを掲げ、省エネ機器に加え、サービス・ソリューション事業の展開を加速し、また、環境をリードする取り組みの強化により、低炭素社会の実現に貢献することで、社会課題の解決と事業成長の両立をめざしてまいります。

当社は1996年から「FUSION」を導入していますが、2008年前後の金融危機を除いては定量目標を達成し、業績を拡大することができました。今後も企業価値の向上に努めることで、多くのステークホルダーの皆様からの信頼に応えていきたいと考えています。

皆様の変わらぬご支援を賜りますよう、よろしく願い申し上げます。



成長投資の継続と収益力のさらなる強化で 戦略経営計画「FUSION20」の達成をめざす

2017年度は、8期連続の増収増益、5期連続の最高業績を達成することができました。原材料市況高騰の影響を受けるなか、マイナス要因を克服し、短期利益をしっかりと確保するとともに、中長期の発展、事業構造の転換に向けた成長投資も積極的に行いました。戦略経営計画「FUSION20」後半計画のもと、将来に向けてさらなる成長をめざします。

Q1

2017年度の業績と、その要因をお聞かせください。また、「FUSION20」前半の2カ年（2016～2017年度）を、どう評価なさっていますか。

8期連続の増収増益、5期連続の最高業績

2020年度を目標年度とする「FUSION20」の達成へと前進した2017年度は、連結売上高が前年度比12.1%増の2兆2,905億61百万円、営業利益は同10.0%増の2,537億40百万円となりました。

空調事業が主要全地域で販売を拡大、化学事業も半導体・自動車市場向けに販売を拡大しました。また、販売力、サービ

ス力、技術力、商品開発力の強化に努め、収益力をさらに高めることができました。銅、アルミ、鉄鋼などの原材料市況の高騰は、期初の想定を大きく上回る影響がありましたが、販売拡大や、高付加価値商品の投入、トータルコストダウンの推進、売価施策など、状況変化に応じた対策を機動的に打つことで克服することができました。

「FUSION20」前半の2カ年については、最終年度にあたる2020年度の当社グループのありたい姿に向かって、打つべき手を確実に打つことができたと思っています。

主力事業では、販売力・サービス力の強化や、高付加価値商品の拡販、トータルコストダウンの推進により、競争力、収益力を一層高めることができました。また、北米・アジア

を中心に、他社に先駆けた生産能力の増強と最新の生産技術の導入を行い、フィルターや商業用冷設事業などの重点戦略テーマを中心とした積極的なM&Aや、テクノロジー・イノベーションセンターを核とした技術力・商品力の抜本的強化など、「FUSION20」の達成に向けた基盤を構築することができたと考えています。

Q2 「FUSION20」がスタートして2年間のうちに生じた環境変化や、見えてきた課題についてお聞かせください。

新技術と環境規制に伴う課題を認識

ダイキングループを取り巻く事業環境は、予想以上の速さで変化しています。

変化の一つは、IoT/AIといった新技術の加速度的な進歩・実用化・普及による「第4次産業革命」の進展です。経済活動や人々のライフスタイルに大きな影響を与え、市場や顧客のニーズは「モノからコトへ」「所有から利用へ」と移っています。大きな付加価値を生むのは製品そのものだけではなく、データから生み出されるさまざまなサービスへと変わっていきます。当社にとっても、得意とする省エネ機器に加え、

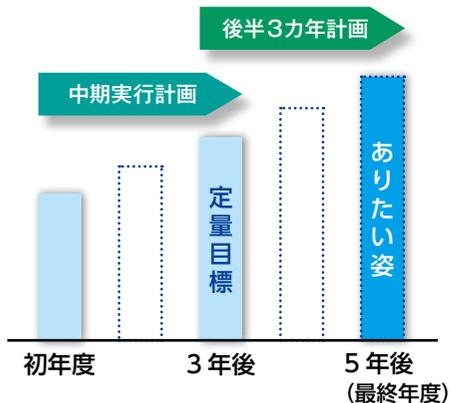
サービス・ソリューション事業の展開を加速するチャンスと捉えています。

もう一点、当社は空調機と冷媒を併せ持つ唯一のメーカーとして、温室効果ガス排出抑制やHFCの生産・消費の段階的削減など、環境規制のさらなる強化、環境ニーズの高まりに対しても、積極的に役割を果たしていきたいと考えています。当社の強みである省エネ技術・冷媒技術をさらに高度化し、低炭素社会の実現に引き続き貢献することで、社会課題の解決と事業成長の両立をめざします。

戦略経営計画「FUSION20」

「FUSION」における目標の位置づけ

2年経過した段階で、改めて最終年度に向けての重点戦略、実行テーマ、定量目標を明確化



「FUSION」の意味合い

- 短期の収益力と長期の成長性の両立
- 国内外グループ企業との連携
- 他社との連携 など

「FUSION20」後半3カ年計画

(億円)

2020年度定量目標

	2017年度実績	2018年度計画	2020年度目標
売上高	22,906	24,800	29,000
営業利益 (営業利益率)	2,537 (11.1%)	2,700 (10.9%)	3,480 (12.0%)

(億円)

投資計画

成長投資	18-20年度(3年累計)
投資計画	3,600
研究開発投資	2,200

※投資計画には、一部を除きM&Aは含んでいない

今後の成長投資の考え方

重点戦略テーマ+時代の変化にも積極的に対応

- 空調ソリューション事業の加速
- デジタルファクトリーの構築
- 環境技術の強化・高度化
- オープンイノベーションによる技術獲得
- 情報系人材の獲得・育成 など

Q3

見えてきた課題を踏まえて策定した、「FUSION20」の後半計画(2018~2020年度)についてお聞かせください。

二つの重点戦略テーマを追加

今回、後半計画を策定するにあたって、基本方針は「主力事業の強化と事業領域拡大・事業構造転換の両輪で事業を拡大」としました。引き続き、将来の成長・発展に必要な投資を積極的に実施するとともに、新たに二つの重点戦略テーマを推進することで事業を拡大し、業界をリードしていきたいと思っています。

一つ目は、「IoT/AI技術を活用した空調ソリューション事業の加速」です。空調事業において、省エネ機器単体の販売だけでなく、バリューチェーン全体で収益を上げるモデルへ

と大きく構造転換していきます。IoT/AI技術の進展により、データ蓄積・解析のインフラ整備が低コストで可能となりました。そこで、空調のシステム化やネットワーク化を一気に推し進め、建物全体の省エネ提案や、設計・エンジニアリング、保守・メンテナンスから故障予知までサービスを網羅し、新たな顧客価値を創出していきます。

二つ目は、「環境をリードする取り組み」です。低温暖化冷媒R32採用の促進とともに、一層の低GWP化に向けた新冷媒・機器の開発などを強化していきます。

Q4

後半計画では、投資戦略と業績目標をどのように描いていますか。

定量目標に甘んじず、さらなる高みへ

これからの成長投資については、設備投資や研究開発などに3カ年で約6,000億円(投資計画:3,600億円、研究開発投資:2,200億円)を投じます。なお、M&Aも事業戦略の一環として引き続き積極的に実行していきますが、一部を除き現時点では検討段階にあるため、今回の投資額には含めていません。

投資の目的は、生産能力の増強や、商品開発力の強化、販売・サービス体制の充実を図ることに加えて、IoT/AI技術を活用した空調ソリューション事業への進化の加速、デジタルファクトリーの構築、環境規制強化に対応する技術の強

化・高度化、オープンイノベーションによる先進技術の獲得、情報系人材の確保・育成などで、いずれも事業のさらなる競争力強化につながる投資です。

2020年度の連結業績目標は、売上高2兆9,000億円、営業利益3,480億円、営業利益率12%としています。

私としては、2016年の「FUSION20」策定当初に掲げた、「ありたい姿」としての「売上高3兆円」をあきらめたわけではありません。重点戦略テーマを確実に具現化する一方、今後はさらなる事業拡大のテーマも生み出していくことで、売上高3兆円にも挑戦したいと考えています。

Q5

先ほどQ2でお話いただいた事業環境変化の一つ、グローバルな環境規制の強化に対し、どう応えていくお考えでしょうか。

環境課題解決への貢献なしに、事業の発展はない

パリ協定や、モントリオール議定書の改正(キガリ改正)など、脱炭素社会の実現に向けて世界は大きく動いています。

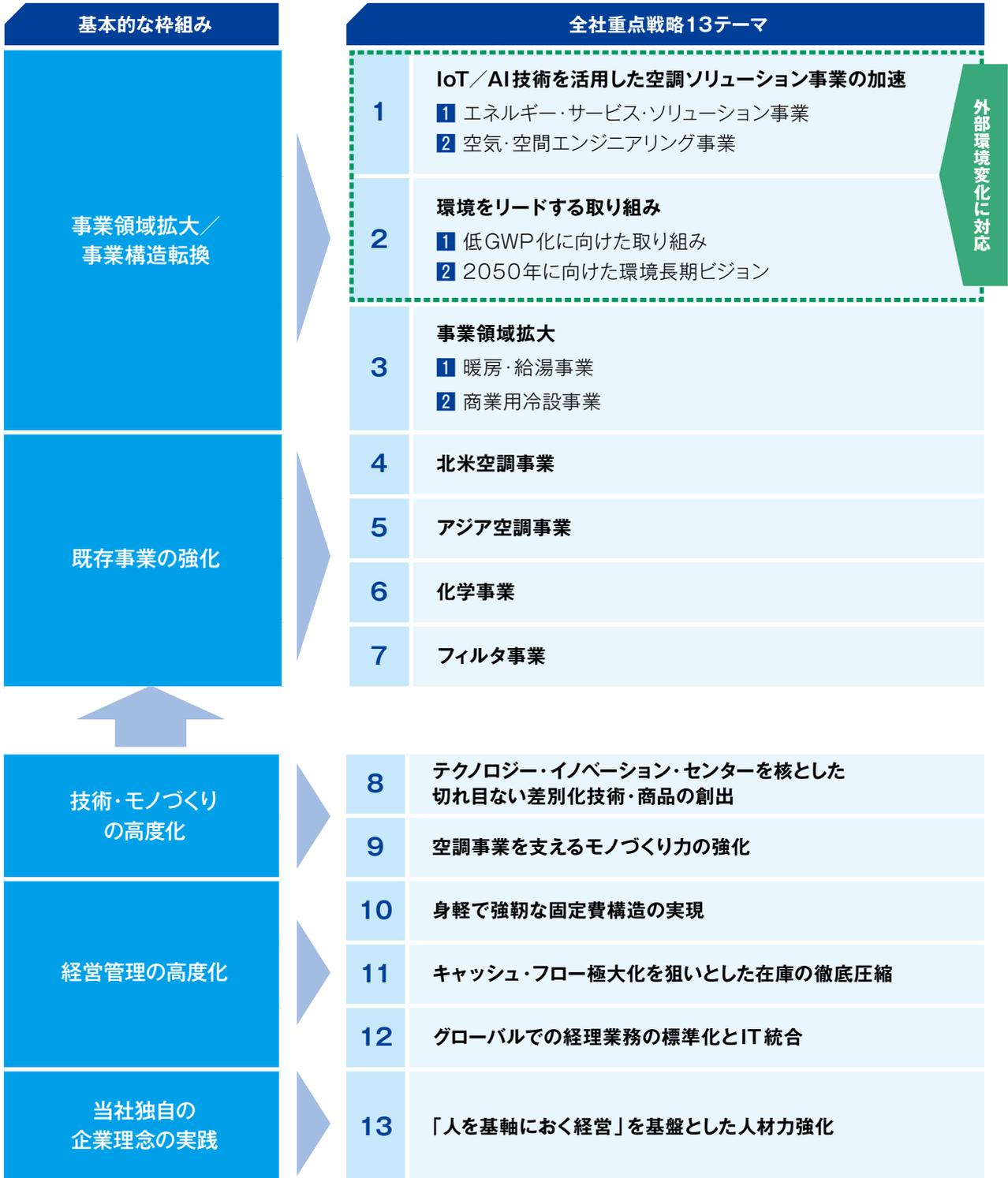
また、企業にさらなる気候変動情報開示を求める団体“Climate Action 100+”が発足するなど、投資家の皆様の間でも、長期的視点でリスクと機会を見極め、企業を評価しようとする姿勢が強く表れてきました。

当社の主力製品である空調機は、暑い地域での労働や生活に変革をもたらす、経済成長や暮らしの向上に貢献するなど、社会を支えるインフラの一つにもなっています。一方、

空調機の普及は、電力使用量の増加などにより気候変動など環境への影響と切り離すことができません。当社は、「環境課題解決への貢献なしに、事業の発展はない」という考え方のもと、戦略経営計画に基づき、製品や事業に起因する環境負荷の低減に以前から尽力してきました。今後もさらにその姿勢を強め、省エネインバータ技術や低温暖化冷媒R32を用いた「環境調和製品」の世界への普及はもちろん、エネルギー・サービス・ソリューション事業や暖房・給湯事業など、規制をチャンスと捉えた事業展開を進めていきます。

「FUSION20」後半3カ年における全社重点戦略テーマ

「FUSION20」策定以降のインパクトが大きい世の中の変化を的確に捉え、新たな重点戦略テーマを設定



全社重点戦略テーマの具体的取り組み

<p>1-1</p>	<p>エネルギー・サービス・ソリューション事業 建物全体の省エネの提供や空調のバリューチェーン全体(設備設計、計装・エンジニアリング、施工・試運転、運用管理、保守・メンテナンス)でサービスを提供し、機器更新につながる循環型ビジネスを構築。</p>
<p>1-2</p>	<p>空気・空間エンジニアリング事業 中国でアイデア商品・差別化商品を投入し、IAQ商品事業を拡大。 空気環境によるオフィスの生産性向上なドトライアルテーマを実行しながら、新たなビジネスモデルを構築。</p>
<p>2-1</p>	<p>低GWP化に向けた取り組み(次世代冷媒・ガス事業) グローバル全域で一般空調におけるR32の普及促進。 次世代冷媒・機器の開発。</p>
<p>2-2</p>	<p>2050年に向けた環境長期ビジョン ダイキングループは、パリ協定に賛同し、2050年に向けて、CO₂排出ゼロをめざしながら、安心して健康な空気空間の提供に取り組む。「FUSION20」後半の3カ年では、CO₂排出削減の定量目標値と具体的施策を策定。</p>
<p>3-1</p>	<p>暖房・給湯事業 欧州をマザー拠点とし、ヒートポンプ技術を活用した暖房商品の開発を強化。 強固な販売・サービス網を構築し、ヒートポンプ暖房の市場創造を加速。</p>
<p>3-2</p>	<p>商業用冷設事業 欧州でフードリテールチェーンにおける顧客へのワンストップ提案。 環境規制強化を追い風に当社空調技術を生かしたCO₂熱回収システムの開発・販売に注力。</p>
<p>4</p>	<p>北米空調事業 差別化商品の投入、販売網・サービス網の拡充、工場の生産性向上により収益力を強化。ソリューション事業の拡大を加速し、北米No.1への礎を築く。</p>
<p>5</p>	<p>アジア空調事業 省エネ技術を活用した差別化商品の開発、販売網の拡大、業務用事業の強化、強靱な生産・供給体制を確立し、さらなる販売拡大をめざす。</p>
<p>6</p>	<p>化学事業 次世代自動車へのシフトなど環境変化が大きい自動車分野の用途開発を最優先とし、事業拡大に取り組む。 フッ素材料と他素材を融合させた複合材料の開発を進め、提携・連携、M&Aを含めた展開を積極化。</p>
<p>7</p>	<p>フィルタ事業 将来の事業発展に向け2018年にフィルタ事業本部を新設し、組織体制を強化。 当社の空調事業や化学事業とのシナジーを生かした事業拡大(IAQ/空気空間)に取り組む。</p>



Q6 株主還元については、どのようにお考えでしょうか。

企業価値の向上と利益還元の充実を果たす

「FUSION20」では、さらなる成長・発展に向け、戦略的投資を実行しながら事業を拡大し、業績向上と体質改革による強靱な企業体質の構築を加速させることで、企業価値の向上に努めることとしています。株主の皆様への利益還元につきましても、より一層の拡充に取り組んでまいります。

2017年度は、業績が好調に推移したことから、年間配当金を前年度より10円増額の140円とさせていただきます。今後も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、連結配当性向もさらに高い水準をめざしてまいります。

Q7 ESGへの関心も高まっているなか、社会課題への考え方も含め、ステークホルダーの方々へのメッセージをお願いいたします。

社会課題の解決と、事業の成長・発展の両立をめざす

気候変動への対応は、当社の持続的な発展に欠かすことのできない重要事項です。当社はパリ協定に賛同し、2050年に向けて「CO₂排出ゼロ」をめざす環境長期ビジョンを掲げました。製品や生産活動の省エネ化、低温暖化冷媒の開発・普及はもちろん、空調機と建物との連携を強めることで省エネ性を高めるなど、IoT/AI技術を活用したソリューションでCO₂の排出削減を進めます。さらに、市場での冷媒回収・再生を推進するなどを行い、「CO₂排出ゼロ」をめざします。

人材に関しては、当社グループは「人を基軸におく経営」を競争力の源泉と位置付け、多様な人材が活躍できるダイバーシティ・マネジメントを推進することで、従業員が持てる力を最大限に発揮できる環境を整えています。

また、当社は、人権、労働、環境、腐敗防止の4分野に関する10原則を定めた国連グローバル・コンパクトを支持しています。バリューチェーン全体を視野に、透明性、健全性、倫理性のある企業活動を徹底しています。

SDGs(持続可能な開発目標)など、持続可能な社会を世界がめざすなか、これからも、「空気と環境の新たな価値を協創する」企業グループとして、社会課題の解決と事業成長の両立をめざしながら、お客様、株主、取引先、地域社会などさまざまなステークホルダーの皆様の期待に応えてまいります。

2018年6月

代表取締役社長兼CEO

十河政則

空調事業

現状
Current

グローバル各地域で販売を拡大、過去最高の売上高で初めて2兆円を突破

原材料市況高騰の影響を受けるなか、販売力、サービス力、技術力、商品開発力の強化に加え、トータルコストダウンの推進により、収益力をさらに強化しました。



省エネ性・環境性に優れた差別化・高付加価値商品「うるさら7」を拡販

日本

日本での売上高は、前年度比104%となりました。

住宅用は、省エネ商品への買い替えが進むなか、独自の加湿機能を搭載したフラグシップ機「うるさら7」や中級機種を中心に、収益性を重視した戦略で販売を拡大しました。

業務用では更新需要の獲得を狙い、主力商品の「Eco-ZEAS」やスリム設計で個別運転も可能なマルチエアコン「machiマルチ」の販売を伸ばしました。

首都圏の再開発需要を捉えたアプライド（業務用大型空調）も、大幅な販売増となりました。

米州

米州での売上高は、前年度比111%となりました。

堅調な個人消費と設備投資を背景に市場が好調に推移するなか、米国グッドマン社新工場での生産・開発体制を強化するとともに、販売網を拡充しました。

主力の住宅用ユニットは、2017年8月のハリケーンの影響を受けたものの、重点地域での販売力を強化することで売上を伸ばしました。

普及拡大が進むダクトレスは、VRVの商品ラインアップや販売ルート of 拡充により、住宅用のハイエンド市場でシェアを拡大しました。

アプライドは、機器の販売に加えサービス事業を拡大しました。中南米では空調エンジニアリング会社を買収するなど営業体制を強化して、販売を伸ばしました。



米国新工場での生産を本格化し、事業を拡大

業績を更新し、

中国

中国での売上高は、前年度比115%となりました。

成長市場の変化に合わせ、販売網を地方都市にも拡大し、堅調な個人消費や民間需要を取り込み、全地域・全商品で販売を伸ばしました。

住宅用は、当社独自の専売店「プロショップ」を中心に提案力・工事力をさらに強化し、新たな生活スタイルを創造する住宅用マルチエアコン「ニューライフマルチシリーズ」で、中高級住宅市場を重点に販売を拡大しました。

業務用は、省エネ性と設計自由度を高めたVRVを中心に、提案型の営業活動を強化し、多様な市場ニーズに対応することで販売を拡大しました。

アプライドは、きめ細かな営業活動や商品ラインアップの拡充、サービス事業の強化が成果を上げました。



設計・施工・アフターサービスまでトータルで行う販売店「プロショップ」

欧州

欧州での売上高は、前年度比120%となりました。

住宅用は、環境対応商品の市場投入を積極的に進め、R32冷媒機を高級機から普及機までラインアップを拡充することで、フランス、スペインを中心に販売を拡大しました。

業務用は、R32冷媒機を先行して投入することで更新需要を取り込みました。

暖房事業は、フランス、イタリアでの環境規制強化により、住宅用ヒートポンプ式温水暖房機器の需要が増加し、営業・サービス体制を強化することで販売を伸ばしました。

アジア・オセアニア

アジア・オセアニアでの売上高は、前年度比114%となりました。

住宅用は、地方都市も含めた販売店開発とサービス体制の強化により、拡大する中間所得層の需要を取り込み、インド、ベトナム、インドネシアを中心に販売を伸ばしました。特にインドでは、生産能力増強や販売店開発、新商品投入などの積極的な投資により、販売を大きく拡大しました。

業務用は、販売店育成やスペックイン活動の強化により、インド、ベトナム、タイ、オーストラリアを中心に各国で販売を大きく伸ばしました。



需要が拡大するアジアで販売を拡大するとともに、販売体制を強化

空調事業

今後
Future

売上高・営業利益とも過去最高の業績の更新 積極投資で事業拡大を図る

原材料市況高騰の影響を引き続き大きく受けるなか、重点戦略地域である北米とアジアをはじめ、日本、中国、欧州の主要全地域で販売を拡大し、トータルコストダウンの推進や売価施策などにより、事業の一層の成長をめざします。



機能性とデザイン性を両立した差別化商品「risora」

日本

きめ細かな営業活動で地域密着の販売体制を構築し、高付加価値商品を拡販するとともに、コストダウン、売価施策などにより収益拡大に努めます。

住宅用は、機能性とデザイン性を両立した「risora」などの差別化商品で新たな市場を創造します。

業務用は、スリム設計のマルチエアコン「machiマルチ」などの高付加価値商品の拡販に努め、業界で初めて低温暖化冷媒R32を採用したマルチエアコン「GREENマルチ」を投入します。

アプライドは、スペックイン活動の強化で首都圏の再開発需要を捉え、シェアアップをめざします。

米州

堅調な景気見通しのもと、自前販売網の拡大や商品開発、サービス事業の強化により事業拡大をめざすとともに、前年度に本格稼働したグッドマン社新工場での生産性向上と商品開発力の強化に取り組みます。

住宅用ユニットは、インバータ機の新商品投入でラインアップの拡充を図り、ダクトレスは、ユーザーダイレクトの営業活動を強化することでハイエンド商品の拡販を図ります。

アプライドは、機器販売に加えてサービス・ソリューション事業を強化するため、直売の販売網と自前のサービス網の拡充を加速します。中南米でも事業基盤の構築を進め、メキシコを中心にエンジニアリング事業の拡大を図ります。



空調のバリューチェーン全体でサービスを提供し、循環型ビジネスを強化

をめざし、

中国

大都市から地方都市まで中国全土での販売網の展開、政府の不動産投機抑制策による市場の変化に対応した差別化商品の投入に加え、生産の内作化や自動化など、さらなるコストダウンを推進することで売上・利益を拡大します。

住宅用は、マルチエアコン「ニューライフマルチシリーズ」で、空気質ニーズの高まりに応じたラインアップを拡充し、「プロショップ」を中心にきめ細かい販売施策を展開します。また、WEB、体験型ショールーム、カスタマーセンターを連動させ、顧客探索から販売・ソリューションまでをつなぐ新たなビジネスモデルを展開します。

業務用は、市場ごとに多様化するニーズに応える新商品投入とシステム提案力の強化で拡販に努めます。

アプライドは、中小物件へのきめ細かな提案営業を推進し、機器販売に加えサービス事業の拡大を図ります。

欧州

環境規制強化を捉え、住宅用、業務用とも低温暖化冷媒R32を採用した差別化商品のラインアップを拡充し、販売を伸ばします。アプライドは、最大市場の中東を中心に大型物件の受注拡大を図ります。

新規事業の拡大を図り、暖房事業は、フランス、ドイツなどで販売店開発を進め、省エネ性が高い住宅用ヒートポンプ式温水暖房機の新商品を投入します。冷凍・冷蔵事業では、ザノッティ社（イタリア）とのシナジーにより、小型店舗向け新商品を拡販します。

アジア・オセアニア

中間層の拡大に伴い空調需要の増加が見込まれるなか、ベトナム、マレーシアの新工場稼働による供給力強化、各国での販売網拡充、インバータ商品の積極投入に加え、保守・メンテナンスなどのサービス事業の拡大に取り組み、販売を大きく伸ばします。

住宅用は、インド、ベトナム、タイを中心に、省エネ性の高いインバータ機を拡販するほか、マルチエアコンなど差別化商品の展開を強化します。

業務用は、販売店育成に引き続き注力するとともに、R32採用の冷房専用インバータ機を先行投入します。

アプライドは、マレーシアの新工場稼働による生産性の向上や、サービス事業の拡大により収益力を強化します。



体験型ショールームの設立など、ブランド戦略を加速(中国)



空調需要のさらなる拡大が見込まれるアジアにおいて、生産能力を増強

化学事業

現状
Current

半導体・自動車関連市場の好調な需要を取り込み、2期連続で過去最高の業績を達成

好調分野での販売拡大に加え、原材料市況高騰の影響をトータルコストダウンの推進や売価施策などによってカバーし、大幅な増収・増益となりました。

フルオロカーボンガスは、原材料高騰および需給逼迫に対応した欧州での売価アップや、日本での拡販により、売上高が前年度を大きく上回りました。

フッ素樹脂は、米国市場でLAN電線用途の需要が減少しましたが、日本、中国、アジアを中心に好調な半導体関連の需要を取り込み、前年度を上回る売上高となりました。

フッ素ゴムは、日本をはじめ世界各地の自動車関連分野で販売を拡大し、売上高は前年度を大きく上回りました。

化成品全体の売上高は、前年度を上回りました。表面防汚コーティング剤「オブツール」は、中国、アジアで需要が伸び悩んだ影響もあり、販売が減少しました。撥水撥油剤は、中国・アジア地域で新商品への切り替えが進んで販売を伸ばしました。半導体洗浄用途向けのエッチャントは、需要が好調なアジアで販売を伸ばしました。



自動車分野での用途開発を加速

今後
Future

成長分野での用途開発を加速し、 持続的な成長をめざす

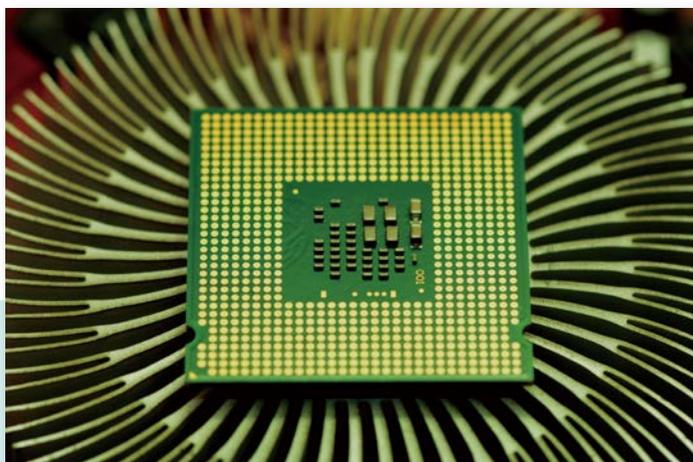
半導体および自動車関連市場の需要を取り込むほか、自動車向けリチウムイオン電池などの用途開発を加速し、大幅な増収・増益をめざします。

フルオロカーボンガスは、欧州を中心に低温暖化冷媒を使用した環境性能の高い冷凍・冷蔵機への更新需要を取り込むとともに、アジアでも空調機向けに販売を拡大します。

フッ素樹脂は、半導体市場向けに製品供給力を強化し、IoT/AIに関わる旺盛な需要を取り込みます。米国では、需要が減少しているLANケーブル市場において、新商品の投入や営業力強化によってシェアアップを図ります。欧州では、2017年10月に買収を完了したヘロフロン社(イタリア)とのシナジー効果創出にも努め、フッ素樹脂コンパウンド事業に参入することで、事業拡大を図ります。

撥水撥油剤は、中国、アジアで、環境対応商品の拡販をめざします。

用途開発については、電気自動車(EV)の普及など環境変化が大きい自動車分野を最優先に取り組みます。EVのリチウム電池バインダー(接着樹脂)やガスケット(シール材)、EVの軽量化ニーズに応えるPPSコンパウンド(樹脂)などに注力します。



半導体製造装置に欠かせない耐薬品性の高いフッ素化学品

油機事業

現状
Current

日本と米国で販売を拡大し、 過去最高の業績を達成



建機・車両向け
油圧機器

油機事業では、さまざまな機械の円滑な動きを促す多彩な油圧機器を提供し、省エネや節電の実現に貢献しています。

2017年度の油機事業は、産業機械向けに差別化商品を投入したことに加え、建設機械向けにおいて日本と米国を中心に販売を伸ばし、売上高は前年度を大幅に上回りました。

日本では、技術者による提案型の営業を強力に推進し、米国では、MROビジネス(保守・修理・操業)やHST(油圧トランスミッション)事業に注力しました。

今後
Future

日本での事業競争力を高め、 グローバル展開を加速



工場の省エネに貢献する
高機能油圧ユニット

日本では、産業機械用油圧機器事業の強みに一段と磨きをかけ、提案型営業の強化や新製品開発に加え、工場の生産技術を刷新し、競争力を高めます。

米国では、MROを生かせる事業領域の拡大に取り組むことで先行メーカーに対抗していくほか、メキシコにも現地法人を新設して販売を本格化します。

欧州では、マーケティングなどにより市場への本格参入の準備を進めてきましたが、今後、営業体制を構築することで受注につなげていきます。

現状
Current

日本と中国で、 在宅酸素医療用機器を積極展開

特機事業では、防衛予算に基づく防衛省の需要に対応し、各種砲弾、弾頭、信管や航空機部品などを設計・製造しています。民需分野では、精密加工技術を生かした在宅酸素医療用機器の製造・販売に取り組んでおり、最高水準の精度や性能、機能、品質が要求される呼吸同調器、酸素濃縮装置を提供しています。

2017年度の特機事業の売上高は、前年度を下回りました。中国で在宅酸素医療用機器の販売を伸ばしましたが、防衛省からの受注が減少しました。

今後
Future

新たなビジネス展開で 民需分野を拡大

2018年度は、防衛省からの受注が減少することが想定されるなか、民需分野での新規事業の創出に注力し、収益の向上に努めます。

在宅酸素医療用機器は、在宅医療・介護のニーズが高まる社会状況を踏まえ、日本と中国で販売力・営業力を強化します。また、空調事業の技術を活用した新製品開発とともに、コスト競争力を高めていきます。特に日本では、予防医療を新たな事業領域として、民需分野の拡大をめざします。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本方針

ダイキングループでは、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。

今後、スピード経営の高度化や健全性・透明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追求・推進し、企業価値のさらなる向上をめざしていきます。

また、東京証券取引所が定めるコーポレートガバナンス・コードについては、2018年6月1日改訂前の各原則に基づき、「情報開示の充実」「取締役会・監査役会の実効性確保」「独立社外取締役の役割・責務」「株主との建設的な対話に関する方針」などすべてを実施しており、今後もさらなる充実を図っていきます。

経営・執行体制

ダイキン工業は、意思決定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の特性上、意思決定と実行のスピードアップに有効であるとの判断から、「一体型運営」を採用しています。「一体型運営」とは、取締役が、スピーディー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。取締役は、意思決定・業務執行・監督指導を「一体的」に運営することで、自ら決めたことを自ら実行、完遂する責任を持ちます。

あわせて複数の社外取締役を配置し、独立した立場から業務執行状況をモニタリングし、意思決定に際して適切に監督・助言することで、透明性・健全性の観点から「一体型運営」を支える責任を担います。また、具体的な業務執行にあたり、各事業・地域・機能における自律的な判断や決断によるスピードアップを狙いとし「執行役員制」を導入、取締役会で選任しています。

取締役の選任

ダイキン工業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拡大、ダイバーシティ経営の観点から、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います。

人数は、2018年6月末現在、前年度よりも1名減員した10名（女性1名、外国人2名を含む）で、少人数化により実質的かつ迅速な議論を確保しています。

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3名選任しています（同年同月現在）。社外取締役には、豊かな

経験と高い見識に基づく広範で高度な観点からの監督・助言が求められます。したがって、主に上場企業の取締役など実務経験者を選任する一方、主要な兼任先が5社以上の社外取締役はいません。

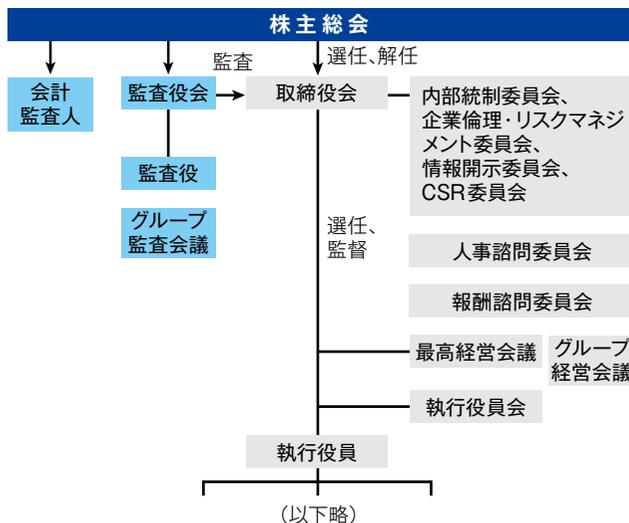
社外取締役設置の実効性を確保するため、補佐する担当者を当社の経営企画室に配置し、当社に関する情報提供や取締役会日程の早期提示、取締役会議題の事前通知を行うほか、特に重要な議題については事前説明を実施しています。また、社外取締役が欠席した場合、関連資料の提供や、後日の議事説明などを行っています。

監査体制

ダイキン工業は監査役設置会社であり、「監査役会」を設け、2018年6月現在、計4名の監査役のうち2名が社外監査役です。主な選任基準は、当社と利害関係を持たない独立性をはじめ、社外取締役と同様です。

監査役は「取締役会」をはじめ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。

より実効性のある監査機能を担保するため、監査役会は経営や業績に関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、会計監査人と定期的に意見交換を行っています。また、監査役の職務を補佐する監査役室が設置され、そのスタッフは監査役の指揮命令下で職務を行い、その人事異動、評価等は、監査役会の意見が尊重されています。



社外取締役・監査役の主な活動状況

氏名	役員区分	主な活動状況
寺田 千代乃	社外取締役	2017年度開催の取締役会16回のうち15回に出席し、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、独立した立場から当社経営を適切に監督するとともに、当社ブランドの重要性など消費者の視点に立脚した経営や、女性社員のさらなる活躍推進策などに対しても積極的に提言を行っております。
川田 達男		2017年度開催の取締役会16回のうち13回に出席し、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、独立した立場から当社経営を適切に監督するとともに、ビジネスモデルの転換やイノベーションの創出などに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に提言を行っております。
牧野 明次		2017年度開催の取締役会16回のうち12回に出席し、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、独立した立場から当社経営を適切に監督するとともに、エネルギーや環境分野、サービスビジネスに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に提言を行っております。
矢野 龍	社外監査役	2017年度開催の取締役会16回のうち12回に、また2017年度開催の監査役会16回のうち13回に出席し、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、取締役の業務執行を的確に監査するとともに、豊富な海外での事業経験で培われた広範かつ高度な視野から、必要な発言を適宜行っております。
長島 徹		2017年度開催の取締役会16回のうち15回に、また2017年度開催の監査役会16回のうち16回に出席し、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、特にグローバルな企業経営や製造会社の経営者としての経験で培われた広範かつ高度な視野から、必要な発言を適宜行っております。

社外取締役・監査役の選任理由

氏名	役員区分	選任理由
寺田 千代乃	社外取締役	企業経営者としての豊かな経験と高い見識を生かして、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、当社ブランドの重要性など消費者の視点に立脚した経営や、女性社員のさらなる活躍推進策など、広範かつ高度な見地から積極的に提言いただいております。今後も当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役に選任いたしました。
川田 達男		セーレン株式会社の代表取締役を務められ、ビジネスモデルの転換やイノベーション創出などをはじめ、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。これらを生かして、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、広範かつ高度な視野から経営全般に関して提言いただくことを通じて、当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役に選任いたしました。
牧野 明次		岩谷産業株式会社の代表取締役を務められ、エネルギーや環境分野、サービスビジネスなどをはじめ、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。これらを生かして、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、広範かつ高度な視野から経営全般に関して提言いただくことを通じて、当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役に選任いたしました。
矢野 龍	社外監査役	住友林業株式会社の代表取締役を務められ、海外での事業展開を中心に、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。それらを当社経営全般の監視と、一層の適正な監査の実現に生かしていただくため、社外監査役に選任いたしました。
長島 徹		帝人株式会社の代表取締役を務められ、ものづくりからコトづくりへのパラダイムシフトをいち早く実践されるなど、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。それらを当社経営全般の監視と、一層の適正な監査の実現に生かしていただくため、社外監査役に選任いたしました。

注：当社の社外取締役・社外監査役はすべて東京証券取引所に、独立役員として届け出ています。

コーポレート・ガバナンス

スピード経営を支える組織

ダイキン工業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3つであり、取締役を少人数化して、実質的な議論に基づく迅速な意思決定の確保を図っています。

「取締役会」は、グループ全体に関わる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。当社の取締役会は、オープンかつ活発な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしています。2017年度は取締役会を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83%、84%です。

「最高経営会議」は、ダイキングループのマネジメントシステム上の最高審議機関です。グループ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。2017年度は8回開催しました。

「執行役員会」は、業務執行に関す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する場として設置しており、2017年度は13回開催しました。

さらに、株主以外のさまざまなステークホルダーの利益を尊重し守るために、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」を設置しています。

取締役会の実効性評価

ダイキン工業では、取締役・監査役へのインタビューおよび取締役会での審議を通じ、取締役会ならびに企業統治体制の実効性・適正性を分析・評価しています。その結果、当社の取締役会は、「オープンかつ活発な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値向上に実効的役割を果たしている」と評価されています。今後は、社外役員に対する情報提供の一層の充実を図るなど、さらに取締役会の実効性を高めていきます。

役員報酬

ダイキン工業では、役員人事・処遇に関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、取締役・執行役員等の選解任基準、候補者、報酬原則・制度などを審議・検討しています。いずれも、2018年6月末現在、社外取締役3名、社内取締役1名、人事担当執行役員1名の計5名で構成され、委員長は社外取締役の中から選出しています。

取締役および監査役の報酬は、株主総会の決議による最高限度額内において、「報酬諮問委員会」の答申をもとに、取締役の報酬は取締役会の決議で、監査役の報酬は監査役の協議でそれぞれ決定されます。

役員報酬体系は、経営方針に従い、株主の皆様の期待に応えるよう、役員が継続的かつ中長期的な業績向上へのモチベーションを

高め、ダイキングループ全体の価値の増大に資することを狙いとして構築しています。社外取締役を除く取締役の報酬は、「固定報酬」と、短期のグループ業績および担当の部門業績を反映する「業績連動報酬」、中長期的業績が反映できる「株式報酬型ストック・オプション」から構成されます。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、日本の一部上場企業の300社弱が活用している役員報酬調査専門の外部機関によるデータを用いて、国内大手製造業の報酬を分析・比較し決定しています。「売上高」「営業利益」「自己資本利益率(ROE)」の3指標を基本指標とし、比較企業群の中での当社の業績位置と報酬水準の相対位置を検証し決定しています。

役員報酬額(2017年度)

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の数(名)
		基本報酬	ストック・オプション	賞与	
取締役(社外取締役を除く)	1,250	746	133	370	8
監査役(社外監査役を除く)	64	64	—	—	2
社外役員	76	76	—	—	5

報酬等の額が1億円を超える役員(2017年度)

氏名	連結報酬等の総額(百万円)	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額(百万円)		
				基本報酬	ストック・オプション	賞与
井上 礼之	410	取締役	ダイキン工業(株)	263	29	116
十河 政則	273	取締役	ダイキン工業(株)	166	29	76
田谷野 恵	170	取締役	ダイキン工業(株)	99	14	45
		董事長	連結子会社 大金中国投資 有限公司	11	—	—
三中 政次	132	取締役	ダイキン工業(株)	8	14	36
		取締役	連結子会社 ダイキンヨーロッパ エヌ・フイ	72	—	—
富田 次郎	147	取締役	ダイキン工業(株)	92	14	40
松崎 隆	109	取締役	ダイキン工業(株)	66	11	32

会計監査人の報酬等の額(2017年度)

監査費用	243百万円
------	--------

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。また、主要グループ会社の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。

役員一覧 (2018年6月29日現在)

地位	氏名	担当または主な職業
取締役会長 兼 グローバルグループ代表執行役員	井上 礼之	
代表取締役社長 兼 CEO	十河 政則	内部統制委員会 委員長
社外取締役	寺田 千代乃	アートコーポレーション株式会社 代表取締役社長
社外取締役	川田 達男	セーレン株式会社 代表取締役会長 兼 最高経営責任者
社外取締役	牧野 明次	岩谷産業株式会社 代表取締役会長 兼 CEO 執行役員
代表取締役 兼 副社長執行役員	田谷野 憲	国内空調事業、中国地域代表担当、大金中国投資有限公司 董事長 総経理、大金フッ素化学中国有限公司 董事長、空調グローバルコミティメンバー
取締役 兼 副社長執行役員	三中 政次	欧州・中近東・アフリカ空調地域代表(東アフリカ除く)担当、ダイキンヨーロッパ社 取締役社長、空調グローバルコミティメンバー
取締役 兼 副社長執行役員	富田 次郎	グローバル戦略本部、生産技術、PD提携推進担当
取締役(非常勤)	方 遠	グローバル戦略本部 空調アセアン・オセアニア新興国地域支配人、大金中国投資有限公司 副董事長、大金冷氣香港有限公司 董事長
取締役(非常勤)	Kanwal Jeet Jawa	グローバル戦略本部 空調インド・東アフリカ地域支配人、ダイキンエアコンディショニングインド社 取締役社長 兼 COO
社外監査役	矢野 龍	住友林業株式会社 代表取締役会長
社外監査役	長島 徹	帝人株式会社 名誉顧問
監査役(常勤)	福永 健治	
監査役(常勤)	植松 弘成	
専務執行役員	松崎 隆	アプライド・ソリューション事業、北米R&D、アプライド開発センター、シリコンバレー・テクノロジーオフィス担当
常務執行役員	高橋 孝一	経理財務・予算、IT推進、IoT・AI事業推進担当、経理財務本部長
常務執行役員	田山 理和	経理財務本部 連結経営管理グループ長
常務執行役員	森山 昌幸	中国・アセアン・オセアニア地域 アプライド・ソリューション事業、低温事業担当、大金中国投資有限公司 董事、マッケイ中国 COO
常務執行役員	峯野 義博	フィルタ事業、研修担当、グローバル戦略本部長、グッドマン社 取締役(非常勤)、ダイキンホールディングス(ヒューストン)社 取締役(非常勤)
常務執行役員	船田 聡	サービス担当、空調営業本部長
常務執行役員	竹中 直文	SCM、物流担当、空調営業本部 副本部長(事業戦略担当)、同本部 事業戦略室長、東京支社長
相談役執行役員	山田 靖	安全担当
執行役員	澤井 克行	コーポレートコミュニケーション、人事、総務担当、滋賀製作所長
執行役員	神野 仁志	フィルタ事業本部長
執行役員	宮住 光太	経営企画担当、マーケティングリサーチ本部長、同本部 企画グループ長
執行役員	森本 勉	G社、秘書室担当
執行役員	米田 裕二	空調商品開発(アプライド・ソリューション、低温含む)担当、テクノロジー・イノベーションセンター長
執行役員	佐治 正規	人事本部長、同本部 ダイバーシティ推進グループ長
執行役員	山本 雅史	CSR、地球環境、企業倫理、コンプライアンス、法務、情報セキュリティ担当、法務・コンプライアンス・知財センター室長、CSR委員会 委員長、企業倫理・リスクマネジメント委員会 委員長、情報開示委員会 委員長
執行役員	村井 哲	油機事業、特機事業担当、テクノロジー・イノベーションセンター 協創プロジェクトメンバー、淀川製作所長
執行役員	竹内 牧男	グローバル調達担当、空調生産本部 副本部長(商品開発担当)、低温事業本部 商品開発推進担当、テクノロジー・イノベーションセンター 協創プロジェクトメンバー
執行役員	平賀 義之	化学事業、化学環境・安全担当
執行役員	足田 紀雄	テクノロジー・イノベーションセンター テクノロジー・イノベーション戦略室担当、経営企画室長
執行役員	丸岡 秀樹	油機事業部長
執行役員	森田 重樹	PL・品質(空調・アプライド・低温)、格力提携推進担当、空調生産本部長、堺製作所長

ESGサマリー

ダイキングループの主力事業である空調は、経済の発展と豊かな生活に欠かすことのできないものであり、新興国をはじめ、空調需要はますます拡大しています。ダイキングループは、自社と社会全体の持続可能な発展に向け、CSR重点テーマを設定しています。バリューチェーン全体での事業が社会に与える影響を評価し、蓄積してきた技術を駆使して環境への影響を抑制するとともに、世界中に健康で快適な空気環境を提供します。

マテリアリティ

2015年度に戦略経営計画「FUSION20」の策定に合わせて、ダイキンにとっての重要性(マテリアリティ)を見直しました。マテリアリティの評価にあたっては、ステークホルダー・エンゲージメントの内容や国際的なガイドライン、SRI調査機関からの要請などを踏まえた「ステークホルダーの関心・影響」と、経営理念や中期経営戦略などに基づく「ダイキンにとっての重要性」の両面を考慮し、優先課題を選定しました。



CSR重点取り組み9テーマ

特定したマテリアリティを、企業と社会双方の持続可能な発展に向けたCSRの重点テーマとし、「価値提供」の4テーマと「基盤」の5テーマに整理しました。これらを経営上重視することは、戦略経営計画「FUSION20」にも織り込み、グループ全体で取り組んでいます。

ダイキンのCSR

価値提供のCSR

環境負荷を低減しながら、世界中に健康で快適な空気環境を提供します

- 環境
- 新価値創造
- 顧客満足
- 人材

基盤的CSR

社会からの要請に応え、より透明で誠実な事業活動を行います

- コーポレート・ガバナンス
- 人権の尊重
- サプライチェーン・マネジメント
- ステークホルダー・エンゲージメント
- 地域社会

CSR行動計画2020

		CSR重点テーマ	2020年度目標	2017年度実績
E 環境	価値提供のCSR	環境	<p>先進技術と市場をつなぎ、環境・エネルギー問題の解決に貢献します</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 環境調和製品のグローバルでの普及により、温室効果ガス排出抑制貢献量6,000万t-CO₂ ● グループ全体の生産時温室効果ガス排出量2005年度比70%削減 ● ステークホルダーと連携した環境活動の実施・拡大 	<p>環境調和製品の普及によってどのくらい温室効果ガスの排出抑制に貢献できたかと、生産時の温室効果ガスをどのくらい削減できたかを測っています。温室効果ガス排出抑制貢献量は5,400万t-CO₂、生産時温室効果ガス排出量削減比率(2005年度比)は74%でした。</p>
		新価値創造	<p>社内外の人々と夢や未来を共有し、空気ので健康・快適な生活をつくります</p> <ul style="list-style-type: none"> ● IoT/AIを活用し、オープンイノベーションで新たな価値を創造する 	<p>価値創造のための投資額と、どのくらい新たな技術を生み出したかを測っています。研究開発費は621億円、特許出願数は、国内出願780件、外国出願352件(2016年度・単体)でした。</p>
		顧客満足	<p>徹底したお客様志向と経験、実績、高い技術力で、安心と信頼を提供します</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ グローバル全地域を網羅するサービスネットワークの確立 ■ 世界中の顧客ニーズに応える商品開発力の構築 ■ 高い品質水準の確保 	<p>お客様のアフターサービス満足度がどのくらい向上したかを測っています。2005年度を1としたお客様満足度は、日本1.11、シンガポール1.03、中国1.01、イタリア1.00でした。</p>
		人材	<p>個性・価値観を尊重し、個人の無限の可能性を引き出し、組織と社会の力にします</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 卓越技能者および高度熟練技能者の割合を4人に1人 ● 女性基幹職比率：10%(単体) ● 現地人社長比率を増やす ● 度数率ゼロ 	<p>人材育成として、ものづくりを指導できる人材がどのくらい育ったか、多様性の確保として、海外拠点における現地人社長の登用の進捗、労働安全衛生として、生産拠点が安全に操業できているかを測っています。卓越技能者および高度熟練技能者の割合は3.4人に1人(単体)、女性基幹職比率4.9%(単体)、現地人社長比率は46%(海外グループ)、度数率(労働災害発生頻度を示す指数)は1.33でした。</p>
S 社会	基盤的CSR	人権の尊重	人権尊重の徹底	自己点検の実施率により、「人権の尊重」の徹底状況を測っています。実施率は99%でした。
		サプライチェーン・マネジメント	CSR調達の実行	サプライヤーへのCSR取り組みの進捗を測るため、サプライヤー調査票を作成しました。2018年度から調査を実施します。
		ステークホルダー・エンゲージメント	ステークホルダーとの双方向の対話と経営への反映	エンゲージメントのなかでも、特に事業の根幹である空調懇話会(空調に関わる有識者との対話)の回数を指標としています。世界5地域で合わせて6回開催しました。
		地域社会	「環境」「教育」「地域」を重点とした社会貢献活動	地域社会への寄付や物品の支援額を指標としています。グループ全体で16億円でした。
G ガバナンス	コーポレート・ガバナンス	コンプライアンスの徹底	自己点検の実施率により、コンプライアンスの遵守状況を測っています。実施率は99%でした。	
		取締役会の独立性・多様性・透明性の確保	取締役(10人)の構成は、社外取締役3人、女性1人、外国人2人です。	

CSR (企業の社会的責任)

環境

■ 環境への取り組みの重要性

ダイキングループの主力製品であるエアコンは、暑い地域の経済成長や生活の質の向上を支える一方で、使用時に多くの電力を消費し、冷媒であるフロンも気候変動に影響を与えます。このためダイキングループは、エアコンと冷媒の両方を開発・製造する唯一の総合空調メーカーとして、全世界でインバータ技術や低温暖化冷媒を用いた環境調和製品の普及や、サービス・ソリューション事業に注力し、グローバル社会の持続可能な成長への貢献に努めています。

■ ダイキンの取り組み

低温暖化技術・製品の普及促進

ダイキングループは、「従来機に比べ30%以上消費電力低減」「従来冷媒より、温暖化係数が1/3以下の冷媒を使用」のいずれか、もしくは両方を満たす環境調和製品の開発・普及をグローバルに推進しています。2017年度は住宅用エアコンにおいて、環境調和製品の売上高比率が83%、温室効果ガス排出抑制貢献量*が5,400万t-CO₂となりました。

エアコンの電力消費によるCO₂排出量の削減策としては、インバータ機のグローバルな普及拡大を図っています。例えば東南アジアの冷房機専用地域向けには、低価格のインバータ機を開発しており、規制強化や電力価格高騰による省エネ意識の高まりを受け、普及が進んでいます。中南米や中東などでも、政府・業界団体と協力し、指標・規格の導入やエネルギーラベル制度の整備など、省エネ評価基準の確立を支援しています。

*非インバータ機および従来冷媒機、燃焼式暖房・給湯機の排出量をベースラインとし、当社が販売した環境調和製品販売総量を考慮した排出量との差。

スリランカで省エネ機普及と冷媒回収・再生・破壊の政策を支援

ダイキングループは、エアコンと冷媒を併せ持つ総合空調メーカーの責任を認識し、エアコンのライフサイクル全体で冷媒の大気への放出を防止する活動も行っています。

2017年度も前年度に続き、環境省による開発途上国支援の委託調査事業として、国連環境計画の協力のもと、スリランカで省エネ空調機の普及と冷媒の回収・再生・破壊スキームづくりに取り組みました。2年間を通じて得た調査結果をもとに政策提言をとりまとめ、スリランカ政府に提案しました。また、その内容を説明する現地報告会を開き、政府、学会、業界関係者など70人以上にご参加いただきました。

新興国などでR32の普及を支援

ダイキングループは、各国のメーカーが温暖化係数の低い冷媒R32を導入してエアコンを製造できるよう、2011年には新興国を対象に、R32を用いたエアコンの製造・販売に関わる、のべ93件の基本的な特許を無償開放しました。さらに2015年には、その対象を全世界に拡大しました。

加えて、政府や国際機関と協業した新興国での技術支援を各地で展開し、冷媒の温暖化影響と対策について、国際会議や学会や論文などを通じた情報提供や技術支援を行っています。

例えばインド、タイ、マレーシアでは、政府関係者や冷凍空調工業会などに向けたセミナーを開催し、R32への理解促進を図るとともに、現地のエアコン据付・サービス技術者に対してR32を適切に扱うための研修を実施しました。

メキシコでも、独立行政法人国際協力機構(JICA)の民間技術普及促進事業を受託し、R32エアコンの普及と省エネ市場創出への取り組みを開始するなど活動の範囲を広げています。

2017年12月時点でダイキングループは、R32エアコンを世界53カ国で1,200万台以上販売し、他メーカーも含めた場合、世界のR32エアコン累計販売台数は4,300万台を超えたと推測しています。

2025年度の削減目標を前倒して達成

ダイキングループが、事業全体の生産工程で排出する温室効果ガスは、エネルギー使用によるCO₂とフロン類に大別されず。2016年度からは、2010年以降にグループインした企業も管理対象に加え、算定方法を見直しました。2025年度には温室効果ガス排出量を2005年度比で75%削減することをめざし、2020年度に同じく70%削減する目標を設定しています。

しかし2017年度には、ダイキンアメリカ社でフロン類の代替、回収が進んだことから、温室効果ガス排出量が135万t-CO₂となりました。これは2005年度比74%削減であり、早くも2025年度の削減目標を達成することができました。

■ 環境ビジョン2050

長期的視野に立ち、深刻化する地球環境課題の解決に貢献するために、ダイキンは「環境ビジョン2050」を策定しました。事業活動および製品・サービスに起因するCO₂排出ゼロをめざし、戦略経営計画「FUSION」で5年ごとに目標・施策を立案、実行します。

リスクと機会から見たダイキンの進むべき方向

ダイキンの事業と地球環境との関わりを踏まえて特定した環境課題について、当社の事業リスク・機会を洗い出しました。そのうえで、ダイキンが持つ資源から課題解決のために進むべき方向を導き出しました。



「環境ビジョン2050」

上記「ダイキンが進むべき方向」から、2050年に向けた環境ビジョンを策定しました。

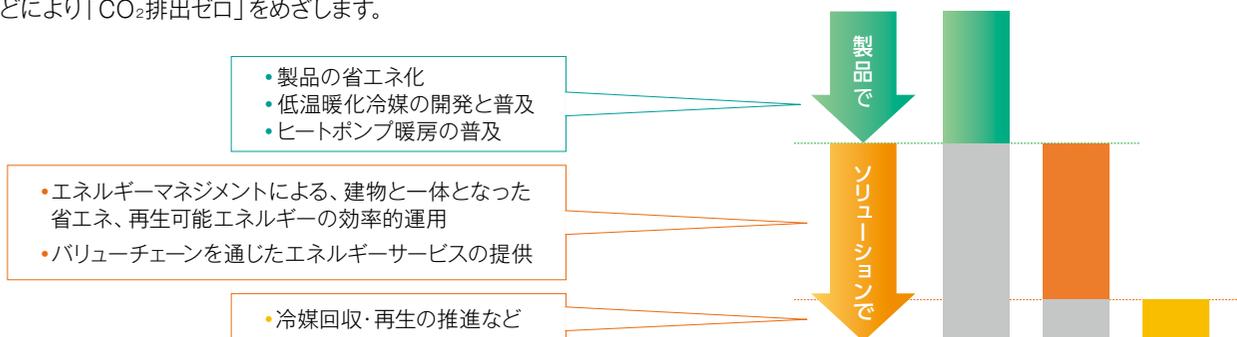
当社製品から生じるCO₂排出をライフサイクル全体を通じて削減します。さらに社会と顧客をつないだソリューションを創出し、ステークホルダーと連携して、CO₂排出ゼロをめざします。

IoT/AIやオープンイノベーションを活用し、グローバルな環境課題の解決に貢献しながら、世界の空気に関するニーズを満たし、安心して健康な空気空間を提供します。



「CO₂排出ゼロ」に向かう考え方

「製品」と「ソリューション」でCO₂排出量を削減しながら、冷媒の回収・再生などにより「CO₂排出ゼロ」をめざします。



CSR (企業の社会的責任)

新価値創造

■ 新価値創造の重要性

ダイキングループは、グローバル化や技術の変化・進歩の加速が著しいなか、持続的な成長を果たすには、従来にない新しい価値を提供することが重要だと考えています。IoT/AI技術も活用し、オープンイノベーションによって異なる分野の先進技術の融合をめざします。そして、エネルギー・環境・健康問題などの社会課題の解決に寄与できる新しい技術や商品により、人と空間を健康で快適にする新たな価値を追求します。

■ ダイキンの取り組み

新たな空気空間の創造

ダイキングループは、オープンイノベーションの一環として2016年10月から国立研究開発法人理化学研究所(以下、理研)と「理研-ダイキン工業健康空間連携プログラム」を設け、「健康で快適な空間づくり」の共同研究を行っています。

当社グループの空調制御技術と、理研の疲労、健康、生命科学に関する知見を持ち寄って、温度や湿度などと疲労との関係を検証し、社会に貢献する新しい価値をめざしています。

2017年12月からは被験者を一般募集して試験を行い、2018年5月の日本疲労学会で「男女別温湿度と生理的疲労度との関係」の研究結果を発表しました。

2018年度中には温熱環境による疲労指標の確立をめざし、科学的根拠のある「疲れにくい空間」を実現できるような製品開発につなげていく考えです。

マイクロ水力発電システムを事業化

ダイキン工業は2017年6月、マイクロ水力発電システムを用いて発電事業を行う子会社「株式会社DK-Power (ディーケーパワー)」を設立しました。同社は、自治体を持つ水道施設にマイクロ水力発電システムを設置し、再生可能エネルギーによる発電事業を展開します。2017年度に導入が決まった神戸市や長岡京市を含め、全国6拠点で発電所が稼働中です。

同社は、2015年に開設した技術開発拠点「テクノロジー・イノベーションセンター(TIC)」の研究開発テーマから事業化に至った第1号案件の、スタートアップ企業となりました。

空気・空間のデータから価値を創出

ダイキン工業は、空調機から得られるデータを活用し、さまざまなパートナー企業と協業して空気・空間にまつわる新たな価値やサービスを生み出していくための、協創型プラットフォーム「CRESNECT(クレスネクト)」を開設しました。

初めのターゲットは、主にオフィス空間です。空調機を情報端末として、温度や湿度はもちろん、空間の明るさや音、人の数や位置、動き方などのデータを取得し、パートナー企業と協業しながら、生産性向上や健康維持に向けたデータの活用方法、新たな価値・サービスの創出を検討していきます。

「ダニアレルギー対策会」を発足

ダイキン工業は、株式会社サンゲツ、塩野義製薬株式会社、帝人フロンティア株式会社との4社で、ダニによる通年性アレルギー性鼻炎の認知度向上と、その対策の啓発を目的としたコンソーシアム「ダニアレルギー対策会」を発足しました。

2004年、当社は健康で快適な室内空気環境創造の一環として、ダニ、カビ、花粉などのアレル物質を分解し、菌やウイルスを抑制する独自の「ストリーマ技術」を開発しました。「ダニアレルギー対策会」では、異業種企業の知見やノウハウを生かしながら「ストリーマ技術」のさらなる活用の可能性を追求し、空気・空間への新たな価値の協創を通じて、心地よく健やかな暮らしを社会に提供することをめざします。

技能伝承にIoTを生かす協創

ダイキン工業と株式会社日立製作所は、IoTを活用し、熟練技術者の技能伝承を支援する次世代生産モデルの確立に向けた協創を、2017年10月に開始しました。

具体的には、日立のIoTプラットフォーム「Lumada(ルマーダ)」のソリューションコアである画像解析技術などを用い、熟練技術者と訓練者の技能をデジタル化することで比較・分析できるシステムを構築し、新たな生産モデルの共同実証を進めています。現在の実証現場は滋賀製作所(滋賀県)の空調機製造のろう付けプロセスですが、今後は製造ラインでの本格運用に移るとともに、統一的な品質の確保や生産性の向上や人材育成のため、国内外の生産拠点へも適用拡大をめざします。

顧客満足

■ 顧客満足的重要性

ダイキングループは、世界150カ国以上で事業展開しています。各国でお客様に最高の満足を提供するには、気候風土、文化、法規制などに基づいた現地ニーズに合致する製品・サービスを実現し、しかも高い品質水準を確保することが重要です。ニーズをよりの確に満たすため、世界中のお客様の生の声も定期的に把握し商品開発などに生かすなど、お客様志向に徹した事業活動を推進しています。

■ ダイキンの取り組み

グローバル全体の品質方針の策定

ダイキングループは、「グローバル品質保証規程」を設け、グループ各社で共有すべき品質の考え方や、品質の監視・是正を円滑に実施するための責任と権限を定めています。

各生産拠点でISO9001の認証を取得し、構築した品質マネジメントシステムによって、開発・調達・製造のあらゆる部門が品質の維持・管理を徹底しています。さらには生産委託先様の参画も得て、品質向上を図っています。

品質マネジメントシステムの運用状況は内部監査で評価を行い、実践・評価・改善のサイクルを継続しています。

加えて毎年、グループ年頭方針に基づき事業部ごとの品質重点施策と目標を決め、品質プログラム(年度計画)を立案・実行しています。

欧州の暖房事業で「SBM」を立ち上げ

欧州では暖房によるCO₂排出量の割合が高く、ガスや灯油などの燃焼暖房から、環境負荷がより低いヒートポンプ暖房(燃焼でなく空気の熱を利用)への転換が進み始めたところです。そこでダイキングループは、欧州におけるヒートポンプ暖房の認知度向上と普及促進には、お客様や販売店が「安心」できるしくみが重要と考え、お客様・販売店・ダイキンの3者をつなぐクラウド型のプラットフォームを2017年に開発しました。「いつもあなたのそばにいます」という意味を込めて「スタンド・バイ・ミー(SBM)」と名付け、主に保証や保守のアフターサービスで真価を発揮しています。2018年5月現在、欧州全体で約3万台の暖房機器がSBMに登録されています。

国内外でお客様サポートの体制整備

「ダイキンコンタクトセンター」は、日本国内のお客様からの修理依頼・技術相談・購入情報などすべてのご相談を、24時間365日体制で受け付ける総合窓口です。

また、海外でも「速く・確かで・親切な」アフターサービス体制を整え、各国・地域の多様なご要望にお応えしています。

2017年度はイギリスで暖房事業強化に向け、B to Cに特化したコンタクトセンターを開設しました。今後もコールセンターの設置と対応品質の向上研修などに取り組むほか、WEB上での技術情報の提供も充実を図ります。

お客様の声の収集と反映

ダイキングループは、アフターサービスに対するお客様満足度を測り、その向上に生かしています。

日本国内では「ふれあいアンケート」を実施し、2017年度はアフターサービスへの総合満足度が5点満点中4.49という過去最高の評価をいただきました。これは、「受付から完了までの速さ」「一度の訪問での修理完了」を重点施策とし、「技術力向上」「お客様対応力の向上」などの教育訓練に取り組んできた成果と考えています。

一方、ショールームや店頭、ホームページで収集したお客様の声は製品開発に生かしています。2018年3月に発売の「risora(リソラ)」は、スタイリッシュなエアコンを求める声に応え、インテリアとの調和を追求しデザインと最新機能を兼備した壁掛け型エアコンです。「2017年度グッドデザイン賞」や国際的デザインアワード「iFデザインアワード2018」などを受賞し、国内外からそのデザイン性と機能が評価されています。

お客様の個人情報保護

ダイキングループは、お客様の個人情報を適切にお預かりするため「個人情報保護方針」を掲げ、社内ルールを整備しています。例えば国内グループでは、各部門に配置した情報管理者が中心となり、社内ルールに沿った個人情報の適切な管理と活用の徹底を図っています。あわせて情報管理者会議を開催し、秘密情報・個人情報に関わるリスク軽減に取り組んでいます。

さらに2017年5月には、日本での改正個人情報保護法施行を受け、社内規程・要領を見直すとともに、全従業員を対象にEラーニングによる研修を実施しました。

CSR (企業の社会的責任)

人材

■ 人材への取り組みの重要性

ダイキングループが、さまざまなステークホルダーの期待に応え、「環境」「新価値創造」「顧客満足」をグローバルに実現するには、それら活動の担い手である「人材」が最も重要です。そこで「人を基軸におく経営」を根本に据え、一人ひとりの個性や価値観を尊重し、それぞれが持てる力を最大限に発揮できる組織づくりを進めています。

■ ダイキンの取り組み

人材育成機会の充実

ダイキングループは「一人ひとりの成長の総和がグループの発展の基盤」であるという考え方を、経営理念の一つとしています。また「人は仕事の経験を通じて成長する」との考えに立ち、人材育成はOJTを基本としつつ、Off-JTも含めて成長機会の充実を図っています。

モノづくりの基本となる技能を継承する人材の育成にも注力し、「卓越技能者および高度熟練技能者」を世界中で生産に携わる従業員の、4人に1人とすることが目標です。2017年度は、日本国内の認定者数が3.4人に1人となりました。

一方、2017年12月には、AI分野の技術開発や事業開発を担う人材を育成する社内講座「ダイキン情報技術大学」を開講しました。社内の幅広い部門から選抜された人材が、大阪大学の教員によるAIの基礎知識講座やデータ解析の演習を受講し、AI技術を駆使できるイノベータをめざします。

米国の製造部門に「道場」を開設

2017年5月に稼働を開始した米国のダイキン・テキサス・テクノロジーパークは、製造部門に「道場」と呼ぶ研修所を設け、技術や技能を体系立てて学べるようにしました。派遣社員を含む全従業員に、キャリアアップに必要な技能を示し、将来は世界で活躍のチャンスが平等にあることを伝えています。

その結果、従業員が長期的なキャリアビジョンを描き、仕事に目的ややりがいを持つようになって、2017年度は技能オリンピック(生産拠点を対象に催すグローバル技能競技会)で入賞者が出るなど、技能水準が高まりました。また製品の不具合率が低下し、人材の成長は品質向上にもつながっています。

海外拠点で現地人幹部の登用

ダイキングループは、事業のグローバル化の進展に伴って経営のグローバル化も推進し、海外拠点の経営幹部として現地従業員を積極的に登用しています。2017年度は、現地人社長が46%、取締役が48%を占めています。

日本で女性の活躍を加速化

ダイキングループは、性別にかかわらず一人ひとりが持てる能力を最大限に発揮できる環境をめざし、女性の活躍推進に取り組んでいます。

ダイキン工業では、2020年度末までに女性役員を1人以上とし、また2017年度末現在4.9%(53人)の女性管理職比率を10%(100人)とすることを目標に、女性管理職を早期育成する施策や、管理職と従業員の意識改革や、育児休暇からの早期復帰支援策の拡充などを行っています。

2016年度からは、技術・技能系女性人材の活躍も推進しており、他社と合同で女性技術者対象のフォーラムを開いたり、大阪大学や医薬基盤・健康・栄養研究所との連携で、女性研究リーダーによる共同研究や、人材交流、また理系をめざす女子高校生のためのイベントなどを催してきました。こうして女性活躍を加速化するダイキン工業の姿勢は、従来、社会からも高く評価されています。

またダイキン工業は、働き方改革を通じて生産性革命に挑む先進企業を選定する「第一回日経Smart Work経営調査」(日本経済新聞社主催)において5つ星に認定され、審査委員特別賞を受賞しました。

労働災害ゼロへの取り組み

ダイキングループは、世界各地の生産拠点における安全操業と従業員の安全を確保するため、計73拠点で安全衛生マネジメントシステムを構築し、国際規格OHSAS18001などの認証を取得しています。

またグループ全体の安全レベル向上を目的に、保安・安全合同会議を年2回開催しています。国内外の各拠点で労働災害ゼロをめざし、安全教育や安全パトロールなどに努め、2017年度の度数率は1.33と、前年度よりも0.17ポイント改善しました。

CSRマネジメント/ コンプライアンス・リスクマネジメント

■ CSRマネジメント

ダイキングループは、企業と社会がともに持続可能な発展を実現できるよう「価値提供のCSR」と「基盤的CSR」の重点テーマを設け、事業活動を通じ社会課題の解決に貢献しています。

ダイキン工業では、活動の方向付けと執行状況の監視・監督を担う「CSR委員会」(委員長:CSR担当役員)のもと、スタッフ部門としてCSR・地球環境センターを設置し、グループ全体のCSRを統括的・横断的に推進しています。

2017年度の「CSR委員会」では、気温上昇を2℃未満に抑えることなどをめざすパリ協定や、国連が採択した「SDGs(持続可能な開発目標)」を踏まえ、当社の環境長期ビジョンの必要性や内容について議論し、社長に答申しました。

■ コンプライアンス・リスクマネジメント

コンプライアンスとリスクマネジメントを一体推進

ダイキングループのリスクマネジメントを含む内部統制については、その全体が適切に機能しているか、ダイキン工業社長を委員長とする「内部統制委員会」が点検・確認しています。

さらに、各部門長と国内主要グループ会社社長からなる「企業倫理・リスクマネジメント委員会」(委員長:企業倫理・コンプライアンス担当役員)を原則年2回開催し、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図っています。

海外グループ会社には、コンプライアンス・リスクマネジメントに取り組むためのグローバル共通ルールを策定し、展開しています。各社の課題やその解決の状況は、「企業倫理・リスクマネジメント委員会」に報告されています。

行動指針遵守のセルフチェック

ダイキングループでは、コンプライアンスの徹底を目的に、グループ行動指針の遵守状況を確認する当社独自の「自己点検」システムを設け、従業員一人ひとりが自らの行動を毎年、セルフチェックしています。その結果から自組織の課題を抽出し、必要な対策を講じ、課題と対策は「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。

「自己点検」に加え、法務部門による法令監査や、監査部門による業務監査においても「グループ行動指針」や法令の遵守状況を確認しています。

2018年4月には、世界各地のCRLが参加する「グローバル法務・コンプライアンス会議」を開催し、各地域における取り組み状況や最新の法規制の動向などを共有しました。

グループ行動指針の実践を徹底

ダイキングループは、個々の役員・従業員が取るべき行動を明示したグループ行動指針を定め、その徹底のため、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(CRL)を置いています。CRLは、コンプライアンス・リスクマネジメントの定期的な状況確認と情報共有を行いながら、行動指針の浸透を促し、「しない風土」の醸成と「させないしくみ」の高度化をめざしています。

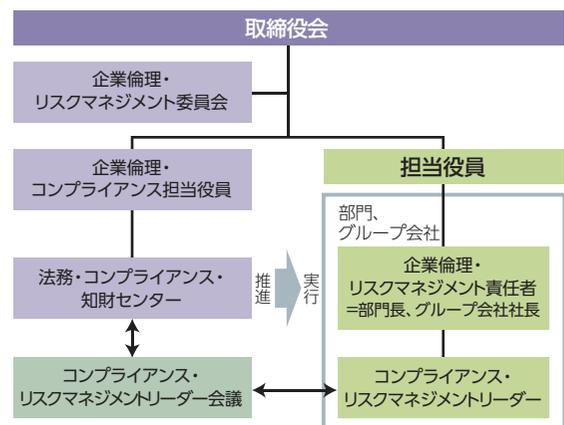
最重要リスクを特定し、対策を立案・実施

ダイキングループは、世界への急速な事業拡大を背景に、グローバルな視点からの確・迅速かつ全社横断的にリスク軽減を図る、リスクマネジメント体制を導入しています。

各部門と国内外の主要グループ会社が、毎年のリスクアセスメントで重要リスクを選定し、各社がリスク低減に努めています。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・共有されます。

例えば、ダイキン工業では、2017年度は「地震リスク」「PL品質リスク」「知財リスク」「情報管理リスク」「海外危機管理」などの重要テーマに取り組みました。

企業倫理・リスクマネジメント推進体制



CSR (企業の社会的責任)

人権の尊重

ダイキングループは、各国・地域の法令などを踏まえ、人権に関するさまざまな国際規範を理解し、基本的人権を尊重します。

人権や労働などに関する普遍的な原則を支持し実践する「国連グローバル・コンパクト」に参加しています。また人権や多様な価値観、勤労観を尊重するとともに、児童労働・強制労働を認めないことを、グループ行動指針で定めています。

「自己点検」にも人権尊重の項目

ダイキングループは、個々の役員・従業員が取るべき行動を明示したグループ行動指針に、一人ひとりの人権を尊重することを掲げています。また、当社事業の人権課題を特定し、バリューチェーン全体において優先的に取り組むべきリスクの抽出に着手しています。行動指針の遵守を確認する毎年の「自己点検」に人権尊重の項目を設け、人権侵害などが起きていないか確認し、必要に応じ対策を講じています。

2017年に策定したサプライチェーンCSR推進ガイドラインにも人権尊重の項目を設け、取引先様に徹底をお願いしています。

個人情報保護

ダイキングループは、個人情報保護に関する指針を定め、指針に基づきグループ各社がその推進体制やルールを整備などを行っています。

また2018年5月から実施されているEUの「一般データ保護規則 (General Data Protection Regulation: GDPR)」の要求事項を含めた個人データ取り扱いに関する規程も策定し、各社で徹底を図っています。

定期的な人権啓発・教育

ダイキン工業は、毎年、全役員と関係会社を含む新入社員・新任基幹職を対象に人権啓発研修を実施しているほか、社内報に人権シリーズの記事を掲載し、人権への意識を高めています。

2017年度は、ダイバーシティマネジメントを学ぶ研修を行い、その理解を深めました。

サプライチェーン・マネジメント

ダイキングループでは、1992年に購買基本方針を策定し、取引先様との公正な取引に努めています。

2017年にはサプライチェーンCSR推進ガイドラインを策定し、グループ内にとどまらず、サプライチェーン全体を当社の社会的責任の範囲と捉え、環境、品質、労働安全、人権などに関わるCSRの取り組みを進めています。

サプライチェーンCSR推進ガイドラインの施行

2017年4月に施行したサプライチェーンCSR推進ガイドラインは、事業の安定的な継続・成長に向け、取引先様を含めたCSR推進のための指針です。経営や法令遵守などの一般的な要求に加え、環境、品質、労働安全、人権、紛争地域との取引禁止など、CSR全般にわたって取り組んでいくことを、取引先様をお願いしています。

2017年度は、取引先様間の情報共有や異業種交流を目的とした「空調協力会」に参加する日本国内の取引先様34社を対象に、CSR推進ガイドラインを説明し、協力をお願いしました。

取引先様の品質向上、人材育成を支援

ダイキングループがお客様に信頼いただける製品を提供するには、取引先様の協力が欠かせません。そこで、すべての取引先様と強い信頼関係の中で切磋琢磨しながら、互いの期待に応え続け、ともに成長・発展する関係づくりに努めています。国内外の拠点では、取引先様の生産現場における定期的な品質監査の実施や、品質改善に関する対話などを通じ、取引先様と連携した品質向上に努めるとともに、技術力の向上を支援しています。また、安全に関する会合を定期的に開催するなど、労働災害の未然防止を支援しています。

例えば、ダイキンインダストリーズタイランド社では、品質向上に関する知識や技術を習得するための研修会を開催し、2017年度は170社が参加しました。

さらに、トップマネジメントが取引先様を訪問し、品質改善状況をレビューする「品質パトロール」を実施しています。

ステークホルダー・エンゲージメント

ダイキングループの主なステークホルダーは、製品・サービスを提供しているお客様と、事業に直接的に影響を与える株主・投資家の皆様、取引先様、従業員、事業展開が影響を及ぼす地域社会の皆様です。また、空調技術の普及や製品・サービスの環境性能向上に関しては、各国政府、自治体や業界団体などが関係します。ダイキングループは、こうしたステークホルダーの皆様との積極的な対話を通じて懸念や期待を把握し、経営に生かしています。

有識者との意見交換を継続

ダイキングループは、空調に関わる有識者と「将来の空調のあり方」について意見交換する場として、1995年から日本国内で「空調懇話会」を続けています。さらに、事業の急速なグローバル展開を受けて2007年度以降は欧州、中国、米国、アジア・オセアニア、中南米の5地域にも開催の輪を広げ、各地域を代表する有識者の方々と環境やエネルギー問題について意見交換を行い、技術・製品開発や事業展開に生かしています。2017年度は、5地域で計6回開催しました。

また、2018年3月には、気候変動や省エネに関わる米国の環境NGO団体Natural Resources Defense Council (NRDC) やAlliance to Save Energy (ASE) などと、米国での環境政策への取り組みについて経営層が議論し、技術交流会なども開催しました。

株主・投資家の皆様に対する責任

ダイキングループは、企業価値の向上こそが、株主・投資家の皆様の期待に応えることだと考えています。企業価値の源泉ともいえるフリーキャッシュ・フローを重要視し、収益増と併せ、売上債権と在庫の圧縮にも注力しています。そのうえで連結純資産配当率(DOE) 3.0%の安定的な維持に努めています。

また、経営の透明性を高めるため、多様なIR活動を展開しています。さらに、株主の皆様が総会での議決権を行使しやすいよう、招集通知の発送に先立ち、その和・英文版を東証および当社ホームページで開示するほか、パソコンやスマートフォンや携帯電話での行使も可能にしています。

地域社会

ダイキングループは世界各地に245社の連結子会社を持ち、150カ国以上で事業展開しています。そのグローバルな事業拡大は、特に中国やインド、中南米など新興国でのエアコン需要拡大に伴い加速しています。

海外での基本方針は、地域の雇用拡大や現地企業との協調を前提に、現地の文化的・歴史的背景を尊重し、地域との強い絆を育むことです。そして「環境保全」「教育支援」「地域共生」への貢献を軸に、従業員主体で各地域の発展に役立つ活動を実践するとともに、SDGs(持続可能な開発目標)を踏まえたグローバルな視点から社会課題の解決に貢献していきます。

森林や生物多様性を保全

ダイキングループは、世界各地で拠点のある地域の周辺環境を守るため、森林保全や、海や川などでの自然保護に取り組み、生物多様性の保全に努めています。

例えばダイキン工業は、大阪府の「アドプトフォレスト制度」に参画し、府内で里山を整備して生態系を回復させる活動を行っています。2017年度はのべ150人が参加しました。

またダイキンコンプレッサーインダストリーズ社(タイ)は、マングローブ林の保全活動を行っています。生物多様性の保全に寄与し、伝統的な漁に従事する人々の生活を守ります。

沖縄の地域活性化を支援

ダイキン工業は、1988年から日本女子プロゴルフトーナメント「ダイキンオーキッドレディス」を開催し、スポーツ振興を通じて沖縄の活性化や地元との経済交流を図っています。

大会に合わせて寄付金を募り、「オーキッドバウンティ」として、沖縄の芸術・文化・教育・スポーツなどの振興を図る個人・団体へ継続的に贈呈しています。

国内外に広がる「盆踊り大会」

ダイキングループは、地域のお祭りやスポーツなどを通して地元の皆様と交流を深め、信頼関係を築いてきました。なかでも従業員が企画運営する「盆踊り大会」は地元の方々が多数ご参加くださる大イベントとなり、日本国内の製作所に加え、中国、米国など主要な海外生産拠点でも開催しています。

11年間の要約財務データ

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
3月31日に終了した各会計年度

	2008年	2009年	2010年	2011年
損益状況(会計年度):				
売上高	¥1,291,081	¥1,202,420	¥1,023,964	¥1,160,331
売上総利益	441,549	363,660	319,301	361,665
販売費及び一般管理費	313,451	302,266	275,263	286,210
研究開発費(注記1)	32,075	30,535	28,220	30,771
営業利益	128,098	61,394	44,038	75,455
EBITDA(注記2)	179,469	118,325	96,462	127,168
親会社株主に帰属する当期純利益	74,822	21,755	19,391	19,873
キャッシュ・フロー状況(会計年度):				
営業活動によるキャッシュ・フロー	¥103,329	¥62,238	¥129,227	¥78,411
投資活動によるキャッシュ・フロー	(76,428)	(99,302)	(39,848)	(23,306)
フリーキャッシュ・フロー(注記3)	26,902	(37,065)	89,379	55,105
財務活動によるキャッシュ・フロー	3,367	48,382	(34,942)	(37,623)
財政状態(会計年度末):				
総資産	¥1,210,094	¥1,117,418	¥1,139,656	¥1,132,507
有利子負債	356,928	417,919	399,313	372,481
自己資本	545,641	471,686	496,179	487,876
1株当たり情報(単位:円):				
当期純利益	¥ 262.24	¥ 74.51	¥ 66.44	¥ 68.14
純資産	1,867.79	1,615.98	1,701.29	1,672.74
フリーキャッシュ・フロー	94	(127)	306	189
年間配当金	38.00	38.00	32.00	36.00
財務指標(単位:%):				
売上総利益率	34.20%	30.24%	31.19%	31.17%
営業利益率	9.92	5.11	4.30	6.50
EBITDAマージン	13.90	9.84	9.42	10.96
自己資本利益率(ROE)	15.87	4.28	4.01	4.04
自己資本比率	45.09	42.21	43.54	43.08

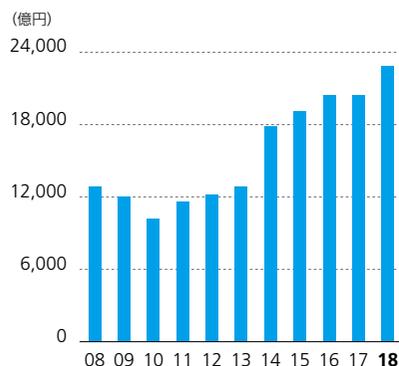
注: 1 研究開発費は、一般管理費および当期製造費用に含まれています。

2 EBITDA=営業利益+減価償却費

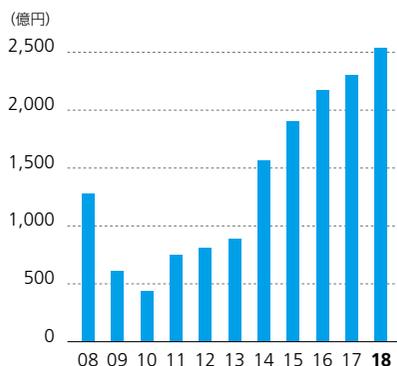
3 フリーキャッシュ・フロー=営業活動によるキャッシュ・フロー+投資活動によるキャッシュ・フロー

4 2014年4月1日からの会計方針の変更に伴い、2014年3月31日に終了した会計年度の連結財務諸表を修正しております。

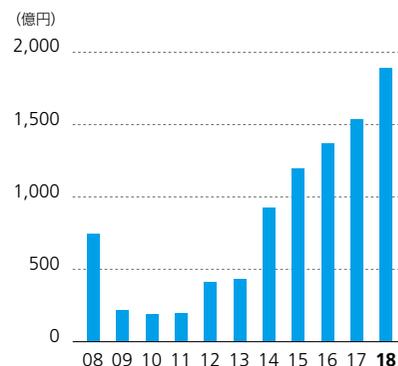
売上高



営業利益



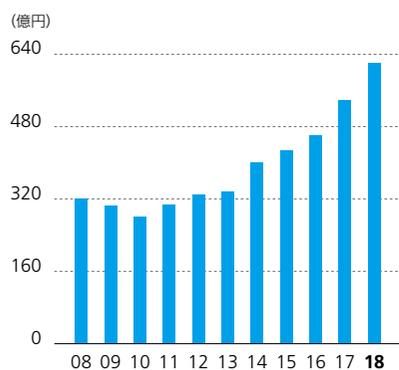
親会社株主に帰属する当期純利益



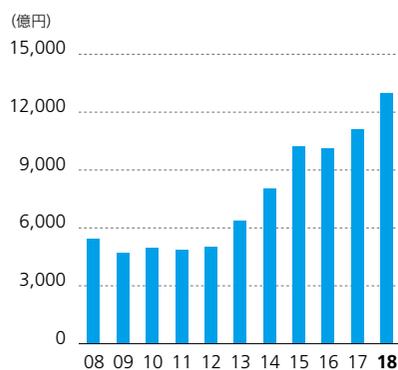
単位：百万円

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年
	¥1,218,701	¥1,290,903	¥1,787,679	¥1,915,014	¥2,043,691	¥2,043,969	¥2,290,561
	371,902	388,046	568,323	649,902	711,576	730,935	798,829
	290,709	299,419	411,786	459,314	493,704	500,166	545,089
	32,987	33,569	40,177	42,892	46,138	53,870	62,051
	81,193	88,627	156,537	190,588	217,872	230,769	253,740
	131,719	140,151	235,439	268,354	302,075	315,798	348,574
	41,172	43,585	92,787	119,675	136,987	153,939	189,052
	¥44,967	¥103,161	¥179,713	¥160,423	¥226,186	¥267,663	¥223,740
	(62,955)	(218,386)	(80,835)	(77,331)	(105,493)	(128,823)	(127,459)
	(17,988)	(115,225)	98,878	83,092	120,693	138,840	96,281
	(1,113)	143,520	(38,249)	(83,073)	(85,422)	(73,544)	(93,955)
	¥1,160,564	¥1,735,836	¥2,011,870	¥2,263,990	¥2,191,105	¥2,356,149	¥2,489,954
	389,891	705,871	693,944	662,413	608,981	609,430	554,371
	502,309	618,118	801,854	1,024,725	1,014,409	1,111,636	1,296,553
	¥ 141.37	¥ 149.73	¥ 318.33	¥ 410.19	¥ 469.23	¥ 526.81	¥ 646.53
	1,725.64	2,123.10	2,748.08	3,511.34	3,473.54	3,802.10	4,433.62
	(62)	(396)	339	285	413	475	329
	36.00	36.00	50.00	100.00	120.00	130.00	140.00
	30.52%	30.06%	31.79%	33.94%	34.82%	35.76%	34.88%
	6.66	6.87	8.76	9.95	10.66	11.29	11.08
	10.81	10.86	13.17	14.01	14.78	15.45	15.22
	8.30	7.78	13.07	13.10	13.44	14.48	15.70
	43.28	35.61	39.86	45.26	46.30	47.18	52.07

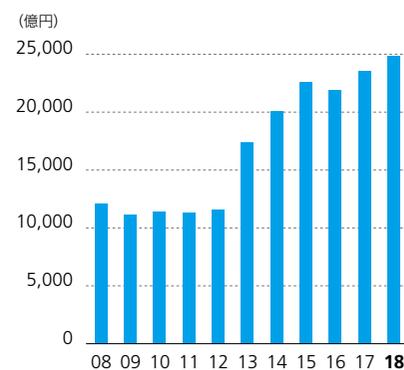
研究開発費



自己資本



総資産



財務報告

当期の概要

2018年3月期の世界経済は、期末に金融・為替市場の乱高下があったものの、実体経済は堅調な拡大が続きしました。米国経済は、個人消費や設備投資の拡大により底堅く推移しました。欧州経済は、個人消費の回復が景気を下支えし、アジア・新興国経済は先進国の景気拡大により輸出が持ち直し、総じて安定した成長が続きました。中国経済についても、インフラ投資や輸出が拡大し、安定的に成長しました。日本経済は雇用環境が改善し、個人消費や設備投資の回復基調が続きしました。

このような事業環境のもと、ダイキングループの業績は、連結売上高は2兆2,905億61百万円(前期比12.1%増)となりました。利益面では、連結営業利益が2,537億40百万円(同10.0%増)、米国における税制改正により法人税等が減少した影響もあり、親会社株主に帰属する当期純利益は1,890億52百万円(同22.8%増)となりました。

セグメント別状況

● 空調・冷凍機事業

空調・冷凍機事業セグメント合計の売上高は、前期比11.9%増の2兆528億84百万円となりました。営業利益は、同7.0%増の2,234億63百万円となりました。

日本

国内業務用空調機器の業界需要は、設備投資と建築着工が堅調に推移したことにより、前期を上回りました。当社グループは、店舗・オフィス用では、主力商品である「Eco-ZEAS (エコジラス)」を

はじめとするスカイエアシリーズに加え、個別運転が可能でスリム設計のマルチエアコン「machi(マチ) マルチ」を新たにラインアップし、同市場の需要を取り込むことで販売を拡大しました。また、ビル用マルチエアコンでは、事務所や工場などの好調な需要を背景にした「VRV」シリーズの販売拡大により、売上高は前期を上回りました。

国内住宅用空調機器の業界需要は、夏季前半が猛暑であった上期に引き続き、下期も堅調に推移し、前期を上回りました。当社グループは、独自の加湿機能を搭載する高級機種「うるさら7(セブン)」に加え、中級機種の販売を拡大し、売上高は前期を上回りました。

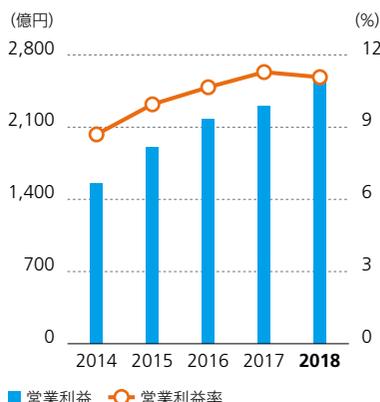
米州

米州では、堅調な需要に加えて販売戦略が奏功し、地域全体の売上高は前期を上回りました。住宅用空調機器は、ハリケーンによる影響はありましたが、販売網の拡大・強化に取り組んだ結果、売上高は前期を上回りました。ライトコマース機器(中規模ビル向け業務用空調機器)は、ビル用マルチ商品でシリーズ別・ルート別の販売施策を展開した結果、売上高は前期を上回りました。大型ビル(アブライド)空調分野は、原材料市況悪化等の厳しい状況のなか、販売網強化や商品ラインアップの拡充により、アブライド機器の販売とサービス事業を拡大しました。また、中南米の空調エンジニアリング会社買収により中南米での販売も伸ばし、売上高は前期を上回りました。

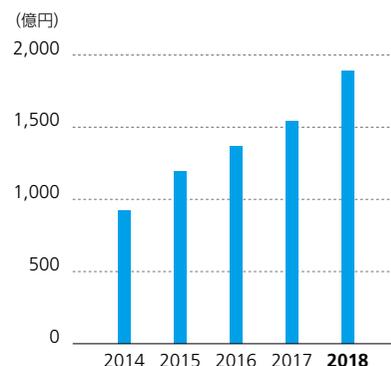
国内および海外売上高



営業利益および営業利益率



親会社株主に帰属する当期純利益



中国

中国では、個人消費・民間需要は依然として堅調であり、成長は地方都市に拡大しています。当社グループは、市場の変化に合わせて個人消費を取り込み、販売網を地方都市に拡大しました。これらの結果、全地域・全商品で販売を拡大し、売上高は前期を上回りました。足元の原材料価格高騰に対しては、部品の内作化や生産性向上などによりコストダウンを推進し、営業利益も前期を上回りました。住宅用市場では、独自専売店「プロショップ」を中心に提案力・工事を強化し、新たな生活スタイルを創造する住宅用マルチエアコン「ニューライフマルチシリーズ」を中心に、中高級住宅市場を重点として販売を拡大しました。業務用市場では、省エネ性・設計自由度を向上させた業務用マルチエアコン「VRV-X」を重点に販売を拡大しました。顧客の多様なニーズに対応した総合提案力を強化し、ビルから一般店舗、新築から更新まで幅広く市場を攻略しました。さらに、設計事務所・デベロッパーへのスペックイン活動や大手ユーザーへの直接提案を強化し、前期を上回る引合いを獲得しました。アプライド空調機器市場では、米国系メーカーに対抗して商品ラインアップを拡充し、さらにサービス事業を強化して販売を拡大しました。

アジア・オセアニア

アジア・オセアニアでは、地域全体の売上高は前期を上回りました。東南アジアの住宅用空調機器は、第1四半期の天候不順により販売が落ち込みましたが、第2四半期以降の販売が前期を上回り、年間では売上高は前期並みとなりました。東南アジアの業務用空調機器では、販売店網の拡充等により売上高は前期

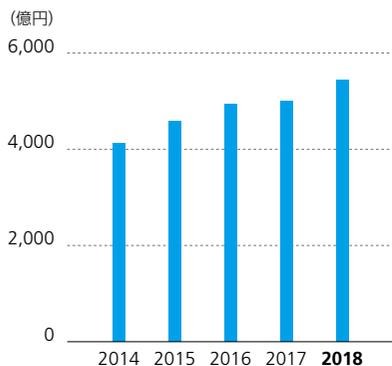
を上回りました。インドでも、販売店網の拡充等により、住宅用空調機器および業務用空調機器ともに売上高は前期を大きく上回りました。

欧州

欧州では、堅調な景気を背景に、地域全体の売上高は前期を上回りました。住宅用空調機器では、フランス、スペイン等の主要国での販売が堅調に推移しました。最大市場のイタリアにおいても、流通在庫が適正化するなど事業環境が好転し、住宅用マルチ商品の販売強化策等で販売も回復しましたが、上期での売上高が前年同期を下回っていたため、年間の売上高は前期並みとなりました。一方、業務用空調機器では、堅調な建築着工および更新需要の取り込みと、店舗向け空調機器の新商品投入効果等により販売は好調に推移し、売上高は前期を上回りました。また、ヒートポンプ式温水暖房機器では、専任販売体制の強化と新商品の投入により、フランスをはじめ欧州主要各国での販売を伸ばし、売上高は前期を上回りました。

中東・アフリカでは、地政学的な政情不安、原油価格下落と各国の緊縮財政の影響で政府系物件の受注が落ち込むなか、サウジアラビア等で民間中小物件や更新物件の受注を強化したことにより、売上高は前期を上回りました。トルコでは、2016年のクーデター未遂以降の政情不安は沈静化し、堅調な個人消費と住宅用空調機器、暖房機器の販売強化により、売上高は前期を大きく上回りました。船用事業は、海上コンテナ冷凍装置の販売台数増加により、売上高は前期を上回りました。

販売費及び一般管理費



セグメント売上高



セグメント営業利益



財務報告

● 化学事業

化学事業セグメント合計の売上高は、前期比16.8%増の1,831億47百万円となりました。営業利益は、同39.4%増の255億11百万円となりました。

フッ素樹脂は、米国市場でのLAN電線用途需要が減少したものの、国内・中国・アジアを中心に半導体関連需要が好調に推移し、フッ素樹脂全体での売上高は前期を上回りました。また、フッ素ゴムについても、世界各地域で自動車関連分野での需要が堅調に推移し、売上高は前期を大きく上回りました。

化成品のうち、撥水撥油剤は、中国・アジア地域で新商品への切替えが進み、売上高は前期を上回りました。表面防汚コーティング剤は、中国・アジア地域での需要伸び悩み等の影響により、売上高は前期を下回りました。半導体洗浄用途向けのエッチャントは、関連需要が好調なアジアでの販売が伸長し、売上高は前期を大きく上回りました。これらの結果、化成品全体では売上高は前期を上回りました。フルオロカーボンガスについては、原材料価格高騰および需給逼迫に対応した、欧州を中心とする価格改定により、ガス全体の売上高は前期を大きく上回りました。

● その他事業

その他事業セグメント合計の売上高は、前期比5.2%増の545億30百万円となりました。営業利益は、同26.9%増の47億57百万円となりました。

産業機械用油圧機器は、国内および米国市場が堅調に推移し、売上高は前期を上回りました。建機・車両用油圧機器は、国内および米国主要顧客向け販売が堅調に推移し、売上高は前期

を上回りました。

特機部門では、防衛省向け砲弾・誘導弾用部品の売上高は前期を下回りました。在宅酸素医療用機器の売上高は前期並みとなりました。

電子システム事業では、主力商品の設計・開発分野向けデータベースシステムにおいて、グローバルでの品質管理や設計開発期間の短縮といった顧客ニーズに合致する商品開発を進め、売上高は前期並みとなりました。

為替レート

為替の状況は、対ドル、対ユーロともに円安となりました。ドルについては年間111円、ユーロについては130円となりました。為替の影響は、対前期比で売上高については670億円の増加、営業利益では30億円の増加となりました。

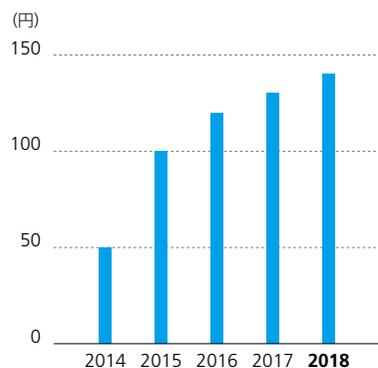
	2017	2018
円/ドル	¥108	¥111
円/ユーロ	¥119	¥130

販売費及び一般管理費、営業利益

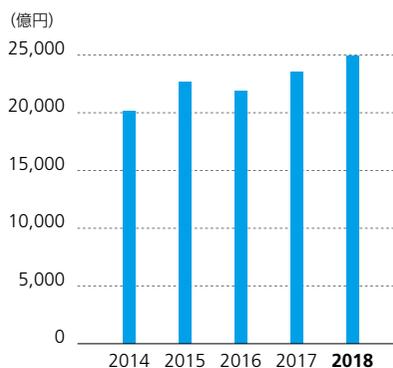
販売費及び一般管理費については、人件費の増加などにより、前期比9.0%増加し、5,450億89百万円となりました。

連結営業利益は、同10.0%増の2,537億40百万円となり、営業利益率は同0.2ポイント低下し、11.1%となりました。

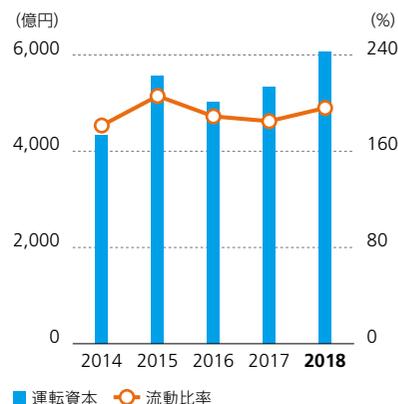
配当金



総資産



運転資本(流動資産-流動負債) および流動比率



資産、負債および純資産

●資産

総資産は、2兆4,899億54百万円となり、前期末に比べて1,338億5百万円増加しました。流動資産は、受取手形及び売掛金の増加等により、前期末に比べて779億27百万円増加し、1兆2,378億12百万円となりました。固定資産は、投資有価証券の時価変動による増加等により、前期末に比べて558億78百万円増加し、1兆2,521億42百万円となりました。

●負債、純資産

負債は、長期借入金の減少等により、前期末に比べて549億8百万円減少し、1兆1,656億32百万円となりました。純資産は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上による増加等により、前期末に比べて1,887億13百万円増加し、1兆3,243億22百万円となりました。この結果、自己資本比率は前期末の47.2%から52.1%となり、1株当たり純資産額は、前期末の3,802.10円から4,433.62円となりました。

キャッシュ・フローの状況

当期のキャッシュ・フローについては、営業活動では、法人税等の支払額の増加等により、前期に比べて439億23百万円収入が減少し、2,237億40百万円の収入となりました。投資活動では、連結子会社買収による支出の減少等により、前期に比べて13億64百万円支出が減少し、1,274億59百万円の支出となりました。財務活動では、短期借入金の減少等により、前期に比べて204億11百万円支出が増加し、939億55百万円の

支出となりました。これらの結果に為替換算差額を加えた現金及び現金同等物の当期の増減額は、前期末に比べて399億55百万円減少し、129億33百万円のキャッシュの増加となりました。

設備投資

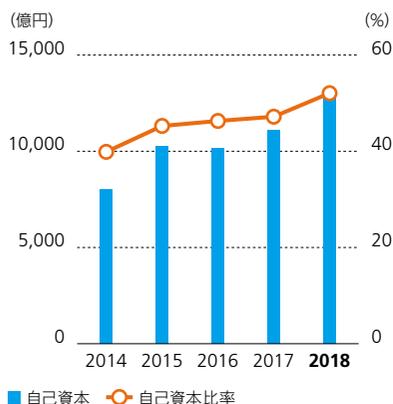
当社グループでは、「より収益性の高い分野への経営資源の集中」を基本戦略とし、当期においては、空調・冷凍機事業および化学事業を重点に、総額965億90百万円の設備投資を実施しました。

空調・冷凍機事業については、当社においてルームエアコンおよびパッケージエアコンの研究開発・合理化投資を中心に219億75百万円の投資を実施しました。グッドマン グローバル グループ インクにおいても、能力増強投資を中心に117億28百万円の設備投資を実施しました。

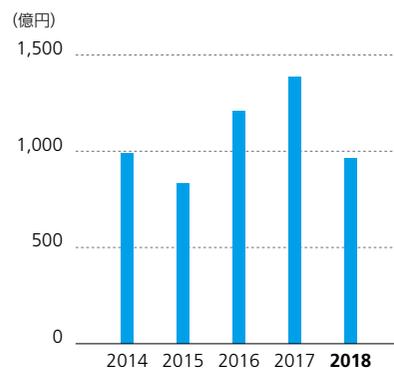
化学事業については、当社において、能力増強合理化投資を中心に71億92百万円の設備投資を実施し、ダイキン アメリカ インクにおいても22億75百万円の能力増強投資を実施しました。

資金については、いずれの投資も主に銀行借入金および自己資金を充当しました。なお、当期において、主要な設備の売却は実施していません。

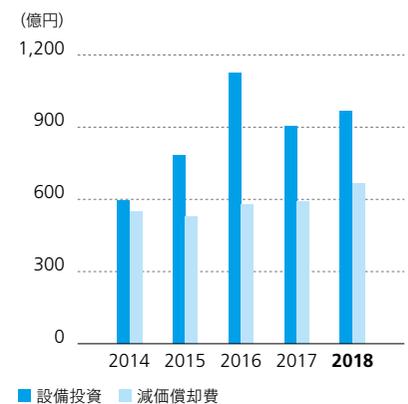
自己資本および自己資本比率



フリーキャッシュ・フロー



設備投資および減価償却費



研究開発費

当社グループは、世界規模での地球温暖化やエネルギー問題への関心の高まりを受け、地球環境問題に対して積極的に貢献しつつ事業拡大するべく、先端的な研究開発に取り組んでいます。2015年には、ダイキングループの技術・商品開発の中核施設として、グループ内はもちろんのこと、産産・産学・産官協業など世界中の知恵を融合し、最先端のコア技術・基盤技術の研究開発と顧客に新しい付加価値を提供する差別化商品の開発を行う、テクノロジー・イノベーションセンター（TIC）を開所しました。また、欧州・中国をはじめ、グローバル各拠点の開発機能も強化しており、国内の研究開発部門で生み出した新技術を利用し、現地ニーズに合った商品の開発を行いました。加えて2016年には、最先端技術が集積するシリコンバレーに、技術探索拠点としてテクノロジー・オフィスを設置しました。これらの取り組みにより、研究開発の大幅な効率化とスピードアップを図り、グローバル各地域で差別化商品を生み出していきます。当期におけるグループ全体の一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は、620億51百万円となりました。

●空調・冷凍機事業

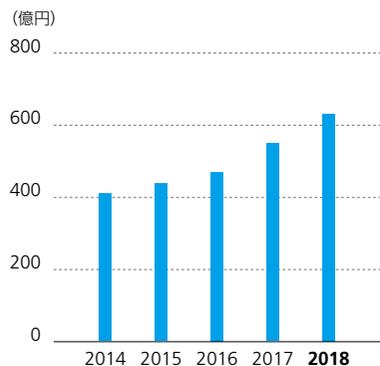
空調・冷凍機事業に係る研究開発費は、540億55百万円です。

住宅用空調機器の壁掛形エアコン『うるさら7』において、風が人に当たりにくい快適気流の「冷房時のサーキュレーション気流、暖房時の垂直気流」、冷房時の温度と湿度を双方コントロールする「プレミアム冷房」等で快適な空間を実現し好評を得ていますが、この快適空間を素早く実現させるため、運転開始時の圧縮機制御、気流制御に磨きをかけ、冷房時における快適空間到達時間を40%短縮しました。

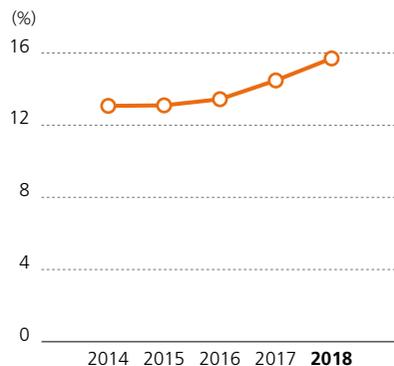
また、インテリアの多様化・個性化に伴い、部屋内に常設するエアコンの室内機の大型化や表面の樹脂によりインテリアとマッチしにくい等の状況があるなか、省エネ基準を達成しながら業界最薄の厚さ185mmを実現し、室内機の質感にも拘り、「うるさら7」に搭載している快適な機能も継承した「risora(リソラ)」を2018年3月に発売しました。

住宅設備機器において、近年の高齢化や居室空調の普及に伴い、洗面・廊下等の非居室と居室の温度差が大きく、ヒートショックを起こすリスクが高まっていることに着目し、小空間に設置可能な業界最小サイズの小空間マルチカセット形エアコン「ココタス」を2018年2月に発売しました。従来の天井埋込カセット形に比べ、化粧パネルを約68%小型化したコンパクト室内機を実現しています。また、多様化するライフスタイルに応じて、今までの非居室に「ココタス」を設置することで居室化し、住空間を個性豊かに変える新しい発想のエアコンとして新しいライフスタイルを提案していきます。

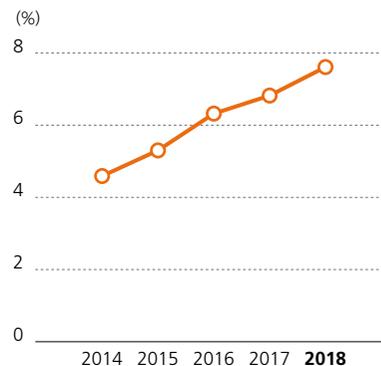
研究開発費



ROE



ROA



業務用空調機器において、都市部に多い狭小地への設置に対応した店舗・オフィス用マルチエアコンを2017年4月に発売しました。限られた場所でも搬入・設置しやすい軽量コンパクトな横吹形室外機を採用し、従来のビル用マルチエアコン室外機に比べ設置面積を最大58%削減して小型化を実現しました。容量は4馬力から12馬力まで幅広く揃え、ビル用マルチエアコンの全室内機への接続や個別運転を可能とし、幅広い用途の建物に対応しています。また、同時期に店舗・オフィス用エアコン「FIVE STAR ZEAS」を新発売し、利用者から施工者まで、すべての人の使いやすさを追求した「直感リモコン」を採用しています。快適性・省エネ性・利便性を考慮した多くの機能を搭載することにより複雑化したリモコンを見直し、高齢者や訪日外国人でも直感で操作できる使いやすさを実現しました。ビル用マルチエアコン室内機において、工場等の作業空間の対人空調として一人ひとりを快適にする「マルチキューブ」エアコンの発売を開始しました。キューブ型のコンパクト室内機に大型のプロペラファンを搭載し、冷房時の吹出し温度制御を行うことで、個人に合わせたスポット空調を行うことが可能となりました。1台ごとに運転・停止が可能で、無駄な稼働とそれに伴う電気代のロスが抑えられます。また、長尺配管により大空間のレイアウトにも自在な対応が可能となりました。従来型の工場ライン空調ではダクト吹出しであったものを「マルチキューブ」を採用することで、ダクト工事が不要で、据付や生産ライン変更に対しても柔軟な移設対応が可能となりました。

アプライド機器においては、北米では、小型ゾーン向けのエアハンドリングユニットを2017年6月に発売しました。また、大風量

ファンコイルも2017年10月に発売しました。さらに、顧客ニーズに応えるため、高効率型の水冷スクリーチャーを2017年4月に発売しました。欧州では、2017年5月に高外気対応インバータスクリーチャーを中東向けに開発しました。また、2017年に発売した高効率インバータスクリーチャーのオプション(マリン、ヒートリカバリー)対応機や急速に需要が高まるHFO冷媒対応機を2018年1月に開発しました。その他、2018年に発効する規制強化(エコデザイン)に対応するため、ミニチラー・スクロールチラーの効率アップや熱回収需要に対応する冷温水同時取出しチラーの開発を行いました。中国では、チラー性能に対する新GB規制が施行され、基準値が変更されたことに伴い、既存単段圧縮機(WSC)の性能改善のため、モデルチェンジを実施しました。

● 化学事業

化学事業に係る研究開発費は、61億69百万円です。

化学事業の研究開発は、豊富なフッ素素材や多岐にわたるフッ素化学関連技術を元に新商品開発および用途開発を行っています。フッ素樹脂・ゴムでは、フッ素材料が得意とする耐熱性や耐薬品性・誘電特性などを生かし、自動車・半導体・ワイヤー&ケーブル(IT分野)などでの差別化新商品研究を行っています。その他に、撥水撥油性を生かしたテキスタイル処理剤の開発、防汚性を生かした情報端末用指紋付着防止剤、フッ素の非粘性・耐薬品性を生かしたコーティング材料、含フッ素化合物の機能性を生かした医薬中間体の受託合成など、フッ素に関する幅広い研究開発を行っています。冷媒分野では、環境規制対応の次世代冷媒に開発を継続しています。

財務報告

これらの開発に加え、周辺事業領域の研究開発や用途開発としては、フィルム等の加工品や他素材との複合材料開発、先端材料研究としては、メディカル分野・光学分野・環境分野・電池エネルギー分野などで新たな部材・デバイスビジネスの探索を進めることによって、フッ素化学グローバルNo.1、オンリーワンのケミカルソリューション事業展開を目指しています。特に、次世代パワー半導体分野では、独自のフッ素樹脂を用いることで、ポリプロピレンと比べ誘電率が約5倍となるフィルムコンデンサー用の新素材を開発しました。これらの研究開発を加速・推進するべく、化学事業部では新商品開発の確実な実行を担い、TICにおいては、化学事業につながる次世代テーマの探索を実施しています。また、市場が拡大する東南アジアでは、販売・技術系サポート・マーケティング機能を持つダイキン・ケミカル・サウスイーストアジア社を設立し、顧客ニーズに合わせた商品開発と顧客開拓を加速し、フッ素化学事業のさらなる拡大を図っています。

● その他事業

その他事業に係る研究開発費は、18億27百万円です。

油機関連では、油圧技術とインバータ技術を融合させた商品であるハイブリッド油圧システムの特徴を生かし、従来の油圧システムではなし得ない省エネ性と高機能を実現しています。また、国内外での採用拡大に取り組む中低圧・小容量市場に加え、高圧・大容量市場への用途開発を進めています。プレスなどの産業機械向けの「スーパーユニット」は、工場の電力削減の切り札として省エネ性で高い評価を得ており、低騒音、発熱低減、タンク油量削減による作業環境改善や環境負荷低減にも寄与しています。また、電動に匹敵する高い応答性と省エネ性を実現した成形機向けの大型システムも市場に投入するとともに、異電圧電源対応などアジア各国、その他の地域特性に合わせた機種シリーズを拡充することで、各地域での採用が進んでおり、プレスなど、他の用途でのグローバル展開、拡販も進めています。

さらに、特殊車両用の省エネシステムについても開発を進めており、車両向けの油圧ハイブリッドシステムが実機採用されています。このように、従来の油圧システムに加えて、その枠を超えた先進的な環境対応商品をグローバルに提供する商品と技術の開発を進めています。

特機関連では、主に防衛省向け砲弾・誘導弾用部品に関する研究を行っています。

配当政策および当期配当金

当社は、今後も戦略的投資を実行しつつ事業拡大を図るとともに、トータルコストダウンの推進、財務体質の強化などの体質改革を進めてまいります。これらの取り組みにより、真のグローバルエクセレントカンパニーをめざすと同時に、企業価値の一層の向上と株主への利益還元を向上を図ります。

具体的には、今後も、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いくことで、株主への還元の一層の拡充に取り組んでいきます。

内部留保金については、経営体質の一層の強化を図るとともに、グローバル事業展開の加速、地球環境に貢献する商品開発の加速など、事業拡大・競争力強化のための戦略的投資に充当します。

当期(2018年3月期)の配当金は、対前年10円増配の年間140円(中間配当65円、期末配当75円)となりました。また、次期(2019年3月期)の配当金は、年間140円(中間配当70円、期末配当70円)を予定しています。

次期見通し

次期の当社を取り巻く経済環境は、米国を中心に緩やかな景気拡大基調が持続すると見込まれる一方、地政学リスクや保護主義の高まりが世界経済や為替に影響を及ぼす可能性もあり、先行きの不透明な状況が続く見通しです。このような環境のなか、当社グループは、戦略経営計画「FUSION20」の中間年度の節目の年として、2018年度定量目標の達成をめざすと同時に、2020年度へ向けて、これまでの取り組み成果・投資効果の創出、「ライバルに打ち勝つための、先手、新手的テーマ」への取り組みにより、体質改革・収益力強化を加速してまいります。

具体的には、事業構造の転換に向けた戦略投資を積極投入しながら、引き続き、グローバル各地域での販売拡大や、トータルコストダウンの推進などにより、原材料市況高騰や為替のマイナス影響を克服し、増収増益基調の維持と中長期のさらなる成長発展をめざしてまいります。

2019年3月期の連結業績予想については、売上高は、前期比8.3%増の2兆4,800億円、営業利益は同6.4%増の2,700億円、親会社株主に帰属する当期純利益は同4.8%減の1,800億円を予想しています。2019年3月期の為替レートについては、1米ドル105円、1ユーロ130円を前提にしています。

事業等のリスク

主要市場での政治・経済状況および製品需給の急激な変動

当社グループは、開発・生産・販売・調達などの事業活動をグローバルに展開しており、事業を展開している各々の地域・市場における政治・経済動向や、より厳しい環境規制の導入、競合他社との競争激化、素材価格の高騰等の事業環境の変化は、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。また、当社はグッドマン社（2012年度買収完了）などをはじめとする企業買収や、海外代理店の買収、生産拠点の設立などの投資・出資を行い、生産・販売網のさらなる拡充とグループ全体の収益向上を図っていますが、その進捗状況によっては、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

冷夏および天候不順に伴う空調需要の変動

当社グループの事業内容は、空調・冷凍機事業が連結売上高の89.6%を占めていることから、世界の主要マーケットでの気象情報や需要動向の把握に努めるとともに、その変化に対して影響を最小限にとどめるべくフレキシブルな生産方式や販売政策を採っていますが、冷夏および天候不順に伴う空調需要の変動の大きさによっては業績に影響を及ぼす可能性があります。

為替相場の大幅な変動

当社グループの連結売上高に占める海外売上高の割合は、2018年3月期76.3%であり、今後もグローバル展開の加速により、海外売上高の割合がさらに増加する見込みです。連結財務諸表の作成にあたっては、各地域における売上、費用、資産を含む現地通貨建ての項目を円換算しています。したがって、換算時の為替レートにより、これらの項目は、各地域の現地通貨における価値が変わらなかったとしても、円換算後の価値が影響を受けることになります。また、部材の調達、商品やサービスについて外貨建てで取引しているものもあり、為替動向によって製造コストや売上高に影響する可能性があります。当社グループでは、これらの為替リスクを回避するため、短期的には為替予約等によりリスクヘッジを行っています。また、中長期的には為替変動に連動した最適調達・生産分担の構築、通貨ごとの輸出入バランス化等により、為替変動に左右されない体質の実現に取り組んでいますが、これにより当該リスクを完全に回避できるものではありません。

重大な品質クレーム

当社グループでは、国内外を問わず生産するすべての商品について、万全の品質管理に努めています。新商品の開発については、設計・生産技術・購買・サプライヤーを開発の前段階から巻き込んだ四位一体となった同時並行の協業展開へとプロセスの革新を進め、品質、コスト、さらには開発スピードの革新を図っています。また、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。

重大な生産トラブル

当社グループでは、国内外を問わずすべての工場の設備の予防保全に努めるとともに、特に化学事業については、設備の安全審査、保安管理体制等の強化を図っています。また、生産トラブルに関しては、設備の損傷や逸失利益のための保険に加入していますが、重大な生産トラブル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。

保有する有価証券の時価の大幅な変動

当社グループの保有する有価証券は、主に取引先との相互の事業拡大や取引関係の強化のために保有しているものですが、株式市況の動向や取引先の経営破綻等によって、当社グループの業績に影響する可能性があります。

固定資産の減損

当社グループは、事業用の資産や企業買収の際に生じるのれんなど、さまざまな有形・無形の固定資産を計上しています。これらの資産については、今後の業績動向や時価の下落等によって、期待されるキャッシュ・フローを生み出さない状況により、減損処理が必要となる場合があります。これらの処理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。

自然災害

地震・台風・洪水等の自然災害が発生した場合、当社グループの生産、販売、物流拠点に影響が出ることで、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

連結貸借対照表

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日現在

単位：百万円

資産	2018年	2017年
流動資産：		
現金及び現金同等物(注記7及び15)	¥ 357,027	¥ 344,094
売上債権(注記6、7及び15)：		
受取手形	62,764	51,154
売掛金	338,401	317,907
貸倒引当金	(8,834)	(8,216)
たな卸資産(注記3)	387,226	358,303
繰延税金資産(注記11)	32,518	35,786
前払費用及びその他の流動資産	68,710	60,857
流動資産合計	1,237,812	1,159,885
有形固定資産：		
土地	42,997	37,589
建物及び構築物	346,768	335,654
機械装置及び運搬具	555,628	515,027
工具・器具及び備品	183,591	167,119
リース資産(注記14)	4,063	4,610
建設仮勘定	34,014	29,592
計	1,167,061	1,089,591
減価償却累計額	(712,227)	(665,064)
有形固定資産合計	454,834	424,527
投資及びその他の資産：		
投資有価証券(注記4、7及び15)	221,251	179,206
非連結子会社及び関連会社に対する投融資	24,184	20,260
のれん(注記5)	309,282	330,876
顧客関連資産	130,851	135,774
その他の無形固定資産	75,926	70,314
繰延税金資産(注記11)	2,941	5,048
退職給付に係る資産(注記8)	14,735	13,034
その他の資産	18,138	17,225
投資及びその他の資産合計	797,308	771,737
資産合計	¥2,489,954	¥2,356,149

連結財務諸表の注記をご参照ください。

単位：百万円

負債及び純資産	2018年	2017年
流動負債：		
短期借入金(注記7及び15)	¥ 45,530	¥ 57,699
一年内返済予定長期借入債務(注記7及び15)	76,989	77,178
一年内返済予定長期リース債務(注記14)	1,499	1,798
仕入債務(注記15)：		
支払手形	13,890	8,971
買掛金	170,101	164,176
未払法人税等(注記15)	21,496	27,770
繰延税金負債(注記11)	27,399	23,769
製品保証引当金	48,009	49,751
未払費用(注記6)	122,057	108,279
その他の流動負債(注記6)	103,760	107,286
流動負債合計	630,730	626,677
固定負債：		
長期借入債務(注記7及び15)	421,051	463,292
長期リース債務(注記14)	9,302	9,463
退職給付に係る負債(注記8)	10,551	11,940
繰延税金負債(注記11)	70,108	87,994
その他の固定負債	23,890	21,174
固定負債合計	534,902	593,863
約定債務及び偶発債務(注記14及び16)		
純資産(注記9、10及び20)：		
資本金		
発行可能株式総数：500,000,000株		
発行済株式総数：普通株式—293,113,973株	85,032	85,032
資本剰余金	84,389	84,545
新株予約権	1,511	1,080
利益剰余金	987,547	837,968
自己株式—取得原価：2018年—677,039株、2017年—739,660株	(2,894)	(3,160)
その他の包括利益(損失)累計額：		
その他有価証券評価差額金	74,586	53,042
繰延ヘッジ利益(損失)	728	(120)
為替換算調整勘定	72,834	61,037
退職給付に係る調整累計額	(5,669)	(6,708)
計	1,298,064	1,112,716
非支配株主持分	26,258	22,893
純資産合計	1,324,322	1,135,609
負債及び純資産合計	¥2,489,954	¥2,356,149

連結損益計算書

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日に終了した会計年度

単位：百万円

	2018年	2017年
売上高(注記6)	¥2,290,561	¥2,043,969
売上原価(注記13)	1,491,732	1,313,034
売上総利益	798,829	730,935
販売費及び一般管理費(注記5、6及び13)	545,089	500,166
営業利益	253,740	230,769
その他の(費用)収益:		
受取利息及び配当金	11,284	10,431
支払利息	(10,656)	(9,910)
関連会社に対する持分法による投資利益	2,547	920
為替差(損)益	(1,675)	330
土地売却益	33	452
固定資産処分損	(496)	(927)
投資有価証券売却益(注記4)	223	25
投資有価証券評価損(注記4及び15)	(1)	
子会社整理損	(2,919)	
その他—純額	(223)	(1,481)
その他の費用—純額	(1,883)	(160)
法人税等調整前当期純利益	251,857	230,609
法人税等(注記11):		
法人税、住民税及び事業税	77,158	70,217
法人税等調整額	(20,250)	471
法人税等合計	56,908	70,688
当期純利益	194,949	159,921
非支配株主に帰属する当期純利益	(5,897)	(5,982)
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 189,052	¥ 153,939

単位：円

1株当たり金額(注記18):

1株当たり当期純利益	¥646.53	¥526.81
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	646.08	526.43
1株当たり年間配当金	140.00	130.00

連結財務諸表の注記をご参照ください。

連結包括利益計算書

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日に終了した会計年度

単位：百万円

	2018年	2017年
当期純利益	¥194,949	¥159,921
その他の包括利益(損失)(注記17):		
その他有価証券評価差額金	21,543	6,721
繰延ヘッジ利益	848	2,004
為替換算調整勘定	11,673	(32,609)
退職給付に係る調整額	1,043	1,448
持分法適用関係会社のその他の包括利益(損失)に対する持分相当額	560	(1,142)
その他の包括利益(損失)合計	35,667	(23,578)
包括利益	¥230,616	¥136,343
包括利益の内訳:		
親会社株主	¥224,280	¥131,348
非支配株主	6,336	4,995

連結財務諸表の注記をご参照ください。

連結株主資本等変動計算書

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日に終了した会計年度

単位：百万円

	社外流通 株式総数	資本金	資本 剰余金	新株 予約権	利益 剰余金	自己 株式	その他の包括利益(損失)累計額					計	非支配 株主持分	純資産 合計
							その他 有価証券 評価 差額金	繰延 ヘッジ 利益 (損失)	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整 累計額				
2016年4月1日現在残高	292,038,617	¥85,032	¥83,585	¥1,119	¥720,548	¥(4,598)	¥46,320	¥(2,124)	¥93,798	¥(8,152)	¥1,015,528	¥21,942	¥1,037,470	
当期純利益					153,939						153,939		153,939	
配当金(1株当たり130円)					(36,519)						(36,519)		(36,519)	
自己株式の取得	(304)					(3)					(3)		(3)	
自己株式の処分	336,000		960			1,441					2,401		2,401	
当期純変動額				(39)			6,722	2,004	(32,761)	1,444	(22,630)	951	(21,679)	
2017年3月31日現在残高	292,374,313	85,032	84,545	1,080	837,968	(3,160)	53,042	(120)	61,037	(6,708)	1,112,716	22,893	1,135,609	
当期純利益					189,052						189,052		189,052	
配当金(1株当たり140円)					(39,473)						(39,473)		(39,473)	
自己株式の取得	(379)					(4)					(4)		(4)	
自己株式の処分	63,000		174			270					444		444	
非支配株主との取引に係る 親会社の持分変動			(330)								(330)		(330)	
当期純変動額				431			21,544	848	11,797	1,039	35,659	3,365	39,024	
2018年3月31日現在残高	292,436,934	¥85,032	¥84,389	¥1,511	¥987,547	¥(2,894)	¥74,586	¥ 728	¥72,834	¥(5,669)	¥1,298,064	¥26,258	¥1,324,322	

連結財務諸表の注記をご参照ください。

連結キャッシュ・フロー計算書

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日に終了した会計年度

単位：百万円

	2018年	2017年
営業活動によるキャッシュ・フロー：		
法人税等調整前当期純利益	¥251,857	¥230,609
調整項目：		
法人税等の支払額	(83,239)	(55,253)
減価償却費	94,834	85,029
投資有価証券売却益	(223)	(25)
投資有価証券評価損	1	
固定資産処分損	496	927
関連会社に対する持分法による投資利益	(2,547)	(920)
資産及び負債の増減額(子会社の取得の影響を除く)：		
売上債権	(23,214)	(13,440)
たな卸資産	(26,537)	(23,384)
その他の流動資産	(9,250)	364
退職給付に係る資産	(1,907)	(1,333)
仕入債務	4,399	14,406
未払費用	11,787	8,940
その他の流動負債	(6,170)	16,432
退職給付に係る負債	(1,964)	1,289
その他—純額	15,417	4,022
調整項目計	(28,117)	37,054
営業活動によるキャッシュ・フロー	223,740	267,663
投資活動によるキャッシュ・フロー：		
有形固定資産の取得による支出	(85,680)	(88,335)
有形固定資産の売却による収入	2,393	2,253
新規連結子会社の取得による支出(取得した現金及び現金同等物の控除後)(注記12)	(25,332)	(32,998)
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の売却による収入		705
非連結子会社及び関連会社に対する投資の増加	(2,980)	(1,508)
関連会社に対する投資の減少	1,517	
事業譲受による支出		(1,870)
事業譲渡による収入	369	
投資有価証券の取得による支出	(12,481)	(165)
投資有価証券の売却による収入(注記4)	1,094	46
その他—純額	(6,359)	(6,951)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(127,459)	(128,823)
財務活動によるキャッシュ・フロー：		
短期借入金の純減少額	(14,337)	(1,243)
長期借入債務による収入	45,181	60,295
長期借入債務の返済(注記12)	(77,180)	(91,263)
親会社株主への配当金	(39,473)	(36,519)
非支配株主への配当金	(5,413)	(4,265)
非支配株主からの払込による収入		233
その他—純額	(2,733)	(782)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(93,955)	(73,544)
現金及び現金同等物に係る為替換算差額	10,607	(12,408)
現金及び現金同等物の増加額	12,933	52,888
現金及び現金同等物の期首残高	344,094	291,206
現金及び現金同等物の期末残高	¥357,027	¥344,094

連結財務諸表の注記をご参照ください。

連結財務諸表の注記

ダイキン工業株式会社及び連結子会社
2018年3月31日に終了した会計年度

1. 連結財務諸表の作成基準

ダイキン工業株式会社(以下「当社」という)の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法及びその関連規則に基づき、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準(以下「日本基準」という)に基づいて作成されており、国際財務報告基準が要求する会計手法及び開示原則とは異なる面があります。

当連結財務諸表では、海外の読者により分かりやすい様式とするために、国内報告目的で発行された当社の連結財務諸表を組替えて表示しています。

また、2017年3月期の連結財務諸表については、2018年3月期の表示区分に合わせるための組替えも行っています。

2. 重要な会計方針の概要

a. 連結の方針及び非連結子会社と関連会社への投資の会計処理方法

当連結財務諸表は当社及び重要な子会社(併せて以下「当社グループ」という)を含んでいます。

支配力基準及び影響力基準に従い、当社が直接又は間接に支配力を行使できる会社は連結の範囲に含め、当社グループが重要な影響を与えることができる会社は持分法を適用しています。

当社グループは、非連結子会社及び関連会社への投資については重要性のない会社を除き持分法を適用しています。なお、重要性がなく持分法を適用していない会社への投資は原価法により処理していますが、価値の下落が著しく回復が見込まれない会社に対する投資については減損処理を行っています。持分法を適用していない非連結子会社及び関連会社については、連結や持分法を適用したとしても、当連結財務諸表には重要な影響を与えないものと判断しています。

連結会社間の重要な残高及び取引は連結上すべて消去しています。また、資産に含まれる当社グループ間の取引により生じた重要な未実現利益はすべて消去しています。

b. 連結財務諸表における在外子会社の会計処理の統一

企業会計基準実務対応報告第18号「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」に従い、連結財務諸表を作成するにあたり、同一環境下で行われた同一の性質の取引や事象について、親会社及び子会社が採用する会計処理の原則及び手続は、原則として統一しなければならないとされています。しかしながら、在外子会社の財務諸表が、国際財務報告基準が米国において一般に公正妥当と認められる会計原則(財務会計基準審議会による会計基準のコード化体系)のいずれかに準拠して作成されている場合には、当面の間、それらを連結決算手続上利用できるとされています。その場合であっても、以下の項目については、当該修正額に重要性が乏しい場合を除き、連結決算手続上、当期純利益が日本基準に準拠して計上されるよう修正しなければなりません。(a) のれんの償却、(b) 退職給付会計における数理計算上の差異のその他包括利益を通じた資本への計上、(c) 研究開発費の支出時費用処理、及び、(d) 投資不動産の時価評価及び固定資産の再評価。

c. 連結財務諸表における持分法適用在外関連会社の会計処理の統一

企業会計基準第16号「持分法に関する会計基準」に従い、同一環境下で行われた同一の性質の取引や事象に対する関連会社の会計処理の原則及び手続は、当該関連会社の財務諸表に対して持分法を適用する際には、実務上困難な場合を除き、親会社が採用する会計処理の原則及び手続と統一されるように調整を行わなければならないとされています。これに加えて、在外関連会社の財務諸表が、国際財務報告基準が米国において一般に公正妥当と認められる会計原則のいずれかに準拠して作成されている場合には、当面の間、それらを連結決算手続上利用できるとされています。その場合であっても、以下の項目については、当該修正額に重要性が乏しい場合を除き、持分法適用上、当期純利益が日本基準に準拠して計上されるよう修正しなければなりません。(a) のれんの償却、(b) 退職給付会計における数理計算上の差異のその他包括利益を通じた資本への計上、(c) 研究開発費の支出時費用処理、及び、(d) 投資不動産の時価評価及び固定資産の再評価。

連結財務諸表の注記

d. 企業結合

企業結合は、パーチェス法によって会計処理しています。アドバイザーフィーやプロフェッショナルフィーのような取得関連費用は、発生した会計年度の費用として計上しています。企業結合が実施された日の属する会計年度末までに、当該企業結合に係る初回の会計処理が確定しなかった場合、取得企業はその未確定の事項について、暫定的な金額を用いて財務諸表に計上します。測定期間内(ただし、取得から1年を超えてはならない)に、支配獲得日において存在していた事実及び取り巻く環境に関して新たに入手した情報のうち、当初測定した金額に影響を及ぼしていたであろうと考えられるものがあれば、取得企業はその影響を反映させるため、支配獲得日において計上した暫定的な金額を遡及修正します。この修正は、支配獲得日において会計処理が確定していたかのよう
に計上します。親会社の子会社に対する持分は、親会社が持分を追加購入もしくは売却することにより変動します。親会社の子会社に対する支配持分が維持されている間、非支配株主持分の帳簿価額は、親会社の子会社持分に対する変動額を反映して修正します。受領又は支払った対価の公正価値と非支配株主持分の変動額との差額は、親会社の子会社に対する支配が継続している限り、資本剰余金として計上しています。

e. 現金同等物

現金同等物は、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期投資です。

現金同等物には、取得日より3ヵ月以内に満期が到来する定期性預金を含めています。なお、定期性預金のうち、取得日より3ヵ月を超えて満期が到来するが1年以内に満期が到来するものについては、短期投資として表示しています。2018年及び2017年3月31日現在において当社グループは短期投資を有していません。

f. 貸倒引当金

貸倒引当金は、債権の過去の貸倒実績や潜在的な損失の見積りに基づき合理的と認められる金額を計上しています。

g. たな卸資産

当社及び国内連結子会社のたな卸資産については、主として総平均法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)を採用しています。在外連結子会社のたな卸資産については、主として総平均法による低価法を採用しています。

h. 有形固定資産

有形固定資産は、取得原価により計上しています。当社及び連結子会社が有する有形固定資産の減価償却費については、主として資産の見積耐用年数に応じた定額法により算定しています。耐用年数は、建物及び構築物が15年～50年、機械装置及び運搬具が5年～15年となっています。リース資産の耐用年数は個々のリース期間となっています。

i. 資産除去債務

資産除去債務は、有形固定資産の取得、建設、開発又は通常の使用によって生じ、当該有形固定資産の除去に関して法令又は契約で要求される法律上の義務及びそれに準ずるものをいうとされています。資産除去債務の金額を合理的に見積ることができる場合には、当該債務が発生した会計期間に、有形固定資産の除去に要する割引後将来キャッシュ・フローの合計額で債務が認識されます。資産除去債務が発生した会計期間に、当該債務額を合理的に見積ることができない場合には、債務額を合理的に見積ることができるようになった時点で負債として計上します。資産除去債務に対応する除去費用は、資産除去債務を負債として計上した時に、当該負債の計上額と同額を、関連する有形固定資産の帳簿価額に加えます。資産計上された資産除去債務に対応する除去費用は、減価償却を通じて、当該有形固定資産の残存耐用年数にわたり、各期に費用配分されます。資産除去債務は、毎期、現在価値に調整され、時の経過による調整額は各期の費用として処理されます。当初見積り以降、割引前キャッシュ・フローの見積りに重要な変更が生じた場合は、見積りの変更による調整額を資産除去債務の帳簿価額及び関連する有形固定資産の帳簿価額に加減して処理します。

j. 長期性資産

当社グループは、固定資産又は固定資産グループに減損が生じている可能性を示す事象や環境の変化(減損の兆候)があるか判定し、減損の兆候がある固定資産又は固定資産グループについて、帳簿価額がこれらの固定資産の継続的使用と使用後の処分によって生じると見込まれる割引前の将来キャッシュ・フローの総額を超える場合に、減損損失を認識しています。この場合には、固定資産又は固定資産グループの継続的使用と使用後の処分によって生じると見込まれる将来キャッシュ・フローの割引現在価値と、正味売却価額のいずれが高い方の金額を資産の回収可能価額とし、帳簿価額が回収可能価額を上回る額を減損損失として測定しています。

k. リース

ファイナンス・リース契約は資産計上し、貸借対照表において、リース資産とリース債務を認識することとされています。

他のリース取引はすべて賃貸借取引に準じた処理を行っています。

l. 投資有価証券

当社グループが所有するすべての市場性のある有価証券は、その他有価証券に分類し、市場価格等により評価しています。評価により発生した未実現の利益及び損失は、税効果を考慮した額を純資産の部において独立項目として表示しています。有価証券の売却原価は、主として移動平均法により算定しています。

市場性のないその他有価証券は、主として移動平均法による取得原価により評価しています。

その他有価証券について、一時的でない価値の下落があった場合には、正味実現可能価額まで評価減を行い、損益計算書に損失として計上しています。

m. のれん及び無形固定資産

のれん及び無形固定資産は、主に企業結合から発生しています。のれんは、取得したと識別される純資産の時価を取得価格が超過した部分です。のれんは6年～20年間で償却しています。無形固定資産は主に顧客関連資産を含んでいます。顧客関連資産は、効果の及ぶ期間(主として30年)にわたって定額法により償却しています。

n. 製品保証引当金

当社グループは、特定の状況下において製品を無償で修理又は交換しています。製品保証引当金は、製品保証に対する過去の実績や潜在的な損失の見積りに基づき合理的と認められる金額を計上しています。

o. 従業員退職給付

当社及び国内連結子会社は、ほぼすべての従業員を対象とした従業員非拠出型の退職年金制度を設けています。一部の海外連結子会社については、退職年金制度を設けています。

当社は退職給付に係る負債の算定にあたり、貸借対照表日における退職給付債務及び年金資産に基づいて、会計処理しています。退職給付見込額を当期までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっています。損益認識されていない数理計算上の差異及び過去勤務費用は、税効果を調整のうえ、純資産(その他の包括利益累計額)に計上し、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として10年)による定額法により費用処理しています。割引率は、退職給付の支払見込み期間及び支払見込み期間ごとの金額を反映した単一の加重平均割引率を使用しています。

p. スtock・オプション等

従業員に対するStock・オプション等について、付与日の公正な評価額に基づく報酬費用を、財貨又はサービスが提供されていると考えられる権利確定までの期間にわたって認識しています。また、非従業員に対して付与するStock・オプション等についても、Stock・オプションが提供された財貨又はサービスのいずれかの公正な評価額に基づいて、会計処理しています。連結貸借対照表においては、Stock・オプションは権利が行使されるまで、新株予約権として純資産の部において独立項目として表示しています。

q. 外貨建取引

すべての短期及び長期の外貨建金銭債権債務は貸借対照表日の為替レートで日本円に換算しています。換算により生じた為替差損益は、先物為替予約によりヘッジされない部分について、連結損益計算書に計上しています。

r. 外貨建財務諸表

在外連結子会社の貸借対照表項目は、取引日のレートで換算される資本の部の各項目を除き、貸借対照表日現在の為替レートで日本円に換算しています。在外連結子会社の収益及び費用項目は、期中平均レートで日本円に換算しています。このような換算によって生じる差額は、純資産の部の独立項目であるその他の包括利益累計額の内訳に「為替換算調整勘定」として表示しています。

s. 役員賞与

役員賞与は、帰属すべき会計年度末において未払費用として計上しています。

t. 法人税等

法人税、住民税及び事業税の額は、連結損益計算書における法人税等調整前当期純利益に基づいて算定しています。資産負債法により、繰延税金資産及び負債を、資産及び負債の帳簿価額と課税標準との一時差異の予想される将来の税効果に対して、認識しています。繰延税金資産及び負債は、現行税法の税率を一時差異に適用することにより算定しています。

連結財務諸表の注記

u. デリバティブ取引

当社グループは、外貨建資産及び負債に係る為替変動リスクを管理するために、先物為替予約、通貨スワップ及び通貨オプションを利用しています。

当社グループは、金利変動リスクを管理するために、主として金利スワップ及び金利オプションを利用しています。

当社グループは、原材料の価格変動リスクを管理するために、商品先物取引を利用しています。

当社グループは、デリバティブ取引を投機目的では行っていません。

デリバティブ取引は、次のように分類し、処理しています。(1) デリバティブ取引は原則として時価評価され、資産又は負債として認識され、デリバティブ取引から生じる損益は、連結損益計算書に計上しています。(2) ヘッジ目的で利用されるデリバティブ取引は、ヘッジ手段とヘッジ対象とで高い相関関係と有効性が認められ、ヘッジ会計の要件を満たす場合には、デリバティブ取引の損益はヘッジ対象取引の決済まで繰延べています。

ヘッジ会計及び特定の要件を満たす金利スワップ取引については、時価評価せず、金利スワップ取引における支払額と受取額の純額を認識し、支払利息又は受取利息に含めて処理しています。

v. 1株当たり金額

1株当たり当期純利益は、普通株主に帰属する当期純利益を加重平均発行済株式数で除すことによって算定しています。ただし、株式分割があった場合には遡及して調整します。

普通株式に係る潜在株式調整後1株当たり当期純利益は、希薄化効果を有する発行済ストック・オプションが期首時点(又は発行時点)ですべて権利行使されたことを仮定しています。

当連結損益計算書で開示している1株当たり配当金は、各年度に対応する配当金であり、期末日後に支払われる配当金を含んでいます。

w. 新会計基準

収益認識 — 2018年3月30日に、企業会計基準委員会(ASBJ)は、企業会計基準第29号「収益認識に関する会計基準」及び企業会計基準適用指針第30号「収益認識に関する会計基準の適用指針」を公表しました。この会計基準及び適用指針の基本となる原則は、約束した財又はサービスの顧客への移転を、当該財又はサービスと交換に企業が権利を得ると見込む対価の額で描写するように、収益を認識することです。企業は次のステップを適用することで、基本となる原則に従い、収益を認識しなければなりません：

ステップ1：顧客との契約を識別する

ステップ2：契約における履行義務を識別する

ステップ3：取引価格を算定する

ステップ4：契約における履行義務に取引価格を配分する

ステップ5：企業が履行義務を充足した時に(又は充足するにつれて)収益を認識する

当社グループはこの会計基準及び適用指針を2021年4月1日以降に開始する会計年度より適用予定であり、この会計基準及び適用指針の適用による将来の影響額は評価中です。

リース — 2016年1月13日に、国際会計基準審議会は、IFRS第16号「リース」を公表しました。また、2016年2月25日に、米国財務会計基準審議会は、ASU第2016-02号「リース(Topic 842)」を公表しました。これらの会計基準等は、リースの借手において、一部の例外を除き、すべてのリースについて資産及び負債を認識すること等を要求するものです。在外連結子会社は、IFRS第16号については、2019年1月1日以降に開始する会計年度より適用する予定であり、また、ASU第2016-02号については、2019年12月15日以降に開始する会計年度及び2020年12月15日以降に開始する会計年度の第1四半期会計期間より適用する予定です。これらの会計基準等の適用による将来の影響額は評価中です。

3. たな卸資産

2018年及び2017年3月31日現在のたな卸資産は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
製品及び商品	¥264,867	¥249,487
半製品及び仕掛品	45,199	42,250
原材料及び貯蔵品	77,160	66,566
合計	¥387,226	¥358,303

4. 市場性のある投資有価証券

2018年及び2017年3月31日現在の投資有価証券に計上している時価のあるその他有価証券の取得原価及び時価は次のとおりです。

	単位：百万円			
	2018年			
	取得原価	未実現利益	未実現損失	時価
その他有価証券：				
株式	¥110,840	¥101,665	¥(1,346)	¥211,159
債券	300			300
合計	¥111,140	¥101,665	¥(1,346)	¥211,459

	単位：百万円			
	2017年			
	取得原価	未実現利益	未実現損失	時価
その他有価証券：				
株式	¥99,121	¥71,961	¥(2,300)	¥168,782
債券	325	1		326
合計	¥99,446	¥71,962	¥(2,300)	¥169,108

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度に売却されたその他有価証券の情報は次のとおりです。

	単位：百万円		
	売却収入	売却益	売却損
2018年3月31日			
その他有価証券：			
株式		¥938	¥223

	単位：百万円		
	売却収入	売却益	売却損
2017年3月31日			
その他有価証券：			
株式		¥40	¥25

2018年3月31日に終了した会計年度において、時価のあるその他有価証券の減損の金額は、1百万円です。なお、2017年3月31日に終了した会計年度においては、減損損失を認識していません。

5. のれん

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度におけるのれん償却はそれぞれ28,180百万円及び25,735百万円で、販売費及び一般管理費に含めて表示しています。

連結財務諸表の注記

6. 関連者間取引

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における関連のある個人との重要な取引及び残高は次のとおりです。

(1) 2018年

(a) 当社

単位：百万円

氏名	役職の内容	当社の被所有割合 (%)	取引		期末残高	
			取引の内容	2018年	勘定科目	2018年
寺田 千代乃	社外取締役／ アートコーポレーション 株式会社 代表取締役社長	0.00	引越業務及び配送業務の 委託	¥470	未払費用及びその他 の流動負債	¥43

(b) 当社の連結子会社

単位：百万円

氏名	役職の内容	当社の被所有割合 (%)	取引		期末残高	
			取引の内容	2018年	勘定科目	2018年
寺田 千代乃	社外取締役／ アートコーポレーション 株式会社 代表取締役社長	0.00	引越業務及び配送業務の 委託	¥ 60	未払費用及びその他 の流動負債	¥ 4
			製品の販売	176	売掛金	23

取引条件は、市場価格を勘案し、一般の取引条件と同様に決定しています。

(2) 2017年

(a) 当社

単位：百万円

氏名	役職の内容	当社の被所有割合 (%)	取引		期末残高	
			取引の内容	2017年	勘定科目	2017年
寺田 千代乃	社外取締役／ アートコーポレーション 株式会社 代表取締役社長	0.00	引越業務及び配送業務の 委託	¥488	未払費用及びその他 の流動負債	¥47

(b) 当社の連結子会社

単位：百万円

氏名	役職の内容	当社の被所有割合 (%)	取引		期末残高	
			取引の内容	2017年	勘定科目	2017年
寺田 千代乃	社外取締役／ アートコーポレーション 株式会社 代表取締役社長	0.00	引越業務及び配送業務の 委託	¥ 56	未払費用及びその他 の流動負債	¥ 5
			製品の販売	143	売掛金	22

取引条件は、市場価格を勘案し、一般の取引条件と同様に決定しています。

7. 短期借入金及び長期借入債務

2018年及び2017年3月31日現在の当社グループの短期借入金は次のとおりです。

単位：百万円

	2018年	2017年
当座借越及び銀行借入金	¥45,530	¥57,699

2018年3月31日現在の未利用のコミットメントラインは195,152百万円です。2018年及び2017年3月31日現在の当座借越及び銀行借入金の加重平均利率はそれぞれ1.39%及び2.51%です。

2018年及び2017年3月31日現在の長期借入債務は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
2017年満期0.46%利付無担保社債		¥ 10,000
2019年満期1.86%利付無担保社債	¥ 40,000	40,000
2019年満期0.72%利付無担保社債	10,000	10,000
2021年満期0.38%利付無担保社債	10,000	10,000
2022年満期1.20%利付無担保社債	30,000	30,000
2024年満期0.68%利付無担保社債	10,000	10,000
2026年満期0.21%利付無担保社債	10,000	10,000
無担保借入金 (借入先：政府系金融機関、返済期限：2019年まで、利率：1.75%)	13,200	20,000
外貨建無担保借入金 (借入先：銀行等金融機関、返済期限：2026年まで、利率：2018年－0.00%～4.00%、 2017年－0.00%～4.00%)	184,833	171,256
無担保借入金 (借入先：銀行等金融機関、返済期限：2023年まで、利率：2018年－0.12%～3.74%、 2017年－0.11%～3.60%)	190,007	229,214
合計	498,040	540,470
(控除) 一年内返済予定	(76,989)	(77,178)
一年内返済予定控除後長期借入債務	¥421,051	¥463,292

2018年3月31日現在の長期借入債務の年度別満期返済額は次のとおりです。

	単位：百万円
2019年3月期	¥ 76,989
2020年3月期	91,510
2021年3月期	93,296
2022年3月期	62,203
2023年3月期	138,311
2024年3月期以降	35,731
合計	¥498,040

2018年3月31日現在、定期性預金のうち525百万円を担保として提供していますが、対応する借入金はありません。受取手形のうち3,066百万円を支払手形(3,987百万円)の担保として提供しています。また、投資有価証券のうち800百万円を、当社出資会社における金融機関からの借入金等の担保として提供しています。

日本の慣行として、貸付銀行からの求めがあれば、担保を提供する必要があります。貸付銀行は返済期限が到来した債務について、あるいは債務不履行やその他の特殊事象が起こった場合は銀行に対するあらゆる債務について、その銀行に預け入れている預金とを相殺する権利を有しています。これまで、当社グループの債務に対してこの権利を行使した銀行はありません。

連結財務諸表の注記

8. 退職給付及び年金制度

当社グループの退職給付及び年金制度のもとでは、従業員が退職する場合には原則として雇用期間中の平均給与、勤続年数及びその他の要因に基づいて退職一時金及び年金を受給する権利が付与されます。

当社グループが有する退職一時金制度の一部は、簡便法により退職給付に係る負債及び退職給付費用を計算しています。

1. 確定給付制度

(1) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです(簡便法を適用した制度を除く)。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
期首残高	¥ 99,159	¥95,395
勤務費用	4,965	4,751
利息費用	1,127	1,164
数理計算上の差異	7,451	4,647
過去勤務費用	(3)	
退職給付の支払額	(5,177)	(3,752)
連結範囲の異動	74	165
為替換算調整額	226	(3,205)
その他	(36)	(6)
期末残高	¥107,786	¥99,159

(2) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における年金資産の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです(簡便法を適用した制度を除く)。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
期首残高	¥102,957	¥ 98,679
期待運用収益	3,609	3,269
数理計算上の差異	7,560	4,257
事業主からの拠出額	4,910	3,068
退職給付の支払額	(4,569)	(3,342)
連結範囲の異動		(231)
為替換算調整額	23	(2,726)
その他	(14)	(17)
期末残高	¥114,476	¥102,957

(3) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における簡便法を適用した制度の、退職給付に係る負債の期首残高と期末残高の調整表は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
退職給付に係る負債の期首残高	¥2,703	¥2,726
退職給付費用	901	1,196
退職給付の支払額	(1,098)	(1,219)
退職給付に係る負債の期末残高	¥2,506	¥2,703

(4) 2018年及び2017年3月31日現在の退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び資産の調整表は次のとおりです(簡便法を適用した制度を含む)。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
積立型制度の退職給付債務	¥(104,213)	¥(95,868)
年金資産	114,476	102,957
合計	10,263	7,089
非積立型制度の退職給付債務	(6,079)	(5,995)
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ 4,184	¥ 1,094
退職給付に係る負債	¥ (10,551)	¥ (11,940)
退職給付に係る資産	14,735	13,034
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	¥ 4,184	¥ 1,094

(5) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における退職給付費用及びその内訳項目の金額は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
勤務費用	¥4,965	¥4,751
利息費用	1,127	1,163
期待運用収益	(3,609)	(3,269)
数理計算上の差異の費用処理額	2,061	2,039
過去勤務費用の費用処理額	(183)	(144)
簡便法で計算した退職給付費用	901	1,196
その他	4	(4)
小計(退職給付費用)	5,266	5,732
合計	¥5,266	¥5,732

(6) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における退職給付に関して、その他の包括利益(税効果控除前)に計上した金額は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
過去勤務費用	¥ 131	¥ 432
数理計算上の差異	(1,723)	(2,826)
合計	¥(1,592)	¥(2,394)

(7) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における退職給付に関して、その他の包括利益累計額(税効果控除前)に計上した金額は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
未認識過去勤務費用	¥ (549)	¥ (680)
未認識数理計算上の差異	7,894	9,617
合計	¥7,345	¥8,937

連結財務諸表の注記

(8) 年金資産

(a) 年金資産の主な内訳

2018年及び2017年3月31日現在の年金資産は次のとおりです。

	2018年	2017年
国内債券	3%	6%
国内株式	9	8
外国債券	29	22
外国株式	17	20
保険資産(一般勘定)	18	17
現金及び預金	1	1
オルタナティブ投資	23	26
合計	100%	100%

(b) 長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しています。

(9) 2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における数理計算上の計算基礎は次のとおりです。

	2018年	2017年
割引率	主として0.3%	主として0.3%
長期期待運用収益率	主として2.5%	主として2.5%
予想昇給率	主として3.5%	主として3.5%

2. 確定拠出制度

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、それぞれ5,855百万円及び4,965百万円です。

9. 純資産

日本の会社は日本の会社法(以下「会社法」という)の適用を受けています。財務・会計事象に影響を与える会社法の重要な規定を以下に要約しています。

(a) 配当

会社法のもとでは、株主総会決議による年度末の配当だけでなく、会計期間中いつでも配当を支払うことができます。(1)取締役会設置会社であり、(2)会計監査人を設置しており、(3)監査役会設置会社であり、かつ(4)取締役の任期を通常の2年ではなく1年と定款で定めているという要件を満たす会社については、定款にその旨の定めがあれば、会計年度中いつでも、取締役会が配当(現物配当は除く)を宣言することができます。しかしながら、当社は上記の基準を満たしていないので、そうすることができません。

会社法は一定の制約及び追加的な要件を前提として、株主に現物(金銭以外の財産)配当を認めています。

また、定款に定めがある場合には、取締役会決議に基づいて、年に一度中間配当を支払うこともできます。会社法においては、配当可能額あるいは自己株式の取得に一定の制限が設けられています。その制限は株主への分配可能額として規定されており、配当後の純資産の額が3百万円を下回らないよう維持することが義務付けられています。

(b) 資本金、準備金及び剰余金の増減並びに振替

会社法は利益準備金(利益剰余金の一部)及び資本準備金(資本剰余金の一部)の総合計額が資本金の25%に達するまで、配当の10%相当額を当該配当の支払額を差し引く資本勘定に応じて、利益準備金又は資本準備金として積み立てることを義務付けています。会社法では資本準備金と利益準備金の合計額全額を払い戻すことができます。会社法ではまた、株主総会の決議に基づく一定の条件のもとで、資本金、利益準備金、資本準備金、その他資本剰余金及び利益剰余金について科目間での振替を行うことができます。

(c) 自己株式及び自己新株予約権

会社法は取締役会決議による企業の自己株式の取得及び処分を認めています。自己株式の取得額は、特定の算式によって決定される株主に対する分配可能額を超えることができません。

会社法のもとでは新株予約権は、純資産の部において独立項目として表示されます。

会社法は会社が自己新株予約権及び自己株式の両方を取得できるよう規定しています。取得した自己新株予約権は純資産の部において独立項目として表示されるか、又は新株予約権から直接控除して表示されます。

10. ストック・オプション等

2018年3月31日現在のストック・オプションの付与状況は次のとおりです。

ストック・オプション	付与対象者	ストック・オプションの付与数	付与日	権利行使価格	権利行使期間
2012年ストック・オプション	取締役10名 従業員41名	300,000株	2012年7月13日	2,186円	2014年7月14日から 2018年7月13日まで
2013年ストック・オプション	取締役10名 従業員38名	286,000株	2013年7月12日	4,500円	2015年7月13日から 2019年7月12日まで
2014年ストック・オプション	取締役 9名 従業員45名	310,000株	2014年7月14日	6,715円	2016年7月15日から 2020年7月14日まで
2015年ストック・オプション	取締役 9名 従業員46名	53,200株	2015年7月13日	1円	2018年7月14日から 2030年7月13日まで
2016年ストック・オプション	取締役 8名 従業員53名	58,100株	2016年7月14日	1円	2019年7月15日から 2031年7月14日まで
2017年ストック・オプション	取締役 8名 従業員53名	48,800株	2017年7月14日	1円	2020年7月15日から 2032年7月14日まで

連結財務諸表の注記

ストック・オプションの変動状況は次のとおりです。

	株数							
	2010年 ストック・ オプション	2011年 ストック・ オプション	2012年 ストック・ オプション	2013年 ストック・ オプション	2014年 ストック・ オプション	2015年 ストック・ オプション	2016年 ストック・ オプション	2017年 ストック・ オプション
2017年3月31日に終了した会計年度								
権利確定後								
2016年4月1日残高	6,000	20,000	36,000	108,000	310,000	53,200		
付与							58,100	
権利行使	(6,000)	(20,000)	(19,000)	(76,000)	(215,000)			
失効								
2017年3月31日残高			17,000	32,000	95,000	53,200	58,100	
2018年3月31日に終了した会計年度								
権利確定後								
2017年4月1日残高			17,000	32,000	95,000	53,200	58,100	
付与								48,800
権利行使			(13,000)	(5,000)	(45,000)			
失効								
2018年3月31日残高			4,000	27,000	50,000	53,200	58,100	48,800
権利行使価格	3,050円	2,970円	2,186円	4,500円	6,715円	1円	1円	1円
行使時平均株価	8,817円	10,512円	13,192円	11,564円	11,704円			
付与日における公正な評価単価	1,113円	935円	676円	1,220円	1,697円	7,726円	7,859円	10,711円
2017年ストック・オプションの公正な評価単価の見積方法								
評価技法:	ブラックショールズ式							
株価変動性:	37.8%							
予想残存期間:	9年間							
予想配当:	130円/株							
無リスク利率:	0.1%							

11. 法人税等

当社及び国内子会社は、日本の国及び地方に法人税等を納める義務を負っています。2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における法定実効税率はそれぞれ概ね30.8%となっています。

2018年及び2017年3月31日現在の繰延税金資産及び負債の発生原因となる重要な一時差異及び繰越欠損金の税効果は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
繰延税金資産：		
たな卸資産	¥ 13,833	¥ 14,552
製品保証引当金	11,832	14,696
繰越欠損金	9,027	9,908
ソフトウェア及びその他無形資産	7,108	6,012
投資有価証券	6,769	6,911
賞与引当金	4,094	3,973
繰延収益	3,075	6,485
退職給付に係る負債	2,291	2,487
貸倒引当金	1,768	1,747
外国税額控除	68	184
その他	20,442	20,614
評価性引当額	(14,537)	(16,728)
繰延税金資産合計	¥ 65,770	¥ 70,841
繰延税金負債：		
無形固定資産	¥ 44,858	¥ 69,574
連結子会社の留保利益	37,534	33,483
その他有価証券評価差額金	25,943	16,727
退職給付に係る資産	4,721	4,216
固定資産の売却による繰延収益	1,742	1,375
その他	13,020	16,395
繰延税金負債合計	¥127,818	¥141,770
繰延税金負債の純額	¥(62,048)	¥(70,929)

2018年3月31日に終了した会計年度における法定実効税率と当連結損益計算書の税効果会計適用後の法人税等の負担率の差異の調整は次のとおりです。

	2018年
法定実効税率	30.8%
米国の税制改正による影響	(7.7)
海外子会社との税率の差異	(4.9)
外国子会社からの配当に係る追加税金及び税効果	4.6
のれん償却	3.2
研究開発費税額控除	(2.0)
評価性引当額	(0.9)
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	(0.5)
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.5
その他	(0.5)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	22.6%

連結財務諸表の注記

2017年3月31日に終了した会計年度における法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率の差異は、法定実効税率の5%以下であるため、開示していません。

米国において2017年12月22日(現地時間)に連邦法人税率を引き下げること等を柱とする税制改革法が成立しました。これに伴い、繰延税金資産及び繰延税金負債は改正後の税率を基礎とした法定実効税率により計算しています。この結果、繰延税金負債の金額(繰延税金資産の金額を控除した金額)が18,660百万円、2018年3月31日に終了した会計年度に計上された法人税等調整額が19,470百万円それぞれ減少しました。

2018年3月31日現在、当社及び一部の連結子会社は当社及び当該子会社の将来の課税所得と相殺することができる総額31,251百万円の繰越欠損金を有しており、これらは将来の課税所得の算定にあたって控除として利用できます。これらの繰越欠損金は利用されない場合、次のとおり有効期限を迎える予定です。

	単位：百万円
2019年3月期	¥ 357
2020年3月期	787
2021年3月期	476
2022年3月期	697
2023年3月期	706
2024年3月期以降	28,228
合計	¥31,251

12. キャッシュ・フロー追加情報

当社グループは、2017年3月31日に終了した会計年度において、フランダーズ ホールディングス エルエルシー社とその子会社を取得しました。

フランダーズ ホールディングス エルエルシー社の出資持分取得による支出と、これらの新規連結子会社の取得による支出(取得した現金及び現金同等物を除く)との関係は次のとおりです。

	単位：百万円
	2017年
流動資産	¥11,880
固定資産	27,501
のれん	18,991
流動負債	(24,703)
固定負債	(10,382)
出資金取得による支出	23,287
連結子会社の現金及び現金同等物	(834)
新規連結子会社出資金の取得による支出(取得した現金及び現金同等物を除く)	¥22,453

2017年3月31日に終了した会計年度において、長期借入債務の返済にはフランダーズ ホールディングス エルエルシー社及びその他当社グループが取得した会社の長期借入債務の返済額18,336百万円を含んでいます。

13. 研究開発費

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度において、売上原価及び販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費はそれぞれ62,051百万円及び53,870百万円です。

14. リース

当社グループは、コンピューター機器及びその他の資産の一部をリースしています。

2018年3月31日現在のファイナンス・リース契約に基づく債務相当額及び解約不能のオペレーティング・リース契約に基づく未経過リース料は次のとおりです。

	単位：百万円	
	ファイナンス・リース契約	オペレーティング・リース契約
1年内	¥ 1,499	¥19,925
1年超	9,302	46,237
合計	¥10,801	¥66,162

15. 金融商品及び関連注記

金融商品に対するグループ方針

当社グループは、設備投資計画に基づいて、主に銀行借入や社債といった金融商品を利用しています。また、短期の銀行借入やコマーシャルペーパーは、運転資金の調達に利用しており、余剰資金は低リスクの金融資産に投資しています。デリバティブ取引は、投機目的ではなく、以下に記載するリスクを管理するために利用しています。

金融商品から生じるリスクの内容と程度並びに金融商品のリスク管理

受取手形及び売掛金といった債権は、顧客の信用リスクに晒されています。当社グループは、顧客の倒産リスクを把握するために主要な顧客の支払期日や残高のモニタリングを行うことを記載している内部規定に基づいて債権からの信用リスクを管理しています。

支払手形及び買掛金といった債務の支払期日は、1年以内です。

外貨建の債権及び債務は、外国為替相場の変動による市場リスクに晒されていますが、それぞれの通貨において外貨建の債権及び債務をネットしたポジションに対して、主に先物為替予約及び通貨スワップを利用してヘッジしています。加えて、予定取引により生じることが見込まれる外貨建の債権及び債務に対しても先物為替予約及び通貨スワップを利用してヘッジしています。

投資有価証券は、主に当社グループの顧客及びサプライヤーの株式であり、市場価格変動のリスクに晒されています。投資有価証券は、定期的に市場価格及び発行体の財政状況をモニタリングすることにより管理しています。

短期借入金やコマーシャルペーパーは、主に運転資金として利用しています。長期借入金や社債は、主に設備投資を目的として利用しています。支払手形及び買掛金といった債務、銀行借入金及び社債は流動性リスクに晒されていますが、その流動性リスクについて当社は企業財務部門による適切な資金計画に沿って管理しており、コミットメントラインを設定しています。金利変動による市場リスクに晒されている長期借入金の一部は、主に金利スワップ取引を利用してヘッジしています。

デリバティブ取引は、主に債権及び債務の外国為替相場、銀行借入金の金利の変動及び原材料の市場価格の変動による市場リスクを管理する先物為替予約、金利スワップ及び商品先物取引です。

当社グループは、権限と利用限度額を規制する内部方針に基づいてデリバティブ取引を行っています。

当社グループは、これらデリバティブ取引を信用力の高い金融機関に限定しており、信用リスクから生じる損失は見込んでいません。

連結財務諸表の注記

金融商品の時価等に関する事項

主要な金融商品の帳簿価格、時価、未実現損失は次のとおりです。金融商品の時価は活発な市場での価格に基づいています。市場価格が入手できない場合は、代わりに他の合理的な評価技法を利用しています。いずれの価格も入手できないものは次の表に含まれていません。

	単位：百万円		
	2018年3月31日		
	帳簿価額	時価	未実現損失
現金及び現金同等物	¥357,027	¥357,027	
受取手形及び売掛金	401,165	401,165	
投資有価証券	211,459	211,459	
合計	¥969,651	¥969,651	
仕入債務	¥183,991	¥183,991	
短期借入金	45,530	45,530	
未払法人税等	21,496	21,496	
長期借入債務	498,040	502,054	¥4,014
合計	¥749,057	¥753,071	¥4,014
デリバティブ取引	¥ (1,263)	¥ (1,263)	

	単位：百万円		
	2017年3月31日		
	帳簿価額	時価	未実現損失
現金及び現金同等物	¥344,094	¥344,094	
受取手形及び売掛金	369,061	369,061	
投資有価証券	169,108	169,108	
合計	¥882,263	¥882,263	
仕入債務	¥173,147	¥173,147	
短期借入金	57,699	57,699	
未払法人税等	27,770	27,770	
長期借入債務	540,470	546,631	¥6,161
合計	¥799,086	¥805,247	¥6,161
デリバティブ取引	¥ (1,363)	¥ (1,363)	

資産

現金及び現金同等物

現金及び現金同等物は満期が短期のため、帳簿価額が時価にほぼ等しくなっています。

受取手形及び売掛金

受取手形及び売掛金は決済が短期のため、帳簿価額が時価にほぼ等しくなっています。

投資有価証券

株式の時価は株式取引所での市場価格で測定しており、債権の時価は当社グループが想定する法人割引率で割り引いた満期時の受取額で測定しています。なお、投資有価証券の分類ごとの時価情報は、注記4に含めています。

負債

仕入債務、短期借入金及び未払法人税等

仕入債務、短期借入金及び未払法人税等は決済が短期のため、帳簿価額が時価にほぼ等しくなっています。

長期借入金債務

社債の時価は社債の店頭市場での市場価格により決定しており、長期借入金の時価については、当該借入金に関連するキャッシュ・フローを当社グループが想定する法人借入率で割り引いて決定しています。ヘッジ会計の要件を満たし、特定の一致基準に適合する金利スワップによってヘッジされている変動金利の長期借入金の時価は、当該借入金及び金利スワップに関連するキャッシュ・フローを当社グループが想定する法人借入率で割り引いて決定しています。

デリバティブ取引

デリバティブ取引の時価は金融機関から入手した価格により評価しています。

下記の表における「契約額等」は、あくまでもデリバティブ取引における名目的な契約額又は計算上の想定元本であり、当該金額自体が、そのままデリバティブ取引に係る市場リスクや信用リスク等を表すものではありません。

ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引：

	単位：百万円		
	2018年3月31日		
	契約額等	契約額等の 内1年超 時価	評価益 (損)
為替予約契約：			
売建：英ポンド	¥ 7,686	¥ (74)	¥ (74)
ユーロ	52,559	(44)	(44)
米ドル	38,210	573	573
オーストラリアドル	7,712	245	245
南アフリカランド	536	(0)	(0)
チェココルナ	2,572	0	0
ポーランドズロチ	341	(0)	(0)
香港ドル	1,462	42	42
シンガポールドル	2,455	19	19
マレーシアリンギット	721	(1)	(1)
トルコリラ	11,682	61	61
ブラジルレアル	53	1	1
インドネシアルピア	3,843	59	59
フィリピンペソ	250	6	6
タイバーツ	28	0	0
買建：人民元	2,200	15	15
商品先物契約：			
買建：金属	¥12,067	¥(383)	¥(383)

連結財務諸表の注記

	単位：百万円			
	2017年3月31日			
	契約額等	契約額等の 内1年超	時価	評価益 (損)
為替予約契約：				
売建：英ポンド	¥ 4,777		¥ (31)	¥ (31)
ユーロ	32,805		158	158
米ドル	39,742		431	431
オーストラリアドル	7,263		21	21
南アフリカランド	731		6	6
チェココルナ	2,769		27	27
香港ドル	1,041		24	24
シンガポールドル	1,445		16	16
マレーシアリングギット	744		(3)	(3)
トルコリラ	1,757		2	2
インドネシアルピア	3,163		(8)	(8)
インドルピー	1,458		(37)	(37)
買建：人民元	1,140		16	16
商品先物契約：				
買建：金属	¥ 2,699		¥ 2	¥ 2

ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引：

	ヘッジ対象	単位：百万円		
		2018年3月31日		
		契約額等	契約額等の 内1年超	時価
為替予約契約：				
売建：英ポンド	売掛金	¥ 4,540		¥ (26)
ユーロ	売掛金	38,638		(15)
米ドル	売掛金	3,910		12
南アフリカランド	売掛金	536		(32)
チェココルナ	売掛金	5,221		(16)
トルコリラ	売掛金	1,781		38
買建：人民元	買掛金	8,122		35
金利スワップ				
受取変動／支払固定	長期借入金	¥196,864	¥179,739	¥(1,777)
受取変動／支払固定(*)	長期借入金	98,000	63,000	

		単位：百万円		
		2017年3月31日		
	ヘッジ対象	契約額等	契約額等の 内1年超	時価
為替予約契約：				
売建：英ポンド	売掛金	¥ 5,701		¥ (5)
ユーロ	売掛金	37,769		(276)
米ドル	売掛金	6,340		20
南アフリカランド	売掛金	1,138		(10)
チェココルナ	売掛金	6,743		53
ポーランドズロチ	売掛金	1,220		(30)
トルコリラ	売掛金	2,310		24
買建：人民元	買掛金	5,702		9
金利スワップ				
受取変動／支払固定	長期借入金	¥184,898	¥171,996	¥(1,773)
受取変動／支払固定(*)	長期借入金	129,200	98,000	

(*)ヘッジ会計の要件を満たし、特定の一致基準に該当する上記の金利スワップは市場価格で評価せず、スワップ契約に基づいて差額の支払い又は受け取りを認識し支払利息又は受取利息に含めています。また、そのような金利スワップの時価は長期借入債務に含めています。

時価を容易に決定できない金融商品

		単位：百万円	
		帳簿価額	
		2018年	2017年
非上場株式		¥9,263	¥ 9,413
投資事業組合及びその他の投資		529	685
合計		¥9,792	¥10,098

金銭債権及び満期のある有価証券の償還予定額

		単位：百万円			
		2018年3月31日			
		1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び現金同等物		¥357,027			
受取手形及び売掛金		401,166			
投資有価証券					
その他有価証券のうち満期があるもの(社債)					¥300
合計		¥758,193			¥300

		単位：百万円			
		2017年3月31日			
		1年以内	1年超 5年以内	5年超 10年以内	10年超
現金及び現金同等物		¥344,094			
受取手形及び売掛金		369,032	¥29		
投資有価証券					
その他有価証券のうち満期があるもの(社債)		25			¥300
合計		¥713,151	¥29		¥300

長期借入債務の年度別満期返済額は注記7をご覧ください。

連結財務諸表の注記

16. 約定債務及び偶発債務

2018年3月31日現在の資本的支出に関する約定債務は合計で約5,786百万円です。

2018年3月31日現在の裏書手形に関する偶発債務は合計で2,154百万円です。

17. 包括利益

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度におけるその他の包括利益(損失)に係る組替調整額及び税効果額は次のとおりです。

	単位：百万円	
	2018年	2017年
その他有価証券評価差額金：		
当期発生利益	¥30,981	¥ 8,780
損益への組替調整額	(223)	(25)
税効果調整前	30,758	8,755
税効果額	(9,215)	(2,034)
合計	¥21,543	¥ 6,721
繰延ヘッジ利益：		
当期発生利益	¥ 1,850	¥ 3,487
損益への組替調整額	(598)	(395)
税効果調整前	1,252	3,092
税効果額	(404)	(1,088)
合計	¥ 848	¥ 2,004
為替換算調整勘定：		
当期調整額	¥11,612	¥(32,921)
損益への組替調整額	61	312
税効果調整前	11,673	(32,609)
税効果額	¥11,673	¥(32,609)
退職給付に係る調整額：		
当期調整額	¥ (286)	¥ 502
損益への組替調整額	1,878	1,892
税効果調整前	1,592	2,394
税効果額	(549)	(946)
合計	¥ 1,043	¥ 1,448
持分法適用関係会社に対する持分相当額：		
当期発生利益(損失)	¥ 560	¥ (1,142)
その他の包括利益(損失)合計	¥35,667	¥(23,578)

18. 1株当たり当期純利益

2018年及び2017年3月31日に終了した会計年度における1株当たり当期純利益と潜在株式調整後1株当たり当期純利益の差異の調整は次のとおりです。

	単位：百万円	単位：千株	単位：円
2018年3月31日に終了した会計年度：	当期純利益	加重平均株式数	1株当たり当期純利益
1株当たり当期純利益			
普通株主に帰属する当期純利益	¥189,052	292,409	¥646.53
希薄化株式の影響			
ストック・オプション		204	
潜在株式調整後1株当たり当期純利益			
算定に必要な当期純利益	¥189,052	292,613	¥646.08
	単位：百万円	単位：千株	単位：円
2017年3月31日に終了した会計年度：	当期純利益	加重平均株式数	1株当たり当期純利益
1株当たり当期純利益			
普通株主に帰属する当期純利益	¥153,939	292,208	¥526.81
希薄化株式の影響			
ストック・オプション		214	
潜在株式調整後1株当たり当期純利益			
算定に必要な当期純利益	¥153,939	292,422	¥526.43

19. セグメント情報

企業会計基準第17号「セグメント情報等の開示に関する会計基準」及び企業会計基準適用指針第20号「セグメント情報等の開示に関する会計基準の適用指針」では、企業はその報告セグメントについての財務情報及び説明的な情報を報告することとされています。報告セグメントは事業セグメント又は具体的な基準を満たす事業セグメントの集約です。事業セグメントとは、分離された財務情報が入手可能であり、そのような情報を最高意思決定者が、資源の配分方法の決定及び業績の評価を行うために定期的に検討する企業の構成単位です。一般的にセグメント情報は内部で事業セグメントの業績を評価し、事業セグメントへの資源の配分方法を決定するために利用するものと同様の基準で報告することとされています。

1. 報告セグメントの概要

当社グループの報告セグメントは、分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、グループ間の資源の配分方法の決定を行うために定期的に評価されているセグメントです。当社グループの報告セグメントは「空調・冷凍機事業」セグメント及び「化学事業」セグメントから構成されています。

「空調・冷凍機事業」セグメントは、空調・冷凍機製品の製造、販売及び工事を行っています。「化学事業」セグメントは、化学製品の製造、販売を行っています。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益、資産、その他の項目の金額の算定方法

各報告セグメントの会計処理方法は、注記2「重要な会計方針の概要」において開示されているものと概ね同一です。

連結財務諸表の注記

3. 報告セグメントごとの売上高、利益、資産、その他の項目の金額に関する情報

単位：百万円

2018年3月31日							
報告セグメント							
	空調・ 冷凍機事業	化学事業	計	その他	合計	調整額	連結
売上高：							
外部顧客への売上高	¥2,052,884	¥183,147	¥2,236,031	¥54,530	¥2,290,561		¥2,290,561
セグメント間の内部売上高又は振替高	586	15,388	15,974	428	16,402	¥(16,402)	
計	2,053,470	198,535	2,252,005	54,958	2,306,963	(16,402)	2,290,561
セグメント利益	223,463	25,511	248,974	4,757	253,731	9	253,740
セグメント資産	1,995,203	216,884	2,212,087	37,625	2,249,712	240,242	2,489,954
その他の項目：							
減価償却費	¥ 52,054	¥ 12,988	¥ 65,042	¥ 1,605	¥ 66,647		¥ 66,647
のれん償却費	28,148	32	28,180		28,180		28,180
持分法適用の非連結子会社及び関連会社への投資額	13,791	9,463	23,254		23,254		23,254
有形固定資産及び無形固定資産の投資額	82,751	11,873	94,624	1,966	96,590		96,590

単位：百万円

2017年3月31日							
報告セグメント							
	空調・ 冷凍機事業	化学事業	計	その他	合計	調整額	連結
売上高：							
外部顧客への売上高	¥1,835,377	¥156,754	¥1,992,131	¥51,838	¥2,043,969		¥2,043,969
セグメント間の内部売上高又は振替高	389	12,265	12,654	520	13,174	¥(13,174)	
計	1,835,766	169,019	2,004,785	52,358	2,057,143	(13,174)	2,043,969
セグメント利益	208,750	18,302	227,052	3,750	230,802	(33)	230,769
セグメント資産	1,943,887	191,049	2,134,936	34,641	2,169,577	186,572	2,356,149
その他の項目：							
減価償却費	¥ 46,057	¥ 11,600	¥ 57,657	¥ 1,621	¥ 59,278		¥ 59,278
のれん償却費	25,735		25,735		25,735		25,735
持分法適用の非連結子会社及び関連会社への投資額	11,596	6,709	18,305		18,305		18,305
有形固定資産及び無形固定資産の投資額	76,389	12,552	88,941	1,404	90,345		90,345

- 注：1 「その他」のセグメントは報告セグメントに含まれない事業セグメントの集約であり、「油機事業」セグメント、「特機事業」セグメント、「電子システム事業」セグメントから構成されています。
- 2 「調整額」には配賦不能項目及びセグメント間消去が含まれています。「調整額」に含まれる配賦不能全社資産は、2018年及び2017年3月31日現在、それぞれ244,909百万円及び190,001百万円であり、主として当社の現金、定期預金及び投資有価証券です。
- 3 セグメント利益の総額は、連結損益計算書の営業利益と整合しています。
- 4 セグメント間の内部売上高又は振替高は、市場価格に相当する価値で記録されています。

4. 追加情報

(1) 地域に関する情報

(a) 売上高

単位：百万円						
2018年3月31日						
日本	米国	中国	アジア・オセアニア	欧州	その他	連結
¥542,726	¥551,819	¥381,666	¥349,190	¥332,956	¥132,204	¥2,290,561

単位：百万円						
2017年3月31日						
日本	米国	中国	アジア・オセアニア	欧州	その他	連結
¥518,453	¥503,489	¥329,247	¥303,417	¥274,055	¥115,308	¥2,043,969

注：売上高は顧客の所在地に基づく、国又は地域に分類しています。

(b) 有形固定資産

単位：百万円						
2018年3月31日						
日本	米国	中国	アジア・オセアニア	欧州	その他	連結
¥154,690	¥123,080	¥70,958	¥57,418	¥39,801	¥8,887	¥454,834

単位：百万円						
2017年3月31日						
日本	米国	中国	アジア・オセアニア	欧州	その他	連結
¥140,563	¥128,484	¥70,230	¥43,093	¥33,093	¥9,064	¥424,527

(2) のれんに関する情報

(a) 報告セグメントごとののれんの未償却残高

2018年及び2017年3月31日現在の報告セグメントごとののれんは次のとおりです。

単位：百万円					
2018年					
のれん	空調・冷凍機事業	化学事業	その他	消去又は全社	連結
	¥307,868	¥1,414			¥309,282

単位：百万円					
2017年					
のれん	空調・冷凍機事業	化学事業	その他	消去又は全社	連結
	¥330,876				¥330,876

20. 後発事象

以下の決議が2018年6月28日に開催を予定している定時株主総会で承認されることを条件として、2018年5月9日に開催された取締役会で承認されました。

利益剰余金の処分

2018年3月31日現在の株主に対し1株当たり75円、総額21,933百万円の期末配当を支払うことが決議される予定です。

独立監査人の監査報告書



有限責任監査法人トーマツ
大阪事務所
〒541-0042
大阪市中央区今橋四丁目1番1号
淀屋橋三井ビルディング
Tel: (06) 4560 6000

独立監査人の監査報告書（訳文）

ダイキン工業株式会社
取締役会 御中

当監査法人は、ダイキン工業株式会社及び連結子会社の2018年3月31日現在の連結貸借対照表、2018年3月31日に終了した会計年度の連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書及び重要な会計方針の概要並びに他の説明的な情報について監査を行った。

連結財務諸表に対する経営者の責任

経営者の責任は、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。当監査法人は、日本において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。

監査においては、連結財務諸表の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結財務諸表の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結財務諸表の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、日本において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、ダイキン工業株式会社及び連結子会社の2018年3月31日現在の財政状態並びに2018年3月31日に終了した会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

デロイト トウシュ トーマツ LLC

2018年6月26日

注：本監査報告書は『Daikin Industries, Ltd. Annual Report 2018』に記載されている
“INDEPENDENT AUDITOR'S REPORT”を翻訳したものです。

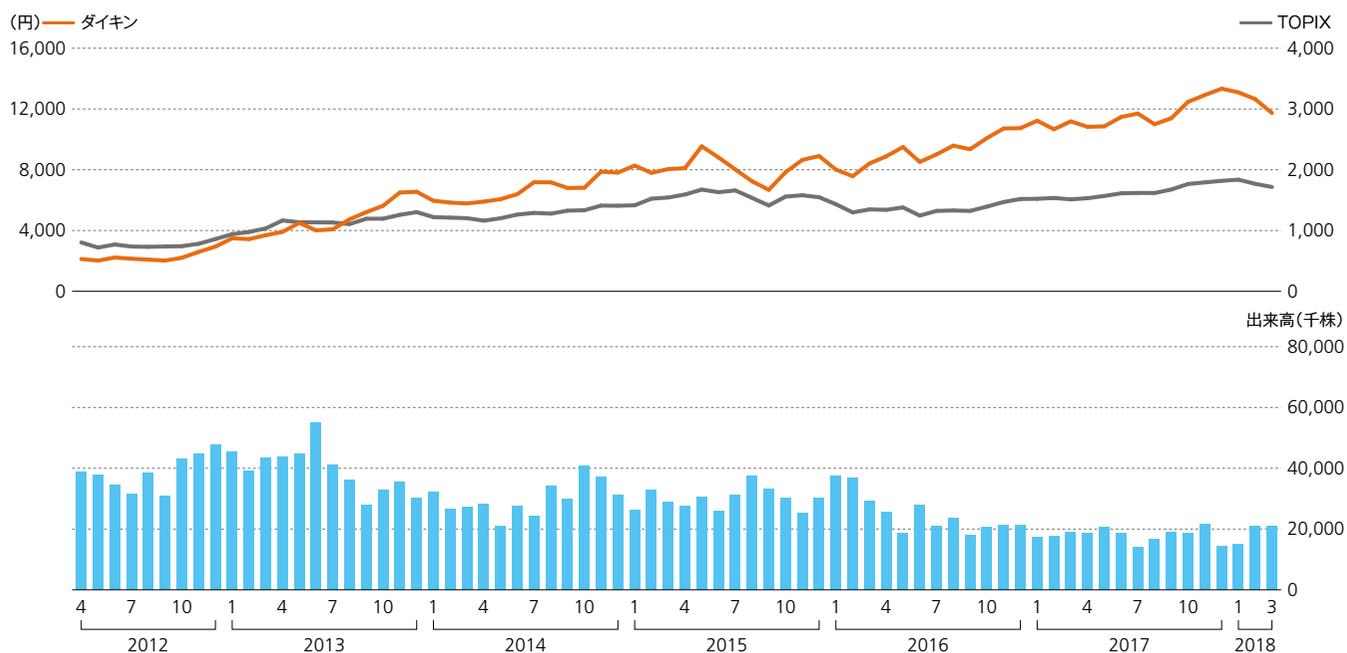
Member of
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

会社情報

(2018年3月31日現在)

会社名	ダイキン工業株式会社
本社	〒530-8323 大阪市北区中崎西2-4-12 梅田センタービル Tel: 06-6373-4312 URL: http://www.daikin.co.jp
東京支社	〒108-0075 東京都港区港南2-18-1 JR品川イーストビル Tel: 03-6716-0111
決算期	毎年3月31日
創業	1924年10月25日
設立	1934年2月11日
資本金	85,032百万円
発行済株式の総数	293,113千株
株主数	26,635人
大株主	<ul style="list-style-type: none"> ● 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) ● 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) ● 株式会社三井住友銀行 ● 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5) ● 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・農林中央金庫退職給付信託口) ● 株式会社三菱東京UFJ銀行 ● 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4) ● ガバメント オブ ノルウェー(常任代理人 シティバンク銀行、エヌ・エイ東京支店) ● ステート ストリート バンク ウエスト クライアント トリーティ 505234(常任代理人 みずほ銀行決済営業部) ● ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー(常任代理人 香港上海銀行東京支店 カストディ業務部)
関係会社	連結子会社: 269社 持分法適用会社: 18社
従業員数	70,263人(連結)
上場証券取引所	東京
公告方法	電子公告とし、当社ホームページ(http://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によって電子公告ができない場合は、日本経済新聞に掲載いたします。
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 大阪証券代行部 〒541-8502 大阪市中央区伏見町3-6-3
定時株主総会	毎年6月
独立監査人	有限責任監査法人トーマツ

株価の推移



DAIKIN INDUSTRIES, LTD.



このアニュアルレポートは、森林管理協議会 (Forest Stewardship Council) が認証する適切に管理された森林からの原料を含むFSC認証紙を使用しており、ベジタブルインクによって水なし印刷しています。

Printed in Japan

<http://www.daikin.co.jp>