

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 2026年3月24日

【事業年度】 第110期(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

【会社名】 株式会社ダイフク

【英訳名】 DAIFUKU CO., LTD.

【代表者の役職氏名】 代表取締役社長 寺 井 友 章

【本店の所在の場所】 大阪市西淀川区御幣島3丁目2番11号

【電話番号】 大阪(06)6472-1261(大代表)

【事務連絡者氏名】 取締役常務執行役員 CFO 日 比 徹 也

【最寄りの連絡場所】 東京都港区海岸1丁目2番3号(汐留芝離宮ビルディング)

【電話番号】 東京(03)6721-3501(代表)

【事務連絡者氏名】 常務執行役員 コーポレートコミュニケーション本部長 秋 葉 博 文

【縦覧に供する場所】 株式会社ダイフク 東京本社
(東京都港区海岸1丁目2番3号(汐留芝離宮ビルディング))
株式会社ダイフク 名古屋支店
(愛知県小牧市小牧原4丁目103番地)
株式会社ダイフク 北関東支店
(埼玉県草加市北谷1丁目17番5号)
株式会社ダイフク 藤沢支店
(神奈川県藤沢市菖蒲沢28)
株式会社東京証券取引所
(東京都中央区日本橋兜町2番1号)

第一部 【企業情報】

第1 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第105期	第106期	第107期	第108期	第109期	第110期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	473,902	512,268	601,922	611,477	563,228	660,724
経常利益 (百万円)	45,846	51,253	59,759	64,207	74,498	104,649
親会社株主に帰属する 当期純利益 (百万円)	32,390	35,877	41,248	45,461	57,086	78,096
包括利益 (百万円)	33,345	46,368	53,556	60,409	67,817	77,764
純資産額 (百万円)	262,012	292,059	332,323	358,755	398,424	451,560
総資産額 (百万円)	445,456	483,322	551,552	646,154	688,707	754,211
1株当たり純資産額 (円)	680.02	769.13	878.24	966.98	1,082.71	1,228.00
1株当たり当期純利益 (円)	85.71	94.90	109.11	121.63	154.21	212.39
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	118.45	147.11	202.51
自己資本比率 (%)	57.7	60.2	60.2	55.5	57.8	59.9
自己資本利益率 (%)	13.2	13.1	13.2	13.2	15.1	18.4
株価収益率 (倍)	42.2	30.9	22.4	29.5	21.4	23.2
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	38,229	56,691	20,034	37,117	116,129	76,137
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	6,132	9,828	11,874	29,582	2,393	24,299
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	8,932	27,550	30,187	22,732	36,820	27,350
現金及び現金同等物 の期末残高 (百万円)	94,079	118,672	102,389	136,445	220,395	245,256
従業員数 (人)	11,697	12,436	13,020	13,071	11,042	11,417

- (注) 1 従業員数は就業人員数を表示しています。
- 2 第105期、第106期、第107期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。
- 3 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第106期の期首から適用しており、第106期以降の主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。
- 4 2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。このため、第105期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益を算出しています。
- 5 2024年6月21日開催の第108回定時株主総会決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更しました。従って、第109期は2024年4月1日から2024年12月31日までの9カ月となっています。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第105期	第106期	第107期	第108期	第109期	第110期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2024年12月	2025年12月
売上高 (百万円)	239,592	266,460	290,278	274,535	216,785	287,364
経常利益 (百万円)	36,811	39,831	45,543	47,246	34,879	66,613
当期純利益 (百万円)	26,039	28,652	34,053	33,223	29,250	55,611
資本金 (百万円)	31,865	31,865	31,865	31,865	31,865	31,865
発行済株式総数 (千株)	379,830	379,830	379,830	379,830	379,830	379,830
純資産額 (百万円)	204,574	221,919	244,570	247,446	246,588	275,370
総資産額 (百万円)	301,560	330,068	349,892	400,580	396,926	433,564
1株当たり純資産額 (円)	541.18	587.01	646.91	667.60	670.65	748.88
1株当たり配当額 (円)	80.00	90.00	110.00	40.00	55.00	78.00
(内1株当たり中間配当額) (円)	(30.00)	(35.00)	(40.00)	(14.00)	(23.00)	(34.00)
1株当たり当期純利益 (円)	68.91	75.79	90.08	88.89	79.02	151.24
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	86.51	75.24	144.10
自己資本比率 (%)	67.8	67.2	69.9	61.8	62.1	63.5
自己資本利益率 (%)	13.3	13.4	14.6	13.5	11.8	21.3
株価収益率 (倍)	52.4	38.7	27.1	40.3	41.8	32.6
配当性向 (%)	38.7	39.6	40.7	45.0	69.6	51.6
従業員数 (人)	3,042	3,202	3,375	3,509	3,691	3,858
(ほか、平均臨時雇用者数) (人)	(449)	(432)	(381)	(335)	(263)	(228)
株主総利回り (%)	159.4	130.8	111.1	162.8	152.8	227.5
(比較指標：配当込み TOPIX) (%)	(142.1)	(145.0)	(153.4)	(216.8)	(221.0)	(277.3)
最高株価 (円)	13,500	11,550	2,459 (8,820)	3,678	3,630	5,312
最低株価 (円)	6,340	7,410	2,412 (6,090)	2,349	1,954.5	3,048

- (注) 1 従業員数は就業人員数を表示しています。
- 2 第105期、第106期、第107期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載していません。
- 3 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日以降は東京証券取引所プライム市場、2022年4月3日以前は東京証券取引所第一部におけるものです。
- 4 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第106期の期首から適用しており、第106期以降の主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっています。
- 5 2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。このため、第105期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、発行済株式総数、1株当たり純資産額及び1株当たり当期純利益を算出していますが、1株当たり配当額については、分割前の株式数を基準に算出しています。なお、第107期の株価については、当該株式分割による権利落ち後の最高株価及び最低株価を記載し、分割前の最高株価及び最低株価を()内に記載しています。
- 6 2024年6月21日開催の第108回定時株主総会決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更しました。従って、第109期は2024年4月1日から2024年12月31日までの9カ月となっています。

2 【沿革】

年月	概要
1937年 5月	「株式会社坂口機械製作所」として設立。（資本金30万円）
1939年 7月	御幣島工場（現 大阪本社所在地）を新設。
1941年 5月	兼松商店（現 兼松株式会社）が当社の経営に参加。
1944年 3月	「兼松機工株式会社」に商号変更。東京営業所（現 東京本社）を設置。
1945年 3月	福知山工場（京都府福知山市）を新設。
1947年 8月	「大福機工株式会社」に商号変更。
1953年10月	福知山工場を分離して「福知山大福機工株式会社」を設立。
1957年 4月	「福知山大福機工株式会社」を売却。
1961年10月	大阪証券取引所市場第二部に上場。
1962年 7月	東京証券取引所市場第二部に上場。
1963年 1月	小牧工場（現 小牧事業所）を新設。
1968年10月	名古屋証券取引所市場第二部に上場。
1969年 8月	東京・大阪・名古屋各証券取引所市場第一部に上場指定。
1975年 4月	「株式会社コンテック」設立。 日野工場（現 滋賀事業所）を新設。
1983年 2月	米国に「Daifuku U.S.A. Inc.（現 Daifuku Automotive America Corporation）」設立。
1984年 5月	「株式会社ダイフク」に商号変更。
1985年 5月	カナダに「Daifuku Canada Inc.」設立。
1986年 1月	シンガポールに「Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.」設立。
1991年 5月	タイに「Daifuku (Thailand) Limited」設立。
1993年 1月	台湾に「台湾大富客股份有限公司（現 台湾大福高科技設備股份有限公司）」設立。
1994年 6月	滋賀事業所に日に新た館（製品展示施設）を開設。 マレーシアに「Daifuku (Malaysia) Sdn. Bhd.」設立。
1995年 2月	台湾の「先鋒自動化股份有限公司（1996年 4月 大福先鋒股份有限公司、更に2004年 7月 台湾大福物流科技股份有限公司に商号変更。）（現 台湾大福高科技設備股份有限公司）」の株式を取得し子会社化。
1995年 4月	韓国に「Clean Factomation, Inc.」設立。 インドネシアに「P.T. Daifuku Indonesia」設立。
1996年12月	「株式会社ダイフクマジックテクノ（現 株式会社ダイフクプラスモア）」設立。
1997年 4月	韓国に「ATS Co., Ltd.（現 Daifuku Korea Co., Ltd.）」設立。
1999年 2月	「株式会社ダイフクビジネスサービス」設立。
1999年 3月	大阪工場の生産設備を滋賀事業所に移転。
2000年 3月	「株式会社ダイフクマジックテクノ」と「株式会社ユニックス」を統合し、「株式会社ダイフクユニックス」設立。
2002年 3月	中国に「大福自動化物流設備（上海）有限公司（現 大福（中国）有限公司）」設立。
2003年 3月	「株式会社ダイフクキューピカ（2006年12月「株式会社キューピカエーエムエフ」から商号変更。）（現 株式会社ダイフクプラスモア）」設立。
2004年 4月	株式会社キトーの物流システム事業を譲り受け。
2004年 6月	名古屋証券取引所市場第一部への上場廃止。
2005年 4月	「株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・エキスパート（現 株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジ）」設立。
2005年 7月	中国に「大福洗車設備（上海）有限公司（現 大福(中国)物流設備有限公司）」設立。
2005年 8月	台湾に「台湾大福高科技設備股份有限公司」設立。
2005年 9月	中国に「江蘇大福日新自動輸送機有限公司（現 大福（中国）自動化設備有限公司）」設立。
2005年10月	インドに「Daifuku India Private Limited」設立。
2006年10月	小牧工場（現 小牧事業所）の生産設備を滋賀事業所に移転。
2007年 3月	「株式会社コンテック」が東京証券取引所市場第二部に上場。
2007年12月	「Jervis B. Webb Company（現 Daifuku Airport America Corporation）」の株式を取得し子会社化。
2008年 1月	「台湾大福物流科技股份有限公司」と「台湾大福高科技設備股份有限公司」を統合し、後者を存続会社とした。 「大阪機設工業株式会社（2011年 3月に、株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジに吸収合併）」の株式を取得し子会社化。
2009年 4月	「株式会社ダイフクキューピカエーエムエフ」と「株式会社ダイフクユニックス」を統合し、「株式会社ダイフクプラスモア」設立。

年月	概要
2011年1月	「株式会社YASUI」の洗車機事業を譲り受け。 「Daifuku America Corporation (現 Daifuku Automotive America Corporation)」と、「Jervis B. Webb Company (現 Daifuku Airport America Corporation)」を傘下に置く統括会社「Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.)」を米国に設立。
2011年3月	「株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・エキスパート」に「大阪機設工業株式会社」を統合し、「株式会社ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジー」設立。
2011年4月	「Logan Teleflex (UK) Ltd. (現 Daifuku Airport UK Ltd.)」の株式を取得し子会社化。
2012年4月	「株式会社日立ブランドテクノロジー」のエレクトロニクス産業向けクリーン搬送システム サービス事業を譲り受け。
2012年8月	韓国の「Hallim Machinery Co., Ltd.」の株式を取得し子会社化。
2012年11月	「Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.)」が、「ELS Holding Company (現 Daifuku Services America Corporation)」の株式を取得し子会社化。 中国に「大福自動搬送設備(蘇州)有限公司」設立。
2013年1月	メキシコに「Daifuku de Mexico, S.A. de C.V.」設立。
2013年7月	大阪証券取引所現物市場の東京証券取引所への統合に伴い、大阪証券取引所市場第一部への上場廃止。
2013年10月	「Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.)」が「Wynright Corporation (現 Daifuku Intralogistics America Corporation)」の株式を取得し子会社化。
2013年11月	滋賀事業所に「ダイフク滋賀メガソーラー」竣工。
2014年12月	ニュージーランドの「BCS Group Limited (現 Daifuku Oceania Limited)」の株式を取得し子会社化。
2017年12月	ドイツに「Daifuku Europe GmbH」設立。
2019年4月	インドの「Vega Conveyors and Automation Private Limited (現 Daifuku Intralogistics India Private Limited)」の株式を取得し子会社化。
2019年6月	オランダの「Scarabee Aviation Group B.V. (現 Daifuku Airport Netherlands Group B.V.)」の株式を取得し子会社化。
2019年8月	ベトナムに「Daifuku Intralogistics Vietnam Company Limited」設立。
2022年3月	上場子会社の「株式会社コンテック」の株式公開買付を実施。(株式会社コンテックは、2022年4月に上場廃止。)
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより市場第一部からプライム市場へ移行。
2024年6月	決算期を毎年3月31日から、毎年12月31日に変更。(決算期変更の経過期間となる2024年12月期は9カ月決算となる。)

3 【事業の内容】

当企業集団が営んでいる主な事業内容と、当該事業に関わる各社の位置づけは次のとおりです。

株式会社ダイフク

マテリアルハンドリングシステム・機器、洗車機等の製造販売及びアフターサービスを行っています。

(株)コンテックの企業グループから製品に組み込まれる電子機器を購入し、(株)ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジーをはじめとする国内の連結会社へ物流機器の設計・製造等を委託しています。

コンテックグループ

(株)コンテック及びその連結会社は、パソコン周辺機器・産業用コンピュータ・ネットワーク機器の開発、製造販売及びアフターサービスを行っています。

Daifuku North America, Inc. (DNA) グループ

Daifuku North America, Inc.及びその連結会社は、北米を中心にマテリアルハンドリングシステム・機器の製造販売及びアフターサービスを行っています。

Clean Factomation, Inc. (CFI)

Clean Factomation, Inc.は、主に韓国の半導体メーカーへのクリーンルーム内搬送システムの製造販売及びアフターサービスを行っています。

大福自動搬送設備(蘇州)有限公司(DSA)

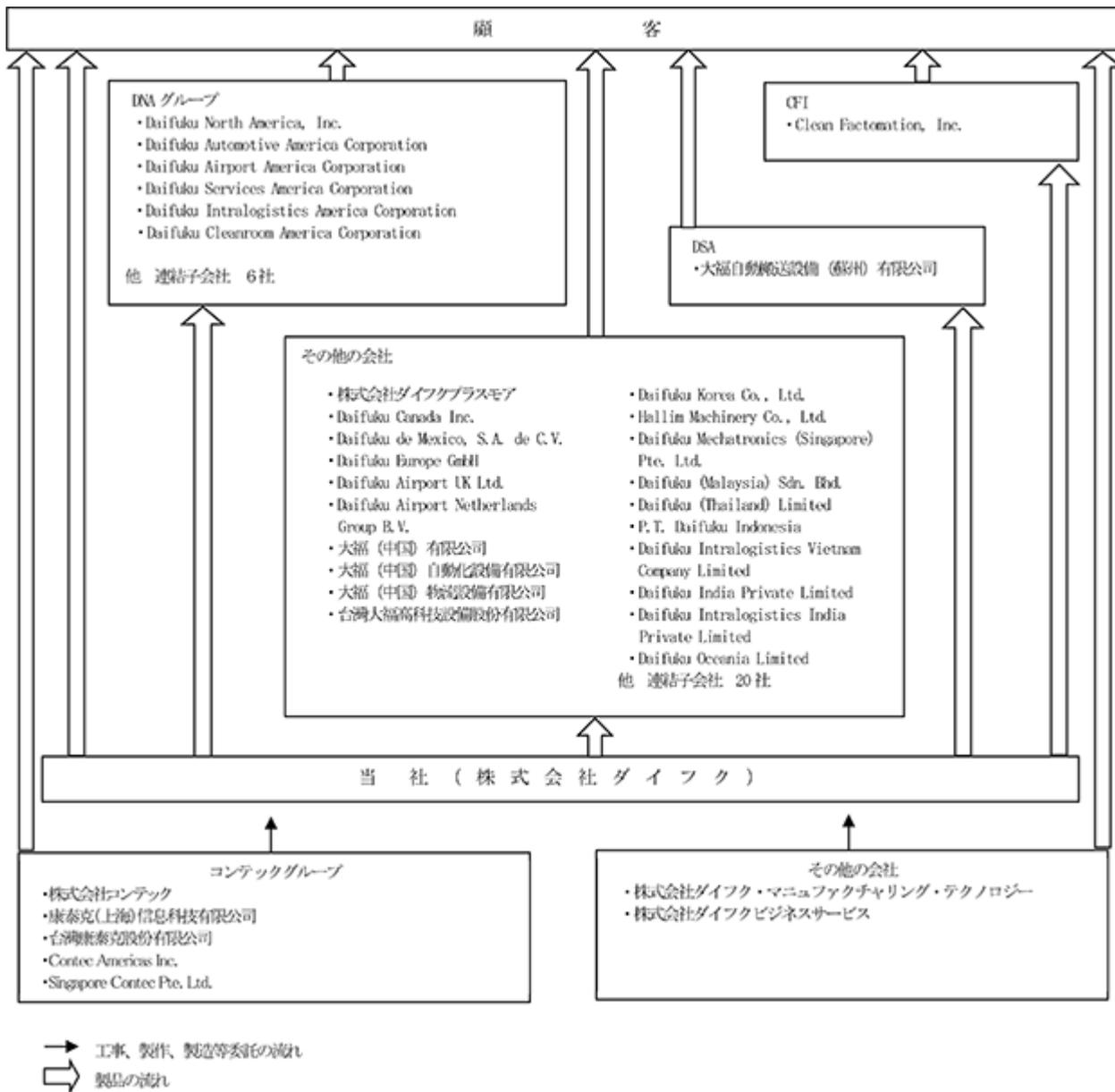
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司は、主に中国の半導体メーカーへのクリーンルーム内搬送システムの製造販売及びアフターサービスを行っています。

その他

その他の連結会社は、(株)ダイフクから供給されるマテリアルハンドリングシステムのコンポーネントと現地で生産・調達する部材を組み合わせて、販売や据付工事、アフターサービスを行っています。

以上述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりです。

<事業系統図>



4 【関係会社の状況】

連結子会社

名称	住所	資本金	主要な事業の内容	議決権の所有割合又は被所有割合(%)	関係内容のうち役員兼任	関係内容のうち貸付金	関係内容のうち営業上の取引	摘要
株式会社コンテック	大阪市西淀川区	百万円 450	電子機器の製造・販売等	100.0	-	有	当社電子部品の製造	
Daifuku North America, Inc.	Michigan, U.S.A.	USD 2,010	物流システム等の製造・販売等を行う事業会社を保有する持株会社	100.0	1	無	当社製品の製造・販売	
Daifuku Intralogistics America Corporation	Indiana, U.S.A.	USD 10	物流システム等の製造・販売等	100.0 (100.0)	-	無	当社製品の製造・販売	(注) 1, 3
Daifuku Canada Inc.	Ontario, Canada	千CAD 400	物流システム等の販売等	100.0	-	無	当社製品の販売	
Daifuku Europe GmbH	Moenchengladbach, Germany	千EUR 500	物流システム等の販売等	100.0	-	無	当社製品の販売	
Daifuku Mechatronics (Singapore) Pte. Ltd.	Techplace, Singapore	千SGD 500	物流システム等の販売等	100.0	-	無	当社製品の販売	
Daifuku (Thailand) Limited	Sriracha, Thailand	千THB 152,700	物流システム等の製造・販売等	100.0	-	無	当社製品の製造・販売	
Daifuku Korea Co., Ltd.	韓国 仁川広域市	百万KRW 11,100	物流システム等の製造・販売等	100.0	-	無	当社製品の製造・販売	
Clean Factomation, Inc.	韓国 京畿道華城市	百万KRW 3,000	物流システム等の製造・販売等	100.0	1	無	当社製品の製造・販売	
大福(中国)有限公司	中国 上海市	千CNY 112,482	物流システム等の販売等	100.0	1	無	当社製品の販売	
大福(中国)自動化設備有限公司	中国 江蘇省常熟市	千CNY 267,353	物流システム等の製造・販売等	100.0 (44.5)	1	無	当社製品の製造・販売	(注) 1, 2
大福(中国)物流設備有限公司	中国 上海市	千CNY 66,333	物流システム等の製造・販売等	100.0 (51.0)	1	無	当社製品の製造・販売	(注) 1
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司	中国 江蘇省蘇州市	千CNY 122,842	物流システム等の製造・販売等	100.0	2	無	当社製品の製造・販売	
台灣大福高科技設備股份有限公司	台湾 台南市	千TWD 200,000	物流システム等の製造・販売等	100.0	-	無	当社製品の製造・販売	
Daifuku Oceania Limited	Auckland, New Zealand	千NZD 32,711	物流システム等の製造・販売等	100.0	-	有	当社製品の製造・販売	
その他46社								

(注) 1 議決権の所有割合の()内は、間接所有割合で内数です。

2 特定子会社に該当しています。

3 売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えています。主要な損益情報等は以下のとおりです。

Daifuku Intralogistics America Corporation

(1)売上高	66,893百万円
(2)経常利益	12,524 "
(3)当期純利益	9,532 "
(4)純資産	39,685 "
(5)総資産	66,267 "

5 【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年12月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
株式会社ダイフク	3,858
コンテックグループ	475
Daifuku North America, Inc.グループ	2,965
Clean Factomation, Inc.	920
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司	273
その他	2,926
合計	11,417

(注) 従業員数は就業人員数です。

(2) 提出会社の状況

2025年12月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
3,858(228)	41.6	14.7	9,179,854

- (注) 1 従業員数は就業人員数です。
 2 平均年間給与は、賞与及び基準外賃金を含んでいます。
 3 従業員数欄の(外書)は、臨時従業員の当事業年度の年間平均雇用人員です。
 4 臨時従業員には、有期雇用契約の従業員を含み、派遣社員を除いています。
 5 海外支店において生年月日等の情報が把握できない従業員については、平均年齢の算出の母数から除外しています。

(3) 労働組合の状況

当社グループには、1948年2月に結成されたダイフク労働組合があり、2025年12月31日現在組合員数は2,812名です。

組合結成以来、労使関係は極めて円満に推移し、労使協調して社業の発展に努力しています。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

		2025年12月期					
		管理職に占める女性労働者の割合(注1)	男性の育児休業等取得状況(注2)		男女の賃金の差異(注1)		
			取得率	一人あたり平均取得日数	全労働者	うち正規雇用労働者	うち非正規雇用労働者
提出会社	(株)ダイフク	6.9%	85.5%	55日	74.0%	77.5%	69.8%
連結子会社	(株)コンテック	6.0%	100.0%	53日	67.1%	77.5%	86.9%

- (注) 1 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものです。男女の賃金差異について、賃金制度は男女ともに共通であり、同等の職務・職位において性別による賃金差異は発生しません。差異の主な理由は、男女の管理職比率の差によるものです。女性管理職比率の向上に関する取り組みについては、「第2 事業の状況 2 サステナビリティに関する考え方及び取組(4) 人的資本に関する戦略並びに指標及び目標」に記載しています。今後女性管理職の登用を進めることで、男女間の賃金差異についても縮小に向かうものと考えています。なお、2025年12月期の管理職における男女の賃金差異は90.3%となっています。
- 2 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第2号における育児休業等及び育児目的休暇の取得割合を算出したものです。

第2 【事業の状況】

1 【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

本文中における将来に関する事項の記述については、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。

(1) 経営方針

当社は、日一日と常に進化し続ける姿勢を表現した「日新（ひにあらた）」を社是とし、経営理念「モノを動かす、心を動かす。」のもと、マテリアルハンドリングを核とした「モノを動かす技術」で、心豊かに生きられる社会の創造を目指し、事業活動を展開しています。グループの役員・従業員が実践すべき行動のあり方を示した「グループ行動規範」を含めた理念体系は以下のとおりです。

< 理念体系 >

社是

日新

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

経営理念

モノを動かす、心を動かす。

ダイフクは、マテリアルハンドリングを核とする
「モノを動かす技術」で、心豊かに生きられる社会を創造します。

私たちは、

- 1 人と環境への負荷を最小化し、人権の尊重と責任あるものづくりを実践することで、持続可能な社会の実現に貢献します。
- 2 世界のお客さまと誠実に向き合い、革新的技術と最適最良のソリューションでスマート・ロジスティクスを実現します。
- 3 多様性を尊重する自由闊達な企業風土のもと、一人ひとりが変革に挑戦します。

同時に、経営基盤を強化し透明性の高いグローバル経営を行います。

グループ行動規範

基本姿勢

私たちは、法令・社会規範や倫理に照らして、正しく行動します。
私たちは、事業活動のあらゆる局面において、なによりも安全を優先します。
私たちは、「日新」の気持ちを常に忘れず、たゆまぬ挑戦と変革を続けます。

<長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」及び「2027年中期経営計画」の概要>

次なる成長と企業価値向上を目指すため、2030年のありたい姿として長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」（以下、2030長期ビジョン）を、その中間点となる2027年12月期を最終年度とする「2027年中期経営計画」（以下、2027中計）を策定し、達成に向けた取り組みを進めています。

<「Driving Innovative Impact 2030」について>

『未来を見据えた新たな発想での取り組みを強化し、ステークホルダーへ革新的な影響を生み出すことにより、目指すべき経済・社会価値を実現する』との強い想いを込めています。

<策定のコンセプト>

1．短期志向から長期・バックキャスト志向へ

未来の社会像や課題を想起し、まず2030年のありたい姿を2030長期ビジョンとして設定した上で、その中間点として2027中計を策定しました。

2．経済価値と社会価値の両立へ

経済価値と社会価値双方の視点を踏まえた統合目標を設定し、その実現に向けた施策・ロードマップを策定しました。

<2030年のありたい姿・2027年経営目標>

		2030年のありたい姿	2027年経営目標
経済価値	連結売上高	1兆円	8,000億円
	営業利益率	12.5%	11.5%
	ROE	13.0%	13.0%
社会価値		「モノを動かす」技術で 物流や生産現場などの社会インフラを支えます 食や環境などの新たな領域で社会課題解決へ貢献します	

2025年12月期までの実績・進捗を踏まえて2026年2月12日に2030年のありたい姿及び2027年経営目標についてアップデートを実施しました。詳細は<2030長期ビジョン及び2027中計のアップデートについて>をご覧ください。

<注力する領域・枠組み・マテリアリティ>

経済価値及び社会価値向上の実現に向け、前中期経営計画「Value Transformation 2023」（2021年度～2023年度）の課題や事業環境・社会の持続可能性を考慮し、事業領域と事業・経営基盤領域それぞれで注力する枠組み、マテリアリティを設定し、各種施策を実践しています。



2030長期ビジョン及び2027中計の詳細は、『長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」、および「2027年中期経営計画」策定のお知らせ』（2024年5月10日公表）をご覧ください。

https://www.dai-fuku.com/jp/ir/assets/20240510_3.pdf

マテリアリティへの取り組みの詳細は、<2027中計におけるマテリアリティ及びKPI>又は以下URLをご覧ください。

<https://www.dai-fuku.com/jp/sustainability/management/materiality/>

<2025年12月期 経営目標に対する進捗状況>

	2024年3月期 前中期経営計画 最終年度実績	2025年12月期 2027中計2年目 実績	2027年12月期 2027中計 最終年度目標
連結売上高	6,114億円	6,607億円	8,000億円
営業利益率	10.2%	15.3%	11.5%
ROE	13.2%	18.4%	13.0%

豊富な受注残を背景とした売上の進捗により、連結売上高は過去最高となりました。また、前中期経営計画期間より進めてきた生産効率化・コストダウンの浸透・定着や、プロジェクト管理の高度化、収益性を重視した受注の徹底等により、営業利益率は大幅に向上し、2027中計最終年度目標を大きく上回りました。これにより、営業利益は4期連続で過去最高益となりました。ROEについても、収益性の大幅な向上や、2027中計期間各年度連結配当性向35%以上の方針に基づき株主還元の充実を図ったこと等により、2027中計の最終年度目標を大きく超過する水準になりました。

<2030長期ビジョン及び2027中計のアップデートについて>

2025年12月期の営業利益率、ROEの実績が、2027中計の最終年度目標を大幅に超過する水準になったことを踏まえて、2026年2月12日に目標を上方修正するかたちで以下のとおりアップデートを実施しました。

ありたい姿及び経営目標（経済価値）のアップデート

	2030年のありたい姿		2027年経営目標	
	策定当初	アップデート後	策定当初	アップデート後
連結売上高	1兆円	変更なし	8,000億円	変更なし
営業利益率	12.5%	15.0%	11.5%	15.0%
営業利益	1,250億円	1,500億円	920億円	1,200億円
ROE	13.0%	17.0%	13.0%	17.0%

2030長期ビジョン及び2027中計のアップデートの詳細は、『長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」および「2027年中期経営計画」アップデートのお知らせ』（2026年2月12日公表）をご覧ください

https://www.dai-fuku.com/jp/ir/assets/20260212_04.pdf

< 2025年12月期 成果と課題 >

成果
利益体質の強化 ・生産効率化・コストダウンの浸透・定着 ・受注時採算の向上 ・プロジェクト管理の高度化 市場ニーズを的確に捉えた受注の獲得 ・労働力不足・人件費高騰を背景とした一般製造業・流通業向けシステムの受注拡大 ・生成AI半導体需要の急増や経済安全保障を背景とした半導体生産ライン向けシステムの受注拡大 ・航空旅客数増加や労働力不足に伴う空港投資の増加を背景とした空港向けシステムでの受注拡大 グローバル生産体制強化に向けた戦略投資の実行 ・マザー工場 滋賀事業所の再開発による生産性の向上 ・重点市場と位置付ける米国、インドでの生産能力の増強 人的資本拡充に向けた諸施策の推進 ・先端技術開発強化に向けた研究開発拠点拡充 ・認知度・ブランド力向上のための投資の実行

課題
先端技術・新規事業開発の加速 ・研究開発推進体制の拡充 ・AIやロボティクスへの経営資源の積極投入 ・食・環境など新領域への挑戦 グローバル成長戦略の加速 ・米国、インドなど重点市場でのプレゼンス拡大 ・地域特性に対応して開発力強化 ・M&Aも活用したスピード感のある競争力強化 利益体質の強化 ・生産革新・コストダウン活動の継続 ・プロジェクト管理の精度向上 ・業務プロセスの刷新

< 2027中計におけるマテリアリティ及びKPI >

枠組み：既存事業の進化、新領域への挑戦、次世代事業の創出

先端技術を取り込んだ製品・ソリューションの開発や新たな市場・ニーズに向けた提案を強化しています。

事業部門ごとに設定した目標に対し、順調に取り組みが進捗しています。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
AI等を含む先端技術を活用した開発	製品・サービスへの先端技術の導入	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> AIやバッテリー技術などを活用したシステムの効率化・省電力化 AI、IoT技術による予知保全の確立 	<ul style="list-style-type: none"> 完全無人化の実現に向けて、XY-ピッキングロボット、SLAM式AMR(自律走行搬送ロボット)等のソリューションの拡充・提供を継続 消費電力の削減に向けて、バッテリー技術を活用したOHT(天井走行式無人搬送車)を開発 AI等を活用した運行制御により搬送効率を向上 画像認識技術を活用した新たなシステム、製品の開発 AIを活用した予知保全システムの開発を継続
サービスビジネスの拡充	サービス売上高	グローバル	1,600億円	1,766億円
新領域開拓と新規事業創出	新業態・新市場への進出、新商品の上市	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 新領域向けのシステム開発 新規顧客の開拓、グローバルでのビジネスエリア拡大 次世代事業の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 冷凍倉庫向けにさらなる自動化ソリューションを提案 二次電池、半導体製造向けの対象工程を拡大し、自動化ソリューションを提案 半導体製造における後工程(ウェハの積層化、直接接合など)への自動化ソリューションの提供 次世代自動車工場向けの新たな構内物流、部品搬送システムの開発 空港へのシステム納入に向けた認証取得の拡大 ゴミ収集車の洗浄装置の提供

枠組み：成長を支える仕組みの構築

当社グループの更なる成長をけん引できる人材の育成や、将来を見据えた技術開発などの取り組みを進めています。また、日本・米国・インドにおける設備投資や、デジタル化や人的資本の拡充に向けた投資を継続しています。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
イノベーション創出に向けた投資・基盤づくり	成長分野への投資額 ¹	グローバル	・1,600億円程度の投資を実施 (2024年12月期～2027年12月期累計)	・成長分野への投資額：748億円 (2024年12月期～2025年12月期累計。うち2025年12月期実績：484億円)
	AI・DX人材の育成		・eラーニングをはじめとした全社的なトレーニングの実施(全社員に順次展開) ・データサイエンティスト等の専門人材育成 (2024年12月期～2027年12月期累計：180名)	・AI・DXに関するeラーニング、教育プログラムを継続実施 (eラーニング：累計3,500名が受講(うち2023年11月～2025年12月の累計受講修了者2,450名)、データサイエンティスト等の専門人材向けプログラム：累計173名が受講(うち2024年1月～2025年12月の累計受講修了者107名))
	産官学連携・M&A・アライアンス等の推進		・M&A・アライアンスの継続検討 ・大学・企業との共同研究や協業による開発	・複数の大学や研究機関、企業と次世代技術に関する研究開発を検討・実施

枠組み：事業を支える財務戦略

詳細は「4 経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析 (4) 資本の財源及び資金の流動性 財務戦略の基本的な考え方」をご参照ください。

枠組み：業務全体の刷新

当社グループの「サステナブル調達ガイドライン」にもとづき、サプライヤーへの監査や海外子会社へのヒアリングなどを実施し、調達リスクの管理を強化しています。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
サプライチェーンにおける社会的責任の遂行	サプライチェーンマネジメントの強化	グローバル	・国内：サプライヤーのリスク特定・監査実施 ・海外グループ会社：訪問及び実態把握、リスクへの対応実施	・国内サプライヤーへアンケートを実施し、特定したリスクをもとに監査を実施 ・海外子会社(台湾・韓国・中国)にヒアリング調査を実施。台湾・韓国ではサステナブル調達活動を開始
製品品質、製品安全の追求	製品・システムの安全に関する重大事故発生件数 ²	グローバル	0件	0件

枠組み：継続した安全活動

前年同期と比較し海外の休業災害件数は減少、国内では増加しました。類似災害の再発を防ぐため、過去の災害事例を周知するなど、国内外で安全教育を強化していきます。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
労働安全衛生の徹底	度数率：日本 (海外) ³	グローバル	0.261 (0.5)	1.000 (0.740)
	強度率：日本 (海外) ³		0.004 (0.016)	0.045 (0.020)
	重篤災害 ⁴ 発生件数 ³		0件	0件

枠組み：環境負荷ゼロに向けた活動

「ダイフク環境ビジョン2050」の達成に向け、サプライチェーン全体でのCO₂削減や再生可能エネルギー由来の電力導入に取り組むほか、生物多様性保全に関する活動をグローバルへと広げています。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
気候変動への対応	自社CO ₂ 排出量削減率(2019年3月期比) (スコープ1+2)	グローバル	52%	56.4% データの信頼性向上のために第三者機関による検証を受ける前の速報値です。検証後の確定数値は、2026年6月に当社ウェブサイトにて開示予定です。
	再生可能エネルギー由来の電力比率		66%	73.9% データの信頼性向上のために第三者機関による検証を受ける前の速報値です。検証後の確定数値は、2026年6月に当社ウェブサイトにて開示予定です。
	購入した製品・サービスに伴うCO ₂ 排出量削減率 ⁵ (スコープ3 カテゴリー1)		・サプライチェーンCO ₂ 削減プログラム ⁶ の拡大・浸透	・国内主要サプライヤー153社を対象にCO ₂ 削減に向けたオンライン説明会を実施し、サプライヤーのCO ₂ 排出量データの収集を継続
	販売した製品の使用に伴うCO ₂ 排出量削減率 ⁵ (スコープ3 カテゴリー11)		・製品・システムの省エネ性能向上	・全ての新規製品・システム開発におけるLCA(ライフサイクルアセスメント)の実施 ・顧客の再生可能エネルギー導入状況の調査開始
資源循環の促進	廃棄物の埋立率	グローバル	国内：1%未満 海外：5%未満	国内：1.1% 海外：4.0%
	廃棄物排出量売上高原単位 ⁷ 削減率(2024年3月期比)		7%	8.3%
	水使用量売上高原単位 ⁸ 削減率(2019年3月期比)		44%	33.2% データの信頼性向上のために第三者機関による検証を受ける前の速報値です。検証後の確定数値は、2026年6月に当社ウェブサイトにて開示予定です。
自然との共生	主要拠点 ⁹ における生物多様性保全活動実施率	グローバル	50%	63.6%
	サステナビリティアクション ¹⁰ のグローバル展開		・プログラムの拡充・啓発	・生物多様性をテーマとしたグローバルでのeラーニング実施 ・グローバルでのサステナビリティアクションプログラム2件の実施

枠組み：経営体制の強化、管理の高度化

取締役会の実効性向上を図るとともに、グローバルでの経営管理の高度化に向けて、経営理念やグループ方針、経営戦略等の浸透活動や重要リスクへの対応強化に取り組んでいます。また、あらゆるステークホルダーとの対話を継続し、得られた示唆を施策へ反映しています。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
ガバナンスの強化	取締役会の実効性向上	単体	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会の実効性評価の実施と課題への取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> 第三者機関を起用してアンケート・ヒアリングとその結果分析を行い、取締役会の実効性評価を実施 実効性評価課題への対応として、経営管理高度化への取り組み実施（投資管理プロセスの整備、資本コストを意識した経営の促進、IFRS適用への取り組み推進等） 取締役会への支援体制を拡充（社外役員間の意見交換の場の設定、資料内容の改善・充実、運営面での支援強化など）
	経営理念・経営戦略等の浸透	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 役員・従業員向けの周知活動の継続実施 	<ul style="list-style-type: none"> 国内外の全従業員を対象に、長期ビジョン・中期経営計画に関するeラーニングを実施 動画コンテンツを拡充し、Cx0からのメッセージを配信
	コンプライアンスの徹底		<ul style="list-style-type: none"> 重要なコンプライアンスリスクに関する教育研修などの実施 	<ul style="list-style-type: none"> グローバルで従業員へのコンプライアンス意識調査を実施（回答数：5,861件） 貿易コンプライアンスに関する実態調査をグローバルで開始 コンプライアンス強化月間において、「競争法」をテーマに講義を開催 様々な職層のニーズに即したコンプライアンス研修（動画研修7回を含む合計20回）を実施 コンプライアンス推進部会を半期毎に開催。グループ全体のコンプライアンス意識向上を図る活動を推進
	重要リスクへの対策実施		<ul style="list-style-type: none"> リスクアセスメント・モニタリングの実施 エマージングリスク（新興リスク）を含むリスク予兆情報の収集と影響の分析 危機管理体制の見直しと有事対応力の強化 	<ul style="list-style-type: none"> リスクマネジメント活動のPDCAの一環として、アンケート調査に基づくリスクアセスメントを実施し、リスクマネジメント委員会で新たに重要リスクを特定（従来から選定され継続対応している重要リスクについては、リスクマネジメント委員会でモニタリングを実施） 経営層インタビューを実施し、現状のリスク認識の確認及び対応案を協議 BCM体制の再構築に向けたBCP専任組織の検討

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
ステークホルダーコミュニケーションの充足	株主・投資家との対話社数(年間延べ)	グローバル	1,200社以上	1,726社
	ステークホルダーとのコミュニケーション活性化		<ul style="list-style-type: none"> ・情報開示(財務・非財務)の充実 ・ステークホルダーダイアログを通じた経営課題等の把握 ・幅広い層へのブランド認知度向上施策の実施 ・社会貢献活動への積極的な参画 	<ul style="list-style-type: none"> ・国内外の株主・機関投資家向けIRイベントを実施し、エンゲージメント機会を継続的に創出 ・社外取締役と機関投資家・証券会社アナリストとの対話機会を新たに創出 ・新たな広告方針に基づいてCMを制作し、テレビ・電車等で展開。また、SNS等活用のターゲティング広告を展開 ・国内外の展示会出展によるブランド訴求 ・記者懇談会を開催し、メディアを通じて認知訴求 ・社会科見学や職場体験の受入、近隣の清掃活動等を継続して実施
	外部評価機関からの評価維持・向上		<ul style="list-style-type: none"> ・CDP気候変動 A-以上 ・FTSE 4 Good 銘柄採用継続 ・MSCI ESG Rating AA以上 	<ul style="list-style-type: none"> ・CDP気候変動 A(最高評価)を獲得 ・FTSE 4 Good への採用継続 ・MSCI ESG Rating AAを獲得

枠組み：組織の強化

更なる成長を実現するために必要な人的資本の拡充や、一人ひとりが「働きがい」「働きやすさ」を実感できる環境づくりに取り組んでいます。また、人権尊重のための取り組みも強化しており、人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しているほか、そのプロセスを支える苦情処理メカニズムの導入に向けて検討を進めました。

マテリアリティ	KPI (実績評価指標)	スコープ	2025年12月期	
			目標	実績
人材の確保・育成	キーポジションにおける後継候補充足率	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 人材プールの整備（経験・スキルの見える化） 後継候補充足率 2027年12月期 100%を目指す（2024年3月期：68%） 	<ul style="list-style-type: none"> サクセッションプランを更新し、グループ人材委員会・事業部門人材委員会でモニタリングを継続（グループ人材委員会：2回開催、事業部門人材委員会：12回開催） 後継候補充足率 72% 新任部長研修においてMBAプログラムをベースに、戦略・財務・組織論を導入
	専門人材確保に対応した人事制度の複線化	単体	<ul style="list-style-type: none"> 新たな制度・施策（高度専門人材向けの処遇・勤務制度・勤務場所・採用施策）の検討及び導入 導入した制度の改善 	<ul style="list-style-type: none"> 技術系人材確保に向け、京都Labを開設 一部職種において地域限定型社員制度を導入 特定人材採用時の特別一時金制度の導入
人権の尊重	人権デュー・ディリジェンスの仕組み構築	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 人権デュー・ディリジェンスのPDCA実施 国内・海外におけるインパクトアセスメントの実施 苦情処理メカニズムの構築 	<ul style="list-style-type: none"> 日本国内のサプライヤー1社に対し、インパクトアセスメントを実施 海外子会社2社とそのサプライヤー2社に対し、インパクトアセスメント後の改善策フォローアップを実施 サステナビリティ推進委員会傘下の「グリーンバンスメカニズム導入プロジェクト」にて、グリーンバンスメカニズムに関するシステム導入を検討
	人権に関する研修実施		<ul style="list-style-type: none"> 人権に関する教育・研修体制の構築 グループ社員への教育コンテンツの展開 	<ul style="list-style-type: none"> 日本国内は階層別研修において、人権やハラスメントに関する講義、グループワークを実施 グループ社員を対象とした教育プログラムへ人権に関する内容の追加を検討
ダイバーシティ&インクルージョン	女性管理職数（比率）		<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職数 2027年12月期60名（7.6%）を目指す 	<p>女性管理職数（率） 50名（6.9%）</p>
	多様な人材が活躍できる環境整備	単体	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティに関する社内啓発の推進 マイノリティに配慮した職場環境整備 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職向けコミュニティプログラム「WING」（Women Internal Network Growing）の新設 D&I分科会及び労使専門委員会で育児関連の改善ニーズを収集し、育児介護休業法改正（2025年4月）に合わせて制度見直しを実施 管理職を対象とした育児介護関連制度への啓発セミナーを実施
エンゲージメントの向上	エンゲージメントサーベイスコア			<ul style="list-style-type: none"> サーベイ実施なし（2026年5月に国内・海外で同時にサーベイを実施予定）
	エンゲージメントサーベイ実施と課題対応	グローバル	<ul style="list-style-type: none"> 結果からの課題抽出と対策実施 	<ul style="list-style-type: none"> 2024年3月期サーベイを実施した海外子会社を訪問し施策フォローを実施（1社） 2024年12月期サーベイをもとに、事業部門別の説明会（計6回）、本部別のワークショップ（計29回）を開催し、本部単位でアクションプランを策定・実施

- 1 設備投資、研究開発費、人的資本への投資等
- 2 当社グループの製品・システムの不具合を原因とした稼働中における死亡事故及び重傷病（治療に要する期間が30日以上を負傷・疾病）事故
- 3 工事における請負事業者を含めて算出
- 4 自社の業務中における死亡災害や身体の一部に永久損傷を伴う災害
- 5 スコープ3カテゴリ1及びカテゴリ11については、2030年12月期に2019年3月期比30%削減を目指し、定性目標に取り組む
- 6 調達先におけるCO₂排出量削減に向けた取り組み（目標の共有と削減対策支援など）に関する当社グループ独自の枠組み
- 7 廃棄物排出量（t）/売上高（億円）
- 8 水使用量（千m³）/売上高（億円）
- 9 従業員数100人以上の拠点
- 10 サステナビリティに関する啓発・教育のための当社グループ独自の社員参加型プログラム

(2) 経営環境

事業環境

日本においては人口減少と高齢化に伴う労働力不足が深刻化する一方、北米を中心とする海外においては人件費が上昇し、生産・物流現場における自動化・無人化ニーズがグローバルで拡大しています。

また、生成AIの普及に伴い半導体需要が飛躍的に増加すると同時に、経済安全保障の観点から各国政府が自国内での生産基盤の確保を促進しているため、各地域で半導体投資が活発化しています。

自動車産業では、米国通商政策がお客さまの投資の意思決定に影響を及ぼしたものの、モビリティの変革期に対応した柔軟な生産体制を構築するため、xEV（BEV、HEV、PHEV、FCEVなど電動車の総称）関連投資の継続が見込まれます。

これまで自動化投資が段階的に進められてきた空港においては、航空旅客数の増加や慢性的な労働力不足に伴う各種課題が顕在化しており、「スマート化」が求められています。

これらの事業環境を踏まえると、当社グループが提供するマテリアルハンドリングを核とする「モノを動かす」技術への期待がますます高まっていくことは確実であり、ビジネス機会を着実に捉え、更なる成長に繋がっていきます。

競争環境

生成AIやロボティクスなど先端技術の革新が急速に進展し、特定の技術力・製品を持った新興企業が参入してきています。また、低価格を強みとする中国企業も台頭しています。

日本においては、国内競合企業が自社の製品と海外企業の先端製品を組み合わせることで提案力を強化するなど、競争は激化しています。

次世代技術に重点を置いた開発力を強化すると同時に、DX/AIリテラシーの向上に向けた人材育成に注力し、グローバルに最適・最良のシステムを提供するという当社グループの強みに磨きをかけ、厳しい競争に打ち勝っていきます。

(3) 優先的に対処すべき事業上及び財務上の課題

2027中計の折り返しとなる3年目を迎える2026年12月期においては、以下の事項を主な課題として取り組みます。

<先端技術・新規事業開発の加速>

より生産性の高いマテリアルハンドリングシステムを提供し続けるため、AIやロボティクスをはじめとする先端技術を活用した製品・サービスの開発を加速していきます。その実現に向け、新たに東京や京都に研究拠点を設けるなど、研究開発推進体制の拡充を図ります。特に優先度の高いAI、ロボティクスの技術開発を迅速に進めるため、経営資源を積極的に投入します。

また、2030長期ビジョンで掲げる「連結売上高1兆円」の達成には、既存事業の拡大にとどまらず、新たな事業領域の創出が不可欠です。オープンイノベーションによるパートナーとの共創、M&Aなどのインオーガニック戦略、社内公募制度の活用を通じて、成長機会を追求します。さらに、「食」「環境」分野における社会課題解決への挑戦を通じ、価値提供の拡大も目指します。

<グローバル成長戦略の加速>

重点市場である米国・インドにおいて、2025年12月期に生産能力増強に向けた投資（米国：約2倍、インド：約4倍）が完了しました。これらの投資を起点に、早期に受注・売上拡大を実現し、市場での存在感をさらに高めていきます。また、従来の「地産地消」から一歩進め、地域特性に対応した競争力ある製品・サービスをタイムリーに投入するため、現地開発力を強化します。さらに、M&Aの活用も視野に入れ、グローバル成長戦略を加速します。

<利益体質の強化>

モノづくりにおける生産革新によるコストダウン活動、高付加価値提案による受注案件の採算性向上、現場施工の効率化や3Dシミュレーションを活用した事前検証などのプロジェクト管理の強化、この3つのプロセスでの取り組みにより、収益性が大幅に向上しました。これらの継続・定着を図ることで、過去最高水準に高めた収益性の一層の向上を目指します。

さらに、間接部門においてもAIやDXを活用し、業務プロセスの刷新を進め、全社的な利益体質の強化を図ります。

<コンプライアンス、安全の徹底>

「コンプライアンス」及び「安全」は、当社グループにおけるすべての事業活動を支える根底にあるものとしてグループ全体で徹底を図っていきます。

（コンプライアンスの徹底）

当社では、コンプライアンスを「事業活動のあらゆる局面において、法令や会社規程など社内外のルールにとどまらず、社会規範を遵守し、誠実に行動すること」と定義付け、各種の教育・研修を通じてグループ全体で価値観の共有を図っています。一人ひとりが高い倫理観を持ち、責任ある行動を積み重ねていくことで、社会からの期待や信頼に応え続けていくことを目指していきます。

（「安全専一」の徹底）

一人ひとりの社員が最大のパフォーマンスを発揮できる職場環境づくりに努めていく上で、社員やその家族、お客さま、お取引先の生命・健康・安全を確保することがなによりも優先されます。「安全は、『第一』『第二』と相対的な順位を付けるものではなく、絶対的なもの、『専一』なものである」という意識をグローバルに浸透させ、引き続き、グループ一体となって災害や不安全行為の撲滅に取り組んでいきます。

「安全専一」は、古河機械金属株式会社の登録商標です。

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組みは、次のとおりです。

なお、本文中における将来に関する事項の記述については、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。

(1) サステナビリティ全般に関する開示

サステナビリティ経営の実践に際しては、「人権」「労働」「環境」「腐敗防止」の4分野10原則からなる「国連グローバル・コンパクト」に賛同・署名するとともに、「SDGs（持続可能な開発目標）」の達成に向けて取り組んでいます。

2030年のありたい姿である長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」（以下、2030長期ビジョン）と、その中間点となる「2027年中期経営計画」（以下、2027中計）において、経済価値と社会価値双方の視点を踏まえた統合目標を設定し、事業活動を通じて持続可能な社会の実現に貢献していきます。また、すべての役員・従業員の理解及び共感を促進するために「ダイフクグループサステナビリティ基本方針」を策定し、本方針に基づきグループ一体でサステナビリティ推進に取り組んでいます。サステナビリティに関する様々な活動の詳細は、以下URLをご参照ください。

サステナビリティ

<https://www.daifuku.com/jp/sustainability/>

当社グループは、「人権の尊重」が事業と組織の持続的な成長における最も重要な責任の一つであると認識し、ダイフクグループが事業活動を行う上で人権に関する考え方を明確にした「ダイフクグループ人権方針」を公表しています。

本方針のもと、事業活動及びサプライチェーン全体において人権への負の影響を特定・評価し、是正・緩和・予防のための人権デュー・ディリジェンスを継続的に実施しています。人権デュー・ディリジェンスの具体的な取組みの詳細は、以下URLをご参照ください。

人権

<https://www.daifuku.com/jp/sustainability/society/human-rights/>

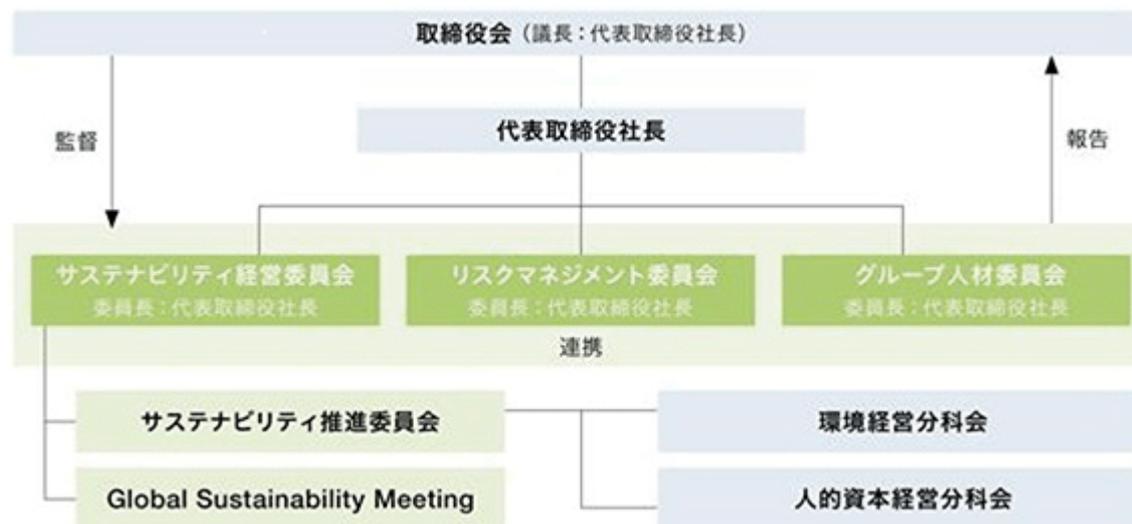
ガバナンス

1) サステナビリティ関連のリスク及び機会に対する監督・執行体制

取締役会は、サステナビリティ関連のリスクや機会に対応するための経営戦略をはじめ、中長期的な企業価値の向上に向けた取組みを監督します。取締役会においては、代表取締役社長（CEO兼COO）がサステナビリティ関連のリスク及び機会の監督に対して責任を負っています。取締役会のメンバーは、研修や有識者との意見交換、お客さまとの対話等を通じて、サステナビリティ課題への見識を高めることで、当社グループの取組みを監督するためのスキル及びコンピテンシーの向上を図っています。

当社は、統合思考経営の実現に向け「サステナビリティ経営委員会」を設置しています。サステナビリティ経営委員会は、サステナビリティ課題についての重要事項を取締役会へ報告、上程するほか、中長期的な企業価値の向上に重きを置いた経営戦略上の重要な議論、計画の進捗・成果の確認などを行います。その傘下にある「サステナビリティ推進委員会」及び「環境経営分科会」「人的資本経営分科会」は、サステナビリティ経営委員会と連携し、経営戦略に基づいた実務レベルのより具体的な施策を検討・実行する役割を担っています。

< サステナビリティに関する委員会の体制（2026年12月期） >



上記の図は、有価証券報告書提出日現在の体制を示しています。

< 各組織の役割 >

	メンバー	役割
取締役会	議長：代表取締役社長 代表取締役会長、取締役	経営方針・経営計画やコーポレートガバナンス体制の決定等、経営上の重要事項の決定と監督機能を担う
サステナビリティ経営委員会	委員長：代表取締役社長 コーポレート部門長、事業部門長、グループチーフオフィサーほか	中長期にわたる企業の価値創造に重きを置いた経営戦略上の重要な議論、計画の進捗・成果の確認などを行い、経営の高度化促進を図る
リスクマネジメント委員会	委員長：代表取締役社長 コーポレート部門長、事業部門長、グループチーフオフィサーほか	企業活動に大きく影響を与える重要なリスクに対して、全社的なリスクマネジメントを行う 定期的なリスクアセスメントを行い、重要なリスクを特定・評価し、対応策の立案や方針・規程・体制等の整備及び充実を図る
グループ人材委員会	委員長：代表取締役社長 コーポレート部門長、事業部門長ほか	当社グループの人材の経験・スキルの見える化を進め、キーポジション（主要幹部職）の後継候補者計画の策定や計画的な後継候補者の育成・登用を実施する
サステナビリティ推進委員会	委員長：代表取締役社長 コーポレート部門長、事業部門長、グループチーフオフィサーほか	サステナビリティ経営委員会の下部組織として、経営戦略に基づき、実務レベルで環境・社会・ガバナンスに関するグループ横断の取り組みを推進する
Global Sustainability Meeting	リーダー：コーポレート部門長 海外子会社責任者、サステナビリティ経営委員会メンバーほか	サステナビリティ経営をグループ一体で推進するにあたり、ESG課題に関する海外子会社への情報共有と議論を行う

2) サステナビリティ関連目標のモニタリングとインセンティブ

サステナビリティ課題に対する計画・目標は、2027中計の枠組みの中で各種会議体が進捗管理を行い、取締役会が監督しています。

また、社内取締役を対象とした役員報酬制度の業績連動報酬の支給基準において、サステナビリティ関連の評価指標も考慮して評点を算出しています。賞与については安全及びCO₂排出量削減目標の進捗状況、株式給付信託（BBT）は外部のESG評価機関（MSCI、FTSE、CDP）の評価とCO₂排出量削減目標の達成度が評点の算出基準に含まれています。詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレートガバナンスの状況等 (4) 役員の報酬等」をご参照ください。

< 2025年12月期におけるサステナビリティ関連の取締役会等での議題 >

会議体	主な決議・報告事項
取締役会	株主・投資家との対話状況（1月、7月） グループ人材マネジメント方針の策定について（2月） 改正育児・介護休業法への対応に伴う関連制度の見直しについて（3月） TNFD提言に基づく開示について（5月）
サステナビリティ 経営委員会 （1回開催）	2030長期ビジョンの実現に向けた成長戦略
サステナビリティ 推進委員会 （3回開催）	サステナビリティアクションプラン実績報告 社外からのESG評価 「ダイフク環境ビジョン2050」の目標に向けた進捗報告 カーボンニュートラルの実現に向けた取り組み進捗報告 人権デュー・ディリジェンスの取り組み報告 グリーンバンスメカニズム導入に向けた進捗報告 多様な人材が活躍できる環境整備に向けた取り組み進捗報告 社会貢献活動方針の策定
リスクマネジメント 委員会 （3回開催）	2025年12月期シリアリスク（重要リスク）への対応計画及び実績の報告 経営層インタビュー及び全社リスクアセスメントの結果報告 2026年12月期シリアリスクの特定 自然災害発生時の対策本部機能の強化に向けた施策進捗の確認 事業継続マネジメント（BCM）強化に向けた議論
グループ人材委員会 （2回開催）	キーポジション（主要幹部職）に対する後継候補者の充足状況の確認 未充足のキーポジションに対する後継候補者の検討 後継候補者育成プログラムの確認 本部長クラスの多面評価実施報告

戦略

サステナビリティに対する取り組みは、2030長期ビジョン及び2027中計における枠組みの下、統合的に推進しています。2030長期ビジョン及び2027中計の策定にあたっては、未来の社会像からバックキャストを行い、当社グループがお客さまに対して提供する製品・サービス（アウトプット）と、それらを通じて社会に提供される価値（アウトカム）を整理しました。その上で、2030長期ビジョン及び2027中計の達成に向けてグループで対応する重要課題をマテリアリティと定義し、それらを軸に戦略・施策・行動計画を具体化しました。2027中計の詳細は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (1) 経営方針」をご参照ください。

リスク管理

当社グループは、国内外のグループ会社を対象としたリスクアセスメントを定期的に行っており、企業活動に大きく影響を与える重要なリスクを特定・評価しています。重要なリスクに対して、リスクマネジメント委員会が全社的なリスクマネジメントを行い、対応策の立案や方針・規程・体制等の整備及び充実に努めています。リスクアセスメントで認識されたリスク情報は、必要に応じて取締役会をはじめとする他の会議体へ報告・共有され、経営戦略に反映されます。詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

2027中計の策定では、マテリアリティの特定プロセスにおいて、2024年3月期に実施したリスクアセスメントの結果をインプット情報の一つとして活用しました。機会とリスクの検討結果、他社の動向、ESG評価機関からの要請事項などもインプット情報として合わせて考慮し、課題の候補を「ステークホルダーへの影響度」と「長期ビジョン達成への影響度」の2軸で評価し、マテリアリティを特定しました。

優先して対応すべきサステナビリティ関連のリスクと機会については、サステナビリティ経営委員会、サステナビリティ推進委員会、リスクマネジメント委員会、グループ人材委員会が連携した上で、適切な対応策を講じてモニタリングしています。

指標と目標

2027中計では、重要課題ごとにKPIと目標を設定しています。2年目の2025年12月期の実績は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (1) 経営方針 <2027中計におけるマテリアリティ及びKPI>」をご参照ください。

(2) 気候変動に関する開示（TCFD 提言に基づく気候関連財務情報開示）

TCFD：Task Force on Climate-related Financial Disclosures（気候関連財務情報開示タスクフォース）

ガバナンス

気候関連のリスク及び機会は、前述のサステナビリティ全般のガバナンスのプロセスにおいてモニタリング、管理、監督されています。

戦略

1) 気候関連のリスク及び機会の特定

<気候関連のリスク及び機会の洗い出し>

事業運営に影響を及ぼし得る気候変動要因は、脱炭素社会に向けた規制強化や低炭素化に向けた技術の進展、気候変動対応による市場の変化、気候変動による災害の頻発が挙げられます。当社グループの事業内容を踏まえ、各要因によって引き起こされる気候関連の移行リスク・物理的リスク及び機会を特定しました。分析範囲は、移行リスクは全事業、物理リスクは主要拠点及び生産拠点を対象としました。

<当社グループの事業に影響する主な要因>

脱炭素シナリオ 1.5~2°C	【脱炭素化が進展する世界】 <ul style="list-style-type: none"> ● GHG排出量削減の規制強化、カーボンプライシングの導入 ● 低炭素型製品の開発促進 ● カーボンリサイクルの技術開発の進展、社会実装 ● 世界的なEVシフトの加速
	【共通】 <ul style="list-style-type: none"> ● 日本の人口減少による工場、物流倉庫の無人化 ● 新興国における半導体、産業用IoT関連需要の増加 ● シェアリングエコノミーによる消費行動の変化
	【地球温暖化が進行する世界】 <ul style="list-style-type: none"> ● 平均気温の上昇による <ul style="list-style-type: none"> ・ コールドチェーンの重要性向上 ・ 熱ストレスの増加による屋外労働の生産性低下 ・ 空調コストの増加 ● 気象災害の頻発化・激甚化によるグループ拠点、取引先企業の被災
成り行きシナリオ 3~4°C	

<気候関連のリスク及び機会の評価>

洗い出した移行リスク、物理的リスク及び機会に対して、当社グループの事業への影響度を定性的・定量的に評価し、これらの結果を、「リスク発現・機会実現までの期間」「リスク発現・機会実現の可能性」「財務影響度」を軸に、以下のとおり整理しました。それぞれのリスク及び機会について、適切な対応策を実行していきます。

下記表の「期間」「可能性」「影響度」の定義は以下のとおりです。

期間		短期	中期	長期	
		3年未満	3～10年	10年以上	
可能性		小	中	高	
		やや不確実	中間	やや確実	
影響度		小	中	大	
		売上高	60億円未満	60～600億円	600億円以上
		利益・コスト	6億円未満	6～60億円	60億円以上

「リスク・機会への主な対応」の詳細は、以下URLをご参照ください。

気候変動

<https://www.dai-fuku.com/jp/sustainability/environment/climate-change/>

<当社グループにおける重大リスク・機会>

分類		気候変動 ドライバー	主なリスク・機会	期間	可能性	影響度	リスク・機会への 主な対応
移行 リスク (1.5 シ ナリオ)	政 策 規 制	炭素価格等の GHG排出規制強 化、カーボンプ ライシング導入	工場、事業所で排出するGHGへの 炭素税導入による操業コスト増加	長期	高	中	グループ全体で のスコープ1・ スコープ2の削 減
			材料調達、輸送への炭素税導入又 はGHG削減対応による調達コスト の増加	長期	中	中	
	市 場	脱炭素技術開発 の進展	金属材料・レアメタルの需要増に よる部品調達コストの増加	中期～ 長期	小	中	
	評 判	気候変動問題に 対する取り組み 評価の厳格化、 情報開示要請の 高まり	当社イメージ悪化による株価の下 落、投資対象除外による資金調達 コストの増加	長期	小	中～ 大	気候変動に関す る開示情報の充 実化
物理的 リスク (4 シナ リオ)	急 性	洪水、台風、高 潮等の気象災害 の増加・激甚化	拠点損傷や操業停止、サプライ チェーン寸断による操業停止、代 替品調達	短期～ 長期	高	中～ 大	リスクアセスメ ントとリスク低 減策の実施
			海面の慢性的な 上昇	海面上昇による拠点の移転	長期	小	
	慢 性	熱波及び慢性的 な気温上昇	気温上昇による空調コスト、メン テナンスの増加、ヒートストレス による生産性の低下	短期～ 長期	高	中	労働環境の維 持・改善
			干ばつ等による 水リスクの増加	干ばつによる稼働率の低下	短期～ 長期	中	小
機会 (1.5 シ ナリオ)	製 品 ・ サ ー ビ ス	環境規制強化に よる電子機器へ の省電力要請の 高まり	半導体需要増による半導体ライン 向け製品売上の増加	中期	高	中	半導体需要への 戦略的対応
		EVシフト（EV、 FCVの普及）	EV化に伴う自動車製造ライン増設 による当社製品の売上の増加	中期～ 長期	中	小	自動車のEV化へ の対応
		IoTを活用した 低炭素化の進展	AI、IoT関連製品の需要増による 売上の増加、及び活用によるコス ト削減	中期～ 長期	中	中	事業へのIoT、 ICT、AI等先端 技術の活用
		フードロスをは じめとした廃棄 物削減要請の高 まり	コールドチェーンに関連する物 流・倉庫施設向け製品の売上の増 加	中期～ 長期	高	中	コールドチェー ン・eコマース 需要への対応
		低炭素化のため の作業の効率 化・省人化・省 エネ要望の高ま り	生産・物流の効率化・オートメー ション化に寄与する製品・サービ スの売上増加	中期～ 長期	高	中	マテハンシステ ムの環境価値と 社会価値の両立

インターナショナルカーボンプライシング（ICP）の導入

当社グループは、省エネや脱炭素に対する従業員の意識の醸成や向上を目的に、ICP制度を導入しています。当社グループのICP価格は、脱炭素社会の進展に伴う炭素価格上昇などのリスクを見据え、国際エネルギー機関（IEA：International Energy Agency）の「World Energy Outlook 2023」における2030年予想炭素価格を採用し、140米ドル（21,000円）/t-CO₂としています。CO₂排出量及び削減量にICP価格を適用し、社内報告資料で活用しています。さらに、2025年8月に運用を開始したグループ共通の投資管理規程においても、ICP価格を大規模投資の実行可否を判断する際の参考指標の一つとして採用しています。今後も、ICP制度を従業員の脱炭素に対する意識の向上や意思決定の変容につなげ、持続的な脱炭素の取り組みを推進していきます。

2) 重大リスクのシナリオ分析

特定した気候関連のリスク及び機会のうち、今後顕在化する可能性が高く、重大な事業影響を与えるリスクを対象にシナリオ分析を実施しました。シナリオは、IEAや気候変動に関する政府間パネル（IPCC：Intergovernmental Panel on Climate Change）によって示されているものを参照しました。

移行リスク

移行リスク・機会は、炭素税（カーボンプライシング）導入による操業コストの影響について、関連するエネルギーコストと併せて、以下のシナリオを設定して分析しました。

炭素税は、当社グループの2030年売上予測及び排出量削減目標を基に、将来想定されるGHG排出量（スコープ1・スコープ2）の排出量削減を進めた場合（脱炭素シナリオ）と、そうでない場合（成り行きシナリオ）のそれぞれで算出し、IEAにおいてシナリオ別に予測される炭素価格を掛け合わせて事業影響額を評価しました。

エネルギーコストは、当社グループが削減目標どおりに取り組みを進めた場合（脱炭素シナリオ）と、取り組みを進めずに事業規模のみが拡大した場合（成り行きシナリオ）のそれぞれでエネルギー使用量を設定し、IEA等で示されるエネルギー価格の推移を参考に、今後のエネルギーコストについて評価しました。

<当社グループで想定した気候変動シナリオ（移行リスク）>

脱炭素シナリオ （1.5 シナリオ）	IEA WE02023 NZE：Net Zero Emissions by 2050 Scenario （2050年ネットゼロ排出シナリオ）
脱炭素シナリオ （1.7 シナリオ）	IEA WE02023 APS：Announced Pledges Scenario （発表済み誓約シナリオ）
成り行きシナリオ （4 シナリオ）	IEA WE02023 STEPS：Stated Policies Scenario （公表政策シナリオ）

<炭素税>

成り行きシナリオ（4 シナリオ）に沿う場合は、2030年で約6億円のコスト増が見込まれます。一方、脱炭素の取り組みを積極的に推進した脱炭素シナリオ（1.5 / 1.7 シナリオ）では、2030年時点で約3億円のコスト増が見込まれます。

<エネルギーコスト>

成り行きシナリオ（4 シナリオ）に沿う場合、2023年3月期時点と比較して、2030年では約37%のコスト増が見込まれます。一方、脱炭素の取り組みを積極的に推進する脱炭素シナリオ（1.5 / 1.7 シナリオ）では、2023年3月期時点と比べて、2030年では、約12～16%のコスト増が見込まれます。

炭素税の負担、エネルギーコストの双方において、脱炭素シナリオ（1.5 / 1.7 シナリオ）に比べ、成り行きシナリオ（4 シナリオ）の負担が大きく、当社グループが脱炭素化、省エネ化の取り組みを積極的に進める理由・メリットを再認識しました。

これらの取り組みを進めるためには、大規模な投資が必要となるものの、取り組みを進めない場合には取り組みを進める場合に比べ、数億円規模で炭素税及びエネルギーコストの追加負担が想定されます。事業に影響するリスクを軽減するため、2030年の削減目標の達成を目指して脱炭素化の取り組みを強化して

いきます。

物理的リスク

物理的リスクは、温暖化進行による気象災害の増加が重大なリスクです。そこで、当社グループ主要24拠点（国内1拠点、海外23拠点）について、気象災害がもたらす影響を定性的に評価しました。評価では、2シナリオ（SSP1 2.6）、4シナリオ（SSP5 8.5）下における洪水、高潮、干ばつ、熱波のハザードを調査し、その多寡に応じてA（高リスク）～E（低リスク）の5段階で評価しました。本評価でA～Bの高リスクとなった拠点数の推移を以下に示します。

評価の結果、洪水、高潮、干ばつは、2、4のいずれのシナリオでも高リスクの拠点数はほぼ増加せず、気候変動の影響は限定的でした。一方、熱波は、4シナリオの2050年から2090年にかけて高リスクの拠点数が増加することがわかりました。熱波による影響は、空調コストや機器メンテナンスの増加、ヒートストレスによる生産性低下等が想定されます。当社グループは、工事現場・工場での従業員の熱中症対策を進めるなど、リスクを軽減する取り組みを積極的に進めていきます。

<当社グループで想定した気候変動シナリオ(物理的リスク)>

2シナリオ	IPCC第6次評価報告書 (SSP1 2.6)
4シナリオ	IPCC第6次評価報告書 (SSP5 8.5)

<気候変動による高リスク拠点数>

災害	現在	2シナリオ (SSP1 2.6)		4シナリオ (SSP5 8.5)	
		2050年	2090年	2050年	2090年
洪水	0	0	0	0	1
高潮	1	1	1	1	2
干ばつ	8	8	8	8	8
熱波	2	2	2	7	16

リスク管理

気候関連のリスク及び機会の識別は、外部専門家のアドバイスのもと見直しを実施し、2024年12月期に開示しました。移行リスク・物理的リスク・機会の各項目に対し、発現時期、発生可能性、当社グループへの影響度を、定性・定量の両面から評価し、重大なリスク及び機会を特定しています。

加えて、移行リスクと物理的リスクについて、複数の気温上昇を想定したシナリオ分析も行いました。詳細は、「(2) 気候変動に関する開示 戦略」をご参照ください。

優先して対応すべき気候関連のリスク及び機会については、サステナビリティ経営委員会、サステナビリティ推進委員会のほか、リスクマネジメント委員会とも連携し、適切な対応策を講じてモニタリングしています。

指標と目標

当社グループは、「ダイフク環境ビジョン2050」及び2027中計において「気候変動への対応」を重要課題と捉え、以下の目標を設定しています。2030年12月期目標は、2023年にSBT (Science Based Targets) イニシアティブの認定を受けており、スコープ1・スコープ2については、1.5水準の目標、スコープ3（カテゴリ1及び11）はWB (Well-below) 2水準の目標です。2024年5月、2030年12月期のスコープ1・スコープ2の削減目標（2019年3月期比）を50.4%から60%へさらに上方修正するとともに、再生可能エネルギー由来の電力比率の目標を新設しました。

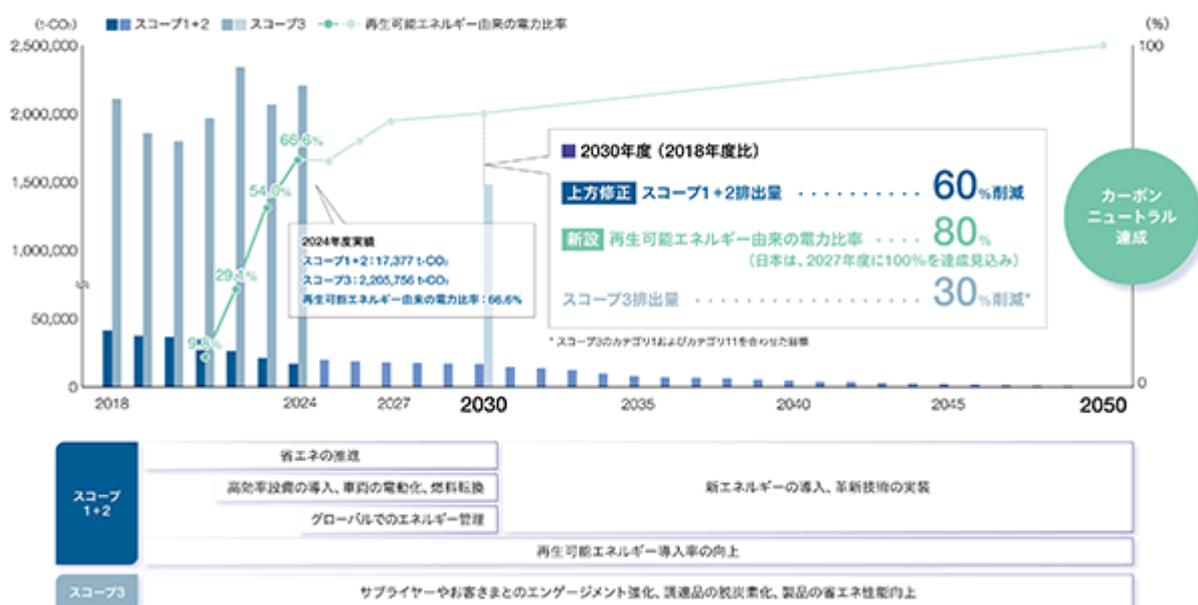
これらの目標はサステナビリティ推進委員会が進捗状況及び妥当性をレビューし、見直す場合は取締役会へ上申し、決議します。

現在、国内外での再生可能エネルギー由来の電力導入により、スコープ1・スコープ2の目標に対する進捗は順調です。スコープ3は、間接排出のため外部環境を踏まえ、現実的な取り組みから着実に取り組んでいます。

KPI (実績評価指標)	2030年12月期 (目標)	2025年12月期 (実績)
当社CO ₂ 排出量 (スコープ1+2)	60%削減 (2019年3月期比)	56.4%削減 ² (2019年3月期比)
再生可能エネルギー由来の 電力比率	80% (日本は2027年12月期に 100%を達成見込み)	73.9% ²
購入した製品・サービスに伴う CO ₂ 排出量 (スコープ3 カテゴリ1)	30%削減 ¹ (2019年3月期比)	国内主要サプライヤー153社を対象 にCO ₂ 削減に向けたオンライン説明会 を実施し、サプライヤーのCO ₂ 排出量 データの収集を継続
販売した製品の使用に伴うCO ₂ 排出量 (スコープ3 カテゴリ11)		全ての新規製品・システム開発にお けるLCA(ライフサイクルアッセ メント)の実施 顧客の再生可能エネルギー導入状況 の調査開始

- 1 スコープ3のカテゴリ1及びカテゴリ11合わせた目標
- 2 データの信頼性向上のために第三者機関による検証を受ける前の速報値。検証後の確定数値は、2026年6月に当社ウェブサイトで開示予定

カーボンニュートラルへのロードマップ



(注) CO₂排出量はGHGプロトコルに則り、年度ごとに算定。スコープ1・スコープ2の算定対象範囲は、経営支配力基準とし、すべての連結子会社の排出量を算入

(3) 自然関連課題に関する開示 (TNFD 提言に基づく自然関連財務情報開示)

TNFD: Task Force on Nature-related Financial Disclosures (自然関連財務情報開示タスクフォース)

ガバナンス

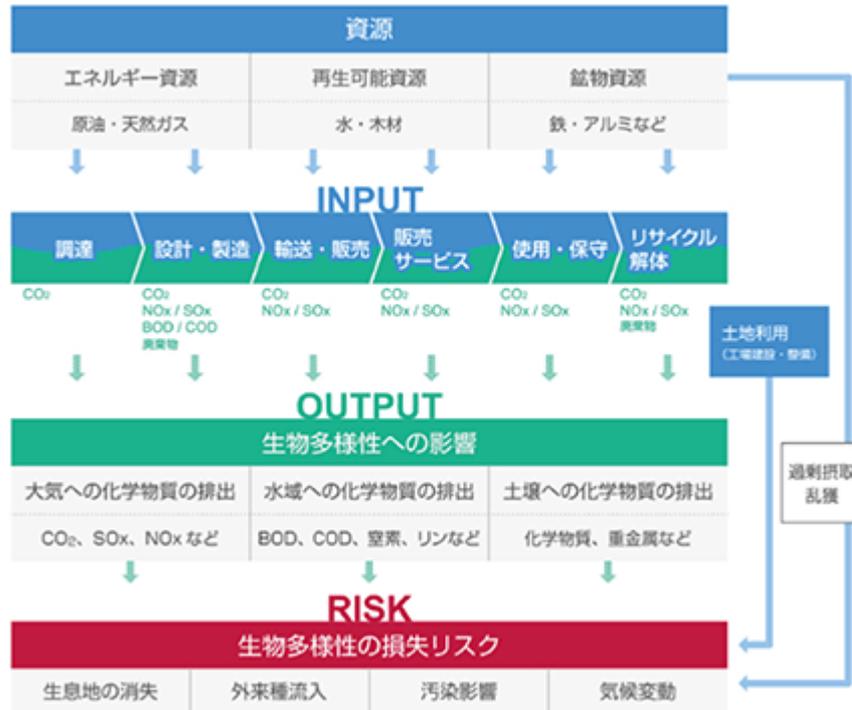
自然関連のリスク及び機会は、前述のサステナビリティ全般のガバナンスのプロセスにおいてモニタリング、管理、監督されています。

戦略

当社グループはこれまで、事業活動と生態系との関係性を明確にするため、製品プロセスや土地利用などと生態系との関係を一覧できる「ダイフクと生物多様性の関係性マップ」を作成し、生物多様性に配慮した活動を行ってきました。TNFD提言に基づく開示にあたっては、同マップを前提に、TNFDが提示するLEAPアプローチに沿って、自然関連のリスク及び機会の特定・評価を行いました。

LEAPアプローチ：LEAP（Locate, Evaluate, Assess, Prepareの頭文字）と呼ばれる自然関連のリスクと機会の管理のための統合評価プロセス

<ダイフクと生物多様性の関係性マップ>

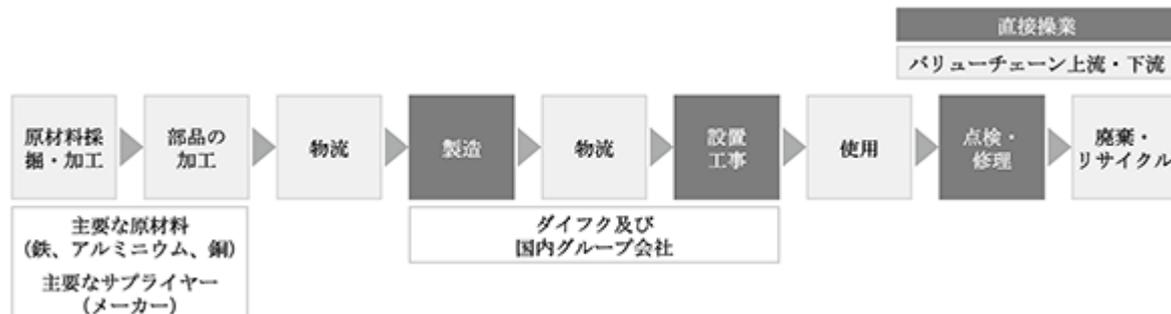


1) スコープの設定 (Scoping)

当事業のバリューチェーンを整理した上で、対象範囲を当社及び国内グループ会社としました。バリューチェーン上流については、当社にとっての重要度と自然への依存・影響の観点で主要なサプライヤーと原材料を選定し、対象範囲としました。主要な原材料は、高リスク天然一次産品、鉱物に関する規制、責任ある鉱物調達の対象鉱物を考慮し鉄、アルミニウム、銅を選定しました。

高リスク天然一次産品：SBTs for Natureによって生産が自然に重大なマイナスのインパクトを及ぼすとされている商品又は製品

<バリューチェーン図>



2) 優先地域の特定 (Locate)

優先地域の特定方法

優先地域は、事業上の重要性（事業と自然の関連性）と、自然面での重要性（生態学的に要注意と考えられる地域）の双方から特定しました。

事業における重要性の観点では、Scopingにて設定した国内グループ会社及び主要サプライヤーについて分析を行い、当社グループの主要事業活動（製造）で、自然への依存・影響が比較的大きい生産拠点を対象としました。

また、原材料（鉄、アルミニウム、銅）の採掘・加工地は、世界の埋蔵量や日本の貿易状況等から主要な採掘国及び鉱山、加工国を推定し、対象としました。

これらの生産拠点・原材料採掘・加工地における自然面での重要性を把握するため、WWF Risk Filter¹、Global Forest Watch map²及び事例収集により評価を行いました。評価は、TNFDが提唱する「生態系の完全性の低下」「生物多様性の重要性の高さ」「生態系の完全性の高さ」「水リスクの高さ」「生態系サービス提供の重要性」を要件としました。

1 WWF Risk Filter：企業の生物多様性リスク及び水リスクを評価するツール

2 Global Forest Watch map：森林破壊、土地利用などのマップを提供するツール

優先地域の特定結果

評価の結果、下表のとおり、当社グループの国内生産拠点のうち、「ダイフク滋賀事業所」と「ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジー本社」は、水リスク（洪水、水質）が高いことから優先地域として特定しました。両拠点の位置は下図のとおりです。

そのほか、サプライヤーの生産拠点及び原材料（鉄、アルミニウム、銅）の採掘・加工地についても、いずれかの要件で重要度が高いため、優先地域として特定しました。原材料の採掘・加工地は、チリ、ペルー、ブラジル、メキシコ、南アフリカ、コンゴ民主共和国、ギニア、アラブ首長国連邦、ナイジェリア、カタール、中国、韓国、台湾、タイ、インド、インドネシア、マレーシア、オーストラリア、ニュージーランド、アメリカ、カナダ、スウェーデン、オーストリア、ドイツと推定しています。

拠点名	生態系の完全性の低下	生物多様性の重要性の高さ	生態系の完全性の高さ	水不足/洪水/水質リスクの高さ	生態系サービス提供の重要性
ダイフク 滋賀事業所	Medium	Medium	Low	High (洪水、水質)	Low
ダイフク・マニュファクチャリング・テクノロジー 本社	Medium	Medium	Low	High (洪水、水質)	Low
コンテック 小牧事業所	Medium	Medium	Medium	Medium	Low

Very High、High、Medium、Low、Very Lowの5段階で評価



出典：Made with Natural Earth.

3) 依存及び影響の評価 (Evaluate)

当社事業のバリューチェーン各工程における自然への依存及び影響についてENCORE を用いて評価し、ヒートマップに整理しました。

その結果、バリューチェーン各工程で自然への依存及び影響があり、特に、原材料（鉄、アルミニウム、銅）の採掘における依存及び影響が大きいことが分かりました。具体的には、以下のとおりです。

ENCORE：事業活動が自然にどのように依存し、自然に影響を与えるかを把握するツールです。詳細は、以下 URLをご参照ください。

ENCORE

<https://www.encorenature.org/en>

< 依存 >

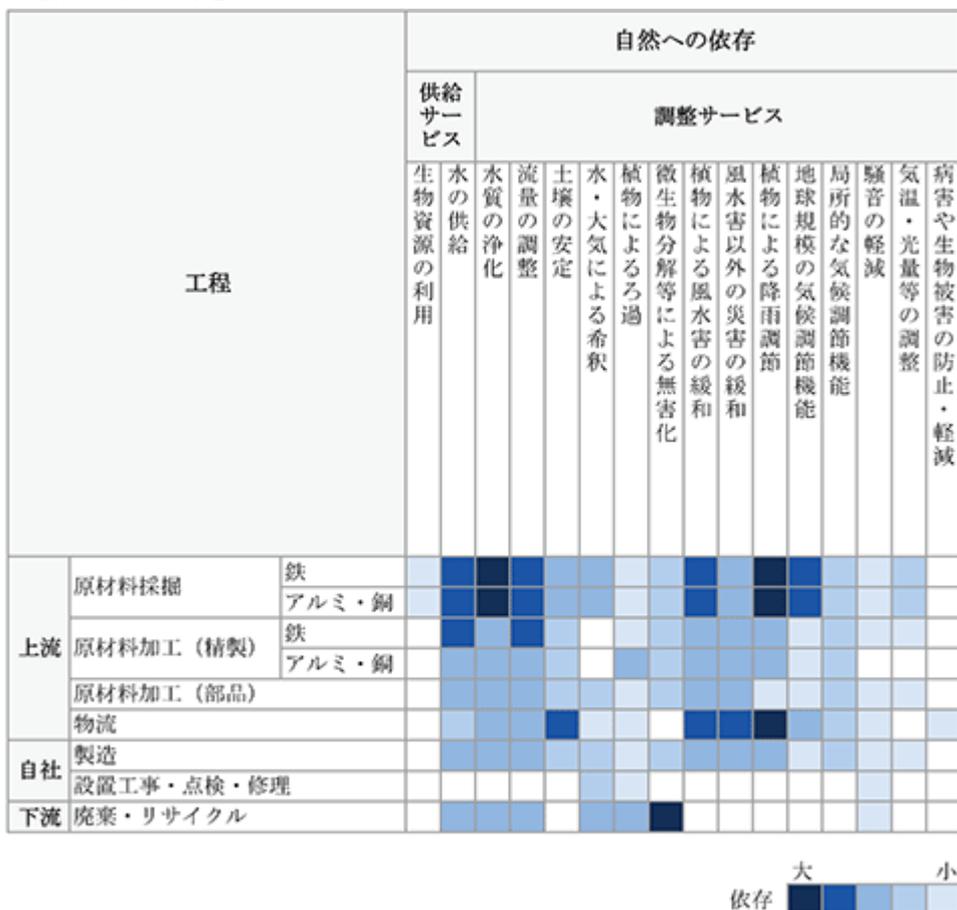
- ・水関連の機能（水の供給、水質の浄化、流量の調整）
- ・自然災害への防災（植物による風水害の緩和（例えば、防風林など））
- ・気候調整の機能（植物による降雨調節、地球規模の気候調節機能）

< 影響 >

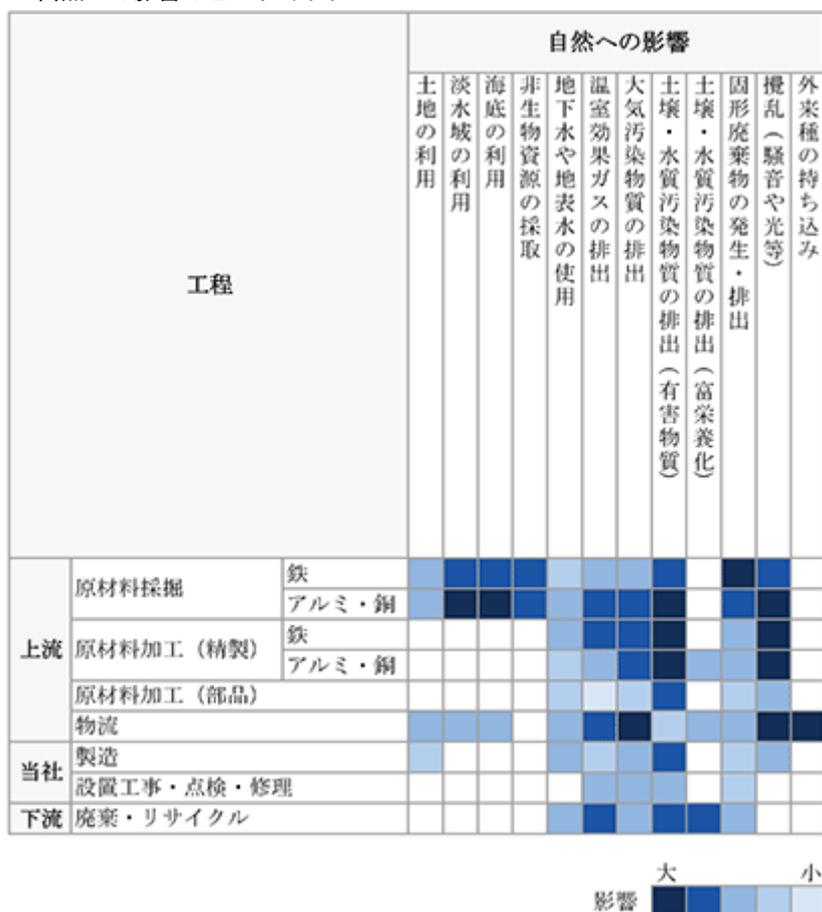
- ・淡水域/海域における開発
- ・非生物資源（鉱物）の採取
- ・温室効果ガスの排出
- ・大気・土壌・水質の汚染
- ・廃棄物（鉱さい）の発生
- ・騒音等の攪乱

当社グループの製造、移設工事・点検・修理においては、自然への依存度は高くない一方で、製造工程で発生する有害物質による土壌・水質汚染の影響は大きくなっています。

<自然への依存のヒートマップ>



<自然への影響のヒートマップ>



4) リスク及び機会の評価（Assess）

上記3) Evaluateで依存・影響が大きいと評価した内容を「自然要因ドライバー」として整理し、そこから当

社グループで将来的に想定される自然関連リスク及び機会を洗い出しました。

リスク及び機会は、上記2) Locateの結果を踏まえつつ、当社グループの事業への影響度を定性・定量の両面から評価し、「リスク発現・機会実現までの期間」「リスク発現・機会実現の可能性」「財務影響度」の軸で整理しました。各リスク及び機会については、適切に対策していきます。

「期間」「可能性」「影響度」の定義は以下のとおりです。

期間	短期	中期	長期	
	3年未満	3～10年	10年以上	
可能性	小	中	高	
	やや不確実	中間	やや確実	
影響度	小	中	大	
	売上高	60億円未満	60～600億円	600億円以上
	利益・コスト	6億円未満	6～60億円	60億円以上

<当社及び国内グループ会社におけるリスク・機会>

分類	自然要因ドライバー	主なリスク・機会	期間	可能性	影響度	リスク・機会への主な対応
移行 リスク	政策規制 (原材料の採掘・加工) 海底利用、鉱物資源採取、大気・水・土壌汚染、廃棄物、騒音等の規制強化	自然関連の規制強化による調達コストの増加	中期～長期	小	中	サプライチェーンでの環境負荷低減
	評判 (原材料の採掘・加工) 海底利用、鉱物資源採取、大気・水・土壌汚染、廃棄物、騒音等による悪影響	鉱物資源の採取・加工に伴う悪影響による評判悪化	中期～長期	中	小	
	政策規制 (当社製造) 大気・水・土壌汚染の規制強化	自然関連の規制強化による運営コストの増加	中期～長期	小	小	環境汚染防止の強化
	政策規制・市場 (当社製造、製品使用) 環境負荷の低減に関する規制 環境負荷低減に対する市場要請の高まり	環境負荷の少ない製品開発・設計の対応遅れによる売上の減少	中期～長期	小	小	マテリアルハンドリングシステムの環境価値と社会価値の追求 有害物質関連規制への対応

分類		自然要因ドライバー	主なリスク・機会	期間	可能性	影響度	リスク・機会への主な対応
物理 リスク	急性・慢性	(原材料の採掘・加工) 水不足(干ばつ)、風水害の増加・激甚化	水不足、風水害による原材料調達コストの増加	中期～長期	小	中	サプライチェーンでの環境負荷低減
機会	資源効率市場	(原材料の採掘・加工) 鉱物資源の減少、循環型社会への移行	バージン原材料の削減による調達の持続可能性の向上	長期	中	小	省資源に対応した製品設計
	資源効率	(当社製造) 資源効率の向上(水使用量、廃棄物発生量、エネルギー使用量等の削減)	資源効率化等による運営コストの減少	長期	高	中	水使用量、廃棄物発生量、エネルギー使用量等の削減
	評判	(バリューチェーン全体) 自然関連の取り組み評価の厳格化、情報開示要請の高まり	自然関連の取り組みや情報開示によるESG評価や評判向上	中期～長期	小	中	マテリアルハンドリングシステムの環境価値と社会価値の追求 自然保全活動の推進、イニシアティブへの参画 自然関連の情報開示の充実化

なお、自然関連のリスク・機会を洗い出し、評価するにあたっては、気候関連のリスク・機会と同様、移行リスク及び機会は1.5～2 シナリオ、物理リスクは3～4 シナリオにおける世界を想定しています。

「自然関連のリスク・機会への主な対応(Prepare)」の詳細は、以下URLをご参照ください。

生物多様性保全

<https://www.dai-fuku.com/jp/sustainability/environment/biodiversity/>

(4) 人的資本に関する戦略並びに指標及び目標

戦略

当社グループにとって、人材は価値創造の源泉です。従業員一人ひとりのポテンシャルを最大限に引き出し、成長と挑戦を後押しする環境づくりに取り組んでいます。同時に、培ってきた知見やノウハウを継承し、持続可能な組織力を育むべく、人的資本への戦略的投資を加速しています。

2025年4月には、グループ各社の人事施策の方向性を合わせ、多様な人材が活躍しエンゲージメント向上と人的資本の最大化を目的として「ダイフクグループ人材マネジメント方針」を策定しました。加えて、1)グループにおける人的資本経営への取り組みに対する意義とその施策の共有、2)2030長期ビジョンの達成に向け、グループ全体で推進する人事施策に関する理解の深化、3)海外グループ会社の人事担当マネージャー間のコミュニケーション及びネットワーク構築を目的に、「Global HR Meeting」を2026年1月に開催しています。

2030長期ビジョンでのありたい姿を実現するために、「人材の確保・育成」、「ダイバーシティ&インクルージョン」、「エンゲージメントの向上」の3つを軸とした諸施策を通じて、人的資本の拡充・強化を図ってまいります。

指標と目標

1) 人材の確保・育成

当社グループでは、経営に大きなインパクトをもたらす重要ポジションを「キーポジション」として定義し、中長期を見据えた後継者育成に取り組んでいます。将来の事業成長と変革を支えるリーダー人材を計画的に確保・育成していくため、2年以内及び3年後以降の視点から後継候補充足状況を継続的に評価しています。

この取り組みを加速するため「グループ人材委員会」を立ち上げ、後継候補者の育成状況を定期的にモニタリングし、戦略的な人材配置と育成プランの設計に取り組んでいます。

また、役職が上がるにつれて、日々の業務遂行だけでなく、経営視点での意思決定や部門横断的な視野が求められています。2025年12月期からは新任部長研修においてMBAプログラムをベースとした、戦略・財務・組織論を取り入れるなど、幹部・経営層に対する研修の体系化を進めています。

採用競争力を高める取り組みとして、研究開発拠点「京都Lab」を2025年11月に、「東京Lab」を2026年3月にそれぞれ開設しました。従業員のニーズと事業の成長を両立させるこれらの取り組みを通じて、イノベーションを生み出す人材の確保と活躍を着実に支えていきます。

2) ダイバーシティ&インクルージョン

当社グループでは、女性の活躍に向けた人材戦略を強化する上で、女性管理職の育成と女性従業員の採用数がまだ十分ではないことを課題として認識しています。これらの課題に対応するため、採用段階から多様な人材が参画できる機会を広げるとともに、将来の管理職候補となる人材の育成とキャリア支援を継続的に強化しています。

こうした中、女性のリーダー層が抱える特有の課題を共有・相談できる場として、事業部を超えたネットワーク形成を促進する社内コミュニティプログラム「WING」(Women Internal Network Growing)を立ち上げました。

加えて、女性が能力を発揮し、長く活躍し続けられる職域の拡大や、働きやすい雇用環境の整備にも注力しており、育児休業や短時間勤務制度の改定と運用改善を進めてきました。こうした取り組みの結果、女性の活躍推進に向けた実績が評価され、2024年10月、厚生労働省が認定する「えるぼし認定(2段階目)」を取得しました。

海外売上高比率が年々高まり、グループ全体の約70%に達した現在、国や地域を越えて事業を推進する上では、スピード感を持ってグループ間コミュニケーションを行うだけでなく、異なる文化や商習慣への理解を深めることで、従業員一人ひとりの視野を広げ、潜在能力の発揮につなげていくことが不可欠です。こうした考えのもと、日本国内においても、外国籍人材の採用を積極的に推進し、多様性を尊重する企業文化の浸透に力を入れています。インド・タイ・マレーシア・インドネシア・ベトナムなどの工学系有力大学からの新卒採用も継続しており、グローバル市場で価値を共創する人材基盤の構築を進めています。

3) 従業員エンゲージメントの向上

当社グループでは、全グループを対象としたエンゲージメントサーベイを隔年で実施しています。従業員の会社に対するロイヤルティや貢献意欲、自発的努力をしようという気持ちの度合いを「働きがい」とし、仕事における自分のスキルや能力を活かす機会があり、働きやすい環境が整備されているかを「働きやすさ」として、組織の現状を定量的に見える化しています。

2023年12月期に実施した海外グループ会社へのサーベイでは、「必要なスキルや知識を身につけるための研修が不十分である」「個人がスキルアップできる機会が限られている」といった課題が明らかになりました。グループ全体で育成力を高める新たな仕組みとして「ダイフクアカデミー」の開講を2026年4月に予定しています。このアカデミーでは、職種や地域を問わず共通の価値観と方向性のもとで個人が自由に学べる機会を提供します。2024年12月期には、国内グループ会社でサーベイを実施し、「働きがい」「働きやすさ」のスコアはいずれも目標を下回る結果となりました。この結果を真摯に受け止め、組織間連携・業務リソース・戦略浸透・福利厚生・調査後のフィードバック体制という課題を抽出し、改善に取り組んでいます。また、サーベイ結果をもとに「本部別ワークショップ」を計29回実施し、本部単位でアクションプランを策定しました。対話と改善の循環をつくることで、エンゲージメントを単なる“指標”で終わらせず、組織文化の進化へと繋げる取り組みを進めています。

< 指標及び目標 >

マテリアリティ	指標	2027年12月期 目標	2025年12月期 実績
---------	----	-----------------	-----------------

人材の確保・育成	キーポジションにおける後継者充足率	<ul style="list-style-type: none"> ・人材プールの整備（経験・スキルの見える化） ・後継候補充足率：100% 	<p>サクセッションプランの更新及びグループ人材委員会・事業部門人材委員会によるモニタリングの継続（グループ人材委員会：2回開催、事業部門人材委員会：12回開催）</p> <p>後継候補充足率：72%</p> <p>新任部長研修におけるMBAプログラムをベースとした、戦略・財務・組織論の導入</p>
	専門人材確保に対応した人事制度の複線化	<ul style="list-style-type: none"> ・新たな制度・施策（高度専門人材向けの処遇・勤務制度・勤務場所・採用施策）の検討及び導入 ・導入した制度の改善 	<p>技術系人材確保に向けた、京都Labの開設</p> <p>一部職種で地域限定型社員制度の導入</p> <p>特定人材採用時の特別一時金制度の導入</p>
ダイバーシティ & インクルージョン	女性管理職数（比率）	60名（7.6%）	50名（6.9%）
	多様な人材が活躍できる環境整備	<ul style="list-style-type: none"> ・ダイバーシティに関する社内啓発の推進 ・マイノリティに配慮した職場環境整備 	<p>女性管理職向けコミュニティプログラム「WING」（Women Internal Network Growing）の新設</p> <p>D&I分科会及び労使専門委員会で育児関連の改善ニーズの収集並びに、育児介護休業法改正（2025年4月）に合わせた制度見直しの実施</p> <p>管理職を対象とした育児介護関連制度の啓発セミナーの実施</p>
エンゲージメントの向上	エンゲージメントサーベイスコア	<ul style="list-style-type: none"> ・国内：肯定的回答率60%超 ・海外：国別平均スコア以上（隔年実施のため2026年12月期の目標） 	サーベイ実施なし（2026年5月に国内・海外で同時にサーベイを実施予定）
	エンゲージメントサーベイ実施と課題対応	結果からの課題抽出と対策実施	<p>2024年3月期のサーベイ実施海外子会社への訪問及び施策フォローの実施（1社）</p> <p>2024年12月期のサーベイを踏まえた、事業部門別の説明会（計6回）及び本部別ワークショップ（計29回）の開催並びに、本部単位のアクションプランの策定・実施</p>

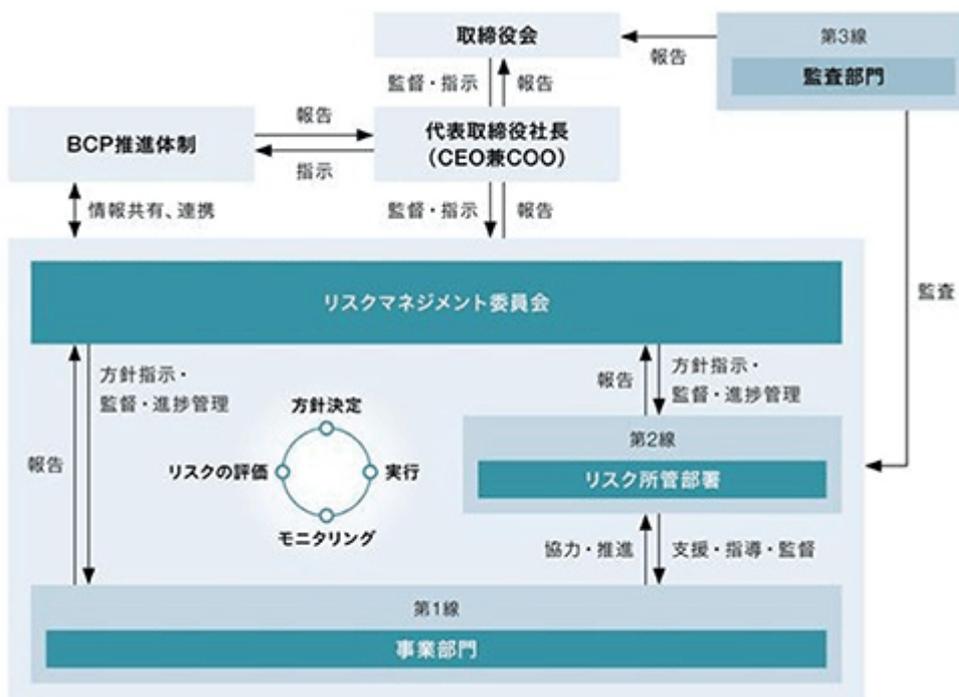
3 【事業等のリスク】

本文中における将来に関する事項の記述については、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。

(1) リスクの管理体制

当社グループは、代表取締役社長を最高責任者として、3線モデルを基本とするリスクマネジメント体制を構築しています（下図）。リスク対応の実行主体である事業部門（第1線）が行うリスク管理を、コーポレート部門をはじめとするリスク所管部署（第2線）が支援、指導、監督します。また、第1線及び第2線のリスク管理の取り組みを、監査部門（第3線）が監査します。

リスクマネジメント体制（2026年12月期）



当社グループは、これらの取り組みを全社的な観点でモニタリングし、方針指示及び進捗管理を行うために、代表取締役社長を委員長、コーポレート部門長、事業部門長、グループチーフオフィサー等を委員とするリスクマネジメント委員会を設置しています。同委員会は以下の事項を所管しており、2025年12月期は3回開催しました。委員会の取り組み状況等については、必要に応じ取締役会へ報告します。

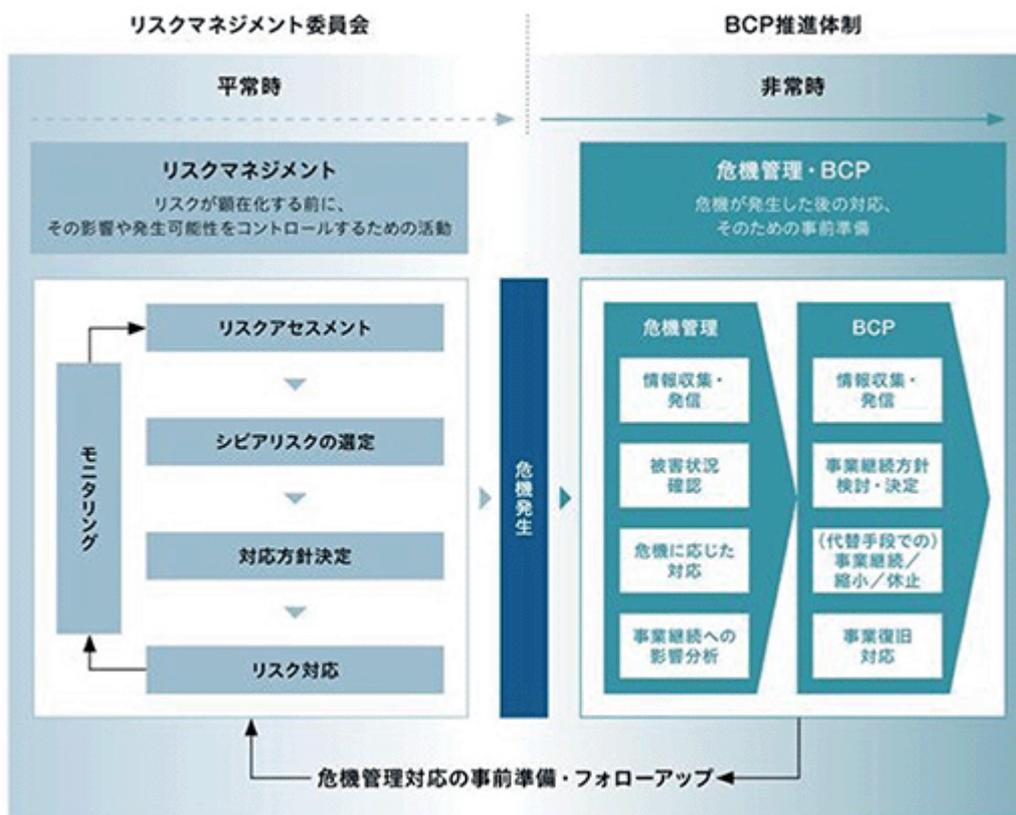
リスクマネジメント委員会の所管事項

- 1) リスク管理体制の企画及び立案並びに関連規程の整備
- 2) リスクアセスメント結果を踏まえたシビアリスク（経営層が中心となって組織横断的に優先管理すべきリスク）の選定
- 3) シビアリスクの対応方針の決定、指示、進捗管理及びモニタリング
- 4) 年次レビューの実施及び結果のフィードバック
- 5) リスク意識の向上のための各種情報共有、その他リスクマネジメントの重要性、考え方及び手法等に関する教育・訓練・研修等の実施方針の決定、指示
- 6) 危機対応に関する教育訓練及び演習等の対応方針決定、指示

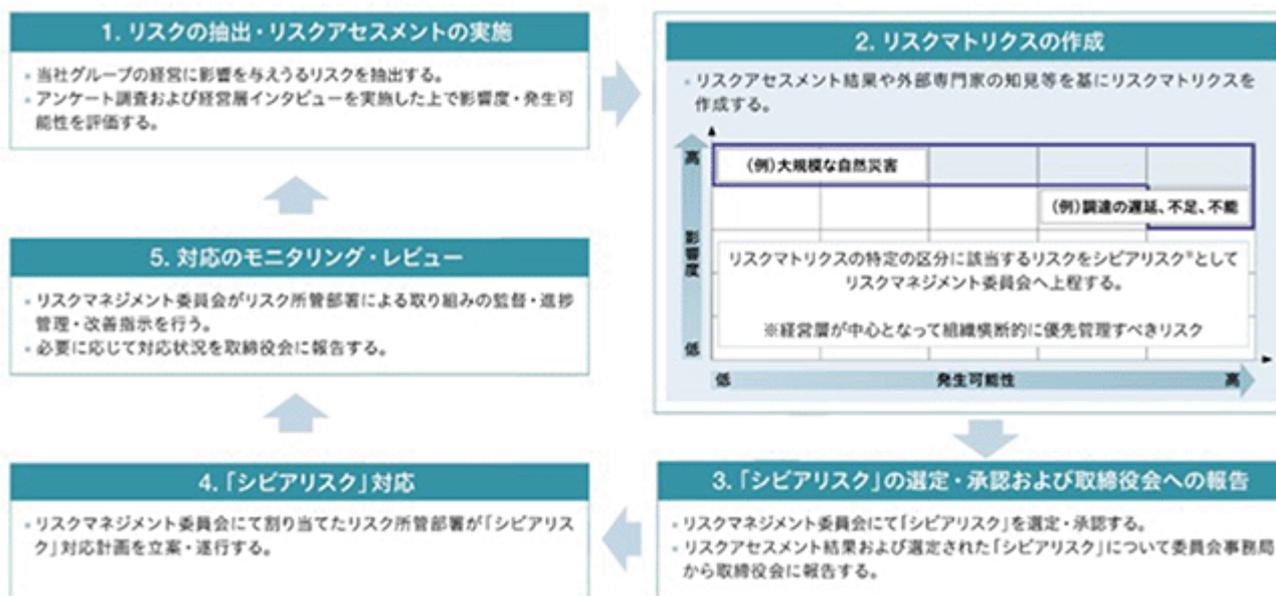
平常時及び非常時の体制

当社グループのリスクマネジメント体制は、平常時はリスクマネジメント委員会が上記の活動を行い、リスクが顕在化する前に、その可能性や被害の最小化に努めています。

リスクが顕在化し、危機対応を行うべき事態が発生した際は速やかにBCP推進体制へ移行します。



(2) シビアリスクの選定及び対応のフロー



(3) 主要なリスク（シビアリスク）の評価と対応

当社グループにおいて「シビアリスク」と呼称しており、当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況等に重要な影響を与える可能性があるとして経営者が認識している主要なリスクは次のとおりです。ただし、これらは当社グループのすべてのリスクを網羅したものではありません。記載した事項以外にも予見しがたいリスクが存在します。

主要なリスク（シビアリスク）の一覧（2025年12月期）

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
1 事業環境の変化	■ 市場環境の変化	大	高	1年以内
	■ 経済危機、景気変動	大	中	1年以内
	■ 重要顧客の喪失	大	やや高	特定時期なし
	■ 政変、革命、戦争、内乱、紛争、暴動、テロ	大	低	1年以内
2 調達・サプライチェーン	■ 原材料・部品・購買品等の調達遅延・不足・不能	やや大	高	1年以内
3 成長戦略	■ 新規領域創出・技術開発	大	高	5年以内
4 人材関連	■ 人材育成の取り組み不足	やや大	高	3年以内
	■ 従業員(作業員)の不足	やや大	高	3年以内
	■ 後継者(管理職)教育	大	中	5年以内
	■ 人材の確保・社員の離職	やや大	高	1年以内
5 グループガバナンス	■ 子会社の管理不備	大	やや高	特定時期なし
	■ グループ会社の不祥事	大	中	特定時期なし
6 自然災害	■ 大規模な自然災害 (例：大規模地震、津波、風水害等)	大	低	特定時期なし
7 情報セキュリティ	■ 機密情報の人為的な漏えい	大	中	特定時期なし
	■ サイバー攻撃	大	中	特定時期なし

主要なリスク（シビアリスク）の内容と対応策（2025年12月期）

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
1) 事業環境の変化	市場環境の変化	大	高	1年以内
	経済危機、景気変動	大	中	1年以内
	重要顧客の喪失	大	やや高	特定時期なし
	政変、革命、戦争、内乱、紛争、暴動、テロ	大	低	1年以内
	リス ク 対 策	<p>当社グループの事業は、主に物流システム等の設備投資を前提とするビジネスであり、幅広い業種の顧客に対して製品及びサービスを提供しています。</p> <p>近年は世界的なインフレや金利上昇、各国の通商政策の転換、地政学リスクの高まりなどにより、経済環境や市場環境の先行きが不透明な状況が続いています。このため、景気動向や市場環境の変化に伴う顧客の設備投資判断の影響を受けやすく、投資計画の見直しや先送りが生じた場合には、受注や業績に想定以上の影響が及ぶ可能性があります。</p> <p>一方で、AIの利活用拡大に伴う半導体関連投資の増加や、国際的な人の往来の増加など、当社グループの事業機会の拡大に繋がると考えられる動きも見られ、これらは受注増加に繋がる可能性があります。</p> <p>当社グループを取り巻く事業環境は絶えず変化しているとの認識の下、経済情勢、市場環境、金利動向、通商政策、地政学リスク並びに顧客の設備投資計画の変化等を継続的に注視しています。また、これらの事業環境の変化が当社グループの業績に与える影響の不確実性を踏まえ、経営計画・事業計画の見直しや投資判断への反映を機動的に行うことで、業績への影響を最小化するよう努めています。</p>		

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
	原材料・部品・購買品等の調達 遅延・不足・不能	やや大	高	1年以内
2) 調達・ サプライチェーン	リ ス ク の 説 明	<p>当社グループが製造・提供するマテリアルハンドリングシステムは、多種多様な部品・部材により構成されており、これらの安定的な調達は、製品の生産、工事及びアフターサービスの継続に不可欠です。一方で、自然災害、地政学リスク、サプライヤーの操業停止等の突発的な事象により、部品・部材の供給が一時的に停滞又は停止する可能性があります。</p> <p>また、中長期的には、サプライヤーとの取引関係の悪化、調達活動におけるコンプライアンス及びサステナビリティの対応不足等により、安定的な取引関係の構築・維持が困難となり、調達に支障をきたす可能性があります。</p> <p>これらのリスクが顕在化した場合、当社グループの事業活動の継続に支障が生じ、業績に悪影響を与える可能性があります。</p>		
	リ ス ク 対 策	<p>当社グループでは、調達・サプライチェーンに関するリスクについて、短期的な供給停止リスクと中長期的な供給途絶リスクの双方を想定し、安定的な事業運営の確保に向けた対策を講じています。</p> <p>短期的な供給停止リスクに対しては、部品・部材の供給状況を継続的に把握するとともに、調達先の分散や代替調達の検討等を進め、自然災害やサプライヤーの操業停止などの突発的な事象が発生した場合においても、事業への影響を最小化できる体制の構築に努めています。</p> <p>中長期的な供給途絶リスクに対しては、サプライヤーとの継続的かつ安定的な取引関係の構築を重要な経営課題の一つと位置づけ、SCM委員会を通じて、取引先との取引条件や価格決定の在り方等に関する方針を、社内に周知・徹底しています。</p> <p>また、サステナビリティの観点から、取引先に対する自己点検（SAQ: Self-Assessment Questionnaire）等を通じて、人権・環境・法令遵守に関する取り組み状況を把握し、調達リスクの可視化に努めています。これらの取り組みを通じて、サプライチェーン全体における適切な取引慣行の定着を図り、信頼関係に基づく中長期的なパートナーシップの維持・強化に取り組んでいます。</p> <p>SCM委員会：Supply Chain Management委員会</p>		

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
3) 成長戦略	新規領域創出・技術開発	大	高	5年以内
	リスクの説明	<p>当社グループは、産業界の幅広い領域をカバーする総合マテリアルハンドリングメーカーとして成長してきました。今後の持続的な成長に向けては、既存事業の競争力強化に加え、新たな市場や事業領域の創出が重要だと位置付けています。</p> <p>一方で、近年の産業構造や社会環境は急速に変化しており、将来の成長に繋がる新規領域の見極めや新規事業の立ち上げには不確実性を伴います。</p> <p>当社グループがこれらの変化を適切に捉えられない場合には、中長期的な成長機会を逸する可能性があります。</p> <p>また、既存のマテリアルハンドリング分野においても、AIやロボティクス等の技術を活用した自動化・最適化が進展しており、技術動向に即した製品・サービスの開発への対応が遅れた場合には、競争力の低下に繋がる可能性があります。</p>		
	リスク対策	<p>当社グループでは、新規領域の創出及び技術開発に伴う不確実性に対応するため、新規事業や先端技術の開発を担う専門組織（ビジネスイノベーション本部）を設置し、中長期的な視点での取り組みを進めています。社会課題や技術動向、将来トレンド等を踏まえた新規事業の探索を行うとともに、社内から多様なアイデアを収集・活用する仕組みを整備し、イノベーション創出の促進を図っています。</p> <p>また、AI、ソフトウェア開発、AGV、ロボットの制御技術等の先端技術分野における研究開発を推進するため、技術開発拠点として2025年12月期には京都Labを設置しました。加えて、さらなる研究開発体制の強化を目的として、2026年12月期には東京Labを設置し、技術系人材の確保と研究開発機能の充実を通じて、市場環境や技術動向の変化に対応した製品・サービスの創出に取り組みます。</p>		

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
4) 人材関連	人材育成の取り組み不足	やや大	高	3年以内
	従業員（作業員）の不足	やや大	高	3年以内
	後継者（管理職）教育	大	中	5年以内
	人材の確保・社員の離職	やや大	高	1年以内
	リスクの説明	<p>当社グループの持続的な成長には、研究開発、設計、保守・メンテナンス等の専門的知識や技術を有する人材の確保が重要だと考えています。また、次世代の経営層や組織運営を担う管理職の確保・育成も不可欠です。一方で、国内外の労働市場では採用の難化や人材流動性の高まりが見られます。このような環境下で必要な人材の確保・育成が計画通りに進まない場合、事業運営の継続性や技術・技能のノウハウ、競争上の優位性が損なわれ、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。</p>		
	リスク対策	<p>当社グループでは、人材確保のため採用手法の多様化に取り組んでおり、採用直結型のインターンシップの拡充、ジョブリターン・エントリー制度やリファラル採用制度の活用、勤務地を限定したリージョン社員制度導入（一部職種）、新設した京都Labを活用した採用活動などを行っています。また、採用した人材にグループ従業員として必要な知識の付与を目的に、動画教材を用いた教育プログラム（ダイフクアカデミー）を整備しています。</p> <p>加えて、従業員の定着や生産性向上を目的に、エンゲージメントサーベイで抽出された課題への対策推進にも取り組んでいます。</p> <p>また、次世代の経営層・管理職の確保・育成については、後継者計画の策定・運用、育成プログラムの充実を行っています。</p>		

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
5) グループガバナンス	子会社の管理不備	大	やや高	特定時期なし
	グループ会社の不祥事	大	中	特定時期なし
	リスクの説明	<p>2025年12月期における当社グループの連結会社数は61社、連結従業員数は11,417名であり、そのうち子会社の従業員数は7,559名（66.2%）を占めています。各子会社における業務執行やコンプライアンス体制が不十分な場合には、不正行為、不適切な会計処理、プロジェクト管理等が適切に行われないことによる損失の発生により、業績及び社会的信用に影響が生じる可能性があります。</p>		
リスク対策	<p>当社グループでは、経営理念やグループ共通方針・規程等の整備をはじめ、継続的なコンプライアンス教育の実施等を通じて、実効的なガバナンス体制の確保に取り組んでいます。</p> <p>また、各所管事業部門においては、法務部門と連携した契約審査・交渉に加え、プロジェクト実行段階における進捗状況のモニタリングや重要案件に係る報告・承認プロセスの運用等を通じて、プロジェクト管理の強化を推進しています。</p> <p>加えて、内部監査部門による子会社監査の計画的な実施及びグループ共通の内部通報窓口の設置・運用を通じて、業務の適正性及び内部統制の有効性を継続的に検証・改善しています。</p>			

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
6) 自然災害	大規模な自然災害(例：大規模地震、津波、風水害等)	大	低	特定時期なし
	リスクの説明	<p>当社グループの事業活動は、国内外の製造拠点及びアフターサービス拠点を通じて行われています。地震、台風、豪雨等の大規模な自然災害が発生した場合には、拠点や設備、人員への被害や電力、水道、通信等のライフラインの停止等により、事業活動が停滞する可能性があります。</p> <p>また、当社はグローバルに、お客さまにより近い場所で調達・生産を行う、いわゆる地産地消を進めていますが、依然として滋賀事業所が当社グループの生産において重要な役割を担っていることから、南海トラフ地震のような広域災害が発生した場合には、当社グループの事業活動、業績及び財政状況に大きな影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>地産地消：当社では『地産地消』を、需要地近接での調達・生産・供給（現地生産・現地納入）の意味で用いています。</p>		
	リスク対策	<p>当社グループでは、近年の自然災害リスクの高まりを踏まえ、大規模災害発生時における被害の最小化及び早期復旧を図るための体制強化を進めています。2025年12月期には、大阪本社の大規模災害対応マニュアルの大幅な更新を検討し、これをモデルケースとして今後は他の拠点への順次展開を図っていきます。</p> <p>国内においては、2026年12月期から各事業部門におけるBCPの整備及び訓練実施の支援を担う専任組織を新設し、災害発生時の事業継続及び復旧対応の実効性向上に取り組んでいます。</p> <p>海外拠点においては、各地域の事業特性や自然災害リスク等を踏まえた基礎的な危機管理体制を整備し、事業運営の安定性に努めています。</p>		

リスクテーマ	リスク項目	リスク評価		
		影響度	発生可能性	顕在化時期
7) 情報セキュリティ	機密情報の人為的な漏えい	大	中	特定時期なし
	サイバー攻撃	大	中	特定時期なし
	<p>リスクの説明</p> <p>当社グループは、事業活動において顧客情報や技術情報といった機密性の高い情報資産を管理・運用しています。また、製品の生産やアフターサービスなどの重要な工程においても、情報システムを活用した業務フローを構築しています。一方で、近年、世界的に内部不正による情報漏えいやサイバー攻撃が増加しており、当社グループにおいても情報セキュリティに関する脅威が増大しています。これらの脅威に起因して重要な情報資産の漏えいや不正利用、システムの停止等の事象が発生した場合、事業活動の中断、製品・サービス提供への遅延、企業ブランド及び社会的信用の毀損などを通じて、当社グループの事業活動の継続や業績に悪影響を与える可能性があります。</p>			
<p>リスク対策</p> <p>当社グループでは、情報セキュリティリスクを、人為的な情報漏えいに関するリスクとサイバー攻撃に関するリスクに大別し、それぞれの特性に応じた対策を講じています。</p> <p>人為的な情報漏えいに関するリスクについては、情報資産の重要度に応じた管理区分を設定するとともに、人的・物理的・組織的な管理体制の整備・運用を通じて、不正や過失による情報漏えいの防止に努めています。また、管理体制の実効性を向上させるため、情報セキュリティ監査を実施するとともに、委託先を含むサプライチェーン全体においても情報管理状況の確認等を行っています。</p> <p>サイバー攻撃に関するリスクについては、不正アクセスやマルウェア感染等を未然に防止するための技術的対策を講じるとともに、サイバー攻撃を受けた場合に備え、専門組織(CSIRT)を中心とした対応体制を構築しています。具体的には、影響範囲や損害の把握、初動対応、被害拡大防止及び再発防止に向けた対応プロセスの整備を進めています。また、従業員に対する教育・訓練を継続的に実施し、対応力の向上を図っています。</p> <p>CSIRT (Computer Security Incident Response Team) : サイバー攻撃による情報漏えいなど、コンピューターセキュリティにかかる事故に対処するための組織</p>				

4 【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

〔決算期変更に伴う連結対象期間と前年比較〕

前連結会計年度（2024年12月期）より当社の決算期（事業年度の末日）は、3月31日から12月31日に変更となりました。この結果、前連結会計年度は、株式会社ダイフク並びに国内を中心とした従来の3月末決算会社は2024年4月1日から12月31日の9カ月間、海外を中心とした12月末決算の子会社は2024年1月1日から12月31日の12カ月間を対象とした変則決算となっています。なお、前年比較の参考値として、従来の3月末決算会社の2024年1月1日から3月31日の3カ月間を加算し、期間を揃えた前年同期（以下、前年同期参考値）による比較情報を記載しています。

〔2025年12月期の連結業績〕

受注高	6,726億18百万円	(前年同期参考値比	3.0%増)
売上高	6,607億24百万円	(同	2.6%増)
営業利益	1,008億16百万円	(同	24.4%増)
経常利益	1,046億49百万円	(同	24.1%増)
親会社株主に帰属する当期純利益	780億96百万円	(同	21.3%増)

当連結会計年度（2025年1月1日～12月31日）における世界経済は、米国の通商政策の影響や中国経済の低迷により不透明感が増したものの、概ね堅調に推移しました。

事業環境としては、日米の一般製造業・流通業では、労働力不足や人件費の上昇を背景に、製造・物流現場の自動化投資が回復基調にあります。半導体産業では、生成AI向け半導体需要の増加に伴い、後工程の自動化も含めた先端半導体投資の強い需要が続いています。また、中国においては国産化の強化・推進に伴う投資が継続しています。自動車産業では、米国通商政策による関税の影響を見極めるため、お客さまの投資判断が一時的に遅れたものの、米国を中心に引き続き高水準の投資が計画されています。空港においては、航空旅客数の増加に対応するための自動化投資の需要が米国を中心に世界各国で継続しています。

このような経済・事業環境の下、当連結会計年度の受注は、自動車生産ライン向けシステムこそ前年同期参考実績には及ばなかったものの、一般製造業・流通業、半導体生産ライン、空港向けシステムは順調に推移しました。

売上は、豊富な前期末受注残高をベースに一般製造業・流通業、半導体生産ライン向けシステムが順調に推移し、増収となりました。

この結果、受注高は6,726億18百万円（前年同期参考値比3.0%増）、売上高は6,607億24百万円（同2.6%増）となり、売上高は2024年3月期に記録した過去最高を更新しました。

なお、前連結会計年度までは為替変動に伴う直近期末受注残高の洗い替え増減額を当該期の受注高に含めて開示していましたが、当連結会計年度から受注高に含めず開示する方法に変更しました。前年同期参考値の受注高には、2024年3月期末の受注残高に対する為替変動の影響による増加額242億円が含まれており、本影響額を除いた実質ベースの前年同期参考値比の増減率は7.0%増となります。

利益面では、生産効率化・プロジェクト管理の強化によるコスト削減、収益性を重視した受注の徹底等により利益率が向上し、増益となりました。

この結果、営業利益は1,008億16百万円（同24.4%増）、経常利益は1,046億49百万円（同24.1%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は780億96百万円（同21.3%増）となりました。

なお、営業利益、経常利益、親会社株主に帰属する当期純利益は、4期連続で過去最高を更新しました。

当連結会計年度の当社グループの平均為替レートは、米ドルで149.87円（前連結会計年度152.27円）、中国元で20.88円（同21.13円）、韓国ウォンで0.1055円（同0.1113円）、台湾ドルで4.81円（同4.74円）となりました。為替変動の影響により、前連結会計年度比で受注高は約68億円、売上高は約55億円、営業利益は約6億円、それぞれ減少しました。

〔米国通商政策等の影響及び対応〕

米国は、当連結会計年度において売上高1,697億円、構成比26%（前連結会計年度は1,677億円、構成比30%）を占める重点市場の一つです。

米国が導入した相互関税により、米国外から調達する一部の製品・部材が課税対象になるものの、一般製造業・流通業、自動車生産ライン、空港向けシステムは、大部分を米国で生産しています。また、半導体生産ライン向けシステムは、日本・台湾・韓国で生産し米国に輸出していますが、契約形態としては、お客さまが輸入者となるケースが大多数であり、当社グループが負担する関税は極めて限定的です。ただし、米国の通商政策が、自動車・半導体産業を中心としたお客さまの今後の投資計画（国・金額・時期）に影響を及ぼす可能性があります。そのため、お客さまとのコミュニケーションをさらに強化し、投資計画の見直しに対しても、当社グループのグローバルネットワークを活かした最適な提案活動を行って、受注に結び付けていきます。

なお、当社グループは米国を成長市場と位置付けており、同国内での一般製造業・流通業向けシステムの生産能力増大が急務となっていました。2025年10月に新工場が竣工し、稼働を開始しました。これにより生産能力は従来比約2倍となりました。「地産地消」の強みを活かして、米国市場での売上高増加とシェア拡大を図るとともに、現地のニーズに合致した製品・サービスをよりタイムリーに提供するため、グローバル開発機能の拡充も進めています。

〔2026年12月期の連結業績予想〕

受注高	7,800～8,200億円	（前年同期比	16.0～21.9%増）
売上高	7,000億円	（同	5.9%増）
営業利益	1,050億円	（同	4.2%増）
経常利益	1,085億円	（同	3.7%増）
親会社株主に帰属する当期純利益	800億円	（同	2.4%増）

一般製造業・流通業では、労働力不足や人件費上昇を背景に、生産・物流現場における自動化投資が高水準で継続する見込みです。半導体産業では、生成AIの急速な普及を受けて先端半導体の需要が一段と拡大しており、前工程に加えて後工程でも積極的な投資が続いています。さらに、各国が経済安全保障の観点から自国内での生産基盤確保を進めていることも、寄与する見込みです。自動車産業では、モビリティの変革に対応するための柔軟な生産体制への移行に向けた投資が継続し、2025年12月期に一部延期となった案件も2026年12月期の需要として見込まれます。空港では、航空旅客数の増加や慢性的な人手不足を背景とした運用効率化の需要が続く見込みです。

こうした市場環境を踏まえ、前期を大きく上回る受注高を見込んでいます。なお、大型案件の受注時期の変動等を考慮し、2026年12月期の業績予想から受注高見通しについてはレンジでの開示に変更しました。

売上高は、2025年12月期末の豊富な受注残高をベースに順調に推移する見込みです。

利益面では、生産効率化・プロジェクト管理の強化によるコスト削減、収益性を重視した受注の徹底等により、高い利益水準を維持・強化し、売上拡大との両立を通じて、持続的な利益成長を目指します。

2026年12月期の想定為替レートは対米ドル150円としています。

上記の業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき判断したものであり、国内外の経済・競合状況、各種リスク要因などの様々な不確定要素により、実際の業績は記載の見通しとは異なる可能性があります。

〔セグメントごとの業績〕

セグメントごとの業績は次のとおりです。受注・売上は外部顧客への受注高・売上高を、セグメント利益は親会社株主に帰属する当期純利益を記載しています。

また、株式会社ダイフク並びに国内を中心とした従来の3月決算子会社を含むセグメントの対前年比較については、参考値として、前年同期参考値による比較情報を記載しています。

株式会社ダイフク

受注は、一般製造業・流通業、半導体生産ライン向けシステムが順調に推移した一方、自動車生産ライン向けシステムは前期（前年同期参考値）に及びませんでした。

売上は、前期末受注残高をベースに全体としては概ね順調に推移したものの、前期（前年同期参考値）には及びませんでした。

セグメント利益は、生産効率化・プロジェクト管理の強化によるコスト削減、収益性を重視した受注の徹底等により利益率が向上し、前期（前年同期参考値）比で増益となりました。

この結果、受注高は2,266億42百万円（前年同期参考値比1.8%減）、売上高は2,465億60百万円（同5.9%減）、セグメント利益は556億11百万円（同28.2%増）となりました。

コンテックグループ

受注・売上は、国内の医療や社会インフラ分野向け、北米の医療分野向けが順調に推移し、増加しました。

セグメント利益は、国内での収益性の改善により、増益となりました。

この結果、受注高は189億26百万円（前年同期参考値比1.1%増）、売上高は202億35百万円（同4.7%増）、セグメント利益は11億18百万円（同62.1%増）となりました。

Daifuku North America, Inc. (DNA) グループ

受注は、自動車生産ライン、半導体生産ライン向けシステムが前期に及ばなかった一方で、一般製造業・流通業、空港向けシステムは順調に推移しました。

売上は、前期末受注残高をベースに全体として概ね順調に推移したものの、一部業務の見直しに伴う影響等により減収となりました。

セグメント利益は、生産効率化・プロジェクト管理の強化によるコスト削減、収益性を重視した受注の徹底等による効果はあったものの、税負担の増加等の影響により減益となりました。

この結果、受注高は1,961億91百万円（前年同期比7.0%増）、売上高は1,658億94百万円（同3.8%減）、セグメント利益は152億17百万円（同6.6%減）となりました。

Clean Factomation, Inc. (CFI)

受注は、生成AI向け先端半導体投資の強い需要が継続し、好調に推移しました。

売上・セグメント利益は、前期末の受注残高をベースに好調に推移し、増収増益となりました。

この結果、受注高は494億34百万円（前年同期比55.6%増）、売上高は375億87百万円（同45.2%増）、セグメント利益は33億20百万円（同134.8%増）となりました。

大福自動搬送設備（蘇州）有限公司（DSA）

受注は、中国国内における半導体国産化の強化・推進に伴う投資が継続したことにより、好調に推移しました。

売上・セグメント利益は、前期末受注残高の減少が影響し、減収減益となりました。

この結果、受注高は470億39百万円（前年同期比47.5%増）、売上高は409億52百万円（同23.3%減）、セグメント利益は108億21百万円（同11.6%減）となりました。

その他

「その他」は、当社グループを構成する連結子会社61社のうち、上記 以外の国内外の子会社です。これらの各社は、マテリアルハンドリングシステム・洗車機等の製造・販売・工事・サービスを行っています。主な子会社の状況は、次のとおりです。

国内子会社：

株式会社ダイフクプラスモアは、各種洗車機の販売等を行っています。

海外子会社：

中国、台湾、韓国、タイ、インドなどにマテリアルハンドリングシステム・洗車機の生産拠点があり、最適地生産・調達体制の一翼を担いつつ、販売・工事・サービスも行っていきます。

また、北中米、アジア、欧州、オセアニアには販売・工事・サービスを行う子会社を幅広く配置しています。

受注は、半導体生産ライン向けシステムが好調に推移したものの、前期（前年同期参考値）には及びませんでした。売上・セグメント利益は、前期末受注残高をベースに半導体生産ライン向けシステムを中心として好調に推移し、増収増益となりました。

この結果、受注高は1,343億83百万円（前年同期参考値比14.2%減）、売上高は1,499億94百万円（同41.1%増）、セグメント利益は173億79百万円（同303.3%増）となりました。

業種別や仕向地別の詳細については、「[表]業種別受注高・売上高及び[表]仕向地別受注高・売上高」をご参照ください。

[表]業種別受注高・売上高

(億円)

	受注高				売上高			
	2024年12月期		2025年12月期		2024年12月期		2025年12月期	
	受注高	構成比	受注高	構成比	売上高	構成比	売上高	構成比
自動車及び自動車部品	834	14.0%	746	11.1%	751	13.4%	857	13.0%
エレクトロニクス	2,057	34.6%	2,398	35.7%	1,971	35.3%	2,510	38.0%
商業及び小売業	909	15.3%	1,244	18.5%	1,098	19.7%	1,334	20.2%
運輸・倉庫	376	6.3%	237	3.5%	269	4.8%	293	4.4%
機械	65	1.1%	101	1.5%	87	1.6%	82	1.2%
化学・薬品	187	3.1%	237	3.5%	228	4.1%	233	3.5%
食品	162	2.7%	250	3.7%	218	3.9%	248	3.8%
鉄鋼・非鉄金属	40	0.7%	39	0.6%	39	0.7%	58	0.9%
精密機器・印刷・事務機	38	0.6%	60	0.9%	38	0.7%	45	0.7%
空港	1,102	18.5%	1,084	16.1%	718	12.9%	768	11.6%
その他	172	3.1%	325	4.9%	167	2.9%	179	2.7%
小計	5,947	100.0%	6,726	100.0%	5,589	100.0%	6,612	100.0%
連結調整等	-	-	-	-	42	-	5	-
合計	5,947	-	6,726	-	5,632	-	6,607	-

[表]仕向地別受注高・売上高

(億円)

	受注高				売上高			
	2024年12月期		2025年12月期		2024年12月期		2025年12月期	
	受注高	構成比	受注高	構成比	売上高	構成比	売上高	構成比
日本	1,196	20.0%	1,757	26.1%	1,446	25.9%	1,820	27.5%
海外	4,751	80.0%	4,968	73.9%	4,143	74.1%	4,791	72.5%
北米	1,886	31.7%	1,989	29.6%	1,741	31.1%	1,748	26.4%
アジア	2,407	40.5%	2,652	39.5%	2,019	36.1%	2,683	40.6%
中国	648	10.9%	1,027	15.3%	1,105	19.8%	837	12.7%
韓国	421	7.1%	582	8.7%	375	6.7%	477	7.2%
台湾	803	13.5%	791	11.8%	308	5.5%	941	14.2%
その他	533	9.0%	251	3.7%	229	4.1%	428	6.5%
欧州	187	3.2%	191	2.8%	145	2.6%	151	2.3%
中南米	58	1.0%	41	0.6%	66	1.2%	32	0.5%
その他	211	3.6%	94	1.4%	171	3.1%	175	2.7%
小計	5,947	100.0%	6,726	100.0%	5,589	100.0%	6,612	100.0%
連結調整等	-	-	-	-	42	-	5	-
合計	5,947	-	6,726	-	5,632	-	6,607	-

(2) 財政状態の状況

資産は、前連結会計年度末に比べ655億4百万円増加し、7,542億11百万円となりました。これは主に現金及び預金が397億31百万円、建物及び構築物（純額）が236億28百万円それぞれ増加したことによるものです。

負債は、前連結会計年度末に比べ123億68百万円増加し、3,026億50百万円となりました。これは主に契約負債が108億31百万円減少したものの、支払手形・工事未払金等が55億46百万円、未払法人税等が98億78百万円、未払金等の流動負債その他が108億11百万円それぞれ増加したことによるものです。

純資産は、前連結会計年度末に比べ531億35百万円増加し、4,515億60百万円となりました。これは主に利益剰余金が537億99百万円増加したことによるものです。

(3) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、前連結会計年度末に比べ248億60百万円増加し、2,452億56百万円となりました。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動による資金の増加は、761億37百万円となりました（前連結会計年度は1,161億29百万円の増加）。これは主に、売上債権及び契約資産の増加額が118億80百万円、法人税等の支払額が178億91百万円あったものの、税金等調整前当期純利益が1,095億78百万円あったことによるものです。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動による資金の減少は、242億99百万円となりました（前連結会計年度は23億93百万円の減少）。これは主に、固定資産の取得による支出が222億7百万円あったことによるものです。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動による資金の減少は、273億50百万円となりました（前連結会計年度は368億20百万円の減少）。これは主に、短期借入金の減少額が17億94百万円、配当金の支払額が234億20百万円あったことによるものです。

連結キャッシュ・フローの指標は次のとおりです。

	2024年12月期	2025年12月期
自己資本比率（％）	57.8	59.9
時価ベースの自己資本比率（％）	176.2	240.3
キャッシュ・フロー対有利子負債比率（年）	0.5	0.8
インタレスト・カバレッジ・レシオ（倍）	405.2	280.1

自己資本比率：（純資産 - 非支配株主持分 - 新株予約権） / 総資産

時価ベースの自己資本比率：株式時価総額 / 総資産

キャッシュ・フロー対有利子負債比率：有利子負債 / 営業キャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ：営業キャッシュ・フロー / 利払い

（注）1 いずれも連結ベースの財務数値により計算しています。

2 株式時価総額は、期末株価終値 × 期末発行済株式数（自己株式控除後）により算出しています。

3 キャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローを利用しています。

4 有利子負債は、連結貸借対照表に計上されている負債のうち短期借入金、長期借入金、転換社債型新株予約権付社債を対象としています。

5 利払いについては連結キャッシュ・フロー計算書の利息の支払額を使用しています。

(4) 資本の財源及び資金の流動性

財務戦略の基本的な考え方

当社グループは、強固な財務体質と高い資本効率を両立しつつ、企業価値向上のために資金を適切に調達・配分することを財務戦略の基本方針としています。

強固な財務体質の維持に関しては、自己資本比率の水準を50%以上に保ち、「A+(シングルAプラス)」以上の発行体格付(株式会社格付投資情報センター(R&I)による格付)の維持向上を目指し、リスク耐性の強化を図ります。

同時に、営業キャッシュ・フローによる十分な債務償還能力を前提に、厳格な財務規律のもとで金融機関からの借入や社債の発行などの活用を進めることにより、資本コストの低減及び資本効率の向上にも努めます。2027年中期経営計画(以下、2027中計)では、資本効率のさらなる向上を目指し、ROICを活用した事業評価・分析を進めています。とりわけ、受注・売上の拡大に伴って運転資金が大きく増加する傾向にある事業特性に鑑み、キャッシュ・コンバージョン・サイクル(CCC)を指標と定め、2024年3月期実績の100日から、最終年度の2027年12月期には75日に短縮する目標を設定し、各種施策を進めています。2025年12月期におけるCCCの実績は、74日となりました。

経営資源の配分に関する考え方

当社グループは、適正な手元現預金の水準について、売上高の約2.0~2.5カ月分を安定的な経営に必要な手元現預金水準とし、それを超える分については、追加的に配分可能な経営資源と認識し、企業価値向上に資する経営資源の配分に努めます。また、株主の皆さまに対する利益還元を最重要事項の一つと位置づけ、剰余金の配当については、株主の皆さまへのさらなる利益還元を視野に入れて、連結当期純利益をベースとする業績連動による配当政策を取り入れるとともに、残余の剰余金については内部留保金として確保し、企業価値の向上に資する今後の成長に向けた設備投資・研究開発・M&Aなどの投資資金に充当する方針です。2027中計での成長投資は総額で1,600億円を予定しています。

資金需要の主な内容

当社グループの資金需要のうち主なものは、製品を製造するための、原材料・部品の仕入、加工、組立等の変動費、並びに製造間接費・販売費及び一般管理費等の固定費です。

固定費の主なものは人件費、構内外注費、設計外注費、研究開発費、賃借料等です。

資金調達

当社グループの事業活動の維持拡大に必要な資金を安定的に確保するため、内部資金及び外部資金を有効に活用しています。グループ内では資金効率を高めるため、余資は当社に集中し、不足するグループ会社に配分する制度を国内グループ会社で運用しています。また、安定的な外部資金調達能力の維持向上のため信用格付を取得しており、有価証券報告書提出日現在において、株式会社格付投資情報センターによる発行体格付は「シングルA+(安定的)」となっています。一方、主要な取引先金融機関とは良好な取引関係を維持しており、加えて強固な財務体質を有していることから、当社グループの事業の維持拡大、運営に必要な運転資金、投資資金は問題なく調達可能であると認識しています。加えて、国内金融機関において300億円のコミットメントラインを設定しており、緊急時の資金調達手段を確保しています。

(5) 重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されています。この連結財務諸表の作成にあたり、資産、負債、収益及び費用の報告額に影響を及ぼす見積り及び仮定を用いていますが、これらの見積り及び仮定に基づく数値は実際の結果と異なる可能性があります。

連結財務諸表の作成に用いた会計上の見積り及び仮定のうち、重要なものは「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」、「第5 経理の状況 2 財務諸表等 (1) 財務諸表 注記事項(重要な会計上の見積り)」に記載しています。

(6) 生産、受注及び販売の実績

生産実績

当連結会計年度における生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
株式会社ダイフク	291,544	-
コンテックグループ	23,559	-
Daifuku North America, Inc.グループ	158,496	-
Clean Factomation, Inc.	31,680	-
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司	38,118	-
その他	101,097	-
合計	644,497	-

- (注) 1 金額は販売価格によっています。
2 「その他」は報告セグメントに含まれない国内外の子会社です。
3 決算期変更により、前連結会計年度(2024年12月期)は9カ月間の変則決算となるため、前期比については記載していません。

受注実績

当連結会計年度における受注実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	受注高(百万円)	前期比(%)	受注残高(百万円)	前期比(%)
株式会社ダイフク	226,642	-	190,925	-
コンテックグループ	18,926	-	9,640	-
Daifuku North America, Inc.グループ	196,191	-	228,525	-
Clean Factomation, Inc.	49,434	-	37,620	-
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司	47,039	-	38,721	-
その他	134,383	-	126,803	-
合計	672,618	-	632,237	-

- (注) 1 セグメント間の取引については、相殺消去しています。
2 「その他」は報告セグメントに含まれない国内外の子会社及び連結上の調整額です。
3 決算期変更により、前連結会計年度(2024年12月期)は9カ月間の変則決算となるため、前期比については記載していません。

販売実績

当連結会計年度における販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりです。

セグメントの名称	金額(百万円)	前期比(%)
株式会社ダイフク	246,560	-
コンテックグループ	20,235	-
Daifuku North America, Inc.グループ	165,894	-
Clean Factomation, Inc.	37,587	-
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司	40,952	-
その他	149,493	-
合計	660,724	-

- (注) 1 セグメント間の取引については、相殺消去しています。
 2 「その他」は報告セグメントに含まれない国内外の子会社及び連結上の調整額です。
 3 決算期変更により、前連結会計年度(2024年12月期)は9カ月間の変則決算となるため、前期比については記載していません。
 4 主な相手先別の販売実績及び総販売実績に対する割合

相手先	前連結会計年度		当連結会計年度	
	金額(百万円)	割合(%)	金額(百万円)	割合(%)
Taiwan Semiconductor Manufacturing Company, Limited.	-	-	91,474	13.8

- (注) 1 前連結会計年度のTaiwan Semiconductor Manufacturing Company, Limited.に対する販売実績は、当該販売実績の総販売実績に対する割合が10%未満であるため記載を省略しています。
 2 販売実績には、当該顧客と同一の企業集団に属する顧客に対する販売実績を含めています。

(7) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりです。

なお、本文中における将来に関する事項の記述については、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものです。

当連結会計年度の経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度の受注高は期初予想7,000億円に対し、6,726億円となりました。一般製造業・流通業、半導体生産ライン、空港向けシステムが堅調に推移した一方、自動車生産ライン向けではお客さまの投資判断が一時的に遅れたことにより、受注時期のずれが一部で見られました。当社グループは、採算性を重視した受注判断を継続していることに加え、受注時期がずれた案件については、2026年12月期以降の受注機会として見込まれることから、全体としては底堅い受注を確保できたと評価しています。

売上高は、期初予想6,500億円を上回る6,607億円となり、過去最高を更新しました。豊富な前期末受注残高を背景に、一般製造業・流通業及び半導体生産ライン向けを中心に工事が順調に進行したことが寄与しました。

利益面では、期初予想の営業利益815億円、営業利益率12.5%を大きく上回る、営業利益は1,008億円、営業利益率は15.3%となりました。営業利益は、当社グループとして初めて1,000億円を超え、経常利益は1,046億円、親会社株主に帰属する当期純利益は780億円となり、いずれも4期連続で過去最高を更新しました。また、ROEは18.4%となり、収益性及び資本効率性の向上が大きく進展したと評価しています。

収益性向上の背景としては、前中期経営計画期間から継続してきた標準化の推進や部品点数の削減等を通じた生産効率化・コストダウンの取り組みが、グループ全体に浸透・定着してきたことが挙げられます。加えて、大型案件を含むプロジェクト管理の徹底による原価管理精度の向上、受注時の採算性見直し、提供価値に見合った価格での受注徹底に努めたことが、利益率の向上に寄与しました。

2026年12月期は、「先端技術・新規事業開発の加速」「グローバル成長戦略の加速」「利益体質の強化」を重点施策と位置付け、取り組みを進めていきます。

当社グループの経営成績の分析の詳細については、「(1) 経営成績等の状況の概要」をご参照ください。課題分析や今後の施策などの詳細は「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。

経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」（以下、2030長期ビジョン）及び2027中計では、成長性、収益性、資本効率性の3つの観点から、2030年のありたい姿として、連結売上高1兆円、営業利益率12.5%、ROE13.0%を、2027中計の最終年度となる2027年12月期に向けた経営目標として、連結売上高8,000億円、営業利益率11.5%、ROE13.0%を設定していました。これに対し、2025年12月期の実績は、営業利益率15.3%、ROE18.4%となり、収益性及び資本効率性の目標を大きく上回る結果となりました。この状況を踏まえ、2026年2月12日に2030長期ビジョン及び2027中計の経営目標をアップデートし、2030年のありたい姿として営業利益率15.0%、ROE17.0%を、また2027年12月期の経営目標として営業利益率15.0%、ROE17.0%を新たに設定しました。

経営方針・経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための分析の詳細については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。

(8) 今後の経営方針について

社是・経営理念の下、更なる成長に向け、ありたい姿を描いた2030長期ビジョンとその中間点となる2027中計の達成に向け、各種施策を実践していきます。

今後の経営方針の詳細については、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等」をご参照ください。

5 【重要な契約等】

該当事項はありません。

6 【研究開発活動】

当社グループでは、「保管」「搬送」「仕分け・ピッキング」の機能を持つ機械設備とそれを支える電子機器の新システム・新製品の開発に取り組んでいます。また、企業に求められる社会的責任が、経済的価値の創出に加え、環境・社会への配慮を含む概念へと拡大していることから、環境負荷の低減や安全性に配慮したシステム・製品の開発にも努めています。

これらの活動によって創出した知的財産については、オープン戦略とクローズ戦略を適切に使い分けながら、権利網の構築を進めています。近年は、競争力の高い技術を中心に早期の権利化をグローバルで推進するとともに、権利化後の利活用にも注力しています。また、新規事業の創出に向けて、IPL (Intellectual Property Landscape) の活用、戦略的なフレームワークに基づく知財ミックス戦略の推進、情報の証拠力を高めるために電子公証の活用を進めています。引き続き、各事業部等と連携しながら、知的財産活動を通じて当社グループの競争優位性の強化を図っていきます。

当連結会計年度における当社グループが支出した研究開発費の総額は、13,195百万円です。

なお、前連結会計年度は決算期変更により2024年4月1日から2024年12月31日までの9カ月間となっています。

報告セグメントごとの内訳は次のとおりです。

(単位：百万円)

セグメントの名称	2024年12月期	2025年12月期
株式会社ダイフク	7,484	10,479
コンテックグループ	945	1,167
Daifuku North America, Inc. (DNA) グループ	343	907
Clean Factomation, Inc.(CFI)	339	411
大福自動搬送設備(蘇州)有限公司(DSA)	24	40
その他	202	188
合計	9,340	13,195

報告セグメントごとの研究開発活動は次のとおりです。

なお、大福自動搬送設備(蘇州)有限公司(DSA)の研究開発活動は小規模であり記載を省略しています。

(1) 株式会社ダイフク

一般製造業・流通業向け製品

アパレル業界等の個配・通販の配送センターにおいて使用されるピース仕分システム「パウチソータ」の販売を開始しました。本システムは、天井空間を有効活用し、仕分け機能に加えて、バッファ、荷合わせ機能を備えることで、多機能・コンパクト・高能力を実現しています。なお、2026年3月に初号機の納入を予定しています。また、自律走行搬送ロボットについては、SOTR-S、SOTR-M、SOTR-Lに続き、フォークリフトタイプの「ソーティングトランスファーロボット-F(SOTR-F)」の販売を開始しました。本製品は、パレット形状を選ばず、床への直置きのほか、コンベヤ上、荷受台へのアクセスも可能です。業界最小クラスの旋回半径により、狭いエリアにおいても高い走行性能を発揮します。LiDAR(センサー)による周囲状況の認識と、自律走行制御を行うSLAM(スラム)技術を採用しており、フレキシブルなレイアウトにも対応可能です。

半導体生産ライン向け製品

前工程に加え、後工程でも先端パッケージ分野における自動化ニーズが増加しています。搬送物が多種多様なため、これらに対応した新たな搬送・保管システムの開発を進めています。前工程の最先端分野については、2ナノ向け工場への納入実績が加わりました。現在は1.4ナノライン向けにAIを組み込んだ高い信頼性と省エネ技術を駆使した製品開発を進めています。

自動車生産ライン向け製品

組立ラインにおける変更ニーズに柔軟に対応可能な台車けん引式AGVシステムの製品力を強化しました。工場内部品物流システム向け商品は、トラック自動移載装置の製品力強化を実施。さらに、ラインサイドへ自動で部品を供給するオーバーヘッド搬送システムの開発に取り組んでいます。

また、搬送システムと自動化設備をトータルで提供できる当社の強みをお客さまに訴求するために、滋賀事業所内のデモラインにサスペンションとバッテリーをボディへ自動搭載する装置を追加設置しました。

空港向け製品

空港業界においては、コロナ禍以降、旅客数は増加傾向にある一方で、働き手が戻らず慢性的な人員不足に悩まされており、引き続き省人化を推進するシステムの開発を進めています。国内においては、国内初となるEBS（Early Baggage Storage：早期チェックイン手荷物保管システム）の納入が完了し運用が開始されました。SBD（Self Bag Drop：セルフ手荷物預け入れ機）と組み合わせることで、旅客が空港到着後速やかに手荷物を預け入れることが可能となり、チェックインカウンターにおける待ち行列の緩和に寄与しています。北米市場においては、従来外部調達していたベルトコンベヤ用カーブコンベヤ及び高速分岐装置の内製化を実現しました。北米トップクラスの空港インフラ向けコンサルティング・エンジニアリング会社からの認証を受け、販売を開始しました。これにより安定した価格、納期、品質を北米市場に提供することが可能となりました。

洗車機

設置スペースはそのまま間口を従来機比200mm拡大し2,600mmにすることで、大型乗用車の進入性を向上させたドライブスルー洗車機「トレウス ワイド」を開発しました。同機には、従来比10dB以上の騒音低減とソフトな洗浄を両立した静音ブラシ、最終すすぎ工程のみに適切な純度の水を使用する設計により、生成能力を最適化した純水生成装置、紫外線による劣化を抑制し無塗装樹脂やヘッドライトを保護するケミカルなど、業界初となる3つの新機能を搭載しています。

以上に記載の ～ を中心に、当社が支出した研究開発費の総額は10,479百万円です。

(2) コンテックグループ

産業用コンピュータ製品では、AI処理に優れた性能を発揮するプロセッサを搭載した超小型のビジネスコンピュータを開発し、2025年8月より販売を開始しました。本製品は、CPUにNPU（ニュートラル・プロセッシング・ユニット）を統合したAI処理機能を内蔵しており、生産現場や、店舗のPOS端末、病院の業務端末としての利用に加え、エッジAIデバイスとしての活用も可能です。また、当社の課題であった24時間365日オンサイト保守サービスを実現するFAコンピュータを開発し、2025年9月より販売を開始しました。パートナー企業の全国サービス拠点を活用することで、全国で均一水準の訪問修理サービスを提供します。

IoT機器製品では、CONPROSYS® nano シリーズのEther CAT プロトコルに対応した小型コントローラ向けカプラユニットを開発し、2025年9月より販売を開始しました。本製品は、デジタル信号やアナログ信号の入出力に対応するI/Oモジュールを最大8台まで接続可能で、最小通信周期125マイクロ秒の低遅延な計測制御ネットワークを構築することができます。

当グループが支出した研究開発費の金額は1,167百万円です。

(3) Daifuku North America, Inc. (DNA) グループ

一般製造業・流通業向けシステムでは、ピッキングやソーティングシステムの開発に注力しています。

自動車生産ライン向けシステムでは、PRB（パワーローラーベッド）システムのテストを完了し、コスト製造工程等を意識した改良を継続しています。

当グループが支出した研究開発費の総額は907百万円です。

(4) Clean Factomation, Inc. (CFI)

韓国の半導体メーカーのお客さまに密着して、より効率の高い窒素パージ保管システムや、後工程のパッケージング分野向けの搬送・保管機器の開発などを実施しています。

また、過去に納めたシステムのリニューアル開発なども行っています。

当子会社が支出した研究開発費の総額は411百万円です。

第3 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

当社グループが、当連結会計年度中において実施しました設備投資等の額は、33,322百万円です。

主にダイフクにおける工場生産設備の維持更新や増強、また北米やインドにおける海外子会社の工場生産設備の増強等によるものです。

上記設備投資等にかかる資金は、自己資金及び2023年に発行した転換社債型新株予約権付社債による手取金で賄いました。

2 【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、以下のとおりです。

(1) 提出会社

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
			建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
本社及び 大阪支店 (大阪市西淀川区)	株式会社 ダイフク	本社 その他設備	2,764	0	1,277 (10)	-	255	4,296	565
東京本社及び 東京支店 (東京都港区)	"	本社 その他設備	90	0	- (-)	9	106	207	447
滋賀事業所 (滋賀県蒲生郡 日野町)	"	生産設備 研究開発設備 他	25,975	8,697	3,991 (1,160)	110	5,863	44,638	1,688
小牧事業所 (愛知県小牧市)	"	その他設備	143	20	77 (53)	-	93	335	378
東海支店 (愛知県豊田市)	"	その他設備	105	4	53 (2)	0	10	174	61
藤沢支店 (神奈川県藤沢市)	"	その他設備	24	2	242 (5)	-	3	272	12

(注) 1 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具備品及び建設仮勘定等の合計です。

2 上記の他、主要な賃借設備として、以下のものがあります。

2025年12月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	土地面積 (千㎡)	年間賃借及び リース料 (百万円)
東京本社及び東京支店 (東京都港区)	株式会社ダイフク	本社 その他設備 (賃借)	-	549
滋賀事業所 (滋賀県蒲生郡日野町)	"	生産設備他 (リース)	-	216
小牧事業所 (愛知県小牧市)	"	その他設備 (賃借)	-	140

(2) 国内子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積千㎡)	リース 資産	その他	合計	
(株)コンテック	本社(大阪市 西淀川区)ほか 5営業所・ 1事業所	コンテック グループ	生産設備 その他設備	326	235	1,389 (13)	16	87	2,056	312

(注) 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具備品及び建設仮勘定等の合計です。

(3) 在外子会社

2025年12月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメントの 名称	設備の内容	帳簿価額(百万円)						従業員数 (人)
				建物 及び 構築物	機械装置 及び 運搬具	土地 (面積 千㎡)	リース 資産	その他	合計	
Daifuku North America, Inc.	アメリカ工場 (米国・ ミシガン他)	Daifuku North America, Inc. グループ	生産設備他	13,351	5,760	1,795 (560)	-	4,330	25,237	2,965
Clean Factomation, Inc.	韓国工場 (韓国・ 牙山市)	Clean Factomation, Inc.	生産設備他	3,108	32	371 (34)	-	842	4,354	920
大福自動 搬送設備 (蘇州) 有限公司	中国工場 (中国・ 江蘇省蘇州市)	大福自動 搬送設備 (蘇州) 有限公司	生産設備他	4,343	1,775	- (-)	-	272	6,391	273
Daifuku (Thailand) Limited	タイ工場 (タイ・ チョンブリ)	その他	生産設備他	905	274	473 (61)	-	263	1,916	396
Hallim Machinery Co., Ltd.	韓国工場 (韓国・ 京畿道華城市)	"	生産設備他	484	76	518 (10)	-	108	1,187	126
Daifuku Korea Co., Ltd.	韓国工場 (韓国・ 仁川広域市)	"	生産設備他	758	30	242 (7)	-	54	1,085	110
大福(中国) 自動化設備 有限公司	中国工場 (中国・ 江蘇省常熟市)	"	生産設備他	914	198	- (-)	-	89	1,201	171
台湾大福 高科技設備 股份有限公司	台湾工場 (台湾・ 台南市)	"	生産設備他	223	435	- (-)	-	2,161	2,820	391
大福(中国) 物流設備 有限公司	中国工場 (中国・ 上海市)	"	生産設備他	-	187	- (-)	-	138	325	213
Daifuku Intralogisti cs India Private Limited	インド工場 (インド・ テランガナ)	"	生産設備他	1,752	860	1,045 (147)	-	485	4,143	172

(注) 帳簿価額のうち「その他」は、工具器具備品、使用権資産及び建設仮勘定等の合計です。

3 【設備の新設、除却等の計画】

当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、除却等の計画は下記のとおりです。

会社名 事業所名	所在地	セグメント の名称	設備の 内容	投資予定金額		資金調達 方法	着手及び完了 予定年月		完成後 の増加 能力
				総額 (百万円)	既支払額 (百万円)		着手	完了	
滋賀 事業所	滋賀県 日野町	株式会社 ダイフク	新工場の 建設・ 生産設備	33,000	14,455	転換社債 型新株予 約権付社 債 (注) 2	2023年 4 月	2028年 3 月	(注) 3

(注) 1 金額には消費税等を含めていません。

2 転換社債型新株予約権付社債を2023年9月に発行し、投資資金を調達しています。

3 完成後の増加能力については、合理的に算定することが困難なため、記載を省略しています。

4 前連結会計年度末以前において計画であった、米国・インディアナ州の新工場建設・設備投資については2025年10月、インド・テランガナ州の新工場建設・設備投資については2025年4月に、それぞれ完了しています。

第4 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	750,000,000
計	750,000,000

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数(株) (2025年12月31日)	提出日現在発行数(株) (2026年3月24日)	上場金融商品取引所 名又は登録認可金融 商品取引業協会名	内容
普通株式	379,830,231	379,830,231	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数は 100株です。
計	379,830,231	379,830,231	-	-

(2) 【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

2024年3月期において発行した転換社債型新株予約権付社債（以下「本新株予約権付社債」といい、そのうち社債のみを「本社債」、新株予約権のみを「本新株予約権」といいます）は次のとおりです。

	2028年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債	2030年満期ユーロ円建転換社債型 新株予約権付社債
発行決議年月日	2023年8月29日	2023年8月29日
新株予約権の数(個)	3,000 (注)1	3,000 (注)1
新株予約権のうち自己新株 予約権の数(個)	-	-
新株予約権の目的となる株 式の種類、内容及び数 (株)	普通株式8,535,821 [8,607,086] (注)2	普通株式8,700,443 [8,772,955] (注)2
新株予約権の行使時の払込 金額(円)	3,514.6 [3,485.5] (注)3	3,448.1 [3,419.6] (注)3
新株予約権の行使期間	自 2023年9月28日 至 2028年8月31日 (注)4	自 2023年9月28日 至 2030年8月30日 (注)4
新株予約権の行使により株 式を発行する場合の株式の 発行価格及び資本組入額 (円)	発行価格:3,514.6 [3,485.5] 資本組入額:1,758 [1,743] (注)5	発行価格:3,448.1 [3,419.6] 資本組入額:1,725 [1,710] (注)5
新株予約権の行使の条件	(注)6	(注)6
新株予約権の譲渡に関する 事項	各本新株予約権は各転換社債型新株予約権付社債に付されたものであり、各本社債と分離して譲渡できません。	
組織再編成行為に伴う新株 予約権の交付に関する事 項	(注)7	(注)7
新株予約権の行使の際に出 資の目的とする財産の内容 及び価額	各本新株予約権の行使に際しては、当該本新株予約権に係る本社債を出資するものとし、当該本社債の価額は、その額面金額と同額とします。	
新株予約権付社債の残高 (百万円)	30,000	30,000

当連結会計年度末日(2025年12月31日)における内容を記載しています。当連結会計年度の末日から提出日の前月末現在(2026年2月28日)にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当連結会計年度の末日における内容から変更はありません。

- (注) 1 3,000個及び代替新株予約権付社債券(本新株予約権付社債券の紛失、盗難又は滅失の場合に適切な証明及び補償を得て発行する新株予約権付社債券をいいます)に係る本社債の額面金額合計額を10百万円で除した個数の合計数です。
- 2 本新株予約権の目的である株式の種類及び内容は当社普通株式(単元株式数100株)とし、その行使により当社が当社普通株式を交付する数は、行使請求に係る本社債の額面金額の総額を下記(注)3(2)及び(3)記載の転換価額で除した数とします。ただし、行使により生じる1株未満の端数は切り捨て、現金による調整は行いません。
- 3 (1) 各本新株予約権の行使に際しては、当該本新株予約権に係る本社債を出資するものとし、当該本社債の価額は、その額面金額と同額とします。なお、本新株予約権の行使に際して出資された本社債は、直ちに消却されるものとし、
- (2) 2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の転換価額は当初、3,538円とします。また、2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債の転換価額は当初、3,471円とします。
なお、取締役会決議による剰余金の配当額の増額に伴い、転換価額調整条項に従い、転換価額がそれぞれ調整されています。
- (2026年2月12日開催の取締役会決議)
- ・2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,514.6円から3,485.5円
 - ・2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,448.1円から3,419.6円
- いずれも適用日は2026年1月1日以降です。
- (2025年2月14日開催の取締役会決議)
- ・2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,534.7円から3,514.6円
 - ・2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,467.8円から3,448.1円
- いずれも適用日は2025年1月1日以降です。
- (2024年5月10日開催の取締役会決議)
- ・2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,538円から3,534.7円
 - ・2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：3,471円から3,467.8円
- いずれも適用日は2024年4月1日以降です。
- (3) 転換価額は、本新株予約権付社債の発行後、当社が当社普通株式の時価を下回る払込金額で当社普通株式を発行又は処分する場合には、次の算式により調整されます。なお、次の算式において、「既発行株式数」は当社の発行済普通株式総数(ただし、当社普通株式に係る自己株式数を除きます)をいいます。

$$\begin{array}{r}
 \text{調整後} \\
 \text{転換価額}
 \end{array}
 =
 \begin{array}{r}
 \text{調整前} \\
 \text{転換価額}
 \end{array}
 \times
 \frac{
 \begin{array}{r}
 \text{既発行} \\
 \text{株式数}
 \end{array}
 +
 \frac{
 \begin{array}{r}
 \text{新発行・} \\
 \text{処分株式数}
 \end{array}
 \times
 \begin{array}{r}
 \text{1株当たりの} \\
 \text{払込金額}
 \end{array}
 }{
 \begin{array}{r}
 \text{時価}
 \end{array}
 }{
 \begin{array}{r}
 \text{既発行株式数}
 \end{array}
 +
 \begin{array}{r}
 \text{新発行・} \\
 \text{処分株式数}
 \end{array}
 }$$

また、転換価額は、本新株予約権付社債の要項に従い、当社普通株式の分割(無償割当てを含みません)・併合、当社普通株式の時価を下回る価額をもって当社普通株式の交付を請求できる新株予約権(新株予約権付社債に付されたものを含みます)等の発行、一定限度を超える配当支払(特別配当の実施を含みます)、その他一定の事由が生じた場合にも適宜調整されます。

- 4 2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債については、2023年9月28日から2028年8月31日の銀行営業終了時（行使請求受付場所現地時間）、2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債については、2023年9月28日から2030年8月30日の銀行営業終了時（行使請求受付場所現地時間）までとします。ただし、（ ）本社債の繰上償還の場合には、当該償還日の東京における3営業日前の日の銀行営業終了時（行使請求受付場所現地時間）まで（ただし、税制変更による繰上償還の場合に、繰上償還を受けないことが選択された本社債に係る本新株予約権を除きます）、（ ）買入消却がなされる場合には、当該新株予約権付社債の消却が行われるまで、また（ ）債務不履行等による強制償還の場合には、期限の利益喪失時までとします。

ただし、上記（ ）（ ）（ ）いずれの場合も、以下の日の銀行営業終了時（行使請求受付場所現地時間）より後に本新株予約権を行使することはできません。

・2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：2028年8月31日

・2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債：2030年8月30日

また、当社が組織再編等を行うために必要であると当社が合理的に判断した場合には、当該組織再編等の効力発生日の翌日から起算して14日以内に終了する30日以内の期間で当社が指定する期間中は、本新株予約権を行使することはできません。

上記にかかわらず、本新株予約権の行使の効力が発生する日本における暦日（以下「株式取得日」といいます）（又は株式取得日が東京における営業日でない場合は東京における翌営業日）が、基準日（以下に定義しています）又は社債、株式等の振替に関する法律（平成13年法律第75号）第151条第1項に従い株主を確定するために定めたその他の日（以下、基準日と併せて「株主確定日」と総称します）の東京における3営業日前の日（又は当該株主確定日が東京における営業日でない場合は、当該株主確定日の東京における4営業日前の日）（同日を含みます）から当該株主確定日（又は当該株主確定日が東京における営業日でない場合は、当該株主確定日の東京における翌営業日）（同日を含みます）までの期間に当たる場合、当該本新株予約権を行使することはできないものとします。ただし、社債、株式等の振替に関する法律に基づく振替制度を通じた新株予約権の行使に係る株式の交付に関する日本法、規制又は実務が変更された場合、当社は本段落による本新株予約権を行使できる期間を、当該変更を反映するために修正することができます。

「基準日」とは、当社の定款又は当社が指定するその他の方法で株式の所持人に対する配当若しくはその他の分配又は権利を付与する目的で決められた日をいいます。ただし、当社が当該基準日を設けておらずかつその設定が要求される場合、基準日は当該事由が効力を生じる日を指すものとします。

- 5 本新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条の定めるところに従って算定された資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数を生じる場合はその端数を切り上げた額とします。増加する資本準備金の額は、資本金等増加限度額より増加する資本金の額を減じた額とします。

- 6 (1) 各本新株予約権の一部行使はできないものとします。

- (2) 2028年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債において、2028年6月14日（同日を含みます）までは、本新株予約権付社債権者は、（ ）2027年9月30日までに終了する各暦年四半期の最後の取引日に終了する20連続取引日において、当社普通株式の終値が当該最後の取引日において適用のある転換価額の150%を超えた場合、又は（ ）2027年10月1日以降に開始する各暦年四半期の最後の取引日に終了する20連続取引日において、当社普通株式の終値が当該最後の取引日において適用のある転換価額の130%を超えた場合に限って、翌暦年四半期の初日（ただし上記（ ）の場合、2023年7月1日に開始する暦年四半期に関しては2023年9月28日とします）から末日（ただし上記（ ）の場合、2028年4月1日に開始する暦年四半期に関しては2028年6月14日とします）までの期間において、本新株予約権を行使することができます。

2030年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債において、2030年6月13日（同日を含みます）までは、本新株予約権付社債権者は、（ ）2029年9月30日までに終了する各暦年四半期の最後の取引日に終了する20連続取引日において、当社普通株式の終値が当該最後の取引日において適用のある転換価額の150%を超えた場合、又は（ ）2029年10月1日以降に開始する各暦年四半期の最後の取引日に終了する20連続取引日において、当社普通株式の終値が当該最後の取引日において適用のある転換価額の130%を超えた場合に限って、翌暦年四半期の初日（ただし上記（ ）の場合、2023年7月1日に開始する暦年四半期に関しては2023年9月28日とします）から末日（ただし上記（ ）の場合、2030年4月1日に開始する暦年四半期に関しては2030年6月13日とします）までの期間において、本新株予約権を行使することができます。

なお、「取引日」とは、株式会社東京証券取引所が開設されている日をいい、終値が発表されない日

を含みません。

ただし、上記(2)に記載の本新株予約権の行使の条件は、下記、及びの期間並びにパリティ事由(以下に定義します)が生じた場合における下記の期間は適用されません。

(a) 株式会社格付投資情報センター若しくはその承継機関(以下「R&I」と総称します)から当社に付与された長期発行体格付がBBB(若しくは信用格付の区分が変更された場合はそれと同一等級の格付)以下である場合、(b) R&Iから当社に長期発行体格付が付与されなくなった場合、又は(c) R&Iから当社に付与された長期発行体格付が停止若しくは撤回された場合の各期間
当社が、本社債の繰上償還の通知を行った日以後の期間(ただし、本新株予約権付社債の要項に定める税制変更による繰上償還の場合に、繰上償還を受けないことが選択された本社債に係る本新株予約権を除きます)

当社が組織再編等を行うにあたり、上記(注)4記載のとおり本新株予約権の行使を禁止しない限り、本新株予約権付社債の要項に従い本新株予約権付社債権者に対し当該組織再編等に関する通知を行った日から当該組織再編等の効力発生日までの期間

当社がパリティ事由が発生した旨を本新株予約権付社債権者に通知した日の東京における翌営業日(同日を含みます)から起算して東京における15連続営業日の期間

「パリティ事由」とは、本新株予約権付社債権者から当該事由の発生に関する通知を受けた日のルクセンブルク及び東京における3営業日後の日から起算して東京における5連続営業日のいずれの日においても、()ブルームバーグが提供する本新株予約権付社債の買値情報(BVAL)若しくはその承継サービスが提供する本新株予約権付社債の買値情報に基づき計算代理人(以下に定義します)が本新株予約権付社債の要項に定めるところにより決定する本新株予約権付社債の価格がクロージング・パリティ価値(以下に定義します)の98%を下回っているか、()上記()記載の価格を入手できない場合には、当社が選定する主要金融機関が本新株予約権付社債の要項に定めることにより提示する本新株予約権付社債の買値がクロージング・パリティ価値の97%を下回っているか、又は()上記()記載の価格若しくは上記()記載の買値のいずれも取得することができない、と計算代理人が決定した場合をいいます。

「クロージング・パリティ価値」とは、()10百万円を当該日において適用のある転換価額で除して得られる数に、()当該日における当社普通株式の終値を乗じて得られる金額をいいます。

「計算代理人」とは、State Street Bank International GmbH, Luxembourg Branch をいいます。

2025年11月4日付でMizuho Trust & Banking (Luxembourg) S.A. から商号変更しています。

- 7 (1) 組織再編等が生じた場合には、当社は、承継会社等（以下に定義します）をして、本新株予約権付社債の要項に従って、本新株予約権付社債の主債務者としての地位を承継させ、かつ、本新株予約権に代わる新たな新株予約権を交付させるよう最善の努力をするものとします。ただし、かかる承継及び交付については、（ ）その時点で適用のある法律上実行可能であり、（ ）そのための仕組みが既に構築されているか又は構築可能であり、かつ、（ ）当社又は承継会社等が、当該組織再編等の全体から見て不合理な（当社がこれを判断します）費用（租税を含みます）を負担せずに、それを実行することが可能であることを前提条件とします。

また、かかる承継及び交付を行う場合、当社は承継会社等が当該組織再編等の効力発生日において日本の上場会社であるよう最善の努力をするものとします。本(1)記載の当社の努力義務は、当社が財務代理人に対して、承継会社等が当該組織再編等の効力発生日において、理由の如何を問わず、日本の上場会社であることを当社は予想していない旨の証明書を交付する場合、適用されません。

「承継会社等」とは、組織再編等における相手方であって、本新株予約権付社債及び/又は本新株予約権に係る当社の義務を引き受ける会社をいいます。

- (2) 上記(1)の定めに従って交付される承継会社等の新株予約権の内容は下記のとおりとします。

新株予約権の数

当該組織再編等の効力発生日の直前において残存する本新株予約権付社債に係る本新株予約権の数と同一の数とします。

新株予約権の目的である株式の種類

承継会社等の普通株式とします。

新株予約権の目的である株式の数

承継会社等の新株予約権の行使により交付される承継会社等の普通株式の数は、当該組織再編等の条件等を勘案の上、本新株予約権付社債の要項を参照して決定するほか、下記1)又は2)に従います。なお、転換価額は上記(注)3(3)と同様の調整に服します。

- 1) 合併、株式交換又は株式移転の場合には、当該組織再編等の効力発生日の直前に本新株予約権を行使した場合に得られる数の当社普通株式の保有者が当該組織再編等において受領する承継会社等の普通株式の数を、当該組織再編等の効力発生日の直後に承継会社等の新株予約権を行使したときに受領できるように、転換価額を定めます。当該組織再編等に際して承継会社等の普通株式以外の証券又はその他の財産が交付されるときは、当該証券又は財産の価値を承継会社等の普通株式の時価で除して得られる数に等しい承継会社等の普通株式の数を併せて受領できるようにします。
- 2) 上記以外の組織再編等の場合には、当該組織再編等の効力発生日の直前に本新株予約権を行使した場合に本新株予約権付社債の所持人が得られるのと同等の経済的利益を、当該組織再編等の効力発生日の直後に承継会社等の新株予約権を行使したときに受領できるように、転換価額を定めます。

新株予約権の行使に際して出資される財産の内容及びその価額

承継会社等の新株予約権の行使に際しては、承継された本社債を出資するものとし、当該本社債の価額は、承継された本社債の額面金額と同額とします。

新株予約権を行使することができる期間

当該組織再編等の効力発生日又は上記(1)記載の承継及び交付の実行日のうちいずれか遅い日から、上記(注)4に定める本新株予約権の行使期間の満了日までとします。

その他の新株予約権の行使の条件

承継会社等の各新株予約権の一部行使はできないものとします。

新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金及び資本準備金に関する事項
承継会社等の新株予約権の行使により株式を発行する場合における増加する資本金の額は、会社計算規則第17条の定めるところに従って算定された資本金等増加限度額に0.5を乗じた金額とし、計算の結果1円未満の端数を生じる場合はその端数を切り上げた額とします。増加する資本準備金の額は、資本金等増加限度額より増加する資本金の額を減じた額とします。

組織再編等が生じた場合

承継会社等について組織再編等が生じた場合にも、本新株予約権付社債と同様の取扱いを行います。

その他

承継会社等の新株予約権の行使により生じる1株未満の端数は切り捨て、現金による調整は行いません。承継会社等の新株予約権は承継された本社債と分離して譲渡できません。

- (3) 当社は、上記(1)の定めに従い本社債に基づく当社の義務を承継会社等に引受又は承継させる場合、本新株予約権付社債の要項に定める一定の場合には保証を付すほか、本新株予約権付社債の要項に従います。

(3) 【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式 総数増減数 (株)	発行済株式 総数残高 (株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金 増減額 (百万円)	資本準備金 残高 (百万円)
2023年4月1日	253,220,154	379,830,231	-	31,865	-	8,998

(注) 2023年2月9日開催の取締役会決議により、2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っています。これにより、発行済株式総数は253,220,154株増加し、379,830,231株となっています。資本金及び資本準備金の増減はありません。

(5) 【所有者別状況】

2025年12月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び 地方公共 団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人 その他	計	
					個人以外	個人			
株主数 (人)	2	97	49	385	878	95	26,769	28,275	-
所有株式数 (単元)	36	1,261,317	144,523	169,810	1,738,032	593	482,144	3,796,455	184,731
所有株式数 の割合(%)	0.00	33.22	3.81	4.47	45.78	0.02	12.70	100.00	-

(注) 自己株式11,684,573株は、「個人その他」に116,845単元を含み、「単元未満株式の状況」に73株を含めていません。

(6) 【大株主の状況】

2025年12月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己株式を 除く。)の総数に対する 所有株式数の割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	52,354	14.22
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	31,761	8.63
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505025 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15番1号)	9,896	2.69
株式会社みずほ銀行	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	9,265	2.52
ダイフク取引先持株会	大阪市西淀川区御幣島3丁目2番11号	8,717	2.37
日本生命保険相互会社	東京都千代田区丸の内1丁目6番6号	8,237	2.24
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505038 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	HANGATAN 12, S - 103 71 STOCKHOLM SWEDEN (東京都港区港南2丁目15番1号)	6,749	1.83
BNYM AS AGT/CLTS 10 PERCENT (常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行 決済事業部)	240 GREENWICH STREET, NEW YORK, NEW YORK 10286 U.S.A (東京都千代田区丸の内1丁目4番5 号)	6,685	1.82
中央日本土地建物株式会社	東京都千代田区霞が関1丁目4番1号	6,674	1.81
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001 (常任代理人 株式会社みずほ銀行 決済営業部)	ONE CONGRESS STREET, SUITE 1, BOSTON, MASSACHUSETTS (東京都港区港南2丁目15番1号)	6,517	1.77
計	-	146,857	39.89

(注) 1 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりです。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 52,354千株
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 31,761千株

2 上記のほか、当社自己株式が11,684千株(発行済株式総数に対する所有株式数の割合3.08%)あります。なお、当社は「株式給付信託(BBT)」により、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が当社株式を435千株保有しています。当事業年度末において連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として認識していませんが、当該株式435千株は自己株式11,684千株には含まれていません。

3 三井住友信託銀行株式会社が2025年9月19日付で大量保有報告書の変更報告書(No.7)を提出していますが、当社として当事業年度末における実質所有の株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めていません。なお、当該変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
三井住友信託銀行株式会社ほか 2社	東京都千代田区丸の内1丁目4番1号	20,777	5.47

4 株式会社みずほ銀行が2025年10月7日付で大量保有報告書の変更報告書(No.32)を提出していますが、当社として当事業年度末における実質所有の株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めていません。なお、当該変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
株式会社みずほ銀行ほか4社	東京都千代田区大手町1丁目5番5号	21,941	5.72

5 ブラックロック・ジャパン株式会社が2025年12月18日付で大量保有報告書の変更報告書(No.2)を提出していますが、当社として当事業年度末における実質所有の株式数の確認ができないため、上記大株主の状況には含めていません。なお、当該変更報告書の内容は次のとおりです。

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式総数に対する 所有株式数の割合(%)
ブラックロック・ジャパン株式 会社ほか8社	東京都千代田区丸の内1丁目8番3号	29,544	7.78

(7) 【議決権の状況】

【発行済株式】

2025年12月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	(自己保有株式) 普通株式 11,684,500	-	-
完全議決権株式(その他)	普通株式 367,961,000	3,679,610	-
単元未満株式	普通株式 184,731	-	一単元(100株)未満の株式
発行済株式総数	379,830,231	-	-
総株主の議決権	-	3,679,610	-

(注) 1 単元未満株式数には、当社保有の自己株式73株を含んでいます。

2 「完全議決権株式(その他)」欄には、「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が当事業年度末において保有する当社株式435,700株(議決権の数4,357個)が含まれています。

【自己株式等】

2025年12月31日現在

所有者の氏名 又は名称	所有者の住所	自己名義 所有株式数 (株)	他人名義 所有株式数 (株)	所有株式数 の合計 (株)	発行済株式総数 に対する所有 株式数の割合(%)
(自己保有株式) 株式会社ダイフク	大阪市西淀川区御幣島 3丁目2番11号	11,684,500	-	11,684,500	3.08
計	-	11,684,500	-	11,684,500	3.08

(注) 上記のほか、連結財務諸表及び財務諸表において自己株式として認識している当社株式が435,700株あります。これは、「株式給付信託(BBT)」により、株式会社日本カストディ銀行(信託E口、以下「信託口」といいます)に譲渡した自己株式について、会計処理上、当社と信託口が一体のものであるとの認識から、信託口が所有する当社株式を自己株式として計上していることによるものです。

(8) 【役員・従業員株式所有制度の内容】

(役員株式所有制度の内容)

役員株式所有制度の概要

当社は、2016年6月24日開催の第100回定時株主総会の決議及びこれに基づく取締役会決議に基づき、2016年8月26日より株式報酬制度として、「株式給付信託(BBT=Board Benefit Trust)」(以下、「本制度」といいます。)を導入しています。

本制度は、当社取締役及び執行役員(社外取締役を除きます。以下、「取締役等」といいます。)を対象に当社の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的としています。

2025年3月28日開催の第109回定時株主総会において、当社の決算期(事業年度の末日)の変更に伴う対象期間の変更と、本制度に係る報酬等の額を金銭報酬枠とは別枠として取り扱うことに変更する旨、本制度の一部見直しについてご承認いただきました。

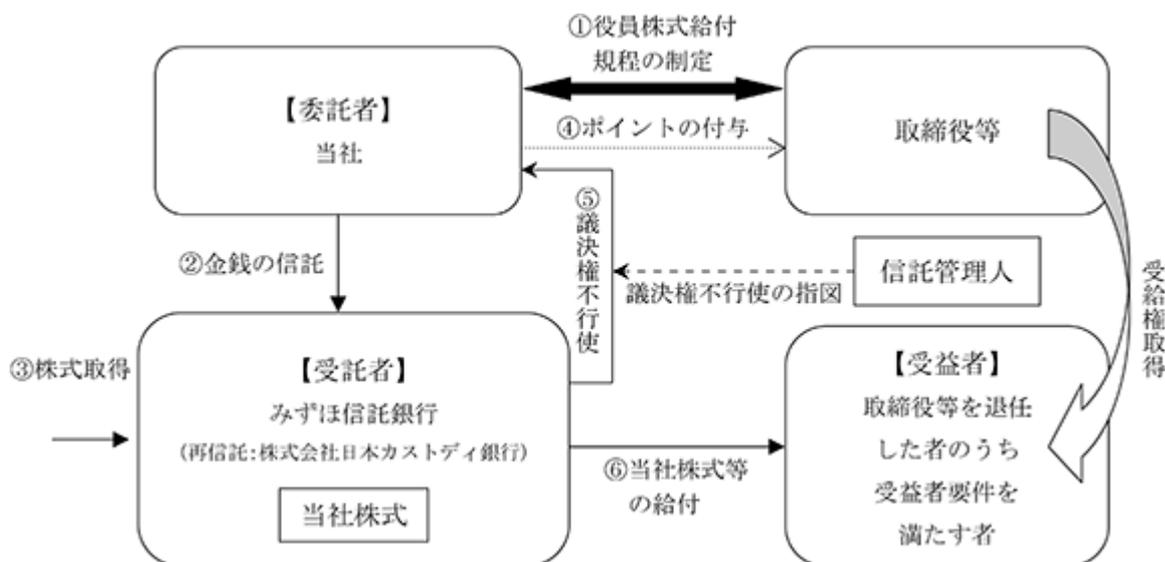
(詳細ご参照<https://www.daifuku.com/jp/ir/stock/shareholders/>)

本制度改定後は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が設定される信託(以下、「本信託」といいます。)を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に従って、当社株式及び当社株式を時価で換算した金額相当の金銭(以下、「当社株式等」といいます。)が本信託を通じて給付される業績連動型株式報酬制度です。なお、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は、原則として取締役等の退任時とします。

なお、本制度の継続にあたり2019年11月8日及び2023年11月8日開催の取締役会において、それぞれ追加拠出することを決議し、第三者割当による当社自己株式の処分を実施しています。

本制度の仕組みは以下のとおりです。

株式給付信託（BBT）の概要



当社は、第109回定時株主総会において、本制度について役員報酬の決議を得て、本株主総会で承認を受けた枠組みの範囲内において、役員株式給付規程を制定いたしました。

当社は、の本株主総会決議で承認を受けた範囲内で金銭を信託します。

本信託は、で信託された金銭を原資として当社株式を、取引所市場を通じて又は当社の自己株式処分を引き受ける方法により取得します。

当社は、役員株式給付規程に基づき取締役等にポイントを付与します。

本信託は、当社から独立した信託管理人の指図に従い、本信託勘定内の当社株式に係る議決権を行使しないこととします。

本信託は、取締役等を退任した者のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たした者（以下、「受益者」といいます。）に対して、当該受益者に付与されたポイント数に応じた当社株式を給付します。ただし、取締役等が役員株式給付規程に定める要件を満たす場合には、ポイントの一定割合について、当社株式の時価相当の金銭を給付します。

本信託に取得させる株式の総数

本信託に取得させる株式の総数は450,000株です。

2016年8月26日付 90,000株

2019年11月25日付 90,000株（追加拠出）

2023年11月24日付 270,000株（追加拠出）

なお、今後取得させる予定は未定です。

本制度による受益者その他の権利を受けることのできる者の範囲

取締役等を退任した者のうち役員株式給付規程に定める受益者要件を満たす者

2 【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得

(1) 【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2) 【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3) 【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区 分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	1,205	4,969,373
当期間における取得自己株式	97	537,257

(注) 1 当期間における取得自己株式には2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日現在までの単元未満株式の買取りによる株式数は含めていません。

2 取得自己株式数には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が取得した株式数は含めていません。

(4) 【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (単元未満株式の買増請求による売渡し)	44	112,397	-	-
保有自己株式数	11,684,573	-	11,684,670	-

(注) 1 当期間におけるその他(単元未満株式の買増請求による売渡し)及び保有自己株式には、2026年3月1日からこの有価証券報告書提出日現在までの単元未満株式の買取り及び売渡しによる株式数は含めていません。

2 上記で処分した自己株式数には、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)から当社制定の株式給付規程に基づき受益者へ給付したことによる26,500株(当事業年度26,500株、当期間-株)を含めていません。また、保有自己株式数には株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する株式数(当事業年度435,700株、当期間末435,700株)を含めていません。

3 【配当政策】

当社は、株主の皆さまへの利益還元を経営上の最重要事項の一つと位置付け、剰余金の配当は、連結当期純利益を基準とする業績連動型の配当政策を採用しています。配当後の残余剰余金は、内部留保金として確保し、今後の成長に向けた投資資金に充当する方針です。

2024年4月に開始した「2027年中期経営計画」では株主還元方針として、連結配当性向各年度35%以上を目標としています。

当期は、中間配当として1株当たり34円を実施済みであり、2026年2月12日開催の取締役会において、期末配当を1株当たり44円とすることを決議しました。これにより、年間配当は1株当たり78円、連結配当性向は36.7%となります。

剰余金の配当を機動的に実施できるようにするため、「会社法第459条第1項（剰余金の配当等を取締役会が決定する旨の定款の定め）に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会決議によって定めることができる」と定款に定めています。

基準日が当事業年度に属する剰余金の配当は、以下のとおりです。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たりの配当額（円）
2025年8月7日取締役会決議	12,516	34
2026年2月12日取締役会決議	16,198	44

4 【コーポレートガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレートガバナンスの概要】

コーポレートガバナンスに対する基本的な考え方

当社グループは、社是及び社会・事業環境の変化を踏まえた経営理念に則り、コーポレートガバナンスの実効性を継続的に高め、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を通じて、社会・経済全体の発展に貢献します。

この基本的な考え方に則り、「ダイフクグループ コーポレートガバナンスに対する基本方針」を制定しています。

ダイフクグループ コーポレートガバナンスに対する基本方針

https://www.dai-fuku.com/jp/ir/assets/governance_policy.pdf

コーポレートガバナンス・コードの各原則に係る当社の取り組み状況

https://www.dai-fuku.com/jp/ir/assets/governance_initiative.pdf

ガバナンス強化の変遷

2011年	執行役員制度を導入
2015年	取締役会の実効性評価を開始（2017年からは外部機関を活用した実効性評価を実施）
2016年	「ダイフク コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定（2021年に基本方針として改編） 指名・報酬に係る任意の「諮問委員会」の設置 政策保有株式の保有意義を検証、議決権行使基準を明確化
2017年	規程整備による権限委譲とグループ執行体制の強化 取締役会の実効性評価に外部機関の活用を開始
2018年	「年金資産運用委員会」を設置 買収防衛策を廃止
2019年	企業行動規範を全面改訂し「グループ行動規範」を制定 監査役員制度を導入し、監査本部を設置
2020年	監査役室を設置
2021年	「経営理念」を改定
2022年	完全子会社化により株式会社コンテックの上場を廃止
2023年	グループチーフオフィサーを設置

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

1) 企業統治の体制の概要

当社は、監査役会設置会社です。提出日（2026年3月24日）現在、社外取締役5名を含む10名の取締役会及び社外監査役3名を含む4名の監査役会体制を整備して、業務執行を監視・監督し、企業統治体制の充実を図っています。取締役会は、独立社外取締役が50%を占め、女性取締役2名、外国籍取締役1名を選任し、多様性にも考慮した構成としています。なお、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案として、「取締役9名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決された場合、当社の取締役は9名（内、社外取締役5名）、監査役は4名（内、社外監査役3名）となります。

定時株主総会で選任された取締役会の構成の推移

	2022年6月	2023年6月	2024年6月	2025年3月	2026年3月
取締役人数 (社外人数及び比率)	9名 (4名、44%)	10名 (5名、50%)	10名 (5名、50%)	11名 (6名、55%)	9名 (5名、56%)
女性取締役人数 (女性比率)	1名 (11%)	1名 (10%)	1名 (10%)	2名 (18%)	3名 (33%)
外国籍取締役人数 (外国籍比率)	-名 (-%)	1名 (10%)	1名 (10%)	1名 (9%)	1名 (11%)

社外取締役 加藤格氏は2025年10月13日に逝去され、同日付で退任しましたが、2025年3月28日開催の定時株主総会で選任された社外取締役の員数を記載しています。

経営の透明性・公正性を確保するために、取締役及び執行役員候補者の指名・選解任や報酬に関して審議する「諮問委員会」を設置しています。

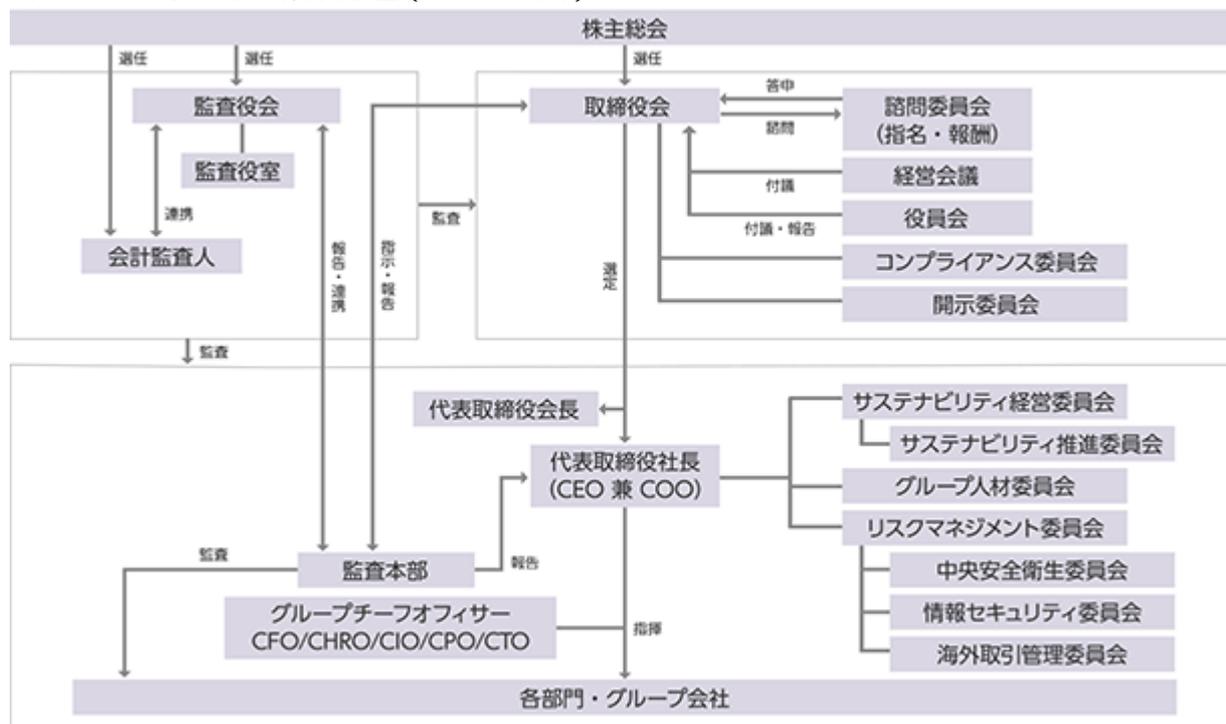
業務上の意思決定の一層の迅速化を図るため執行役員制度を導入し、ガバナンス強化のため、CxO（グループチーフオフィサー）を設置しています。代表取締役社長（CEO兼COO）の権限委譲と委譲後の責任分担を明確にすることで、機動的な業務執行と迅速な意思決定を図っています。

代表取締役社長（CEO兼COO）は、最高経営責任者として、成長戦略及び経営方針を策定し、当社グループの経営全般を統括しています。また、最高執行責任者として、取締役会等で決定された事項に基づき、グループ全般の業務執行を統括しています。2026年12月期は、CEOがCOOを兼務する体制とし、全社戦略と事業部門の統括を同一責任者の下で一元化することにより、戦略の実行力強化と意思決定の一層の迅速化を図っています。

監査役職務を補助するため、監査役室を設置しています。監査役室は、監査役の指揮のもと、監査機能を強化するために選任された執行役員と同格の監査役員が室長を務め、監査業務の円滑化と監査の実効性をより高める役割を担っています。

監査本部は、業務執行ラインから独立して法令、定款、社内諸規程及び社会規範の遵守、リスク管理の実施、業務運営の効率性確保、財務報告の信頼性確保等の多角的な観点から内部統制システムの整備・運用状況を検証・評価し、改善を促す職務を担っています。

コーポレートガバナンス体制模式図（2026年12月期）



2026年1月更新

- (注) 1 CEO : Chief Executive Officer CHRO : Chief Human Resource Officer CPO : Chief Production Officer
 COO : Chief Operating Officer CIO : Chief Information Officer CTO : Chief Technology Officer
 CFO : Chief Financial Officer
- 2 上記の図は、有価証券報告書提出日現在の体制を示しています。

委員会名	委員会の役割
コンプライアンス委員会	全取締役及び全執行役員を委員とし、当社グループに潜在的に存在する、又は新たに発生したコンプライアンスに関わる問題を委員間で共有したうえ、それらの問題を解決・解消するための対策、体制について検討を行う。また、同委員会直下にコンプライアンス推進部会を設け、検討結果を同部会を通じてグループ全体に落とし込むことで、コンプライアンス強化を図る。
開示委員会	金融商品取引法その他の関連法令に則り適時適切な情報開示を行うため、適時開示体制の整備及び充実を図る。
サステナビリティ経営委員会	将来志向に基づいた中長期にわたる企業の価値創造に重きを置き、社会と企業の持続可能性向上を目的とした統合思考経営の実現に向け、当社グループの経営戦略の重要な議論、計画の進捗・成果の確認などを行い、経営の高度化促進を図る。
サステナビリティ推進委員会	ESG/SDGsなど社会的な課題・要請が高まる中、当社グループのESG関連の課題に対して、サステナビリティ経営委員会のもと、経営戦略に基づき、実務レベルでグループ横断の取り組みを推進し、その解決を図る。
グループ人材委員会	当社グループの人材の経験・スキル見える化を進めるとともに、計画的な育成を実施し、キーポジション（主要幹部職）に対する後継者候補の充足度や育成状況、登用などを全社横断的に推進することで、人材の活性化と適所適材の実現を図る。
リスクマネジメント委員会	当社グループの企業活動に大きく影響を与える重要なリスクに対して、全社的なリスクマネジメント活動を推進する。定期的なリスクアセスメントを行い、重要なリスクを特定・評価し、対応策の立案や方針・規程・体制等の整備及び充実を図る。
中央安全衛生委員会	当社グループの安全衛生管理の最高審議機関として関係法令遵守、労働災害の撲滅、交通災害の撲滅に向けた取り組みを推進し周知を図る。
情報セキュリティ委員会	当社グループ全体の情報セキュリティに関するリスクマネジメントの確立と維持のため、社内外に潜む情報セキュリティリスクを把握した上で、規程の策定・改定、対策の検討・実施を行う。また、インシデント発生時には、関係部門と連携し速やかに対応する。
海外取引管理委員会	輸出、輸入、仲介貿易、その他海外取引全般に関する法令、規制（安全保障関連を含む）の遵守徹底のため、海外取引コンプライアンス管理体制の整備及び充実を図る。

2) 企業統治の体制を採用する理由

当社グループは、監査役会設置会社として、経営の透明性向上と監視・監督機能を高める制度の導入や拡充を機動的に進めており、現状の企業統治体制は、人員・事業の規模に即して適正で、株主の皆さまの負託に応えています。

3) 企業統治に関する事項

a. 取締役会

当社の取締役会は、社内規程に定める取締役会付議事項・報告事項に従い、経営の基本方針や当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値向上のための経営戦略策定などの重要な業務執行に係る事項の意思決定を行うとともに、経営の監督機能を担っています。また、豊富な経験と幅広い見識を有し、利害関係のない独立した社外取締役を複数招聘することで、経営の監督機能を強化しています。社内取締役及び社外取締役は自由闊達な議論を行っており、取締役会は重要な意思決定と業務執行の監督の役割を適切に果たしています。なお、当社取締役会は、資本コスト（WACC）及び資本効率（ROE・ROIC）を継続的にレビューし、事業ポートフォリオの見直しと資本配分方針を決定しています。2025年12月期は、資本コスト（WACC）を6.9%、資本効率についてはROE 18.4%、ROIC 14.7%と把握し、事業別ROIC目標の達成状況を四半期ごとに監督しました。

取締役会の主な議題（2025年12月期）

取締役の異動にかかる人事、経営計画の進捗状況、成長戦略にかかる施策、諮問委員会等の活動状況、政策保有株式の縮減、TNFD等に基づく開示の充実などサステナビリティ経営の推進、役員報酬制度の見直しなど

年間開催回数（2025年12月期）

16回（定例:12回、臨時:4回）

取締役会の出席率（2025年12月期）

役職	氏名	出席率 (出席回数/開催回数)
代表取締役社長	下代 博（議長）	100%（16/16回）
代表取締役副社長	寺井 友章	
取締役	佐藤 誠治	100%（5/5回）
	田久保 秀明	
	信田 浩志	100%（11/11回）
	日比 徹也	100%（11/11回）
社外取締役	小澤 義昭	100%（16/16回）
	酒井 峰夫	100%（5/5回）
	加藤 格	100%（12/12回）
	金子 圭子	100%（16/16回）
	ギディオン・フランクリン	
	吉田 晴行	100%（11/11回）
神崎 夕紀		
常勤監査役	齊藤 司	100%（16/16回）
社外監査役	宮島 司	
	和田 信雄	
	箱田 英子	

- （注）1 2025年3月28日開催の定時株主総会終結の時をもって、信田 浩志氏、酒井 峰夫氏は取締役を退任しました。
- 2 加藤 格氏は、2025年10月13日に逝去され、同日をもって取締役を退任したため、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しています。
- 3 2025年3月28日開催の定時株主総会の決議により、日比 徹也氏、吉田 晴行氏、神崎 夕紀氏は取締役に就任しました。

<スキル・マトリックス>

当社グループは、経営環境の変化や当社グループにおける経営方針・経営計画などを考慮して、専門性や経験、多様性などの面から最適な取締役会の構成を検討し、取締役を選任しています。

当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案として、「取締役9名選任の件」を提案しています。当該議案が承認可決された場合の各取締役の専門性・経験を示したスキル・マトリックスは以下のとおりです。

スキル・マトリックス（2026年12月期）

氏名	独立性	専門性・経験						
		企業経営	テクノロジー	財務・会計	法務・リスクマネジメント	営業・マーケティング	グローバル	ESG
下代 博								
寺井 友章								
田久保 秀明								
日比 徹也								
ギディオ・フランクリン	○							
吉田 晴行	○							
神崎 夕紀	○							
本郷 真弓	○							
中村 明日香	○							

(注) 1 各人の有するスキルのうち主なもの最大4つに「○」印をつけています。

2 上記一覧表は、各人の有するすべての知識・経験・能力等を表すものではありません。

<取締役の選任理由>

氏名	役職	選任理由
下代 博	代表取締役会長	主力の一般製造業・流通業向けシステムで、国内外ともに豊富な経営経験と実績を有しています。事業成長と企業業績・企業価値向上に向けたグループ戦略の実現を図るとともに、グループ全体の経営における監督機能強化に重要な役割を果たすことができ、当社の取締役として適任であると判断しました。
寺井 友章	代表取締役社長 (CEO兼COO) 社長執行役員	当社及び海外子会社で半導体工場向けシステムに関する豊富な経営経験と実績を有しています。CEO(2026年1月就任)兼COOとして、グループ全体の経営における意思決定・業務執行における重要な役割を果たすことができ、当社の取締役として適任であると判断しました。
田久保 秀明	取締役 専務執行役員 CHRO コーポレート部門長	人事・総務分野を中心に国内外ともに幅広い経験と実績を有しています。コーポレート部門長としてESGなどサステナビリティ経営推進の役割を担っており、当社の取締役として適任であると判断しました。
日比 徹也	取締役 常務執行役員 CFO コーポレート部門 副部門長 経本部長	経理及び財務分野で相当程度の知見を有しています。海外駐在の経験を活かし、2023年4月からCFOを務めており、当社の取締役として適任であると判断しました。

氏名	役職	選任理由
ギディオ・フランクリン	社外取締役	国際的な金融機関等でアナリスト、M & A アドバイザー、経営者として、企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、グローバル経営に関する豊富な知見に基づき、取締役会の多様性を高め、従来にはない視点から、経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるため、助言・提言を行っています。また、諮問委員会においても独立した客観的な立場から、会社の業績等の評価を役員の指名・報酬に反映させるなど、経営陣の監督に努めています。これらの点を考慮し、当社の取締役として適任であると判断しました。
吉田 晴行	社外取締役	長年にわたり機械メーカーの執行役員及び同グループ米国法人のトップを務めるなど、企業経営者としてのグローバルな経験や幅広い見識を有しており、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っています。また、諮問委員会においても独立した客観的な立場から、会社の業績等の評価を役員の指名・報酬に反映させるなど、経営陣の監督に努めています。これらの点を考慮し、当社の取締役として適任であると判断しました。
神崎 夕紀	社外取締役	飲料・食品メーカーの執行役員及び同グループ会社のトップを務めるなど、製造業において現場のモノづくりに一貫して取り組まれ、買収した企業の事業再生と構造改革、組織風土改革の推進の主体を担ってこられました。その豊富な経験・見識をもとに、生産分野はもとより、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っています。また、諮問委員会においても独立した客観的な立場から、会社の業績等の評価を役員の指名・報酬に反映させるなど、経営陣の監督に努めています。これらの点を考慮し、当社の取締役として適任であると判断しました。
本郷 真弓	社外取締役	外務省での国際交渉や政策立案の経験に加え、製造業での事業運営、グローバルリスク管理及び長期的視点を要するプロジェクトの契約等に携わってきた経験を活かし、弁護士として企業法務、危機管理、コンプライアンス、コーポレートガバナンス等、法務・ガバナンス分野で活躍されています。同氏は企業経営に関与されたことはありませんが、その豊富な経験や見識をもとに、当社の社外取締役としての職務を適切に遂行していただき、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っていただけると判断しました。
中村 明日香	社外取締役	長年にわたり公認会計士として業務に従事され、財務及び会計に関する相当程度の知見、豊富な監査実務経験を有し、上場企業の会計監査や内部統制評価、財務報告の高度化支援、サステナビリティ経営課題支援などの分野で活躍されています。その豊富な経験や見識をもとに、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っていただけると判断しました。

< 取締役会の実効性評価 >

当社では、定期的に取り締役会の構成や運営状況などを検証し、実効性に関する評価を行っています。評価結果から抽出された課題に対応することを通じて、継続的な機能強化と実効性向上に努めています。2025年12月期に実施した実効性評価においても、アンケート・インタビューの実施、調査結果の分析など、プロセスの要所において外部評価機関の支援を得ることにより、実効性評価の客観性と独立性を確保しています。実効性評価の方法及び結果の概要は以下のとおりです。

方法	全取締役、全監査役を対象とする無記名方式のアンケート			
	代表取締役（2名）、社外取締役（5名）に対するインタビュー			
評価項目	取締役会の在り方	取締役会の構成	取締役会の運営	取締役会の議論
	取締役会のモニタリング機能	社外取締役のパフォーマンス	取締役・監査役に対する支援体制	トレーニング
	株主・投資家との対話	自身の取り組み	諮問委員会の運営	

2024年12月期課題に対する実効性向上策と評価結果の分析

取締役会は、調査結果の報告を受けて審議した結果、取締役会が総じて実効的に機能していることを確認しました。

- イ。「グループ全体の事業ポートフォリオ、持続的な収益性確保や資本コストの観点からの見直し」については、アンケート結果に改善が見られ、取締役会として適切に監督できているとの評価が多数を占めました。一方で、中長期的な観点からの事業ポートフォリオの定期的な見直しについては、引き続き検討を深めていくことが望まれるとの意見もありました。今後も、グループ全体の持続的な成長に向けて、取締役会として中長期的な観点からの審議を一層充実させていきます。
- ロ。「取締役会の支援体制」に関しては、社外役員間の意見交換の場を提供し、資料内容の改善、運営面での支援強化を図ってきたことから、一定の改善が確認されました。一方で、社外役員間の情報共有や意見交換の機会の拡充、並びに取締役会資料の内容や運営面での支援体制については、引き続き意見が寄せられました。今後も、取締役会での審議がより円滑に行われるよう、支援体制の充実に向けた検討を続けていきます。

課題認識と今後の取り組み

- イ。「グループ全体の事業ポートフォリオ、人的資本・知的財産への資源配分に関する監督」に関しては、アンケート結果に改善が見られましたが、2025年12月期においても引き続き課題として認識しました。取締役会として、事業ポートフォリオの最適化に加え、人的資本や知的財産への資源配分においても、資本コストや資本収益性をさらに意識した議論が必要であるとの課題を踏まえ、継続的な経営管理体制のさらなる高度化を目指していきます。
- ロ。「取締役会議題の適正化と審議の深化（付議基準の見直し）」に関しては、中長期的な視点に立った戦略的な重要議題に対する審議時間をさらに充実させることが課題として認識されました。取締役会として、付議基準の見直しによる議題の精選を図り、本質的な議論を一層深める運営体制を目指します。
- ハ。「取締役会運営の支援体制の高度化」に関しては、実質的な討議時間をより一層拡充し、審議の質をさらに高める余地があることを課題として認識しました。今後は、取締役会事務局による支援をさらに強化し、資料の簡略化や要約サマリーの活用、プレゼンテーション手法の改善等を推進することで、本質的な議論を支える環境をより一層整えてまいります。

b. 諮問委員会

当社グループは、取締役及び執行役員の指名もしくは解任・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、任意の「諮問委員会」を設置しています。本委員会は、議長及び過半数の委員を社外取締役とする構成としています。

諮問委員会の主な議題（2025年12月期）

- ・指名事項：株主総会人事、役員人事、コーポレートガバナンス体制など
- ・報酬事項：株式給付信託（BBT）報酬別枠の設定、役員業績賞与及びBBT評価、役員報酬水準の検証など

年間開催回数（2025年12月期）

8回（指名：4回、報酬：4回）

諮問委員会の構成と出席率（2025年12月期）

役職	氏名	出席率 (出席回数/開催回数)
社外取締役	小澤 義昭（議長）	100%（8/8回）
	酒井 峰夫	100%（2/2回）
	加藤 格	100%（4/4回）
	金子 圭子	100%（8/8回）
	ギディオ・フランクリン	
	吉田 晴行	100%（6/6回）
神崎 夕紀		
代表取締役社長	下代 博	100%（8/8回）
代表取締役副社長	寺井 友章	

- (注) 1 2025年3月28日開催の定時株主総会終結の時をもって、酒井 峰夫氏は取締役を退任しました。
2 加藤 格氏は、2025年10月13日に逝去され、同日をもって取締役を退任したため、退任までの期間に開催された取締役会の出席状況を記載しています。
3 2025年3月28日開催の定時株主総会の決議により、吉田 晴行氏、神崎 夕紀氏は取締役に就任しました。

c. 監査役会

監査役及び監査役会については、「第4 提出会社の状況 4 コーポレートガバナンスの状況等 (3) 監査の状況」をご参照ください。

d. その他の機関等

イ. 経営会議

経営の重要テーマに対して協議するべく、経営会議を開催しています。取締役及び監査役全員が出席し、必要に応じ関係する執行役員・監査役員・幹部社員及び外部専門家にも意見を求めます。経営会議は適宜に代表取締役が招集します。

ロ. 執行役員制度

取締役の人数を減員し、業務執行の意思決定の一層の迅速化を図るとともに、より活発な議論を通して、取締役会を一層活性化させるため、執行役員制度を導入しています。業務に精通した人材を執行役員として幅広く登用し、権限を委譲のうえ業務執行を行わせることにより、機動的かつ効率的な業務運営を行っています。

ハ. 役員会

役員会を設け、取締役会規程で定める取締役会付議事項について検討・立案するとともに、役員会規程で定める事項を報告します。役員会は、全取締役・執行役員で構成されており、監査役及び監査役員の出席を求めて開催することとしています。これは定例取締役会に合わせて毎月開催しています。

なお、当社は、監査等委員会設置会社、指名委員会等設置会社への移行については、今後の検討課題であると考えています。

企業統治に関するその他の事項

1) 内部統制システムの整備の状況

2026年12月期の業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）について、取締役会で決議した内容は次のとおりです。

<業務の適正を確保するための体制等>

a. 取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

イ. 取締役は、法令、定款、社内諸規程及び社会規範の遵守を目的とした「グループ行動規範」を率先垂範するとともに、その周知徹底を図ります。

ロ. 全取締役及び全執行役員を委員とするコンプライアンス委員会を設置し、企業活動における法令遵守、公正性、倫理性の意識の浸透と向上を図ります。

ハ. 業務執行ラインから独立した監査本部が、法令、定款及び社内諸規程の遵守状況を監査します。

ニ. 企業活動に伴うリスクを早期発見し、重大な問題を未然に防ぐため、内部通報制度を整備・運用します。

ホ. その他、当社グループ内における重要な課題を組織横断的に解決するため、各種委員会を設置・運営します。

b. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

株主総会議事録・取締役会議事録をはじめ、取締役の職務の執行に係る記録等については、文書管理規程及びその他社内諸規程に則り適切に保存及び管理します。

c. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

イ. 当社グループにおける経営目標の達成に影響を与えるリスクを適時・適切にコントロールするため、方針・規程・体制を整備するとともに、リスクマネジメント委員会が企業活動に大きく影響を与える重要なリスクに対して、全社的なリスクマネジメント活動を推進します。

ロ. 有事の際のBCP推進体制を整備し、予防措置・教育・訓練等を実施するとともに、BCPの定期的な点検及び不備の是正を推進します。

ハ. 情報セキュリティに関する規程を制定し、情報セキュリティの維持・管理に必要な体制、推進組織の機能・権限、情報資産の取扱方法などを定め、当社グループが保有する情報資産の保全を推進します。

d. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

イ. 取締役会は、役員・従業員が共有する当社グループ全体の経営目標・経営計画等を定め、その浸透を図ります。

ロ. 当社は、執行役員制度を採用します。取締役会が担う経営上の意思決定・監督機能と執行役員が担う業務執行機能を分け、取締役会が決定した経営目標に対し執行役員は自部門の具体的な目標及び施策を策定し、達成に向けて業務を執行します。

e. 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

イ. 当社グループに共通の「グループ行動規範」に基づき、当社グループの役員・従業員が法令、定款、社内諸規程及び社会規範を遵守し誠実に行動することを促進します。

ロ. 当社は、「グループガバナンス規程」に基づき、「子会社担当役員」を選任し、これら担当役員を通じて国内外子会社の経営全般に対する指導・助言等を行い、当社グループ全体の業務の適正を確保します。

ハ. 監査本部は、業務執行ラインから独立した立場で、当社グループにおける内部統制システムの整備状況及び運用状況の適切性を監査します。

ニ. 当社は、市民社会の秩序や安全に脅威を与える勢力・団体には法令に基づき、グループ全体で毅然と対応します。また、グローバルレベルでの法令違反リスクに対応するため、贈収賄防止に関する規程等の整備・周知に取り組みます。

f. 監査役職務を補助すべき使用人に関する事項、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

イ. 当社は、監査役職務を補助すべき使用人として監査役室を設置します。

ロ. 当社は、監査役室及び監査本部の人事について、監査役の意見を尊重します。また当社は、監査役室の独立性に配慮し、当該使用人に対する指示の実効性の確保に努めます。

g. 当社及び子会社の取締役及び使用人が監査役に報告をするための体制、報告したことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保する体制

イ. 当社及び子会社の取締役及び使用人等は、次に定める事項を監査役に報告します。

- ・当社グループに著しい損害を及ぼすおそれのある事項
- ・毎月の経営状況として重要な事項
- ・内部監査状況及びリスク管理に関する重要な事項
- ・重大な法令又は定款違反
- ・その他コンプライアンス上重要な事項

ロ. 当社グループでは、取締役及び使用人等の監査役への報告、情報提供を理由とした不利益な処遇は、一切しません。

ハ. 監査役や監査役室、監査本部のメンバーは、子会社の取締役会その他重要会議に参加し、情報収集に努めることにより、監査の実効性を確保します。

- h. その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制
- イ. 監査役監査基準で定めるところにより、監査役は代表取締役及び社外取締役と監査上の重要課題などについて定期的に意見交換会を開催します。
 - ロ. 監査役は、監査本部から監査計画と監査結果について定期的に報告を受け、必要に応じて調査を求めます。
- ハ. 監査役は、監査役室を指揮し、監査の実効性を高め、監査職務を円滑に執行します。
- ニ. 監査役及び監査役会は、会計監査人と定期的に会合をもち、緊密な連携を保ち実効的かつ効率的な監査を実施します。
- ホ. 監査役会は、監査の実施にあたり、法律・会計の専門家の活用等の必要な費用につき、その前払いや償還を当社に求めることができます。

[ご参考] 2025年12月期の「業務の適正を確保するための体制等の運用状況の概要」

a. コンプライアンスに関する取り組み

- イ. 代表取締役社長を委員長とし、全取締役及び全執行役員を委員とする、コンプライアンス委員会が中心となり、コンプライアンス事案に対する調査や対応、再発防止策についての検討を行い、グループ内への周知徹底を図っています。2025年12月期のコンプライアンス委員会は「グローバルレベルでの内部通報制度の実効性向上」などを集中的に議論し、グループ全体でのコンプライアンス強化に取り組みました。
- ロ. グループの役員・従業員が実践すべき行動のあり方を示した「グループ行動規範」とその内容をわかりやすく説明した「コンプライアンス・ガイドブック」の浸透や、職務に関連する法務知識及びコンプライアンス意識を高めるため、階層・職種に合わせたコンプライアンス研修を継続的に実施しています。また、毎年10月を「コンプライアンス強化月間」と定め、コンプライアンスに関する全社的な啓発活動を行っています。2025年12月期は「競争法の基礎」を取り上げ、啓発活動に取り組みました。

b. リスクマネジメントに関する取り組み

代表取締役副社長を委員長とし、取締役・執行役員を委員とするリスクマネジメント委員会が中心となって、グループ全体を対象とした定期的なリスクアセスメントを実施しています。企業活動に大きな影響を与える重要なリスクについては、リスクマネジメント委員会で対応方針を決定した上で、必要な対策を実施し、リスクが顕在化する前にその可能性や被害の極小化を図ります。2025年12月期のリスクマネジメント委員会は「シビアリスクの特定」や「事業継続マネジメントの強化」などを主な議題として、3回開催しました。

c. 取締役の職務執行・グループガバナンスに関する取り組み

- イ. 2030年のありたい姿を描いた長期ビジョン「Driving Innovative Impact 2030」並びにその中間点としての「2027年中期経営計画」を策定し、達成に向けて取り組んでいます。優先的に取り組むマテリアリティと達成度を測るためのKPIを設定し、事業部門毎の目標・重点施策を連動させ、実践を図っています。また、目指す方向性をグループ全体で共有するため、CEOメッセージの定期発信や各種研修ツール等も活用し、浸透を図っています。
 - ロ. 各種社内規程を定め、取締役会付議事項の絞り込みと、執行側への意思決定権限の適切な委譲を行うとともに、人材、技術開発、生産、情報、財務など各機能領域についてグループ全体の統括を担うCxO（グループチーフオフィサー）を設置し、ガバナンス強化・意思決定のスピード化を図っています。
- ハ. 取締役会の記録及びその他稟議書等については、文書管理に関する社内規程に従って、適切に保存・管理しています。

d. 監査に関する取り組み

監査役は、監査役会で定めた監査計画に基づき監査を行い、取締役会、役員会、コンプライアンス委員会等の重要な会議への出席や、代表取締役・社外取締役との定期的な意見交換、部門責任者との面談等により、内部統制システムの運用状況を確認しています。また、業務執行ラインから独立した立場で内部監査業務を行う監査部門や、会計監査人、法務・コンプライアンス部門等との連携を密にすることで監査の実効性を高めています。

当社は、監査役職務を補助するスタッフの配置などにより、監査役による監査の実効性向上に努めています。

2) リスク管理体制の整備の状況

代表取締役社長指揮のもと、全社横断的なリスクマネジメント対策の立案・推進を行っています。

詳細は、「第2 事業の状況 3 事業等のリスク」をご参照ください。

3) 当社の子会社の業務の適正を確保するための体制整備の状況

「1) 内部統制システムの整備の状況」及び「2) リスク管理体制の整備の状況」に記載のとおり、内部統制体制やリスク管理について子会社を含めた体制を整備しています。

また、当社グループは全ての子会社を適用対象とする「グループガバナンス規程」を定めています。この規程に基づき、当社では子会社担当役員を任命しており、重要事項については当該担当役員を通じて当社取締役会への報告・承認申請を行う体制を整備しています。

内部通報制度

当社は、社内・多言語対応の外部窓口で匿名通報が可能な内部通報制度を設置しています。役職員・退職者（1年以内）・取引先等が利用でき、事務局が事実確認・調査を行い、是正及び再発防止策を講じています。重要案件は委員会等へ報告しています。2025年12月期の通報件数は18件でした。

株主・投資家との対話

基本方針

当社は、中長期的な企業価値の向上に資する建設的な対話を基本方針とし、決算説明会、IR Day、個別取材などを通じて、適時適切な情報提供と双方向のコミュニケーションを継続的に行っていきます。対話で得られた示唆は定期的に取締役会に報告し、必要に応じて経営方針・事業計画・資本政策等の検討や改善に生かしています。

1) 株主・投資家への情報提供

統合報告書やウェブサイトを中心に、長期ビジョン・中期経営計画に連動したマテリアリティとKPIの設定・進捗、ESG評価を適切に開示し、継続的に情報を更新しています。

四半期ごとの決算説明会には代表取締役及びCFOが登壇し、半期ごとに主要事業部門担当役員による説明も実施しています。年1回のIR Dayでは、事業部門・ESG担当役員、社外取締役などが参加し、関心の高いテーマを深掘りした説明・対話を行っています。

2) 株主・投資家との対話における体制及び取り組み

投資家の属性や対話の目的に応じて、代表取締役、CFO、事業部門担当役員、ESG担当役員、IR担当役員、IR室長などが、年間を通じて個別面談・スモールミーティングに対応しています。2025年12月期の株主・投資家との延べ対話社数は1,726社（中期経営計画期間中の各年の対話目標 1,200社）でした。

対話で得られた見解・意見を経営に反映した主な事例には、株主還元の拡充（連結配当性向を各年度35%以上へ引き上げ、機動的な自己株式取得の実施）、親子上場の解消（株式会社コンテックの完全子会社化）、政策保有株式の縮減、株式分割、社外取締役比率の引き上げ・取締役会の多様性確保、CO 排出量削減目標の見直し、役員報酬へのESG指標導入などがあります。また、関心事項を踏まえ、資本効率の改善に向けてCCC（キャッシュ・コンバージョン・サイクル）の短縮、事業部門別バランスシートの管理やROIツリー分析の導入、投資ガイドラインの整備・運用開始などの施策を継続的に推進しています。

< 株主・投資家との対話の主なテーマ・関心事項 >

・中長期の経営方針・経営戦略、2030年長期ビジョン及び2027年中期経営計画の進捗

- ・市場環境と見通し、成長戦略、事業ポートフォリオ、ビジネスモデル、競争優位性
- ・成長投資の方針とリターン、キャッシュアロケーション
- ・株主還元方針（連結配当性向各年度35%以上、自己株式取得の考え方）
- ・ESGへの取り組み（マテリアリティ/KPIの進捗、外部評価の獲得状況）

< 2025年12月期 対話実施状況 >

内容	当社対応者	参加者	回数/社数
株主総会	代表取締役社長、代表取締役副社長、取締役、監査役、執行役員	株主	1回
決算説明会	代表取締役社長、代表取締役副社長、CFO、執行役員	アナリスト・機関投資家	4回
スモールミーティング	代表取締役社長、代表取締役副社長、CFO		7回
IR Day・事業説明会	代表取締役社長、代表取締役副社長、社外取締役、執行役員		1回
株主・投資家との対話社数 （年間延べ）	代表取締役社長、代表取締役副社長、CFO、執行役員、IR室		1,726社 （中計目標 1,200社）
個人投資家向け説明会（滋賀事業所内総合展示場の見学会）	代表取締役社長、代表取締役副社長、CFO		個人投資家

関連当事者間の取引

取締役と当社グループとの利益相反取引について、当該取締役は取締役会へ事前に承認を求め、事後においても取締役会へ報告します。主要株主と取引を行う場合には、重要な取引について取締役会に報告し、審議を経ます。

剰余金の配当等の決定機関

当社は、剰余金の配当等を機動的に実施することができるように、剰余金の配当等について会社法第459条第1項に定める事項については、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会決議によって定めることとする旨を定款に定めています。

責任限定契約

当社は会社法第427条第1項に基づき、社外取締役及び社外監査役との間において、会社法第423条第1項の責任を限定する契約を締結しています。当該契約に基づく損害賠償責任限度額は法令が定める額としており、当該契約が適用されるためには、社外取締役又は社外監査役が責任の原因となった職務の遂行について善意でかつ重大な過失がないことが必要となります。

会社の役員等賠償責任保険契約に関する事項

当社は会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しています。当該保険契約では、被保険者が会社の役員等の地位に基づき行った行為（不作為を含みます。）に起因して損害賠償請求がなされたことにより、被保険者が被る損害賠償金や訴訟費用等が填補されることとなります。

ただし、贈収賄などの犯罪行為や意図的に違法行為を行った役員自身の損害等は補償対象外とすることにより、役員等の職務の執行の適正性が損なわれないようにしています。当該保険の被保険者は、当社の取締役、監査役、執行役員、監査役員、管理職従業員、国内子会社の取締役、監査役、執行役員です。すべての被保険者について、その保険料は、当社及び各国内子会社が負担しています。

取締役の定数

当社の取締役は、25名以内とする旨を定款に定めています。

取締役の選任

当社は、取締役の選任は、株主総会において、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもってこれを行う旨、また、取締役の選任決議については累積投票によらないものとする旨を定款に定めています。

株主総会の特別決議要件

当社は、会社法第309条第2項に定める株主総会の特別決議要件について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う旨を定款に定めています。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会の円滑な運営を行うことを目的とするものです。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

1)2026年3月24日(有価証券報告書提出日)現在の当社の状況は以下のとおりです。

男性 11名 女性 3名 (役員のうち女性の比率 21.4%)

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数(千株)
代表取締役会長	下代 博	1958年6月13日生	1983年4月 2012年4月 2014年4月 2015年4月 2015年6月 2016年4月 2018年4月 2026年1月	入社 執行役員、FA&DA事業部営業本部長 常務執行役員、FA&DA事業部門長 FA&DA事業部長 取締役 常務執行役員 FA&DA事業部グローバル本部長 代表取締役社長 社長執行役員 代表取締役会長 (現任)	(注)4	41
代表取締役社長(CEO兼COO) 社長執行役員	寺井 友章	1968年7月13日生	1994年4月 2011年4月 2015年4月 2017年4月 2021年4月 2023年4月 2024年4月 2024年6月 2025年1月 2026年1月	入社 Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.) Director 台湾大福高科技設備股份有限公司 董事長 eFA事業部生産本部長 執行役員、クリーンルーム事業部生 産本部長 クリーンルーム事業部長 常務執行役員、クリーンルーム事業 部門長 取締役 常務執行役員 代表取締役副社長 副社長執行役員 代表取締役社長 社長執行役員(現 任)	(注)4	20
取締役 専務執行役員 CHRO コーポレート部門長	田久保 秀明	1960年8月27日生	1984年4月 2006年4月 2013年4月 2015年4月 2017年4月 2019年4月 2021年4月 2023年4月 2023年6月 2025年1月	入社 秘書室長 大福(中国)有限公司董事 兼 総 経理 経営企画本部 グローバル経営企画 部長 本社部門 人事総務本部長 執行役員 常務執行役員、コーポレート部門 長(現任) CHRO (Chief Human Resource Officer)(現任) 取締役 常務執行役員 取締役 専務執行役員(現任)	(注)4	20

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 CFO コーポレート部門副部門長 財経本部長	日比 徹也	1964年6月4日生	1987年4月 2008年4月 2014年4月 2017年4月 2019年4月 2020年4月 2021年4月 2023年4月 2025年3月	入社 財経本部 財務部長 Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.) SVP and CFO 経営企画本部 グローバル経営企画 部長 経営企画本部長 執行役員、財経本部長(現任) コーポレート部門副部門長(現 任) 常務執行役員、CFO(Chief Financial Officer)(現任) 取締役 常務執行役員(現任)	(注)4	31
取締役 顧問	佐藤 誠治	1960年1月15日生	1983年4月 2008年4月 2010年6月 2011年6月 2015年4月 2015年6月 2020年4月 2023年4月 2026年1月	入社 eFA事業部半導体本部長 取締役 執行役員制度導入に伴い、常務執 行役員 eFA事業部門長、eFA事業部長 取締役 常務執行役員 クリーンルーム事業部門長、ク リーンルーム事業部長 取締役 専務執行役員 Daifuku North America Holding Company(現 Daifuku North America, Inc.) President and CEO 取締役 顧問(現任)	(注)4	130

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)	
取締役	小澤 義昭	1954年 5月31日生	1978年 7月	プライスウォーターハウス会計事務所大阪事務所入所	(注) 4	-
			1979年 10月	監査法人中央会計事務所大阪事務所入所		
			1982年 8月	公認会計士登録		
			1985年 10月	クーパース・アンド・ライブランド ニューヨーク事務所出向		
			1990年 7月	米国公認会計士登録		
			1995年 7月	中央新光監査法人代表社員		
			2005年 7月	日系企業全米統括パートナー (PricewaterhouseCoopers New York事務所)		
			2007年 7月	あらた監査法人入所(現 PwC Japan 有限責任監査法人)		
			2008年 1月	同監査法人代表社員		
			2009年 4月	関西大学会計専門職大学院特任教授		
			2012年 4月	桃山学院大学経営学部教授		
			2012年 9月	あらた監査法人退所(現 PwC Japan 有限責任監査法人)		
			2014年 6月	当社社外取締役(現任)		
			2018年 4月	桃山学院大学キャリアセンター長		
			2018年 6月	大同生命保険株式会社社外監査役 (現任)		
			2019年 6月	酒井重工業株式会社補欠取締役 (監査等委員)		
			2020年 4月	桃山学院大学大学院経営学研究科長		
2021年 12月	株式会社アンデレパートナーズ代表取締役					
2022年 3月	関西学院大学より博士(商学)学位授与					
2024年 10月	大阪公立大学大学院経営学研究科客員教授(現任)					

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	金子 圭子	1967年11月11日生	1991年4月 1999年4月 2007年1月 2007年4月 2012年11月 2013年6月 2019年6月	三菱商事株式会社入社 弁護士登録、 アンダーソン・毛利・友常法律事 務所外国法共同事業入所 アンダーソン・毛利・友常法律事 務所外国法共同事業パートナー (現任) 東京大学法科大学院客員准教授 株式会社ファーストリテイリング 社外監査役(現任)、 株式会社ユニクロ監査役(現任) 株式会社朝日新聞社社外監査役 当社社外取締役(現任)	(注)4	-
取締役	ギディオ ン・フラン クリン	1962年6月28日生	1984年9月 1986年10月 1993年1月 1994年2月 2004年1月 2006年7月 2007年11月 2013年8月 2019年6月 2021年4月 2023年6月	Cazenove (現 JP Morgan) 入社 UBS Phillips & Drew (現 UBS AG) 入社 Schweizerische Bankgesellschaft (Deutschland) AG (現UBS Europe SE) 取締役 Morgan Stanley Group Inc (現 Morgan Stanley) マネージング・ ディレクター Culham Prints and Drawings Limited 社外取締役 Gideon Franklin Limited プレジ デント Mizuho International plc マネー ジング・ディレクター Gideon Franklin Limited CEO (現 任) 株式会社MCJ 社外取締役(現任) Culham Prints and Drawings Ltd CEO (現任) 当社社外取締役(現任)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	吉田 晴行	1959年3月27日生	1981年4月 2006年2月 2008年4月 2009年10月 2013年4月 2017年1月 2019年1月 2022年1月 2023年6月 2024年6月 2025年3月	株式会社クボタ入社 株式会社クボタ鉄管生産管理部長 株式会社クボタ建設機械事業推進部長 株式会社クボタ機械事業本部統括部長 株式会社クボタ執行役員機械海外本部長 兼 機械統括部長 株式会社クボタ常務執行役員機械ドメイン統括本部長 株式会社クボタ専務執行役員、クボタトラクターコーポレーション社長、クボタノースアメリカコーポレーション社長 株式会社クボタ特任顧問 オカダアイオン株式会社社外取締役（現任） 杉本商事株式会社社外取締役（現任） 当社社外取締役（現任）	(注)4	-
取締役	神崎 夕紀	1963年4月24日生	1992年3月 2007年9月 2013年10月 2015年3月 2017年3月 2019年3月 2020年3月 2022年1月 2022年3月 2025年3月 2025年6月	キリンビール株式会社入社 キリンビール株式会社生産本部栃木工場醸造担当部長 キリン株式会社R&D本部酒類技術研究所副所長 キリンビール株式会社生産本部神戸工場長 キリンビール株式会社執行役員生産本部横浜工場長 キリンビール株式会社常務執行役員生産本部横浜工場長 協和発酵バイオ株式会社常務執行役員、経営企画部長 協和発酵バイオ株式会社 代表取締役社長 キリンホールディングス株式会社常務執行役員 兼 協和発酵バイオ株式会社代表取締役社長 当社社外取締役（現任） 東洋紡株式会社社外取締役（現任）	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
監査役 常勤	齊藤 司	1964年3月4日生	1986年4月 2007年4月 2010年4月 2013年1月 2014年4月 2020年4月 2022年4月 2022年6月	入社 中国現法統括室長 大福(中国)有限公司 董事 兼 総 経理 本社部門 経経本部 財務部長 本社部門 経経本部長 監査役員 監査役室長 監査役員 監査役付 常勤監査役(現任)	(注)5	14
監査役	宮島 司	1950年8月23日生	1980年4月 1990年4月 2003年4月 2004年4月 2009年3月 2013年10月 2014年6月 2015年6月 2016年4月 2018年6月 2021年4月 2024年3月	慶應義塾大学法学部専任講師 慶應義塾大学法学部教授 弁護士登録 慶應義塾大学大学院法務研究科教授 ヒューリック株式会社社外取締役 (現任) 独立行政法人鉄道建設・運輸施設 整備支援機構資産処分審議会会長 大日本印刷株式会社社外取締役 (現任)、 株式会社ミクニ社外監査役(現 任) 三井住友海上火災保険株式会社社 外取締役 慶應義塾大学名誉教授(現任)、 朝日大学法学部・大学院法学研究 科教授(現任) 当社社外監査役(現任) 日本共済協会審議会委員(現任) ヒューリック株式会社取締役会議 長(現任)	(注)5	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
監査役	和田 信雄	1953年 3月17日生	1980年 4月 1981年 3月 1989年12月 1994年 4月 2001年 4月 2018年 4月 2019年 6月	日本学術振興会奨励研究員 北海道大学理学部助手 東京大学教養学部助教授 東京大学大学院総合文化研究科広域科学専攻相関基礎科学系助教授 名古屋大学大学院理学研究科物質理学専攻物理系教授 名古屋大学名誉教授（現任）・非常勤講師 当社社外監査役（現任）	(注) 6	-
監査役	箱田 英子	1957年 5月25日生	1992年 4月 2005年 1月 2019年 6月 2022年 6月 2022年12月 2023年 1月 2023年 7月 2024年 1月 2024年 6月	弁護士登録 濱田松本法律事務所（現 森・濱田松本法律事務所）入所 森・濱田松本法律事務所パートナー 株式会社キトー社外監査役 スパークス・グループ株式会社社外取締役監査等委員（現任）、 スパークス・アセット・マネジメント株式会社社外監査役（現任） シミックホールディングス株式会社社外監査役 森・濱田松本法律事務所 シニア・カウンセラー プルデンシャル生命保険株式会社社外取締役（現任） 外苑法律事務所客員弁護士（現任） 当社社外監査役（現任）	(注) 7	-
計						258

- (注) 1 取締役 小澤義昭氏、金子圭子氏、ギディオ・フランクリン氏、吉田晴行氏、神崎夕紀氏は、社外取締役です。
- 2 監査役 宮島司氏、和田信雄氏、箱田英子氏は、社外監査役です。
- 3 取締役 小澤義昭氏、ギディオ・フランクリン氏、吉田晴行氏、神崎夕紀氏、監査役 宮島司氏、和田信雄氏、箱田英子氏は、東京証券取引所の定める独立役員として指定してそれぞれ証券取引所へ届け出ています。
- 4 取締役の任期は、2024年12月期に係る定時株主総会終結の時から2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 5 監査役 齊藤司氏、宮島司氏の任期は、2022年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2025年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 6 監査役 和田信雄氏の任期は、2023年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 7 監査役 箱田英子氏の任期は、2024年 3月期に係る定時株主総会終結の時から2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 8 取締役 加藤格氏は2025年10月13日に逝去により退任しました。

〔ご参考〕取締役を兼務しない執行役員及び監査役員
〔執行役員〕

役 職	氏 名	役 職	氏 名
専務執行役員 CPO (Chief Production Officer)、 CIO (Chief Information Officer)、 滋賀事業所長、 プロダクション改革本部長	三品 康久	執行役員 エアポート事業部長、 エアポート事業部エアポート本部長、 安全衛生管理本部副本部長	井筒 正幸
専務執行役員 エアポート事業部門長	上本 貴也	執行役員 オートウォッシュ事業部門長、 オートウォッシュ事業部長、 株式会社ダイフクプラスモア 代表取締役社長	田中 崇文
専務執行役員 CTO (Chief Technology Officer)、 ビジネスイノベーション本部長	権藤 卓也	執行役員 イントラロジスティクス事業部生産本部長	矢野 準二
常務執行役員 Daifuku North America, Inc. President and CEO	西村 章彦	執行役員 電子機器事業部門長、 株式会社コンテック代表取締役社長	西山 和良
常務執行役員 イントラロジスティクス事業部門長、 イントラロジスティクス事業部長	鳥谷 則仁	執行役員 オートモーティブ事業部事業推進本部長	大谷 諭
常務執行役員 クリーンルーム事業部門長、 クリーンルーム事業部長、 小牧事業所長	園田 篤	執行役員 Daifuku Intralogistics America Corporation Chairman、 イントラロジスティクス事業部 グローバル戦略本部長	立見 文明
常務執行役員 オートモーティブ事業部門長、 オートモーティブ事業部長	前田 勉	執行役員 人事総務本部長	矢野 雅昭
常務執行役員 イントラロジスティクス事業部 工事・サービス本部長、 安全衛生管理本部長	山本 誠二	執行役員 イントラロジスティクス事業部 営業本部長	中村 親
常務執行役員 コーポレートコミュニケーション本部長	秋葉 博文	執行役員 クリーンルーム事業部 生産本部長	鹿取 功史

〔監査役員〕

役 職	氏 名
監査役員 監査役室長	高橋 利勝

- (注) 1 当社では取締役会における経営の意思決定の一層の迅速化と活性化を図るとともに、業務に精通した人材への権限委譲により、機動的かつ効率的な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しています。
- 2 監査役の実効性を高めるため、監査役職務を補助する監査役室を設置し、監査役員が監査役室長を担っています。

2)2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役9名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を上程しています。当該決議が承認可決されますと、当社の役員の状況及びその任期は次のとおりとなる予定です。なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しています。

男性 9名 女性 4名 （役員のうち女性の比率 30.8%）

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
代表取締役会長	下代 博	1958年6月13日生	1983年4月 2012年4月 2014年4月 2015年4月 2015年6月 2016年4月 2018年4月 2026年1月	入社 執行役員、FA&DA事業部営業本部長 常務執行役員、FA&DA事業部門長 FA&DA事業部長 取締役 常務執行役員 FA&DA事業部グローバル本部長 代表取締役社長 社長執行役員 代表取締役会長（現任）	(注)4	41
代表取締役社長（CEO兼COO） 社長執行役員	寺井 友章	1968年7月13日生	1994年4月 2011年4月 2015年4月 2017年4月 2021年4月 2023年4月 2024年4月 2024年6月 2025年1月 2026年1月	入社 Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.) Director 台湾大福高科技設備股份有限公司 董事長 eFA事業部生産本部長 執行役員、クリーンルーム事業部 生産本部長 クリーンルーム事業部長 常務執行役員、クリーンルーム事 業部門長 取締役 常務執行役員 代表取締役副社長 副社長執行役員 代表取締役社長 社長執行役員（現 任）	(注)4	20
取締役 専務執行役員 CHRO コーポレート部門長	田久保 秀明	1960年8月27日生	1984年4月 2006年4月 2013年4月 2015年4月 2017年4月 2019年4月 2021年4月 2023年4月 2023年6月 2025年1月	入社 秘書室長 大福（中国）有限公司董事 兼 総 経理 経営企画本部 グローバル経営企画 部長 本社部門 人事総務本部長 執行役員 常務執行役員、コーポレート部門 長（現任） CHRO (Chief Human Resource Officer) (現任) 取締役 常務執行役員 取締役 専務執行役員（現任）	(注)4	20

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 CFO コーポレート部門副部門長 財経本部長	日比 徹也	1964年6月4日生	1987年4月 2008年4月 2014年4月 2017年4月 2019年4月 2020年4月 2021年4月 2023年4月 2025年3月	入社 財経本部 財務部長 Daifuku Webb Holding Company (現 Daifuku North America, Inc.) SVP and CFO 経営企画本部 グローバル経営企画 部長 経営企画本部長 執行役員、財経本部長(現任) コーポレート部門副部門長(現 任) 常務執行役員、CFO(Chief Financial Officer)(現任) 取締役 常務執行役員(現任)	(注)4	31
取締役	ギディオ ン・フラン クリン	1962年6月28日生	1984年9月 1986年10月 1993年1月 1994年2月 2004年1月 2006年7月 2007年11月 2013年8月 2019年6月 2021年4月 2023年6月	Cazenove (現 JP Morgan) 入社 UBS Phillips & Drew (現 UBS AG) 入社 Schweizerische Bankgesellschaft (Deutschland) AG (現UBS Europe SE) 取締役 Morgan Stanley Group Inc (現 Morgan Stanley) マネージング・ ディレクター Culham Prints and Drawings Limited 社外取締役 Gideon Franklin Limited プレジ デント Mizuho International plc マネー ジング・ディレクター Gideon Franklin Limited CEO (現 任) 株式会社MCJ 社外取締役(現任) Culham Prints and Drawings Ltd CEO (現任) 当社社外取締役(現任)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	吉田 晴行	1959年3月27日生	1981年4月 2006年2月 2008年4月 2009年10月 2013年4月 2017年1月 2019年1月 2022年1月 2023年6月 2024年6月 2025年3月	株式会社クボタ入社 株式会社クボタ鉄管生産管理部長 株式会社クボタ建設機械事業推進部長 株式会社クボタ機械事業本部統括部長 株式会社クボタ執行役員機械海外本部長 兼 機械統括部長 株式会社クボタ常務執行役員機械ドメイン統括本部長 株式会社クボタ専務執行役員、クボトラクターコーポレーション社長、クボタノースアメリカコーポレーション社長 株式会社クボタ特任顧問 オカダアイヨン株式会社社外取締役(現任) 杉本商事株式会社社外取締役(現任) 当社社外取締役(現任)	(注)4	-
取締役	神崎 夕紀	1963年4月24日生	1992年3月 2007年9月 2013年10月 2015年3月 2017年3月 2019年3月 2020年3月 2022年1月 2022年3月 2025年3月 2025年6月	キリンビール株式会社入社 キリンビール株式会社生産本部栃木工場醸造担当部長 キリン株式会社R&D本部酒類技術研究所副所長 キリンビール株式会社生産本部神戸工場長 キリンビール株式会社執行役員生産本部横浜工場長 キリンビール株式会社常務執行役員生産本部横浜工場長 協和発酵バイオ株式会社常務執行役員、経営企画部長 協和発酵バイオ株式会社 代表取締役社長 キリンホールディングス株式会社常務執行役員 兼 協和発酵バイオ株式会社代表取締役社長 当社社外取締役(現任) 東洋紡株式会社社外取締役(現任)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
取締役	本郷 真弓 (戸籍上の 氏名: 渡部 真弓)	1972年 1月11日生	1994年 4月 2008年 7月 2017年 2月 2020年12月 2021年 1月 2022年 6月 2026年 1月 2026年 3月	外務省入省 三菱重工株式会社入社 ネオファーマージャパン株式会社 (現 KIYAN PHARMA株式会社)入社 弁護士登録 渥美坂井法律事務所・外国法共同 事業入所 渥美坂井法律事務所・外国法共同 事業パートナー 渥美坂井法律事務所・外国法共同 事業シニアパートナー(現任) 当社社外取締役(現任)	(注) 4	-
取締役	中村 明日香	1973年12月15日生	1997年10月 2000年 4月 2001年 1月 2007年11月 2012年 1月 2013年10月 2015年 1月 2016年 6月 2022年12月 2023年 6月 2024年12月 2025年 6月 2026年 3月	朝日監査法人(現 有限責任あずさ 監査法人)入社 公認会計士登録 プライスウォーターハウスクー パーズフィナンシャルアドバイザ リーサービス株式会社(現 PwCア ドバイザリー合同会社)入社 フーリハン・ローキー株式会社入 社 東京共同会計事務所入所 新日本有限責任監査法人 (現 EY新日本有限責任監査法人) 入社 有限責任あずさ監査法人入社 有限責任あずさ監査法人パート ナー あす未来研究所株式会社代表取締 役、 株式会社マイナビ社外監査役(現 任) ポラリス・ホールディングス株式 会社社外取締役監査等委員 加藤産業株式会社社外監査役(現 任) 株式会社フジクラ社外取締役監査 等委員(現任) 当社社外取締役(現任)	(注) 4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
監査役 常勤	齊藤 司	1964年3月4日生	1986年4月 2007年4月 2010年4月 2013年1月 2014年4月 2020年4月 2022年4月 2022年6月	入社 中国現法統括室長 大福(中国)有限公司 董事 兼 総 経理 本社部門 経理本部 財務部長 本社部門 経理本部長 監査役員 監査役室長 監査役員 監査役付 常勤監査役(現任)	(注)5	14
監査役	和田 信雄	1953年3月17日生	1980年4月 1981年3月 1989年12月 1994年4月 2001年4月 2018年4月 2019年6月	日本学術振興会奨励研究員 北海道大学理学部助手 東京大学教養学部助教授 東京大学大学院総合文化研究科広 域科学専攻相関基礎科学系助教授 名古屋大学大学院理学研究科物質 理学専攻物理系教授 名古屋大学名誉教授(現任)・非 常勤講師 当社社外監査役(現任)	(注)6	-

役職名	氏名	生年月日	略歴		任期	所有株式数 (千株)
監査役	箱田 英子	1957年 5 月25日生	1992年 4 月	弁護士登録 濱田松本法律事務所（現 森・濱田松本法律事務所）入所	(注) 7	-
			2005年 1 月	森・濱田松本法律事務所パートナー		
			2019年 6 月	株式会社キトー社外監査役		
			2022年 6 月	スパークス・グループ株式会社社外取締役監査等委員（現任）、 スパークス・アセット・マネジメント株式会社社外監査役（現任）		
			2022年12月	シミックホールディングス株式会社社外監査役		
			2023年 1 月	森・濱田松本法律事務所 シニア・カウンセラー		
			2023年 7 月	プルデンシャル生命保険株式会社社外取締役（現任）		
			2024年 1 月	外苑法律事務所客員弁護士（現任）		
			2024年 6 月	当社社外監査役（現任）		
監査役	大木 一也	1961年 4 月 3 日生	1984年10月	アーサーヤング公認会計士共同事務所（現 EY新日本有限責任監査法人）入所	(注) 5	-
			1988年 3 月	公認会計士登録		
			1998年 5 月	太田昭和監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）パートナー		
			2006年 8 月	新日本監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）理事		
			2010年 9 月	新日本有限責任監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）常務理事		
			2014年 7 月	新日本有限責任監査法人（現 EY新日本有限責任監査法人）経営専務理事		
			2021年 7 月	大木一也公認会計士事務所代表（現任）		
			2022年 3 月	株式会社OSM international 社外取締役（現任）		
			2023年 6 月	日揮ホールディングス株式会社社外監査役（現任）		
			2026年 3 月	当社社外監査役（現任）		
計						128

- (注) 1 取締役 ギディオ・フランクリン氏、吉田晴行氏、神崎夕紀氏、本郷真弓氏、中村明日香氏は、社外取締役です。
- 2 監査役 和田信雄氏、箱田英子氏、大木一也氏は、社外監査役です。
- 3 取締役・監査役が、原案どおり再任・選任された場合には、取締役 ギディオ・フランクリン氏、吉田晴行氏、神崎夕紀氏、本郷真弓氏、中村明日香氏、監査役 和田信雄氏、箱田英子氏、大木一也氏の各氏を東京証券取引所の定める独立役員として指定することとしており、当該指定については、東京証券取引所へ届け出ています。
- 4 取締役の任期は、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 5 監査役 齊藤司氏、大木一也氏の任期は、2025年12月期に係る定時株主総会終結の時から2029年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 6 監査役 和田信雄氏の任期は、2023年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から2026年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。
- 7 監査役 箱田英子氏の任期は、2024年 3 月期に係る定時株主総会終結の時から2027年12月期に係る定時株主総会終結の時までです。

〔ご参考〕取締役を兼務しない執行役員及び監査役員
〔執行役員〕

役 職	氏 名	役 職	氏 名
専務執行役員 CPO (Chief Production Officer)、 CIO (Chief Information Officer)、 滋賀事業所長、 プロダクション改革本部長	三品 康久	執行役員 エアポート事業部長、 エアポート事業部エアポート本部長、 安全衛生管理本部副本部長	井筒 正幸
専務執行役員 エアポート事業部門長	上本 貴也	執行役員 オートウォッシュ事業部門長、 オートウォッシュ事業部長、 株式会社ダイフクプラスモア 代表取締役社長	田中 崇文
専務執行役員 CTO (Chief Technology Officer)、 ビジネスイノベーション本部長	権藤 卓也	執行役員 イントラロジスティクス事業部生産本部長	矢野 準二
常務執行役員 Daifuku North America, Inc. President and CEO	西村 章彦	執行役員 電子機器事業部門長、 株式会社コンテック代表取締役社長	西山 和良
常務執行役員 イントラロジスティクス事業部門長、 イントラロジスティクス事業部長	鳥谷 則仁	執行役員 オートモーティブ事業部事業推進本部長	大谷 諭
常務執行役員 クリーンルーム事業部門長、 クリーンルーム事業部長、 小牧事業所長	園田 篤	執行役員 Daifuku Intralogistics America Corporation Chairman、 イントラロジスティクス事業部 グローバル戦略本部長	立見 文明
常務執行役員 オートモーティブ事業部門長、 オートモーティブ事業部長	前田 勉	執行役員 人事総務本部長	矢野 雅昭
常務執行役員 イントラロジスティクス事業部 工事・サービス本部長、 安全衛生管理本部長	山本 誠二	執行役員 イントラロジスティクス事業部 営業本部長	中村 親
常務執行役員 コーポレートコミュニケーション本部長	秋葉 博文	執行役員 クリーンルーム事業部 生産本部長	鹿取 功史

〔監査役員〕

役 職	氏 名
監査役員 監査役室長	高橋 利勝

- (注) 1 当社では取締役会における経営の意思決定の一層の迅速化と活性化を図るとともに、業務に精通した人材への権限委譲により、機動的かつ効率的な業務運営を行うため、執行役員制度を導入しています。
- 2 監査役の実効性を高めるため、監査役の職務を補助する監査役室を設置し、監査役員が監査役室長を担っています。

社外取締役及び社外監査役

当社の社外取締役は5名、社外監査役は3名です。

2025年10月13日に社外取締役の加藤格氏が逝去により退任し、第110期は社外取締役が1名減員となりました。当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役9名選任の件」及び「監査役2名選任の件」を上程しています。当該議案が承認可決された場合、任期満了により退任する小澤義昭氏、金子圭子氏に代わり、本郷真弓氏、中村明日香氏が社外取締役として就任します。また、任期満了により退任する宮島司氏に代わり、大木一也氏が社外監査役に就任します。社外取締役及び社外監査役の員数については変更ありません。

1) 社外取締役及び社外監査役と当社との人的関係、資本的関係又は取引関係その他の利害関係
社外取締役・社外監査役と当社との間に記載すべき特別な利害関係はありません。

2) 社外取締役及び社外監査役が当社のコーポレートガバナンスにおいて果たす機能及び役割

a. 社外取締役

社外取締役 小澤義昭氏は、財務及び会計に関する相当程度の知見を有し、海外駐在の経験を生かし、大学教授として会計学を教えています。取締役会において、豊富な経験と幅広い見識から経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるため、かつ、グローバル化を進める当社グループにあって、専門の見地からの助言・提言を行っています。

社外取締役 金子圭子氏は、商社での実務経験や大学院准教授の経験を有し、弁護士として企業買収、会社の取引や経営、資源エネルギー規制等の分野で活躍しています。取締役会において、専門の見地から経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるため、助言・提言を行っています。

社外取締役 ギディオ・フランクリン氏は、国際的な金融機関等でアナリスト、M&Aアドバイザー、経営者として、企業経営に関する豊富な経験と幅広い見識を有しており、グローバル経営に関する豊富な見識に基づき、取締役会の多様性を高め、従来にはない視点から、経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるため、助言・提言を行っています。

社外取締役 吉田晴行氏は、長年にわたり機械メーカーの執行役員及び同グループ米国法人のトップを務めるなど、企業経営者としてのグローバルな経験や幅広い見識を有しており、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っています。

社外取締役 神崎夕紀氏は、飲料・食品メーカーの執行役員及び同グループ会社のトップを務めるなど、製造業において現場のモノづくりに一貫して取り組まれ、買収した企業の事業再生と構造改革、組織風土改革の推進の主体を担ってこられました。その豊富な経験・見識をもとに、生産分野はもとより、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っています。

以上のとおり、社外取締役は、豊富な経験と幅広い見識に基づく、専門の見地からの助言・提言を通して、取締役会のさらなる活性化、経営の透明性確保及び監督機能の強化に貢献しています。

なお、当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会において取締役選任議案が承認可決された場合に、新たに社外取締役として就任する本郷真弓氏及び中村明日香氏についても同様に寄与することを期待しています。

本郷真弓氏は、外務省での国際交渉や政策立案の経験に加え、製造業での事業運営、グローバルリスク管理及び長期的視点を要するプロジェクトの契約等に携わってきた経験を活かし、弁護士として企業法務、危機管理、コンプライアンス、コーポレートガバナンス等、法務・ガバナンス分野で活躍されています。その豊富な経験や見識をもとに、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っていただきます。

中村明日香氏は、長年にわたり公認会計士として業務に従事され、財務及び会計に関する相当程度の知見、豊富な監査実務経験を有し、上場企業の会計監査や内部統制評価、財務報告の高度化支援、サステナビリティ経営課題支援などの分野で活躍されています。その豊富な経験や見識をもとに、取締役会において経営の透明性確保と経営監視・監督機能を高めるための助言・提言を行っていただきます。

b. 社外監査役

社外監査役 宮島司氏は、法律を専門とする大学教授で、学識経験者としてまた法律の専門家としての専門的見地からの意見を中心に、経営の適法性確保と経営監視・監査機能を高めるため、取締役会、監査役会において、豊富な経験と高い見識に基づき、適宜必要に応じて助言・提言を行っています。

社外監査役 和田信雄氏は、長年大学で物性物理学の教授を務めた、学識経験者としての幅広い科学技術に関する意見を中心に、経営の透明性確保と経営監視・監査機能を高めるため、取締役会、監査役会において、豊富な経験と高い見識に基づき、適宜必要に応じて助言・提言を行っています。

社外監査役 箱田英子氏は、長くグローバルビジネスに携わり、ファイナンス、国際商取引、コーポレートガバナンスに関する実績と、高度な専門知識を有する弁護士です。経営全般にわたり、弁護士としての専門的見地からの意見を中心に、経営の適法性確保と経営監視・監査機能を高めるため、取締役会、監査役会において、豊富な経験と高い見識に基づき、適宜必要に応じて助言・提言を行っています。

以上のとおり、社外監査役は、それぞれ豊富な経験と高い見識を有していることから、適宜・適切な助言・提言により、経営の透明性確保と経営監視・監査機能を高めています。

なお、当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会において監査役選任議案が承認可決された場合に、新たに社外監査役として就任する大木一也氏についても、同様に寄与することを期待しています。

大木一也氏は、公認会計士として長年にわたり会計監査業務に従事され、財務会計、内部統制、リスク管理に関する高度な専門知識と豊富な実務経験を有し、上場企業を含む各種企業の監査や内部統制評価、ガバナンス体制強化などの分野で活躍されています。こうした幅広い経験・高い見識から、経営の透明性確保と経営監視・監査機能を高めるための助言・提言を行っていただきます。

3) 社外取締役及び社外監査役の選任状況に関する考え方

上記2)で記載のように、当社の社外取締役及び社外監査役は、企業経営経験や法律・会計・経営・理学の各分野の知見を有し、多様性に富んでいるとともにバランスの取れた人員構成であると考えています。

選任に当たっては、会社法はもちろん、コーポレートガバナンス・コードの考え方も加味して策定した「独立性判断基準」を満たすことを要件としています。2025年10月13日に逝去により退任した加藤格氏を除く8名の社外取締役及び社外監査役は、独立性が十分に保たれていると判断し、金子圭子氏以外の7名を独立役員として東京証券取引所に届け出ています。金子圭子氏は所属法律事務所の方針により、届け出は行っていません。

また、任意の機関として社外取締役を議長とする諮問委員会を設置しています。社外取締役及び社外監査役候補者選定の方針及びプロセスは、株主から付託された責任を果たし得る適任者として人格・見識等を踏まえ諮問委員会に諮り、取締役会が候補者として指名します。

なお、当社は、2026年3月27日開催予定の定時株主総会において取締役選任議案及び監査役選任議案が承認可決された場合に、新任を含めた社外取締役5名、社外監査役3名全員を独立役員として指定することとしており、当該指定については東京証券取引所に届け出ています。

4) 社外取締役及び社外監査役による監督と監査、内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役は、監査本部による当社グループの内部統制システムの整備・運用状況のモニタリング結果や内部監査の状況等について取締役会を通じて報告を受けると共に、会計監査人や監査本部の責任者等との間で、必要な場合、助言・提言等を行います。

社外監査役は、社外取締役と同様、取締役会で監査本部による報告を受けると共に、常勤監査役による監査活動の内容について監査役会等で報告を受け、意見交換を行います。また、会計監査人や監査本部の責任者等との間で、必要な意見交換を実施し、助言・提言等を行います。

(社外取締役及び社外監査役の独立性判断基準)

当社は下記第 1 条から第 5 条のいずれにも該当しないことを社外取締役及び社外監査役の独立性判断基準としています。

第 1 条

最近 3 年間に於いて、以下のいずれかに該当する者

- (1) 当社の主要な取引先となる企業等、又は当社を主要な取引先とする企業等 (1) の業務執行者
- (2) 当社もしくはその子会社と顧問契約を結ぶ法律事務所の弁護士であつて、当社の法律事務を実際に担当していた者、又は当社もしくは子会社の会計監査人もしくは会計参与であつた公認会計士 (もしくは税理士) もしくは監査法人 (もしくは税理士法人) の社員、パートナーもしくは従業員であつて、当社の監査業務を実際に担当していた者
- (3) 上記第 (2) 項に該当しない弁護士、公認会計士、又は税理士であつて、当社から役員報酬以外に多額 (2) の金銭その他の財産を直接に受け取り、専門的サービス等を提供する者
- (4) 当社の主要株主 (3) である企業等の役員及び従業員

第 2 条

当社の子会社において現に業務を執行する役員及び従業員である者、又はその就任前 10 年間に於いて同様である者

第 3 条

当社から一定額 (4) を超える寄付又は助成を受けている組織 (公益財団法人、公益社団法人、非営利法人等) の業務執行に当たる理事その他の業務執行者

第 4 条

上記第 1 条から第 3 条のいずれかに該当する者の配偶者又は二親等内の親族もしくは同居の親族に当たる者

第 5 条

上記第 1 条から第 4 条で定めるところに該当しない者であっても、当社との関係で実質的な利益相反のおそれがあると認められる者

(注)

- 1 : 当社が直近事業年度における当社の年間連結総売上高の 2 % 以上の支払いを受けた取引先、又は取引先のうち直近事業年度における当該取引先の年間連結総売上高の 2 % 以上の支払いを当社より受けているものこと
- 2 : 過去 3 事業年度の平均で年間 1,000 万円以上のこと
- 3 : 議決権所有割合 10 % 以上の株主のこと
- 4 : 過去 3 事業年度の平均で年間 1,000 万円以上又は当該組織の平均年間総費用の 30 % のいずれか大きい額のこと

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

1) 監査役監査の組織、人員及び手続

当社は監査役会設置会社であり、監査役会は監査役4名で構成されています。このうち、3名が社外監査役で、1名が社内出身の常勤監査役です。

常勤監査役の齊藤司氏は、財務・経理部門での豊富な実務経験があり、財務・会計に関する相当程度の知見を有しています。

また、監査役監査の実効性を高めるため、監査役及び監査役会の職務を補助する体制として、2名の専任スタッフからなる監査役室を設置し、監査役員が監査役室長を担っています。

監査役及び監査役会は、株主に対する受託者責任を認識し、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に向けて、「監査役会規程」「監査役監査基準」「内部統制システムに係る監査の実施基準」に基づき、取締役の職務の執行の監査、内部統制システムに関する監査、会計監査人の監査の相当性評価など、その職責を果たすための監査活動を行っています。

なお当社は2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「監査役2名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決された場合、監査役は引き続き社外監査役3名を含む4名の監査役で構成されます。

2) 監査役及び監査役会の活動状況

2025年12月期は監査役会を9回開催しており、個々の監査役の出席状況は次のとおりです。

役職	氏名	出席率 (出席回数/開催回数)
常勤監査役	齊藤 司	100% (9/9回)
社外監査役	宮島 司	
		和田 信雄
	箱田 英子	

監査役会の主な議題

決議 (12件)	監査計画、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に対する同意、監査役会の監査報告書、会計監査人に委託する非保証サービス包括了解対象の種類等
報告 (38件)	常勤監査役と監査役室の活動報告、監査実施報告、部門往査結果報告、監査本部の監査計画等
審議・協議 (4件)	監査役・監査役会の監査報告案、監査役の報酬等

監査役会は、2025年12月期の主な重点監査項目を、経営方針に関する取り組み状況、グループガバナンスに関する取り組み状況及びBCM（Business Continuity Management / 事業継続マネジメント）に関する取り組み状況として監査に取り組みました。また、代表取締役及び社外取締役と定期的に会合を開き、経営や監査における課題等について意見交換を行い、相互の認識と信頼関係を深めることに努めています。

常勤監査役は、期初に策定した監査計画に基づき、取締役会・役員会・事業部会議等の重要会議や各種委員会への出席、取締役や事業部門・コーポレート部門等の責任者との事業運営やリスク管理等に関する面談、主要な海外子会社の監査等の監査活動を実施しています。また、監査本部や法務部・ガバナンス推進室その他の部門と情報交換を行い、さらに、子会社監査役とはグループ監査役連絡会において情報共有し意見交換を行うことで監査の実効性向上を図っています。

非常勤である社外監査役は、取締役会に出席し、各監査役の専門的な見地や豊富な経験に基づき、必要に応じて意見を表明しています。さらに、役員会、コンプライアンス委員会等の重要な会議に出席し、経営課題や事業の運営状況等の理解を深めています。

内部監査の状況

1) 内部監査の組織、人員及び手続

27名の専任スタッフからなる業務執行ラインから独立した監査本部は、内部監査体制を整備・運用し、関係法

令・社内諸規程等の遵守、リスク管理の実施、業務運営の適切性と効率性の確保、財務報告の信頼性確保、会社の資産保全等の観点から、内部統制システムの整備・運用状況を検証、評価し、その改善を促しています。併せて、内部統制システム（J-SOX）の評価及び報告を行っています。

2) 内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

監査役と監査本部は、個別監査を計画段階から連携して企画・監査を実施するとともに、定例の監査会議等において監査実績並びに被監査部署の対応状況結果の共有と意見情報交換を行い、タイムリーな監査実務への反映を図ることで相互に監査の実効性を高めています。

監査役は、会計監査人から監査計画の説明や期中レビュー・監査結果の報告を受け意見交換を行っています。監査等の結果報告会には監査本部も同席しています。また、常勤監査役は、会計監査人が行う棚卸監査、工事現場往査、海外往査への同行などでの意見交換を通じて連携しています。

監査本部は、会計監査人との定期的な打合せ、意見交換に加え、必要に応じて随時に打合せ意見交換を行い、内部統制システム（J-SOX）の評価テストを実効的に行っています。この評価テストには常勤監査役も同席し、その実効性を監査しています。また、監査本部は取締役会と監査役会に報告する体制を構築しており、適宜、内部統制に関する報告を実施しています。加えて、内部監査の実効性を確保するため、内部監査規程に内部監査に係る基本的事項を定め、他の業務執行部門からの独立性を確保するとともに、年間監査計画に基づき適切に内部監査を実施しています。

会計監査の状況

1) 監査法人の名称

PwC Japan有限責任監査法人

2) 継続監査期間

2008年3月期以降

2008年3月期から継続してPwC Japan有限責任監査法人が監査を担当しています。

なお、1969年3月期から2007年3月期までの期間は、PwCグループに属していた中央監査法人（1999年3月期まで）、中央青山監査法人（2000年3月期から2006年3月期まで）、みずほ監査法人（2007年3月期）がそれぞれ監査を担当しています。

3) 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 山本 憲吾（監査継続年数 4年）

指定有限責任社員 業務執行社員 木下 昌久（監査継続年数 1年）

4) 会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 8名 その他28名

5) 監査法人の選定方針と理由

当社は、監査法人の概要、品質管理、独立性などについて、当社が定める会計監査人の評価基準も踏まえて総合的に評価した結果、グローバルに展開するPwCネットワーク・ファームの一員であるPwC Japan有限責任監査法人を適任と判断し選定しています。

また、当社は、以下のとおり、解任又は不再任の決定の方針を定めています。

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目のいずれかに該当すると認められる場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、解任の旨及びその理由を報告します。このほか、監査役会は、当社の会計監査人を評価する基準に沿って総合的に評価した結果、会計監査人の職務の執行に支障がある、あるいは、監査の適正性をさらに高める必要があると判断した場合など、会計監査人の変更が必要と認められる場合は、会計監査人の解任又は不再任を株主総会に提出する議案の内容として決定します。取締役会は、当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

当社は、監査役会において、PwC Japan有限責任監査法人につき解任又は不再任に該当する事象が認められないと判断したため再任しています。

6) 監査役及び監査役会による会計監査人の評価

当社の監査役及び監査役会は、会計監査人の評価基準に基づき、会計監査人の評価を行っています。

監査役及び監査役会は、会計監査人から監査計画や期中レビュー・監査結果、会計監査人の職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制、独立性確保のための対応、外部機関による検査結果等を聴取すると共に、常勤監査役は、棚卸監査、工事現場往査、海外往査、内部統制システム（J-SOX）の評価テストで連携するなど、会計監査人と緊密にコミュニケーションを行っています。これらの監査活動を通して、監査法人の品質管理、監査チームの独立性、監査報酬の水準、経営者や内部監査部門とのコミュニケーション及び海外ネットワーク・ファームとの連携などを総合的に評価した結果、PwC Japan有限責任監査法人は当社の会計監査人として適任であり、監査の方法及び結果は相当であると評価しています。

監査報酬の内容等

1) 監査公認会計士等に対する報酬

区 分	2024年12月期		2025年12月期	
	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)
提出会社	109	-	122	-
連結子会社	21	-	15	-
合計	130	-	137	-

監査証明業務に基づく報酬には英文財務諸表に関する報酬を含めています。

2) 監査公認会計士等と同一のネットワーク（PwCグループ）に対する報酬（上記、1）を除く）

区 分	2024年12月期		2025年12月期	
	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)	監査証明業務に 基づく報酬(百万円)	非監査業務に 基づく報酬(百万円)
提出会社	150	84	185	76
連結子会社	372	148	309	102
合計	523	233	495	179

当社及び連結子会社における非監査業務の内容は、税務関連業務等です。

3) その他重要な報酬の内容

2024年12月期及び2025年12月期に当社の一部の連結子会社が当社監査公認会計士等と同一のネットワーク以外に属している監査公認会計士等へ支払っている監査証明業務に基づく報酬に、重要なものはありません。

4) 監査報酬の決定方針

当社は監査報酬を決定する際には、当社の事業規模、業務の特性等の観点を勘案し、監査日数及び監査関与メンバーの妥当性、合理性を総合的に検討し、監査公認会計士等に対する監査報酬を決定しています。

5) 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

代表取締役が提示した会計監査人の報酬等に対して、当社の監査役会が会社法第399条第1項の同意をした理由は、会計監査人の監査計画の内容、監査時間の計画と実績、当社監査報酬の推移や他社監査報酬の動向、会計監査人の職務遂行状況などを確認し、検討を行った結果、報酬等の額が妥当であると判断したためです。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

1) 方針の概要

取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針（以下、決定方針）を含む取締役の報酬等に関する方針は、諮問委員会による審議及び答申を踏まえ、取締役会において次のとおり決定しています。

取締役の報酬に関する基本方針として、当社グループの持続的成長と中長期的な企業価値の向上を図る動機付けとして十分に機能する報酬体系とし、個々の取締役の報酬はそれぞれの役割・成果を反映した適切な水準となるよう決定することとしています。具体的には、取締役の報酬は、基本報酬（固定報酬）、賞与（業績に応じて変動する短期業績連動型の金銭報酬）及び株式給付信託 Board Benefit Trust（中長期業績連動型の株式報酬。以下、BBT）で構成しています。なお、社外取締役については、その役割と独立性の観点から、賞与及びBBTの対象外としています。

毎年の取締役の個人別の報酬は、諮問委員会による審議及び答申に基づき、取締役会の決議によって基本報酬及び賞与の額並びにBBTの付与ポイントを決定します。

報酬に関する諮問委員会は、議長及び委員の過半数を社外取締役が務め、取締役の報酬の仕組みや水準について審議を行い取締役会に答申を行うことで、報酬決定プロセスの透明性と公正性の確保に寄与しています。

諮問委員会の詳細は、「第4 提出会社の状況 4 コーポレートガバナンスの状況等 (1) コーポレートガバナンスの概要 企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由 3) 企業統治に関する事項 b. 諮問委員会」をご参照ください。

また、監査役の報酬については、監査役の合意により定められた内規に従って支給することを基本方針とし、毎年の監査役の報酬額は年度ごとに監査役会の協議により決定します。なお、監査役については、その職務に鑑み、賞与及びBBTの対象外とし、基本報酬のみを支払うものとしています。

2) 報酬水準

諮問委員会は、取締役の報酬に関する審議及び答申を行う際に、外部専門機関による報酬サーベイなどを活用し、当社グループと時価総額で同規模程度の国内企業をベンチマークして当社グループの報酬水準の客観的な妥当性を検証しています。当社グループの経営環境や経営戦略を踏まえ、持続的な成長と企業価値向上を実現する優秀な経営人材を確保するために、適切な報酬水準を設定しています。また、監査役の報酬水準についても、同様にベンチマークした上で、監査役の協議により決定しています。

3) 当社の取締役の報酬等の決定手続

2025年12月期の諮問委員会は、社外取締役全員（うち1名が議長）及び代表取締役を委員とし、報酬に関する諮問委員会を4回（2025年1月、10月、11月、12月）開催しました。取締役会は、諮問委員会による審議及び答申が上記1)記載の決定方針に沿って行われたことを確認したこと、及び当該答申に基づいて2025年12月期の取締役の個人別の報酬等の内容を決定したことを理由として、2025年12月期の取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると判断しました。

4) 役員報酬の構成

基本報酬（固定）と業績連動報酬（変動）の賞与（短期評価）と株式給付信託：BBT（中長期評価）について、それぞれ以下の支給基準を定めています。

報酬の種類		支給基準				支給方法			
基本報酬（固定）		役位・役割別に決定				毎月金銭			
業績連動報酬（変動） 1	短期評価	賞与 賞与原資の算出方法「賞与総原資 = 連結当期純利益額 × (1.5 ± 0.06) %」					年1回金銭		
		財務指標 連結当期純利益額の1.5%		非財務指標 重篤災害0件 ±0.03%（プラス評価は5年連続達成後に限る） CO ₂ 排出量削減率（2030年目標に対する単年の進捗率と取り組み） ±0.03%					
		内容				種類別			
		基本配分	定量評価	連結当期純利益	役位・役割別に算出			50%	
		業績成果 評価配分	定量評価	成長性 (連結売上高 増加率)	成長性：前年比 連結売上高増加率 収益性：利益率（事業評価係数） 前年比 利益率の改善率			30%	
	収益性 (利益率)			中長期目標や戦略課題における役割・貢献により算出		20%			
	中長期評価	非 金 銭 報 酬 ・ 株 式 給 付 信 託 (BBT)	役位・役割別のポイントと、目標達成率（利益率の目標達成率 + 利益額の目標達成率）に沿った評点を算出し、支給ポイントを決定					年1回株式	
			内容				種類別		
			各事業年度 目標達成度	財務指標	連結当期 純利益	期初計画に対する達成度 (利益率の目標達成率 + 利益額の目標達成度) ÷ 2			100%
			役位・役割別のポイントと、前事業年度末までに公表された中期経営計画の経営目標項目の達成率（項目数）に沿って評点を算出し、支給ポイントを決定						
内容				種類別					
中期経営 計画 達成度	財務指標 2	連結売上高	8,000億円	アップデート後 変更なし	25%				
		連結営業 利益率	11.5%	15.0%	25%				
		ROE (各年度)	13.0%	17.0%	25%				
	非財務 指標	ESG指標	MSCI ESG Rating AA以上 FTSE4Good 銘柄採用継続 CDP気候変動 A-以上 CO ₂ 排出量削減率：54.0%（2027年中期経営計画最終 年度の目標に対する達成度）			25%			

- 1 社外取締役及び監査役は、業績連動報酬（変動）の支給対象外です。
- 2 2025年12月期までの実績・進捗を踏まえて2026年2月12日に2030年のありたい姿及び2027年経営目標についてアップデートを実施しました。詳細は、「第2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (1) 経営方針 <2030長期ビジョン及び2027中計のアップデートについて>」をご参照ください。なお、BBTの財務指標は、中期経営計画が修正されたため、修正前の期間と、修正後の期間の達成項目数を合計して計算します。

5) 基本報酬

基本報酬は、職位別に役員報酬年俸額を固定報酬として定め、他社水準を考慮しながら、資格、職位及び当社の業績から総合的に勘案して決定し、毎月支給するものとしています。

6) 業績連動報酬 - 賞与

賞与は、取締役の短期業績連動報酬として、各事業年度の業績評価に応じ、毎年度一定の時期に支給する金銭報酬です。賞与の算定は、各事業年度の連結当期純利益及びESG指標(安全、環境)に連動した総原資を定め、資格・職位によって定まる基本配分と、定量指標（売上高増加率、利益率）及び定性指標（持続的成長に向けた役割・取り組み等）により評価した個々人の業績成果配分の2つの要素により、個人別に配分額を決定する方法で行います。配分割合は基本配分50%・業績成果配分50%としています。

賞与の算定に係る指標には、当社グループの経営目標の達成との整合性や短期的な業績向上に対する意識を高めるため、連結当期純利益額、売上高増加率、利益率及び利益率の改善率を採用しています。加えて、サステナビリティ

ティ課題に関する取り組みを会社業績として報酬に反映させることを明確化するために、ESG関連指標（労働安全及びCO₂排出削減目標達成度）を採用しています。

定量指標である売上高等の2025年12月期における実績は、「第1 企業の概況 1 主要な経営指標等の推移」に記載のとおりです。ESG関連指標である、安全及び環境に関する2025年12月期の実績については、重篤災害の件数及びCO₂排出量削減率の2030年目標に対する進捗率は目標を達成しました。

7) 業績連動報酬 - 非金銭報酬「株式給付信託（BBT）」

BBTは、業績連動型の非金銭報酬として、各事業年度及び中期経営計画期間の業績やESGへの取り組み等に応じて株式に相当するポイントを付与し、退任時にポイントに対応する当社株式及び金銭を給付するものです。取締役の報酬と業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役が株価上昇のメリットと株価下落のリスクを株主と共有することで、中長期的な企業価値の向上に貢献する意識を高めることを目的としています。

（構成・算出方法）

付与ポイント = 基準ポイント × 達成度係数（0.0～1.0）

資格・職位ごとに設定された基準ポイントに、各事業年度目標及び中期経営計画目標の達成度によって定まる0.0～1.0の係数（4段階）を掛け合わせて算出されるポイントを付与し、退任時に累積ポイントに応じて当社株式及び金銭を給付します。

（目標達成度の評価指標）

目標の達成度は、それぞれ以下の指標に基づいて決定します。これらの指標は、当社グループの経営目標の達成との整合性の観点から採用しています。

各事業年度目標の達成度

- ・ 連結当期純利益額の計画達成度
- ・ 連結当期純利益率の計画達成度

なお、指標である連結当期純利益等の実績は、「第1 企業の概況 1 主要な経営指標等の推移」に記載のとおりです。

中期経営計画目標の達成度

- ・ 中期経営計画上の財務目標（連結当期売上高、連結当期営業利益率、ROE）達成度
- ・ 中期経営計画上のESG目標指標の達成度

中期経営計画達成度を評価指標に組み込むことにより、中長期の経営目標達成に向けた役員への動機付けを行います。従来の財務指標に加え、サステナビリティ経営の更なる進化への取り組みを評価する観点から、主要なESG評価機関3社(MSCI、FTSE、CDP)による外部評価、CO₂排出量削減率(スコープ1, 2 2019年3月期比)をESG関連の評価指標として採用しています。なお、財務指標である連結当期売上高等及びESG指標の2027年中期経営計画の最終年度の目標は上記表の支給基準に記載のとおりですが、中期経営計画目標の達成度については、中期経営計画期間中のため、2025年12月期における実績はありません。

（交付状況）

2025年12月期の交付状況は、以下のとおりです。

区分	株式数	交付対象者
取締役（社外取締役を除く）	16,100株	1名
執行役員	9,000株	2名
合計	25,100株	3名

（注）1 BBTによる交付です。

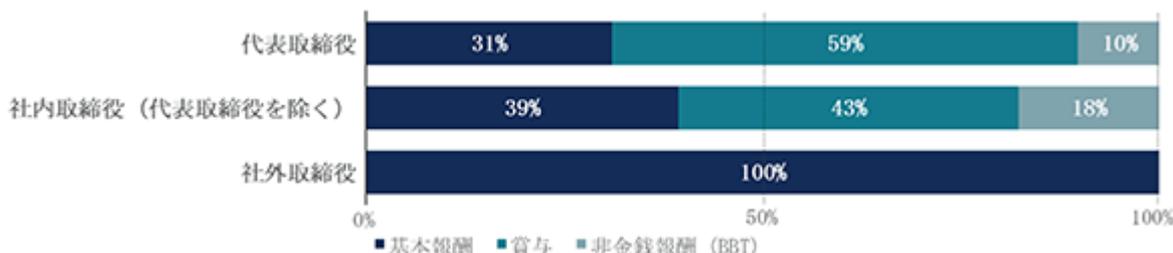
2 執行役員は60歳に達した段階で交付するという規定を設けています。

(マルス条項)

取締役の報酬のうち権利確定前のBBTについては、経営の健全性確保を目的として、取締役に一定の事由が生じた場合には取締役会の決議により当該取締役が給付を受ける権利を取得できないものとする事ができる旨を関連社内規程で定めています。

8) 構成比率

代表取締役については、業績に対する責任の大きさに鑑み、他の取締役よりも業績連動報酬のウエイトが大きくなるような構成にしています。2025年12月期の支給額全体での構成比率は以下のとおりです。



2025年12月期における役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数
役員区分ごとの報酬等

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 役員の員数 (人)
		基本 報酬	業績連動報酬		
			賞与	非金銭報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	715	250	365	99	6
監査役 (社外監査役を除く)	37	37	-	-	1
社外取締役	83	83	-	-	7
社外監査役	40	40	-	-	3

(注) 定款の定め又は株主総会の決議による定めに関する事項

2006年6月29日に開催された定時株主総会において、取締役の報酬額は年額700百万円以内(ただし使用人分給与は含みません。以下、「金銭報酬枠」といいます。)、監査役報酬額は年額110百万円以内とすることを決議しました。当該株主総会決議が行われた時点における取締役は18名、監査役は5名でした。

なお、2026年3月27日開催予定の定時株主総会の議案として、第3号議案「取締役の報酬額改定の件」を提案しています。当該議案が承認可決されれば、取締役報酬は年額1,500百万円以内(うち社外取締役分は年額150百万円以内)となります。現在の取締役は10名(うち社外取締役5名)ですが、第1号議案「取締役9名選任の件」が原案どおり承認可決されれば、対象となる取締役は9名(うち社外取締役5名)となります。

2016年6月24日に開催された定時株主総会において、BBTを導入しており、取締役及び執行役員に付与される3事業年度当たりのポイント数の合計は、140,000ポイント(うち取締役分として80,000ポイント、当社普通株式140,000株相当のうち取締役分として80,000株相当)を上限とすることを決議しました(以下、原決議)。原決議が行われた時点における取締役は10名、本制度の対象となった取締役は社外取締役2名を除く8名でした(2023年4月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っており、株式分割前の数値を記載しています)。また、原決議ではBBTに基づく取締役の報酬につき金銭報酬枠の内枠としていましたが、2025年3月28日に開催された定時株主総会において、金銭報酬枠とは別枠として取り扱うことに変更するとともに、決算期(事業年度の末日)が3月31日から12月31日に変更されたことに伴いBBTの対象期間を変更することについて決議を行いました。当該株主総会決議が行われた時点における取締役は11名、本制度の対象となった取締役は社外取締役6名を除く5名でした。

2025年12月期における連結報酬等の総額が1億円以上である者の連結報酬等の総額等

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	業績連動報酬	
					賞与	非金銭報酬
下代 博	206	取締役	提出会社	63	123	20
佐藤 誠治	163	取締役	提出会社	73	52	38
寺井 友章	158	取締役	提出会社	50	92	16
田久保 秀明	100	取締役	提出会社	36	52	12

(注) 1 連結報酬等の総額が1億円以上である者に限定して記載しています。

2 佐藤誠治氏は、米国を主たる居住地として執行を行っています。所得税について、当該国居住者との間で税負担の一貫性が保てるよう必要な税額調整を行っており、当該取り扱いに伴い発生する税金等の額を基本報酬の金額に含めています。

使用人兼務役員の使用人給与のうち重要なもの
該当事項はありません。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

保有目的が純投資目的である投資株式と純投資目的以外の目的である投資株式の区分については、当社は資産運用の一環としての純投資目的で保有するものはなく、すべて純投資目的以外の目的、すなわち事業上や取引上の関係強化等のために保有しています。

当社が株式を純投資目的以外の目的で保有する際には、相手先と中長期的な信頼関係を築くこと、ひいては業績への寄与や株主共同の利益の向上に資するものになるように留意しています。

当社グループの売上高の30%程度はサービス事業が構成しているため、売上高を維持・拡大するためには、相手先との中長期的な信頼関係の形成が重要であること、信頼関係に基づいて、新規受注の大型案件が継続的に展開することが増えていることなどから、中長期的なパートナーシップの形成が重要な経営戦略となっています。

そのため、下記「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式」に記載のとおり、経済合理性の検証のみならず、議決権行使を通してガバナンスやリスク面のチェックも毎年行っています。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1) 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

保有方針等につき、当社は次のように定めています。

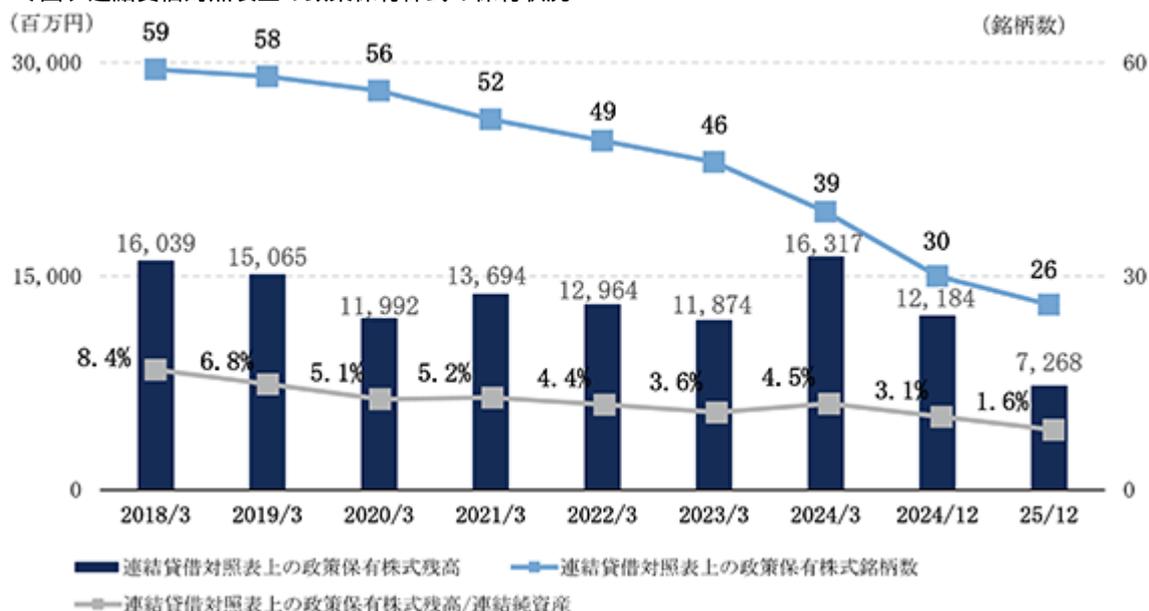
「当社は、政策保有目的を含む株式保有は、必要最小限度にとどめ、縮減することを基本方針とし、毎年、取締役会で個別銘柄の保有状況を確認します。また、原則として、今後、新規の政策保有株式銘柄の保有はいたしません。一方、当社はこれまで製品の納入のみならず、アフターサービスなどを通じお客さまとの強固な信頼関係を構築してきており、そうした取引関係等の事情も考慮しながら政策保有の経済合理性（時価、簿価、取引金額、配当、ROE、保有リスク等）を検証し、取締役会が保有の意義が十分ないと判断した株式は、適時売却します。政策保有株式の議決権行使については、取締役会で決議した基準に基づき、保有先企業の中長期的な企業価値向上という点を重視しながら個別に判断します。判断にあたっては特に、当該企業における不祥事や反社会的行為の有無に着目し、仮にこれらの事情が存在する場合には経営上の改善策や、当該企業の監査報告書などを確認します。当社の株式を保有している会社から当社株式の売却等の意向が示された場合には当社はその売却を妨げません。」

2025年12月期末に保有する銘柄については、2026年1月29日の取締役会で「政策保有株式の保有継続の是非の検証について」を審議、承認しました。

2025年12月期において、当社は4銘柄の全株式売却を含む、9銘柄の株式を縮減しました。また、一部銘柄については、株価等を見ながら機動的に売却判断していく予定です。

当社グループの保有の状況は、〔図〕連結貸借対照表上の政策保有株式の保有状況に示すとおり、着実に縮減しています。

〔図〕連結貸借対照表上の政策保有株式の保有状況



また、政策保有株式の議決権行使については、保有先企業の中長期的な企業価値向上という点を重視しながら個別にCEO及びCFOが判断します。特に、判断にあたっては当該企業における企業不祥事や反社会的行為の有無に着目し、仮にこれらの事情が存在する場合には経営上の改善策や、当該企業の監査報告書などを確認します。

2) 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	5	171
非上場以外の株式	18	6,669

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得価 額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	-	-	
非上場以外の株式	2	14	2銘柄はともに取引先持株会に加入しており、毎月定額の拠出金及び、受取配当金の再投資で買い付けを行っているため。

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	-	-
非上場以外の株式	9	5,705

3) 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

a. 特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
株式会社三井住友 フィナンシャルグループ	208,384	277,784	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化、国内外情報の収集を図るため、継続して保有しています。	有
	1,050	1,045		
株式会社みずほ フィナンシャルグループ	147,152	147,152	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化、国内外情報の収集を図るため、継続して保有しています。	有
	838	569		
岩谷産業株式会社	499,200	499,200	当社製品の生産に必要な部品の調達等での同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	822	898		
株式会社日伝	319,925	317,292	当社製品の生産に必要な部品の調達、当社製品の販売等での同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。 株式数の増加は、取引先持株会に加入しており、毎月定額の拠出金及び、受取配当金の再投資で買い付けを行っているためです。	有
	815	978		
株式会社滋賀銀行	76,000	76,000	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化、主力事業所のある滋賀地域での情報の収集を図るため、継続して保有しています。	有
	545	298		
株式会社三菱UFJ フィナンシャル・ グループ	185,080	370,080	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化、国内外情報の収集を図るため、継続して保有しています。	有
	461	683		
株式会社立花エレ テック	123,769	123,769	当社製品の生産に必要な部品の調達、当社製品の販売等での同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	380	325		
日機装株式会社	237,000	237,000	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	376	230		
佐藤商事株式会社	111,500	111,500	当社製品の生産に必要な部品の調達、当社製品の販売等での同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	251	166		
株式会社牧野フラ イス製作所	22,000	22,000	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	242	236		
AZ-COM丸和ホール ディングス株式会 社	232,000	232,000	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	無
	228	257		
宝ホールディング ス株式会社	120,000	123,000	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	192	166		
ユアサ商事株式会 社	33,490	31,901	当社製品の生産に必要な部品の調達、当社製品の販売等での同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。 株式数の増加は、取引先持株会に加入しており、毎月定額の拠出金及び、受取配当金の再投資で買い付けを行っているためです。	有
	178	141		
三菱鉛筆株式会社	74,000	74,000	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	161	170		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、定量的な保有効果及び株式数が増加した理由	当社の株式の保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
日新商事株式会社	50,000	50,000	洗車機の販売において、同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	61	44		
三井住友トラストグループ株式会社	6,106	12,106	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	29	44		
株式会社りそなホールディングス	13,845	18,445	金融取引関係における同社との良好な事業上の関係の維持、強化を図るため、継続して保有しています。	有
	20	21		
株式会社ニトリホールディングス	4,000	800	物流システム等を納入しており、同社との良好な事業上の関係の維持、強化、国内外情報の収集を図るため、継続して保有しています。当事業年度に株式分割（普通株式1株につき5株の割合）が行われたため、株式数が増加しています。	無
	10	14		
トヨタ自動車株式会社	-	1,613,950	-	無
	-	5,077		
株式会社山善	-	138,800	-	無
	-	193		
株式会社イチネンホールディングス	-	26,458	-	有
	-	50		
フジッコ株式会社	-	295	-	無
	-	0		

(注) 定量的な保有効果については、アフターサービスやリニューアルを含む中長期的なお取引を前提に保有していること、お取引企業の経営戦略にからむ長期複数案件が増えて営業秘密保持や守秘義務の重要性が増していること等から、年度ごとに個別記載することは困難です。当社の経営戦略は、システム開発からソリューション提供、維持・更新を経て新たなニーズの事業化・製品化に至るバリューチェーンに基づいており、中長期的なお取引の維持は重要です。

保有の合理性は、上記「保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式 1)保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容」に記載の方法で毎年検証しています。

b. みなし保有銘柄

該当事項はありません。

保有目的が純投資目的である投資株式

該当事項はありません。

第5 【経理の状況】

1．連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和51年大蔵省令第28号）に基づいて作成しています。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」（昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。）に基づいて作成しています。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成していません。

2．監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）の連結財務諸表及び事業年度（2025年1月1日から2025年12月31日まで）の財務諸表について、PwC Japan有限責任監査法人により監査を受けています。

3．決算期変更について

2024年6月21日開催の第108回定時株主総会における定款一部変更の決議により、決算期を3月31日から12月31日に変更いたしました。そのため、前連結会計年度及び前事業年度は決算期変更の経過期間であり、2024年4月1日から2024年12月31日までの9カ月間の変則決算となっています。

4．連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みについて

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組みとして、会計基準等の内容を適切に把握すると共に、会計基準等の変更等についての確に対応できる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、セミナー等にも参加しています。

1 【連結財務諸表等】

(1) 【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	221,521	261,252
受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産	1 224,847	1 238,936
商品及び製品	9,729	10,799
未成工事支出金等	3 16,477	3 21,876
原材料及び貯蔵品	36,738	31,383
その他	24,157	21,548
貸倒引当金	1,888	2,032
流動資産合計	531,584	583,765
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	33,147	56,776
機械装置及び運搬具（純額）	14,759	18,792
工具、器具及び備品（純額）	4,203	5,842
土地	13,583	13,560
建設仮勘定	13,779	5,915
その他（純額）	6,303	7,192
有形固定資産合計	2 85,775	2 108,078
無形固定資産		
ソフトウェア	7,653	9,325
のれん	2,786	1,943
その他	1,922	1,685
無形固定資産合計	12,362	12,954
投資その他の資産		
投資有価証券	13,484	7,268
長期貸付金	78	120
退職給付に係る資産	13,511	17,006
繰延税金資産	27,500	20,585
その他	4,409	4,435
貸倒引当金	0	0
投資その他の資産合計	58,984	49,414
固定資産合計	157,122	170,446
資産合計	688,707	754,211

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形・工事未払金等	61,292	66,839
電子記録債務	20,466	15,984
短期借入金	2,337	652
未払法人税等	5,548	15,427
契約負債	85,010	74,179
賞与引当金	12,605	16,792
工事損失引当金	3 666	3 177
その他	26,316	37,127
流動負債合計	214,244	227,180
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	60,933	60,728
長期借入金	100	-
繰延税金負債	715	507
退職給付に係る負債	6,616	6,029
その他の引当金	601	660
その他	7,069	7,545
固定負債合計	76,037	75,470
負債合計	290,282	302,650
純資産の部		
株主資本		
資本金	31,865	31,865
資本剰余金	20,473	20,414
利益剰余金	327,210	381,009
自己株式	30,781	30,732
株主資本合計	348,767	402,555
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	5,777	3,257
繰延ヘッジ損益	127	223
為替換算調整勘定	41,965	43,783
退職給付に係る調整累計額	1,712	2,174
その他の包括利益累計額合計	49,326	48,991
非支配株主持分	330	13
純資産合計	398,424	451,560
負債純資産合計	688,707	754,211

【連結損益及び包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	563,228	660,724
売上原価	1, 2 438,467	1, 2 499,073
売上総利益	124,760	161,651
販売費及び一般管理費		
販売費	3 17,509	3 20,366
一般管理費	1, 3 35,704	1, 3 40,468
販売費及び一般管理費合計	53,214	60,835
営業利益	71,546	100,816
営業外収益		
受取利息	2,947	3,117
受取配当金	407	314
助成金収入	147	626
受取地代家賃	180	223
その他	327	422
営業外収益合計	4,010	4,703
営業外費用		
支払利息	325	275
社債利息	154	205
為替差損	746	490
過年度税金	-	262
その他	141	48
営業外費用合計	1,058	870
経常利益	74,498	104,649
特別利益		
固定資産売却益	4 242	4 31
投資有価証券売却益	5 2,653	5 4,347
受取保険金	-	6 909
退職給付制度終了益	-	7 697
その他	1	24
特別利益合計	2,898	6,010
特別損失		
固定資産売却損	8 160	8 0
固定資産除却損	9 253	9 362
減損損失	10 676	-
支払補償金	11 518	11 599
特別退職金	12 1,248	12 92
その他	50	26
特別損失合計	2,908	1,082
税金等調整前当期純利益	74,488	109,578
法人税、住民税及び事業税	23,296	24,547
法人税等調整額	5,973	6,929
法人税等合計	17,322	31,477
当期純利益	57,165	78,100
(内訳)		
親会社株主に帰属する当期純利益	57,086	78,096
非支配株主に帰属する当期純利益	78	4

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,097	2,520
繰延ヘッジ損益	18	95
為替換算調整勘定	13,459	1,817
退職給付に係る調整額	727	462
その他の包括利益合計	13 10,652	13 336
包括利益	67,817	77,764
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	67,725	77,761
非支配株主に係る包括利益	92	3

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度(自 2024年 4月 1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	31,865	20,490	288,311	20,944	319,723
当期変動額					
剰余金の配当			18,188		18,188
親会社株主に帰属する 当期純利益			57,086		57,086
自己株式の取得				10,003	10,003
自己株式の処分		0		166	166
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		17			17
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	17	38,898	9,837	29,043
当期末残高	31,865	20,473	327,210	30,781	348,767

	その他の包括利益累計額					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 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	7,874	145	28,519	2,440	38,688	342	358,755
当期変動額							
剰余金の配当							18,188
親会社株主に帰属する 当期純利益							57,086
自己株式の取得							10,003
自己株式の処分							166
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動						104	122
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	2,097	18	13,445	728	10,638	92	10,730
当期変動額合計	2,097	18	13,445	728	10,638	12	39,669
当期末残高	5,777	127	41,965	1,712	49,326	330	398,424

当連結会計年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	31,865	20,473	327,210	30,781	348,767
当期変動額					
剰余金の配当			24,297		24,297
親会社株主に帰属する 当期純利益			78,096		78,096
自己株式の取得				4	4
自己株式の処分		0		53	53
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動		59			59
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)					
当期変動額合計	-	59	53,799	48	53,788
当期末残高	31,865	20,414	381,009	30,732	402,555

	その他の包括利益累計額					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 損益	為替換算 調整勘定	退職給付 に係る 調整累計額	その他の 包括利益 累計額合計		
当期首残高	5,777	127	41,965	1,712	49,326	330	398,424
当期変動額							
剰余金の配当							24,297
親会社株主に帰属する 当期純利益							78,096
自己株式の取得							4
自己株式の処分							53
非支配株主との取引に 係る親会社の持分変動						314	373
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)	2,520	95	1,818	462	335	3	338
当期変動額合計	2,520	95	1,818	462	335	317	53,135
当期末残高	3,257	223	43,783	2,174	48,991	13	451,560

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	74,488	109,578
減価償却費	7,911	9,022
のれん償却額	816	801
受取利息及び受取配当金	3,354	3,431
支払利息	325	275
社債利息	154	205
減損損失	676	-
投資有価証券売却損益(は益)	2,653	4,347
固定資産除売却損益(は益)	165	331
売上債権及び契約資産の増減額(は増加)	55,639	11,880
棚卸資産の増減額(は増加)	5,289	918
仕入債務の増減額(は減少)	3,482	374
契約負債の増減額(は減少)	602	11,167
その他	3,349	1,813
小計	139,618	89,497
利息及び配当金の受取額	3,349	3,396
利息の支払額	286	271
法人税等の支払額又は還付額(は支払)	25,733	17,891
その他	817	1,407
営業活動によるキャッシュ・フロー	116,129	76,137
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	1,106	14,131
定期預金の払戻による収入	5,856	895
固定資産の取得による支出	11,882	22,207
固定資産の売却による収入	674	49
投資有価証券の売却による収入	3,306	6,270
投資有価証券の償還による収入	900	5,000
投資有価証券の取得による支出	8	10
その他	133	164
投資活動によるキャッシュ・フロー	2,393	24,299
財務活動によるキャッシュ・フロー		
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	123	373
短期借入金の純増減額(は減少)	6,421	1,794
長期借入金の返済による支出	1,000	-
自己株式の売却による収入	43	3
自己株式の取得による支出	10,003	4
配当金の支払額	17,477	23,420
その他	1,836	1,759
財務活動によるキャッシュ・フロー	36,820	27,350
現金及び現金同等物に係る換算差額	7,033	373
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	83,949	24,860
現金及び現金同等物の期首残高	136,445	220,395
現金及び現金同等物の期末残高	1 220,395	1 245,256

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

連結子会社

連結子会社の数 61社

主要な連結子会社名は、「第1企業の概況 4 関係会社の状況」に記載しているため省略しています。

2. 持分法の適用に関する事項

該当事項はありません。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社の決算日が連結決算日と異なる会社は次のとおりです。

(決算日が3月31日の会社)

Daifuku India Private Limited

Daifuku Intralogistics India Private Limited

上記2社は、連結決算日現在で本決算に準じた仮決算を行った財務諸表を基礎としています。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

1) 子会社株式及び関連会社株式

...移動平均法による原価法

2) 満期保有目的の債券

...取得価額又は償却原価法(定額法)

3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

...時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

...移動平均法による原価法

デリバティブ

...時価法

棚卸資産

1) 商品及び製品

...主として移動平均法による原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

2) 未成工事支出金等

...主として個別法による原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

3) 原材料及び貯蔵品

...主として移動平均法による原価法(収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産を除く)

定額法

無形固定資産(リース資産を除く)

1) 自社利用のソフトウェア

...社内における利用可能期間(5年~10年)に基づく定額法

2) のれん

...投資効果の発現する期間において均等償却

なお、重要性の乏しいものは発生年度に全額償却しています。

3) 上記以外のもの

...定額法

リース資産

1) 所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

自己所有の固定資産に適用する減価償却と同一の方法

2) 所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価格を零(残価保証のあるものについては、当該残価保証金額)とする定額法

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、当社及び国内連結子会社は、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。在外連結子会社については、主として特定の債権について、その回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額のうち当連結会計年度における負担額を計上しています。

工事損失引当金

連結会計年度末において見込まれる未引渡工事の損失発生に備えるため、見込額に基づき計上しています。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末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。

数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、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(5年)による定額法により費用処理しています。

数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生の翌連結会計年度から費用処理することとしています。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

財・サービスの内容と履行義務の充足時期

1) 物流システム・機器の製造・販売等

当社グループは、顧客から個別に仕様指定を受けて、物流システム・機器の製造・工事請負契約を提供しています。

当該契約において、製造されるシステム・機器は、別の用途に転用することができず、完了した作業に対する対価を収受する強制力のある権利を有するため、当該契約にかかる履行義務は、一定期間にわたり充足されると判断しています。したがって、当該契約に関連した収益は、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に測定できる場合には、連結会計年度末現在の進捗度に応じて認識しています。

履行義務の充足に係る進捗度は、原価比例法、すなわち当連結会計年度の発生費用を工事完了までの見積総原価と比較することにより測定しています。

見積総原価については、工事の進捗等に伴い変更が生じる可能性があることから、過去の類似案件の実績等を基礎として継続的に見直しています。

なお、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積ることはできないものの、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれる場合には、原価回収基準を適用しています。

2) 電子機器、洗車機及び交換部品等の製造・販売等

当社グループでは、産業用パソコン・インターフェイスボード等の電子機器、洗車機及びマテリアルハンドリングシステム・機器に関する交換部品等の製品販売を行っています。

顧客への引渡しの際に据付を要する製品については、顧客の指定する場所に製品の据付を完了した時点で、顧客が製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されたと判断して収益を認識しています。すなわち、当該時点において、製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が顧客に移転し、顧客から取引の対価の支払いを受ける権利を得ていると判断しています。

顧客への製品の引渡しの際に据付を要しない製品については、顧客への製品等の到着時、検収時、あるいは貿易上の諸条件等に基づき、製品を顧客の指定した場所へ配送し引き渡した時点で、顧客が製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されたと判断して収益を認識しています。すなわち、当該時点において、製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、顧客から取引の対価の支払いを受ける権利を得ていると判断しています。

3) 製品販売後のメンテナンスサービス

当社グループは、製品を販売した後に、一定期間中の製品の維持管理や定期的な点検などを行う、あるいは顧客から個別に依頼を受けて行う製品の修理・点検といったメンテナンスサービスを提供しています。

一定期間にわたるメンテナンスサービスにおける履行義務は、契約期間にわたり、時の経過につれて充足されるものであり、当該契約期間に応じて均等に収益を認識しています。

また、顧客から個別に受注するメンテナンスサービスにおける履行義務については、修理及び点検等の完了により充足されるため、作業が完了した時点で収益を認識しています。

なお、原則として当社グループでは、代理人としての取引は行っていません。

取引価格の算定

取引価格は、顧客との契約において約束された対価で算定しています。なお、返品に関する重要な契約及び重要な変動対価はありません。

支払条件

物流システムの製造・販売等にかかる対価は契約に定める支払条件に従って、製品の完成前又は完成後に支払を受けています。その他の取引にかかる対価は履行義務の充足後、契約に定める支払条件に従って、支払を受けています。なお、取引の対価に重大な金融要素は含まれていないため、その影響について対価の調整を行っている顧客との契約はありません。

取引価格の履行義務への配分額の算定

当社グループが提供する契約の一部は、物流システム・機器の販売、交換部品の販売及びメンテナンスサービスあるいは製品保証のいくつかを含んだ複数要素取引となっています。

複数要素取引の取引価格をそれぞれの履行義務に独立販売価格の比率で配分するため、契約におけるそれぞれの履行義務の基礎となる別個の財又はサービスの契約開始時の独立販売価格を算定し、取引価格を当該独立販売価格に比例して配分しています。

また、顧客に対して財又はサービスを別個に販売するときの価格が直接的に観察できない場合には、取引実態を踏まえ、主に見積りコストにマージンを加えて独立販売価格を見積る方法又は複合取引の総額から他の財又はサービスの独立販売価格を控除した額により独立販売価格を見積る方法を用いて算定しています。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しています。なお、在外連結子会社等の資産及び負債は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めています。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ会計を適用した場合のヘッジ手段とヘッジ対象は以下のとおりです。

ヘッジ手段	ヘッジ対象
先物為替予約	外貨建予定取引

ヘッジ方針

主として当社の内部規定に基づき、為替変動リスクをヘッジしています。

ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ手段及びヘッジ対象について、毎連結会計年度末に、個別取引毎のヘッジ効果を検証していますが、ヘッジ対象の資産又は負債とデリバティブ取引について、元本・期間等の条件が同一の場合は、ヘッジ効果が極めて高いことから本検証を省略しています。

その他リスク管理方法のうちヘッジ会計に係るもの

ヘッジ手段の執行・管理については、取引権限及び取引限度等を定めた社内ルールに従い、財務部門が決裁担当者の承認を得て行っています。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんは、投資効果の発現する期間を見積り、当該期間において均等償却を行っていますが、重要性の乏しいものは発生年度に全額償却しています。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3カ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっています。

(重要な会計上の見積り)

1. 工事契約における収益認識

(1) 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
一定の期間にわたり充足される履行義務に係る 工事契約の売上高	415,700	490,548
工事損失引当金	666	177

(2) 算出方法及び主な仮定

収益は、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に測定できる場合には、連結会計年度末現在の進捗度に応じて認識しています。履行義務の充足に係る進捗度の見積りの方法は、当連結会計期間末までの見積総原価に対する発生原価の割合（インプット法）で算出しています。

見積総原価は受注案件ごとに過去の工事の施工実績を基礎として、顧客と合意した工事の仕様に基づき個々の案件に特有の状況を織り込み、期末日において見直しを行っています。

ただし、当社グループの長期請負契約等は、案件ごとに仕様や工期等が異なる個別的なものであり、その見積総原価は過去実績を基にした経営者の判断を伴い、特に大規模な長期請負契約等の見積りは複雑となっています。そのため、顧客からの要望による工事途中における仕様の変更、工数単価及び資機材価格の変動、手直し等による施工中の追加原価の発生など、想定されていなかった事象により、実績と乖離する可能性があります。

また、当連結会計年度末において損失の発生が見込まれる未引渡工事に係る将来の損失に備えるため、その損失見込額を工事損失引当金として計上しています。想定されていなかった事象により発生原価総額の実績が見積総原価と乖離する見込みとなった場合、工事損失引当金にも影響を及ぼします。

2. 固定資産の減損

(1) 当連結会計年度の連結貸借対照表に計上した金額

(単位：百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
有形固定資産及び無形固定資産の合計	98,137	121,032

(2) 算出方法及び主な仮定

当社グループは、固定資産のうち減損の兆候がある資産又は資産グループについて、当該資産又は資産グループから得られる割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回る場合には、帳簿価額を回収可能価額まで減額し減損損失として計上しています。

減損の兆候の把握、減損損失の認識及び測定にあたっては決算時点で入手可能な情報に基づき合理的に判断していますが、事業計画や経営環境の変化等、その見積りの前提とした条件や仮定に変動が生じた場合、固定資産の減損処理が必要となる可能性があります。

(未適用の会計基準等)

(リースに関する会計基準等)

- ・「リースに関する会計基準」(企業会計基準第34号 2024年9月13日)
- ・「リースに関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第33号 2024年9月13日)等

(1) 概要

企業会計基準委員会において、日本基準を国際的に整合性のあるものとする取組みの一環として、借手の全てのリースについて資産及び負債を認識するリースに関する会計基準の開発に向けて、国際的な会計基準を踏まえた検討が行われ、基本的な方針として、IFRS第16号の単一の会計処理モデルを基礎とするものの、IFRS第16号の全ての定めを採り入れるのではなく、主要な定めのみを採り入れることにより、簡素で利便性が高く、かつ、IFRS第16号の定めを個別財務諸表に用いても、基本的に修正が不要となることを目指したリース会計基準等が公表されました。

借手の会計処理として、借手のリースの費用配分の方法については、IFRS第16号と同様に、リースがファイナンス・リースであるかオペレーティング・リースであるかにかかわらず、全てのリースについて使用権資産に係る減価償却費及びリース負債に係る利息相当額を計上する単一の会計処理モデルが適用されます。

(2) 適用予定日

2026年12月期より早期適用予定です。

(3) 当該会計基準等の適用による影響

「リースに関する会計基準」等の適用による連結財務諸表に与える影響額については、現時点で評価中です。

(表示方法の変更)

(連結損益計算書関係)

前連結会計年度において、営業外収益の「その他」に含めて表示していた「助成金収入」は、金額的重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しています。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、営業外収益の「その他」に表示していた475百万円は、「助成金収入」147百万円、「その他」327百万円として組み替えています。

(追加情報)

株式給付信託(BBT)

当社は、当社の取締役及び執行役員(以下「取締役等」という。)に対する株式給付信託(BBT)制度を導入しています。

本制度は、取締役等の報酬と当社の業績及び株式価値との連動性をより明確にし、取締役等が株価上昇によるメリットのみならず、株価下落リスクまでも株主の皆様と共有することで、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献する意識を高めることを目的として導入したものです。

(1) 取引の概要

本制度は、当社が拠出する金銭を原資として当社株式が信託を通じて取得され、取締役等に対して、当社が定める役員株式給付規程に基づき、役位及び業績達成度等に応じて付与されたポイントに相当する当社株式及び当社株式を退任日時点の時価で換算した金額相当の金銭が信託を通じて給付される業績連動型の報酬制度です。また、取締役等が当社株式等の給付を受ける時期は原則として取締役等の退任時とします。

当該信託契約に係る会計処理については、「従業員等に信託を通じて自社の株式を交付する取引に関する実務上の取扱い」(実務対応報告第30号 平成27年3月26日)に準じています。

(2) 信託に残存する自社の株式

信託に残存する当社株式を、信託における帳簿価額(付随費用の金額を除く。)により、純資産の部に自己株式として計上しています。

自己株式の帳簿価額及び株式数

前連結会計年度	937百万円	462千株
当連結会計年度	883百万円	435千株

(連結貸借対照表関係)

1 受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
受取手形	3,019百万円	3,237百万円
電子記録債権	9,625	11,037
完成工事未収入金等	118,129	106,145
契約資産	94,072	118,515
合計	224,847	238,936

2 有形固定資産の減価償却累計額

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
有形固定資産の減価償却累計額	78,234百万円	81,601百万円

3 棚卸資産及び工事損失引当金の表示

損失が見込まれる工事契約に係る棚卸資産と工事損失引当金は、相殺せずに両建てで表示しています。
工事損失引当金に対応する棚卸資産の額

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未成工事支出金等	16百万円	23百万円

(連結損益及び包括利益計算書関係)

1 一般管理費及び当期製造費用に含まれる研究開発費は、次のとおりです。

前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
9,340百万円	13,195百万円

2 売上原価に含まれている工事損失引当金繰入額は、次のとおりです。

前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
228百万円	477百万円

3 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は、次のとおりです。

販売費の主なもの

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
販売手数料	736百万円	628百万円
広告宣伝費	266	445
業務委託料	634	816
給料及び賞与	9,070	11,150
退職給付費用	160	165
福利厚生費	1,127	1,500
旅費交通費	984	1,213
賃借料	274	247
減価償却費	213	243

一般管理費の主なもの

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
業務委託料	5,059百万円	5,809百万円
役員報酬	868	1,193
給料及び賞与	14,922	16,583
退職給付費用	249	64
福利厚生費	1,926	2,384
減価償却費	2,809	3,342
研究開発費	3,441	5,434

4 固定資産売却益の主な内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物	97 百万円	- 百万円
機械及び装置	12	5
車両運搬具	2	23
土地	127	-

5 投資有価証券売却益は、政策保有株式の売却によるものです。

6 受取保険金は、主として海外子会社における事故に対する保険金の受取りです。

7 当連結会計年度の退職給付制度終了益は、海外の子会社において退職金制度を終了したことに伴い発生した損益です。

8 固定資産売却損の主な内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物	23 百万円	- 百万円
機械及び装置	1	-
車両運搬具	3	0
土地	130	-

9 固定資産除却損の主な内容は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
建物	109 百万円	190 百万円
構築物	8	18
機械及び装置	90	110
工具、器具及び備品	14	20
リース資産	5	0
ソフトウェア	15	21

10 当社グループは下記の資産について減損損失を計上しています。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

当連結会計年度において、当社は下記の資産グループについて減損損失を計上しています。

(単位：百万円)

会社名	場所	用途	種類	減損損失
大福(中国)自動化設備有限公司	中国・江蘇省常熟市他	事務所・工場	建物	459
			機械装置	92
			その他	124

大福(中国)自動化設備有限公司の保有する資産について、回収可能性を検討した結果、回収可能価額が帳簿価額を下回ることとなったため、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として特別損失に計上しています。

回収可能価額は使用価値により測定しており、使用価値の測定における割引率は12.59%を使用しています。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

11 支払補償金の主な内容は、次のとおりです。

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

主として海外子会社における得意先との工事案件に関する補償です。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

主として海外子会社における事故に対する補償です。

12 特別退職金は、海外子会社における従業員に対するものです。

13 その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
その他有価証券評価差額金		
当期発生額	364	767
組替調整額	2,627	4,347
税効果調整前	2,991	3,579
税効果額	894	1,058
その他有価証券評価差額金	2,097	2,520
繰延ヘッジ損益		
当期発生額	164	231
組替調整額	179	97
税効果調整前	14	133
税効果額	3	38
繰延ヘッジ損益	18	95
為替換算調整勘定		
当期発生額	13,459	1,817
組替調整額	-	-
為替換算調整勘定	13,459	1,817
退職給付に係る調整額		
当期発生額	440	1,954
組替調整額	509	1,085
法人税等及び税効果調整前	950	868
法人税等及び税効果額	222	406
退職給付に係る調整額	727	462
その他の包括利益合計	10,652	336

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

1. 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	379,830	-	-	379,830

2. 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	9,178,575	3,049,242	82,205	12,145,612

(注)1 当社は、2024年11月8日開催の取締役会において、会社法第165条第3項の規定により読み替えて適用される同法第156条の規定に基づき取得株式数5,000,000株、総額10,000百万円を上限として、2024年11月11日から2024年12月31日の期間で自己株式の取得を決議しました。上記期間において取得した自己株式は以下のとおりで、当該自己株式の取得は2024年12月23日(約定ベース)で終了しています。

- (1)買付期間 2024年11月11日～2024年12月23日(約定ベース)
- (2)買付株式数 3,048,000株
- (3)買付総額 9,999百万円
- (4)買付方法 東京証券取引所における市場買付

なお、当連結会計年度において当該自己株式の取得及び単元未満株式の買取・買増による増減等を含め自己株式が9,837百万円増加し、当連結会計年度末において自己株式が30,781百万円となっています。また、この自己株式には「株式給付信託(BBT)」の信託財産として株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式937百万円が含まれています。

2 変動事由の概要

増加の内訳は、次のとおりです。

- 単元未満株式の買取による増加 1,242株
- 自己株式の取得による増加 3,048,000株

減少の内訳は、次のとおりです。

- 単元未満株式の売渡しによる減少 5株
- 株式給付信託(BBT)による、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)からの給付による減少 82,200株

3 株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式を自己株式数に含めています。内訳は、次のとおりです。

- 株式会社日本カストディ銀行(信託E口)
- 当連結会計年度期首株式数 544,400株
- 当連結会計年度期末株式数 462,200株

3. 新株予約権等に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	目的となる株式の数(千株)				当連結会計年度末残高(百万円)
			当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末	
提出会社	2028年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権 付社債	普通株式	8,479	7	-	8,487	-
	2030年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権 付社債	普通株式	8,643	7	-	8,651	-

(注)1 目的となる普通株式の数は、新株予約権が権利行使されたものとして仮定した場合における株式数を記載しています。

2 目的となる株式の数の増加の理由は、2024年5月10日開催の取締役会決議による剰余金の配当額の増額に伴い、転換価額調整条項に従い転換価額が調整されたことによるものです。

4. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり配当額 (円)	基準日	効力発生日
2024年5月10日 取締役会	普通株式	9,651	26	2024年3月31日	2024年6月24日
2024年11月8日 取締役会	普通株式	8,537	23	2024年9月30日	2024年12月5日

- (注) 1 2024年5月10日取締役会決議による配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金14百万円が含まれています。
- 2 2024年11月8日取締役会決議による配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金10百万円が含まれています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年2月14日 取締役会	普通株式	利益剰余金	11,780	32	2024年12月31日	2025年3月31日

- (注) 配当金(基準日:2024年12月31日)の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金14百万円が含まれています。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

1. 発行済株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(千株)	379,830	-	-	379,830

2. 自己株式に関する事項

株式の種類	当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末
普通株式(株)	12,145,612	1,205	26,544	12,120,273

(注) 1 変動事由の概要

増加の内訳は、次のとおりです。

単元未満株式の買取による増加 1,205株

減少の内訳は、次のとおりです。

単元未満株式の売渡しによる減少 44株

株式給付信託(BBT)による、株式会社日本カストディ銀行(信託E口)からの給付による減少 26,500株

- 2 株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が所有する当社株式を自己株式数に含めています。内訳は、次のとおりです。

株式会社日本カストディ銀行(信託E口)

当連結会計年度期首株式数 462,200株

当連結会計年度期末株式数 435,700株

3. 新株予約権等に関する事項

会社名	内訳	目的となる株式の種類	目的となる株式の数(千株)				当連結会計年度末残高(百万円)
			当連結会計年度期首	増加	減少	当連結会計年度末	
提出会社	2028年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権 付社債	普通株式	8,487	48	-	8,535	-
	2030年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権 付社債	普通株式	8,651	49	-	8,700	-

- (注) 1 目的となる普通株式の数は、新株予約権が権利行使されたものとして仮定した場合における株式数を記載しています。
- 2 目的となる株式の数の増加の理由は、2025年2月14日開催の取締役会決議による剰余金の配当額の増額に伴い、転換価額調整条項に従い転換価額が調整されたことによるものです。

4. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決議	株式の種類	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2025年2月14日 取締役会	普通株式	11,780	32	2024年12月31日	2025年3月31日
2025年8月7日 取締役会	普通株式	12,516	34	2025年6月30日	2025年9月10日

- (注) 1 2025年2月14日取締役会決議による配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金14百万円が含まれています。
- 2 2025年8月7日取締役会決議による配当金の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金15百万円が含まれています。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

決議	株式の種類	配当の原資	配当金の総額(百万円)	1株当たり配当額(円)	基準日	効力発生日
2026年2月12日 取締役会	普通株式	利益剰余金	16,198	44	2025年12月31日	2026年3月30日

- (注) 配当金(基準日:2025年12月31日)の総額には、「株式給付信託(BBT)」の導入において設定した株式会社日本カストディ銀行(信託E口)が保有する当社株式(自己株式)に対する配当金19百万円が含まれています。

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

- 1 現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
現金及び預金勘定	221,521百万円	261,252百万円
預入期間が3カ月を超える定期預金	1,126	15,996
現金及び現金同等物	220,395	245,256

(リース取引関係)

オペレーティング・リース取引

(借主側)

未経過リース料(解約不能のもの)

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
1年内	66	61
1年超	796	817
合計	863	878

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、主に物流システムの製造販売事業を行うための設備投資計画に照らして、必要な資金を銀行借入や社債発行で調達し、短期的な運転資金は銀行借入により調達しています。また、一時的な余資は安全性の高い短期的な金融資産で運用しています。デリバティブは、外貨建ての営業債権債務に係る為替の変動リスク、借入金に係る支払金利の変動リスクを回避するために利用し、投機的な取引は行わない方針です。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産は、顧客の信用リスクにさらされています。当該リスクに関しては、当社グループの与信管理規定に従い、新規の顧客との取引開始時には原則として都度取引の与信判断を行い、各事業部門における営業管理部門が取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日及び残高を管理するとともに、財務状況の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減を図っています。外貨建ての営業債権は、為替の変動リスクにさらされていますが、先物為替予約取引を利用してリスクをヘッジしています。投資有価証券は、主に業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクにさらされています。当該リスクに関しては、定期的に時価や発行体の財務状況等を把握しています。

営業債務である支払手形・工事未払金等、電子記録債務は、ほとんどが1年以内の支払期日です。また、その一部には、海外の工事代金等に伴う外貨建てのものがあり、為替の変動リスクにさらされていますが、恒常的に同じ外貨建ての売掛金残高の範囲内にあります。借入金のうち、短期借入金は主に運転資金に係る資金調達であり、長期借入金、社債は主に設備投資等に係る資金調達です。これらの営業債務、借入金及び社債は、その決済時において流動性のリスクにさらされますが、当社グループは適時に資金繰計画を作成するとともに、複数の金融機関からコミットメントラインを取得し、手元流動性を機動的に調整することにより、流動性リスクを管理しています。

デリバティブ取引は、取引権限や管理体制等を定めたデリバティブ管理規定に基づき、財務部門が取引、記帳及び契約先との残高照合等を行い、取引の利用にあたっては信用度の高い金融機関とのみ取引を行っています。なお、ヘッジ会計に関するヘッジ手段とヘッジ対象、ヘッジ方針、ヘッジの有効性の評価方法等については、前述の「4.会計方針に関する事項 (7)重要なヘッジ会計の方法」をご覧ください。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価額に基づく価額のほか、市場価額がない場合には合理的に算定された価額が含まれています。金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。また、「デリバティブ取引関係」注記におけるデリバティブ取引に関する契約額等については、その金額自体がデリバティブ取引に係る市場リスクを示すものではありません。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次のとおりです。

なお、「現金及び預金」は預金であること、「短期借入金」は1年以内に返済予定であること、「支払手形・工事未払金等」及び「電子記録債務」は短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しています。

前連結会計年度（2024年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 受取手形・完成工事未収入金等 及び契約資産	224,847	224,599	248
(2) 有価証券及び投資有価証券			
満期保有目的の債券	6,300	6,278	21
其他有価証券	11,746	11,746	-
資産計	242,893	242,623	270
(1) 転換社債型新株予約権付社債	60,933	70,470	9,536
(2) 長期借入金	100	96	3
負債計	61,033	70,566	9,533
デリバティブ取引(*)	(619)	(619)	-

(*) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、()で表示しています。

当連結会計年度（2025年12月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
(1) 受取手形・完成工事未収入金等 及び契約資産	238,936	238,598	338
(2) 有価証券及び投資有価証券			
満期保有目的の債券	1,300	1,292	7
其他有価証券	6,827	6,827	-
資産計	247,064	246,718	345
(1) 転換社債型新株予約権付社債	60,728	89,685	28,956
(2) 長期借入金	-	-	-
負債計	60,728	89,685	28,956
デリバティブ取引(*)	(844)	(844)	-

(*) デリバティブ取引によって生じた正味の債権・債務は純額で表示しており、合計で正味の債務となる項目については、()で表示しています。

(注) 1 市場価格がない株式等の連結貸借対照表計上額

(単位：百万円)

区分	2024年12月31日	2025年12月31日
非上場株式	438	440

これらについては市場価格がないため、「資産(2) 有価証券及び投資有価証券」には含めていません。

(注) 2 金銭債権及び満期がある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	221,521	-	-	-
受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産	224,312	535	-	-
満期保有目的の債券	5,000	1,300	-	-
合計	450,833	1,835	-	-

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	261,252	-	-	-
受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産	237,972	963	-	-
満期保有目的の債券	1,300	-	-	-
合計	500,525	963	-	-

(注) 3 長期借入金及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額

前連結会計年度(2024年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	2,337	-	-	-	-	-
転換社債型新株予約権付社債	-	-	-	30,444	-	30,489
長期借入金	-	100	-	-	-	-
合計	2,337	100	-	30,444	-	30,489

当連結会計年度(2025年12月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)
短期借入金	552	-	-	-	-	-
転換社債型新株予約権付社債	-	-	30,324	-	30,403	-
長期借入金	100	-	-	-	-	-
合計	652	-	30,324	-	30,403	-

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しています。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しています。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2024年12月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 其他有価証券	11,746	-	-	11,746
資産計	11,746	-	-	11,746
デリバティブ取引 通貨関連	-	619	-	619
負債計	-	619	-	619

当連結会計年度（2025年12月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
有価証券及び投資有価証券 其他有価証券	6,827	-	-	6,827
資産計	6,827	-	-	6,827
デリバティブ取引 通貨関連	-	844	-	844
負債計	-	844	-	844

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

前連結会計年度（2024年12月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
受取手形・完成工事未収入金等 及び契約資産	-	224,599	-	224,599
有価証券及びその他有価証券 満期保有目的の債券	-	6,278	-	6,278
資産計	-	230,877	-	230,877
転換社債型新株予約権付社債	-	70,470	-	70,470
長期借入金	-	96	-	96
負債計	-	70,566	-	70,566

当連結会計年度（2025年12月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
受取手形・完成工事未収入金等 及び契約資産	-	238,598	-	238,598
有価証券及びその他有価証券 満期保有目的の債券	-	1,292	-	1,292
資産計	-	239,890	-	239,890
転換社債型新株予約権付社債	-	89,685	-	89,685
長期借入金	-	-	-	-
負債計	-	89,685	-	89,685

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

有価証券及び投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しています。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しています。満期保有目的の債券については金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しています。

デリバティブ取引

為替予約の時価は、取引金融機関より提示された、為替レート等の観察可能なインプットを用いた割引現在価値法により算定された時価によっており、レベル2の時価に分類しています。

受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産

これらの時価は、一定の期間ごとに区分した債権ごとに、債権額と満期までの期間及び信用リスクを加味した利率を基に割引現在価値法により算定しており、レベル2の時価に分類しています。

転換社債型新株予約権付社債

これらの時価は、金融機関から提示された価格等に基づき算定しており、レベル2の時価に分類しています。

長期借入金

これらの時価は元利金の合計額と、当該債務の残存期間及び信用リスクを加味した利率を基に、割引現在価値法により算定しており、レベル2に分類しています。

(有価証券関係)

1. 満期保有目的の債券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照 表計上額を超えるもの	債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	小計	-	-	-
時価が連結貸借対照 表計上額を超えないもの	債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	6,300	6,278	21
	その他	-	-	-
	小計	6,300	6,278	21
合計		6,300	6,278	21

当連結会計年度(2025年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	時価 (百万円)	差額 (百万円)
時価が連結貸借対照 表計上額を超えるもの	債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	小計	-	-	-
時価が連結貸借対照 表計上額を超えないもの	債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	1,300	1,292	7
	その他	-	-	-
	小計	1,300	1,292	7
合計		1,300	1,292	7

2. その他有価証券

前連結会計年度(2024年12月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上 額が取得原価を超え るもの	(1)株式	11,488	3,154	8,334
	(2)債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3)その他	-	-	-
	小計	11,488	3,154	8,334
連結貸借対照表計上 額が取得原価を超え ないもの	(1)株式	696	740	43
	(2)債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3)その他	-	-	-
	小計	696	740	43
合計		12,184	3,894	8,290

(注) 1 表中の「取得原価」は減損処理後の帳簿価額です。

- 2 当連結会計年度において減損処理は行っていません。なお、有価証券の減損にあたっては、時価の下落率が取得原価の50%以上の場合は著しい下落とみなし、減損処理を行うこととしています。また、時価の下落率が取得原価の40%以上50%未満の状態が2年間続いた場合は、減損処理を行うこととしています。

当連結会計年度（2025年12月31日）

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上 額が取得原価を超え るもの	(1)株式	6,598	1,815	4,783
	(2)債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3)その他	-	-	-
	小計	6,598	1,815	4,783
連結貸借対照表計上 額が取得原価を超え ないもの	(1)株式	669	741	72
	(2)債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3)その他	-	-	-
	小計	669	741	72
合計		7,268	2,557	4,710

(注) 1 表中の「取得原価」は減損処理後の帳簿価額です。

2 当連結会計年度において減損処理は行っていません。なお、有価証券の減損にあたっては、時価の下落率が取得原価の50%以上の場合は著しい下落とみなし、減損処理を行うこととしています。
また、時価の下落率が取得原価の40%以上50%未満の状態が2年間続いた場合は、減損処理を行うこととしています。

3．連結会計年度中に売却した満期保有目的の債券

該当事項はありません。

4．連結会計年度中に売却したその他有価証券

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2024年12月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計 (百万円)	売却損の合計 (百万円)
株式	3,871	2,653	-

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計 (百万円)	売却損の合計 (百万円)
株式	5,705	4,347	-

(デリバティブ取引関係)

1. ヘッジ会計が適用されていないデリバティブ取引

前連結会計年度(2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

区分	種類	契約額 (百万円)	契約額のうち 1年超 (百万円)	時価 (百万円)	評価損益 (百万円)
市場取引 以外の取引	為替予約取引				
	売建 EUR	14	-	0	0
合計		14	-	0	0

2. ヘッジ会計が適用されているデリバティブ取引

(1) 通貨関連

前連結会計年度(2024年12月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の 方法	デリバティブ 取引の種類等	主なヘッジ対象	契約額等		時価
				うち1年超	
原則的 処理方法	為替予約取引				
	売建				
	USD	売掛金(予定取引)	5,310	-	222
	KRW	売掛金(予定取引)	3,337	-	48
	THB	売掛金(予定取引)	2,659	-	260
	CNY	売掛金(予定取引)	1,643	-	109
	EUR	売掛金(予定取引)	1,481	-	29
	TWD	売掛金(予定取引)	1,176	-	37
	SGD	売掛金(予定取引)	1,020	-	44
	NZD	売掛金(予定取引)	526	57	43
	INR	売掛金(予定取引)	453	-	31
	AUD	売掛金(予定取引)	139	10	5
	IDR	売掛金(予定取引)	15	-	0
	SEK	売掛金(予定取引)	15	-	0
	VND	売掛金(予定取引)	9	-	0
	買建				
	JPY	買掛金(予定取引)	3,007	782	66
	CNY	買掛金(予定取引)	356	-	8
	USD	買掛金(予定取引)	303	-	25
	GBP	買掛金(予定取引)	107	53	4
合計			14,016	768	619

当連結会計年度(2025年12月31日)

(単位:百万円)

ヘッジ会計の方法	デリバティブ取引の種類等	主なヘッジ対象	契約額等		時価
				うち1年超	
原則的 処理方法	為替予約取引				
	売建				
	USD	売掛金(予定取引)	4,796	102	192
	TWD	売掛金(予定取引)	4,097	-	31
	KRW	売掛金(予定取引)	3,258	-	112
	THB	売掛金(予定取引)	1,979	-	252
	CNY	売掛金(予定取引)	1,489	-	120
	VND	売掛金(予定取引)	1,132	-	45
	EUR	売掛金(予定取引)	582	-	42
	INR	売掛金(予定取引)	535	-	27
	SGD	売掛金(予定取引)	492	-	32
	JPY	売掛金(予定取引)	101	38	19
	GBP	売掛金(予定取引)	54	-	7
	IDR	売掛金(予定取引)	50	-	2
	CAD	売掛金(予定取引)	24	-	1
	SEK	売掛金(予定取引)	18	-	0
	買建				
	NZD	買掛金(予定取引)	1,246	-	22
AUD	買掛金(予定取引)	1,142	-	72	
USD	買掛金(予定取引)	620	-	37	
合計			15,605	140	844

(2) 金利関連

前連結会計年度(2024年12月31日)

該当事項はありません。

当連結会計年度(2025年12月31日)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社及び国内連結子会社は、退職一時金制度及び確定拠出年金制度、また混合型年金制度（キャッシュバランスプラン）を設けています。また、当社において退職給付信託を設定しています。

一部の海外連結子会社は、確定給付型の制度の他、確定拠出型の制度を設けています。

混合型年金制度は、当社及び国内連結子会社で設立しているダイフクグループの確定給付企業年金制度です。当該年金制度は複数事業主制度であり、複数事業主制度に基づく退職給付に関する注記事項については、確定給付に基づく退職給付に関する注記に含めて記載しています。

2. 確定給付制度（複数事業主制度の企業年金制度を含む）

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く。）

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付債務の期首残高	29,276	31,701
勤務費用	1,461	1,753
利息費用	382	485
数理計算上の差異の発生額	59	1,743
退職給付の支払額	1,617	2,137
外貨換算の影響による増減額	216	301
簡便法から原則法への変更に伴う振替額	1,920	-
簡便法から原則法への変更に伴う費用処理額	43	-
その他	45	700
退職給付債務の期末残高	31,701	29,660

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表（簡便法を適用した制度を除く。）

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
年金資産の期首残高	36,391	38,680
期待運用収益	917	1,091
数理計算上の差異の発生額	361	355
事業主からの拠出額	1,165	1,571
退職給付の支払額	992	1,129
外貨換算の影響による増減額	195	387
簡便法から原則法への変更に伴う振替額	1,460	-
その他	95	227
年金資産の期末残高	38,680	40,728

(3) 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

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
退職給付に係る負債の期首残高	581	83
退職給付費用	5	9
退職給付の支払額	0	0
簡便法から原則法への変更に伴う振替額	460	-
その他	43	-
退職給付に係る負債の期末残高	83	92

(4) 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退職給付に係る資産の調整表

	(百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
積立型制度の退職給付債務	30,536	28,420
年金資産	38,680	40,728
非積立型制度の退職給付債務	8,144	12,308
その他	1,248	1,332
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	0	0
退職給付に係る負債	6,616	6,029
退職給付に係る資産	13,511	17,006
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	6,895	10,976

(注) 簡便法を適用した制度を含みます。

(5) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
勤務費用	1,461	1,753
利息費用	382	485
期待運用収益	917	1,091
数理計算上の差異の費用処理額	509	1,085
簡便法で計算した退職給付費用	5	9
その他	12	15
確定給付制度に係る退職給付費用	435	86

(6) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	(百万円)	
	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
数理計算上の差異	950	868
合計	950	868

(7) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりです。

	(百万円)	
	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
未認識数理計算上の差異	2,493	3,362
合計	2,493	3,362

(8) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
株式	29%	25%
債券	31%	29%
保険資産(一般勘定)	14%	18%
現金及び預金	23%	25%
その他	3%	3%
合計	100%	100%

(注) 年金資産合計には、企業年金制度に対して設定した退職給付信託が前連結会計年度16%、当連結会計年度14%含まれています。

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) 数理計算上の計算基礎に関する事項

当連結会計年度末における主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
割引率	0.766% ~ 7.110%	1.350% ~ 7.900%
長期期待運用収益率	1.650% ~ 7.110%	1.350% ~ 7.900%

(注) 当社グループは主としてポイント制を採用しているため、退職給付債務の算定に際して予想昇給率を使用していません。

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は前連結会計年度1,620百万円、当連結会計年度1,765百万円でした。

(ストック・オプション等関係)

該当事項はありません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
試験研究費	20,596 百万円	13,306 百万円
賞与引当金	3,548	4,161
未払費用	606	2,121
棚卸資産未実現利益	362	748
退職給付に係る負債	3,535	3,815
繰越欠損金	2,177	2,737
未実現固定資産売却益	586	569
投資有価証券評価損	43	40
減価償却超過額	334	300
未払事業税	257	566
繰越外国税額控除	1,806	1,281
その他	5,538	5,249
繰延税金資産小計	39,393	34,898
評価性引当額	2,032	2,372
繰延税金負債との相殺	9,860	11,940
繰延税金資産合計	27,500	20,585
(繰延税金負債)		
前払年金費用	2,445	3,077
連結子会社の資産の評価差額	493	909
固定資産圧縮積立金	121	122
その他有価証券評価差額金	2,496	1,437
留保利益	1,853	2,279
その他	3,166	4,622
繰延税金負債小計	10,576	12,448
繰延税金資産との相殺	9,860	11,940
繰延税金負債合計	715	507

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	2.2%	0.2%
均等割等	0.1%	0.1%
評価性引当額の増減	0.5%	0.1%
海外子会社の税率差によるもの	4.8%	3.4%
のれん償却額	0.1%	0.1%
海外子会社留保利益に係る税効果	0.1%	0.4%
税額控除等	5.4%	0.7%
過年度法人税等	0.2%	1.4%
その他	0.3%	0.3%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	23.3%	28.7%

(収益認識関係)

当社グループは「株式会社ダイフク」、「コンテックグループ(コンテック)」、「Daifuku North America, Inc.(DNA)グループ」、「Clean Factomation, Inc.(CFI)」、「大福自動搬送設備(蘇州)有限公司(DSA)」の5つを報告セグメントとしており、各報告セグメントについて、業種別、仕向地別に収益を分解しています。

報告セグメントの詳細は後述の「セグメント情報」をご参照ください。

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

(1) 業種別の分解情報

(単位:百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
自動車及び自動車部品	20,638	123	35,733	-	-	56,496	18,667	75,163
エレクトロニクス	78,493	1,959	16,338	25,886	53,379	176,057	21,089	197,146
商業及び小売業	32,167	6,281	50,260	-	-	88,708	21,164	109,873
運輸・倉庫	13,426	66	4,818	-	-	18,311	8,637	26,949
機械	6,433	669	237	-	-	7,340	1,425	8,765
化学・薬品	13,661	5,763	15	-	-	19,440	3,380	22,820
食品	7,081	1	11,941	-	-	19,024	2,834	21,858
鉄鋼・非鉄金属	3,790	5	21	-	-	3,816	175	3,992
精密機器・印刷・事務機	2,101	1,093	1	-	-	3,197	607	3,804
空港	1,775	884	49,049	-	-	51,709	20,183	71,892
その他	8,528	133	4,065	-	-	12,727	3,986	16,713
外部顧客への売上高	188,097	16,982	172,484	25,886	53,379	456,829	102,152	558,981
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	4,246
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	563,228

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

(2) 仕向地別の分解情報

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
日本	123,590	8,633	995	-	-	133,219	11,405	144,624
海外	64,507	8,349	171,488	25,886	53,379	323,610	90,746	414,357
北米	2,469	6,600	158,527	599	-	168,196	5,915	174,111
アジア	59,037	1,305	1,488	25,287	53,379	140,497	61,444	201,941
中国	43,162	812	37	372	53,081	97,466	13,107	110,573
韓国	1,058	45	-	24,914	-	26,018	11,513	37,531
台湾	11,630	185	-	-	297	12,113	18,778	30,891
その他	3,187	261	1,450	-	-	4,899	18,045	22,944
欧州	1,439	443	4,856	-	-	6,739	7,800	14,540
中南米	374	0	4,918	-	-	5,293	1,355	6,648
その他	1,185	-	1,696	-	-	2,882	14,231	17,113
外部顧客への売上高	188,097	16,982	172,484	25,886	53,379	456,829	102,152	558,981
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	4,246
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	563,228

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

(3) 収益認識の時期別の分解情報

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
一時点で移転される財	41,668	9,978	19,557	822	1,522	73,549	26,193	99,742
一定の期間にわたり移転される財	146,428	7,004	152,926	25,063	51,856	383,280	75,958	459,239
外部顧客への売上高	188,097	16,982	172,484	25,886	53,379	456,829	102,152	558,981
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	4,246
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	563,228

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(1) 業種別の分解情報

(単位:百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
自動車及び自動車部品	32,694	254	34,376	-	-	67,325	18,456	85,781
エレクトロニクス	97,709	1,123	17,068	37,587	40,952	194,441	56,615	251,057
商業及び小売業	47,013	9,113	49,053	-	-	105,180	28,223	133,403
運輸・倉庫	17,828	88	3,240	-	-	21,157	8,202	29,359
機械	6,007	263	535	-	-	6,807	1,415	8,223
化学・薬品	12,096	6,448	30	-	-	18,574	4,760	23,334
食品	13,307	0	4,724	-	-	18,032	6,863	24,896
鉄鋼・非鉄金属	5,444	35	29	-	-	5,509	307	5,817
精密機器・印刷・事務機	2,472	1,550	4	-	-	4,027	506	4,534
空港	1,633	1,106	53,912	-	-	56,652	20,200	76,853
その他	10,353	250	2,916	-	-	13,521	4,441	17,962
外部顧客への売上高	246,560	20,235	165,894	37,587	40,952	511,230	149,994	661,225
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	501
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	660,724

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

(2) 仕向地別の分解情報

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
日本	154,805	11,068	-	-	-	165,873	16,175	182,049
海外	91,755	9,167	165,894	37,587	40,952	345,356	133,818	479,175
北米	3,891	7,664	160,222	396	-	172,173	2,657	174,831
アジア	83,732	1,180	604	37,191	40,952	163,660	104,716	268,376
中国	29,415	640	41	635	40,945	71,679	12,049	83,729
韓国	343	75	6	36,555	-	36,981	10,727	47,709
台湾	43,360	267	-	-	6	43,634	50,503	94,137
その他	10,612	196	555	-	-	11,365	31,435	42,800
欧州	2,088	311	3,160	-	-	5,560	9,631	15,191
中南米	1,249	1	1,586	-	-	2,838	397	3,235
その他	794	9	320	-	-	1,124	16,416	17,540
外部顧客への売上高	246,560	20,235	165,894	37,587	40,952	511,230	149,994	661,225
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	501
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	660,724

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

(3) 収益認識の時期別の分解情報

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
一時点で移転される財	65,512	12,820	16,273	1,093	2,219	97,919	33,711	131,631
一定の期間にわたり移転される財	181,048	7,415	149,621	36,493	38,732	413,310	116,283	529,594
外部顧客への売上高	246,560	20,235	165,894	37,587	40,952	511,230	149,994	661,225
その他の連結上の調整額	-	-	-	-	-	-	-	501
連結財務諸表の売上高	-	-	-	-	-	-	-	660,724

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

2. 収益を理解するための基礎となる情報

「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項 4. 会計方針に関する事項 (5)重要な収益及び費用の計上基準」に記載のとおりです。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報
前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2024年12月31日）

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の内訳は次のとおりです。なお、連結貸借対照表において、顧客との契約から生じた債権及び契約資産は「受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産」に含まれています。

(単位：百万円)

	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	88,592	130,775
契約資産	183,040	94,072
契約負債	79,576	85,010

契約資産は主に物流システムの製造・販売等に関する工事請負契約について、報告期間の末日時点での進捗度に基づいて測定した履行義務の充足部分と交換に受け取る対価に対する権利のうち、時の経過以外の条件付きの権利であり、対価に対する権利が無条件となった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は、主として請負工事契約に基づく履行に先立ち支払いを受領した場合等に発生し、収益認識により減少します。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、69,326百万円です。

また、当連結会計年度において、契約資産が88,968百万円減少した主な理由は、収益の認識による増加が、顧客との契約から生じた債権への振替による減少を下回ったことによるものです。

過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益（主に、取引価格の変動）の額に重要性はありません。

(2) 残存履行義務

当連結会計年度末現在で、未充足（又は部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の金額、及び当該金額の収益認識見込時期は以下のとおりです。

(単位：百万円)

	前連結会計年度
1年以内	489,505
1年超	65,091
合計	554,596

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

(1) 契約資産及び契約負債の残高等

顧客との契約から生じた債権、契約資産及び契約負債の内訳は次のとおりです。なお、連結貸借対照表において、顧客との契約から生じた債権及び契約資産は「受取手形・完成工事未収入金等及び契約資産」に含まれています。

（単位：百万円）

	期首残高	期末残高
顧客との契約から生じた債権	130,775	120,420
契約資産	94,072	118,515
契約負債	85,010	74,179

契約資産は主に物流システムの製造・販売等に関する工事請負契約について、報告期間の末日時点での進捗度に基づいて測定した履行義務の充足部分と交換に受け取る対価に対する権利のうち、時の経過以外の条件付きの権利であり、対価に対する権利が無条件となった時点で顧客との契約から生じた債権に振り替えられます。

契約負債は、主として請負工事契約に基づく履行に先立ち支払いを受領した場合等に発生し、収益認識により減少します。

当連結会計年度に認識された収益の額のうち期首現在の契約負債残高に含まれていた額は、64,970百万円です。

また、当連結会計年度において、契約資産が24,443百万円増加した主な理由は、収益の認識による増加が、顧客との契約から生じた債権への振替による減少を上回ったことによるものです。

過去の期間に充足（又は部分的に充足）した履行義務から、当連結会計年度に認識した収益（主に、取引価格の変動）の額に重要性はありません。

(2) 残存履行義務

当連結会計年度末現在で、未充足（又は部分的に未充足）の履行義務に配分した取引価格の金額、及び当該金額の収益認識見込時期は以下のとおりです。

（単位：百万円）

	当連結会計年度
1年以内	353,279
1年超	198,440
合計	551,719

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定及び業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループは、国内外で主としてマテリアルハンドリングシステム・機器の製造販売を行っており、さらに、洗車機、産業用パソコン・インターフェイスボード等の製造販売を行っています。当社グループ各社は、各社の役割に基づいて、独立した経営単位として製造販売活動を行っています。

したがって、当社は、マテリアルハンドリングシステム・機器、洗車機等における中核企業である「株式会社ダイフク」、国内外における産業用パソコン・インターフェイスボード等の製造販売を担う「コンテックグループ（コンテック）」、売上規模が大きく、北米を中心に、重要な事業活動を担う「Daifuku North America, Inc.（DNA）グループ」、主に韓国の半導体メーカーにクリーンルーム内搬送システムを提供する「Clean Factomation, Inc.（CFI）」、主に中国の半導体メーカーにクリーンルーム内搬送システムを提供する「大福自動搬送設備（蘇州）有限公司（DSA）」の5つを報告セグメントとしています。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と同一です。また、セグメント間の内部収益又は振替高は市場実勢価格に基づいています。

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

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

(単位:百万円)

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
売上高								
外部顧客への売上高	188,097	16,982	172,484	25,886	53,379	456,829	102,152	558,981
セグメント間の内部 売上高又は振替高	28,687	3,214	2,191	4,518	790	39,402	11,647	51,049
計	216,785	20,197	174,675	30,404	54,169	496,232	113,799	610,031
セグメント利益	29,250	269	16,286	1,414	12,243	59,464	4,051	63,515
セグメント資産	396,926	25,830	167,743	35,909	44,521	670,932	125,911	796,843
セグメント負債	150,337	10,090	62,677	21,587	20,144	264,837	72,012	336,850
その他の項目								
減価償却費	2,646	322	1,630	607	456	5,662	2,248	7,911
のれん償却額	-	184	807	-	-	992	-	992
受取利息	370	27	1,704	147	337	2,587	604	3,191
支払利息	33	37	2	64	1	139	429	568
特別利益	2,657	0	238	0	-	2,896	10	2,906
(固定資産売却益)	(3)	(0)	(237)	(0)	(-)	(240)	(10)	(250)
(投資有価証券売却益)	(2,653)	(-)	(-)	(-)	(-)	(2,653)	(-)	(2,653)
(受取保険金)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
特別損失	241	4	11	528	0	786	2,019	2,805
(固定資産売却損)	(18)	(0)	(11)	(-)	(-)	(29)	(4)	(34)
(固定資産除却損)	(217)	(3)	(0)	(4)	(0)	(226)	(26)	(253)
(減損損失)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(676)	(676)
(支払補償金)	(6)	(-)	(-)	(512)	(-)	(518)	(-)	(518)
(特別退職金)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(1,248)	(1,248)
法人税費用	8,044	554	2,456	13	4,089	15,159	1,856	17,016
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	7,056	366	3,574	896	301	12,195	3,337	15,532

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント						その他 (注)	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計		
売上高								
外部顧客への売上高	246,560	20,235	165,894	37,587	40,952	511,230	149,994	661,225
セグメント間の内部 売上高又は振替高	40,803	4,033	966	1,263	447	47,514	10,088	57,602
計	287,364	24,269	166,860	38,851	41,399	558,745	160,082	718,828
セグメント利益	55,611	1,118	15,217	3,320	10,821	86,089	17,379	103,468
セグメント資産	433,564	28,197	171,108	35,941	44,246	713,059	150,458	863,517
セグメント負債	158,194	11,320	56,172	23,565	16,436	265,689	83,383	349,073
その他の項目								
減価償却費	3,636	308	1,768	557	470	6,741	2,280	9,022
のれん償却額	-	181	-	-	-	181	-	181
受取利息	443	29	1,639	408	274	2,795	621	3,417
支払利息	63	54	71	16	0	206	368	575
特別利益	4,348	0	471	477	-	5,297	712	6,010
(固定資産売却益)	(1)	(0)	(14)	(0)	(-)	(16)	(15)	(31)
(投資有価証券売却益)	(4,347)	(-)	(-)	(-)	(-)	(4,347)	(-)	(4,347)
(受取保険金)	(-)	(-)	(441)	(468)	(-)	(909)	(-)	(909)
特別損失	332	3	682	14	3	1,036	46	1,082
(固定資産売却損)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(0)	(0)
(固定資産除却損)	(332)	(3)	(15)	(2)	(3)	(356)	(6)	(362)
(減損損失)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)
(支払補償金)	(-)	(-)	(599)	(-)	(-)	(599)	(-)	(599)
(特別退職金)	(-)	(-)	(68)	(-)	(-)	(68)	(24)	(92)
法人税費用	15,018	161	6,551	1,107	3,616	26,455	4,742	31,198
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	22,780	414	4,810	743	386	29,135	4,186	33,322

(注) 「その他」の区分は報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、その内容は国内外の子会社です。

4. 報告セグメント合計額と連結財務諸表計上額との差額及び当該差額の主な内容(差異調整に関する事項)

(単位:百万円)

売 上 高	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	496,232	558,745
「その他」の区分の売上高	113,799	160,082
セグメント間取引消去	51,049	57,602
その他の連結上の調整額	4,246	501
連結財務諸表の売上高	563,228	660,724

(単位:百万円)

利 益	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	59,464	86,089
「その他」の区分の利益	4,051	17,379
関係会社からの配当金の消去	5,029	24,399
その他の連結上の調整額	1,398	972
連結財務諸表の親会社株主に帰属する当期純利益	57,086	78,096

(単位:百万円)

資 産	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	670,932	713,059
「その他」の区分の資産	125,911	150,458
資本連結による関係会社株式の消去	62,551	62,925
内部取引による債権の消去	46,705	45,753
その他の連結上の調整額	1,120	626
連結財務諸表の資産合計	688,707	754,211

(単位:百万円)

負 債	前連結会計年度	当連結会計年度
報告セグメント計	264,837	265,689
「その他」の区分の負債	72,012	83,383
内部取引による債務の消去	46,705	45,753
その他の連結上の調整額	137	668
連結財務諸表の負債合計	290,282	302,650

(単位：百万円)

その他の項目	報告セグメント計		その他		調整額		連結財務諸表計上額	
	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度	前連結 会計年度	当連結 会計年度
減価償却費	5,662	6,741	2,248	2,280	-	-	7,911	9,022
のれん償却額	992	181	-	-	175	620	816	801
受取利息	2,587	2,795	604	621	243	299	2,947	3,117
支払利息	139	206	429	368	243	299	325	275
特別利益	2,896	5,297	10	712	8	-	2,898	6,010
(固定資産売却益)	(240)	(16)	(10)	(15)	(8)	(-)	(242)	(31)
(投資有価証券売却益)	(2,653)	(4,347)	(-)	(-)	(-)	(-)	(2,653)	(4,347)
(受取保険金)	(-)	(909)	(-)	(-)	(-)	(-)	(-)	(909)
特別損失	786	1,036	2,019	46	103	-	2,908	1,082
(固定資産売却損)	(29)	(-)	(4)	(0)	(126)	(-)	(160)	(0)
(固定資産除却損)	(226)	(356)	(26)	(6)	(-)	(-)	(253)	(362)
(減損損失)	(-)	(-)	(676)	(-)	(-)	(-)	(676)	(-)
(支払補償金)	(518)	(599)	(-)	(-)	(-)	(-)	(518)	(599)
(特別退職金)	(-)	(68)	(1,248)	(24)	(-)	(-)	(1,248)	(92)
法人税費用	15,159	26,455	1,856	4,742	306	278	17,322	31,477
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	12,195	29,135	3,337	4,186	-	-	15,532	33,322

【関連情報】

前連結会計年度（自 2024年4月1日 至 2024年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	物流機器	電子機器	その他	合計
外部顧客への売上高	527,853	16,982	18,391	563,228

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	アメリカ	中国	韓国	台湾	その他	調整額	合計
144,624	167,714	110,573	37,531	30,891	67,644	4,246	563,228

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

(2) 有形固定資産

（単位：百万円）

日本	アメリカ	中国	その他	合計
38,484	21,856	8,199	17,235	85,775

3. 主要な顧客ごとの情報

外部顧客への売上高のうち、連結損益及び包括利益計算書の売上高の10%以上を占める顧客がないため、記載はしていません。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	物流機器	電子機器	その他	合計
外部顧客への売上高	620,191	20,235	20,297	660,724

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	アメリカ	中国	韓国	台湾	その他	調整額	合計
182,049	169,742	83,729	47,709	94,137	83,856	501	660,724

(注) 売上高は顧客の所在地を基礎とし、国又は地域に分類しています。

（表示方法の変更）

前連結会計年度において、「その他」に含めていた「台湾」の売上高は、重要性が増したため独立掲記しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の地域ごとの情報の売上高における「その他」98,536百万円は、「台湾」30,891百万円、「その他」67,644百万円として組み替えています。

(2) 有形固定資産

（単位：百万円）

日本	アメリカ	中国	その他	合計
55,975	24,582	7,965	19,554	108,078

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
Taiwan Semiconductor Manufacturing Company, Limited.	91,474	ダイフク・その他

(注) 売上高には、当該顧客と同一の企業集団に属する顧客に対する売上高を含めています。

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。なお、詳細は「1 連結財務諸表等(1)連結財務諸表 注記事項(連結損益及び包括利益計算書関係) 10」をご参照ください。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	全社・消去	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計			
のれんの当期末残高	-	574	-	-	-	574	675	1,535	2,786

(注) のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

当連結会計年度(自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	報告セグメント						その他	全社・消去	合計
	ダイフク	コンテック	DNA	CFI	DSA	計			
のれんの当期末残高	-	379	-	-	-	379	688	875	1,943

(注) のれん償却額に関しては、セグメント情報に同様の情報を開示しているため、記載を省略しています。

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

該当事項はありません。

(1株当たり情報)

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり純資産額	1,082円71銭	1,228円00銭
1株当たり当期純利益	154円21銭	212円39銭
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	147円11銭	202円51銭

(注) 1 株主資本において自己株式として計上されている「株式給付信託(BBT)」に残存する自社の株式は、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めており、また、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式総数から控除する自己株式数に含めています。1株当たり当期純利益の算定上、控除した当該自己株式の期中平均株式数は、前連結会計年度478千株、当連結会計年度447千株です。また、1株当たり純資産額の算定上、控除した当該自己株式の期末株式数は、前連結会計年度462千株、当連結会計年度435千株です。

2 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当連結会計年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益(百万円)	57,086	78,096
普通株主に帰属しない金額(百万円)	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益(百万円)	57,086	78,096
普通株式の期中平均株式数(千株)	370,188	367,698
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
親会社株主に帰属する当期純利益調整額(百万円)	107	142
(うち社債発行差金の償却額 (税額相当額控除後)(百万円))*	(107)	(142)
普通株式増加数(千株)	17,138	17,236
(うち転換社債型新株予約権付社債(千株))	(17,138)	(17,236)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整後1株 当たり当期純利益金額の算定に含めなかった潜在株式 の概要	-	-

* 社債額面金額よりも高い価額で発行したことによる当該差額に係る償却額(税額相当額控除後)です。

3 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (2024年12月31日)	当連結会計年度 (2025年12月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	398,424	451,560
純資産の部の合計額から控除する金額(百万円)	330	13
(うち非支配株主持分)(百万円)	(330)	(13)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	398,094	451,547
1株当たり純資産額の算定に用いられた期末の 普通株式の数(千株)	367,684	367,709

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

会社名	銘柄	発行年月日	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	利率 (%)	担保	償還期限
当社	2028年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権付社債 (注)	2023年 9月14日	30,444	30,324	-	-	2028年 9月14日
当社	2030年満期ユーロ円建 転換社債型新株予約権付社債 (注)	2023年 9月14日	30,489	30,403	-	-	2030年 9月13日
合計	-	-	60,933	60,728	-	-	-

(注) 1 転換社債型新株予約権付社債の概要は次のとおりです。

銘柄	2028年満期ユーロ円建 転換社債型 新株予約権付社債	2030年満期ユーロ円建 転換社債型 新株予約権付社債
発行すべき株式	普通株式	普通株式
新株予約権の発行価額(円)	無償	無償
株式の発行価格(円)	3,514.6 [3,485.5]	3,448.1 [3,419.6]
発行価額の総額(百万円)	30,000	30,000
新株予約権の行使により発行した株式の発行価額の総額(百万円)	-	-
新株予約権の付与割合(%)	100.0	100.0
新株予約権の行使期間	自 2023年9月28日 至 2028年8月31日	自 2023年9月28日 至 2030年8月30日

当連結会計年度末日(2025年12月31日)における内容を記載しています。当連結会計年度の末日から提出日の前月末現在(2026年2月28日)にかけて変更された事項については、提出日の前月末現在における内容を[]内に記載しており、その他の事項については当連結会計年度の末日における内容から変更はありません。

2 連結決算日後5年内の償還予定額は以下のとおりです。

1年以内 (百万円)	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
-	-	30,324	-	30,403

【借入金等明細表】

区分	当期首残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	2,337	552	3.1	-
1年以内に返済予定の長期借入金	-	100	0.6	-
1年以内に返済予定のリース債務	2,111	1,977	3.4	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く)	100	-	-	-
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く)	3,736	4,783	2.9	2027年～2043年
合計	8,285	7,414	-	-

- (注) 1 平均利率については、当期末残高に対する加重平均利率を記載しています。
2 リース債務(1年以内に返済予定のものを除く)の連結決算日後5年以内における返済予定額は以下のとおりです。

区分	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
リース債務	1,228	784	458	399

- 3 当社グループは、運転資金の効率的な調達を行うため、取引銀行6行と総額30,000百万円の特定融資枠契約を締結しています。

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、記載を省略しています。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高 (百万円)	326,489	660,724
税金等調整前 中間(当期)純利益 (百万円)	52,397	109,578
親会社株主に帰属する 中間(当期)純利益 (百万円)	37,623	78,096
1株当たり 中間(当期)純利益 (円)	102.32	212.39

2 【財務諸表等】

(1) 【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	82,232	105,164
受取手形	439	295
電子記録債権	6,757	8,275
完成工事未収入金及び契約資産	2 106,639	2 105,838
売掛金	2 18,414	2 19,692
商品及び製品	40	40
未成工事支出金等	10,826	13,910
原材料及び貯蔵品	21,427	18,315
前払費用	1,085	1,814
短期貸付金	31	46
関係会社短期貸付金	2 6,673	2 6,359
未収入金	2 3,686	2 3,224
その他	6,493	1,964
貸倒引当金	218	215
流動資産合計	264,529	284,726
固定資産		
有形固定資産		
建物	11,128	28,257
構築物	1,122	1,647
機械及び装置	5,670	8,732
車両運搬具	11	7
工具、器具及び備品	1,209	2,427
土地	7,461	7,461
リース資産	1,447	1,076
建設仮勘定	8,201	4,103
有形固定資産合計	36,252	53,713
無形固定資産		
ソフトウェア	4,575	5,893
ソフトウェア仮勘定	284	170
その他	0	102
無形固定資産合計	4,860	6,166

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
投資その他の資産		
投資有価証券	13,087	6,840
関係会社株式	54,443	54,817
関係会社出資金	6,225	6,225
長期貸付金	7	8
従業員に対する長期貸付金	76	118
長期前払費用	159	229
前払年金費用	7,997	9,157
繰延税金資産	7,610	9,784
敷金及び保証金	927	1,146
その他	745	630
貸倒引当金	-	0
投資その他の資産合計	91,283	88,958
固定資産合計	132,397	148,838
資産合計	396,926	433,564
負債の部		
流動負債		
電子記録債務	19,944	15,509
買掛金	2 17,343	2 15,035
工事未払金	2 1,549	2 1,224
短期借入金	2 2,997	2 4,403
1年内返済予定の長期借入金	-	100
リース債務	419	113
未払金	3,725	11,303
未払費用	2 3,728	2 4,362
賞与引当金	10,606	13,610
未払法人税等	3,073	9,907
契約負債	17,288	11,579
工事損失引当金	206	51
その他	2,056	4,035
流動負債合計	82,940	91,236
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	60,933	60,728
長期借入金	100	-
リース債務	1,028	962
長期未払金	118	106
退職給付引当金	4,509	4,273
その他の引当金	434	544
その他	273	342
固定負債合計	67,397	66,958
負債合計	150,337	158,194

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
純資産の部		
株主資本		
資本金	31,865	31,865
資本剰余金		
資本準備金	8,998	8,998
その他資本剰余金	13,970	13,970
資本剰余金合計	22,969	22,969
利益剰余金		
利益準備金	112	112
その他利益剰余金		
配当準備積立金	7,000	7,000
固定資産圧縮積立金	281	277
別途積立金	30,000	30,000
繰越利益剰余金	179,555	210,874
利益剰余金合計	216,949	248,263
自己株式	30,781	30,732
株主資本合計	241,003	272,366
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	5,737	3,201
繰延ヘッジ損益	152	196
評価・換算差額等合計	5,585	3,004
純資産合計	246,588	275,370
負債純資産合計	396,926	433,564

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	1 216,785	1 287,364
売上原価		
製品期首棚卸高	45	40
当期製品製造原価	1 167,657	1 219,345
合計	167,702	219,386
製品期末棚卸高	40	41
棚卸資産廃棄損	1,091	1,200
製品売上原価	168,753	220,545
売上原価合計	168,753	220,545
売上総利益	48,031	66,819
販売費及び一般管理費	2 18,510	2 25,977
営業利益	29,520	40,841
営業外収益		
受取利息	1 370	1 443
受取配当金	1 5,423	1 24,694
為替差益	-	326
受取地代家賃	1 120	1 160
その他	1 115	1 157
営業外収益合計	6,030	25,783
営業外費用		
支払利息	1 33	1 63
社債利息	154	205
為替差損	737	-
過年度税金	-	149
その他	55	4
営業外費用合計	671	11
経常利益	34,879	66,613
特別利益		
投資有価証券売却益	3 2,653	3 4,347
その他	3	1
特別利益合計	2,657	4,348
特別損失		
固定資産除却損	217	332
その他	24	-
特別損失合計	241	332
税引前当期純利益	37,294	70,629
法人税、住民税及び事業税	8,603	16,105
法人税等調整額	558	1,086
法人税等合計	8,044	15,018
当期純利益	29,250	55,611

【株主資本等変動計算書】

前事業年度(自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本			
	資本金	資本剰余金		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	31,865	8,998	13,970	22,969
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
固定資産圧縮積立金の取崩				
自己株式の取得				
自己株式の処分			0	0
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	0	0
当期末残高	31,865	8,998	13,970	22,969

	株主資本						
	利益剰余金						自己株式
	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計	
		配当準備積立金	固定資産圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	112	7,000	284	30,000	168,490	205,888	20,944
当期変動額							
剰余金の配当					18,188	18,188	
当期純利益					29,250	29,250	
固定資産圧縮積立金の取崩			3		3	-	
自己株式の取得							10,003
自己株式の処分							166
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	-	3	-	11,065	11,061	9,837
当期末残高	112	7,000	281	30,000	179,555	216,949	30,781

	株主資本	評価・換算差額等			純資産合計
	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算差額等合計	
当期首残高	239,778	7,813	145	7,668	247,446
当期変動額					
剰余金の配当	18,188				18,188
当期純利益	29,250				29,250
固定資産圧縮積立金の取崩	-				-
自己株式の取得	10,003				10,003
自己株式の処分	166				166
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)		2,075	7	2,083	2,083
当期変動額合計	1,224	2,075	7	2,083	858
当期末残高	241,003	5,737	152	5,585	246,588

当事業年度(自 2025年 1月 1日 至 2025年12月31日)

(単位：百万円)

	株主資本			
	資本金	資本剰余金		
		資本準備金	その他資本 剰余金	資本剰余金合計
当期首残高	31,865	8,998	13,970	22,969
当期変動額				
剰余金の配当				
当期純利益				
固定資産圧縮積立金の 取崩				
自己株式の取得				
自己株式の処分			0	0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)				
当期変動額合計	-	-	0	0
当期末残高	31,865	8,998	13,970	22,969

	株主資本						
	利益剰余金						自己株式
	利益準備金	その他利益剰余金				利益剰余金合計	
		配当準備積立金	固定資産 圧縮積立金	別途積立金	繰越利益剰余金		
当期首残高	112	7,000	281	30,000	179,555	216,949	30,781
当期変動額							
剰余金の配当					24,297	24,297	
当期純利益					55,611	55,611	
固定資産圧縮積立金の 取崩			4		4	-	
自己株式の取得							4
自己株式の処分							53
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)							
当期変動額合計	-	-	4	-	31,318	31,313	48
当期末残高	112	7,000	277	30,000	210,874	248,263	30,732

	株主資本	評価・換算差額等			純資産合計
	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ損益	評価・換算 差額等合計	
当期首残高	241,003	5,737	152	5,585	246,588
当期変動額					
剰余金の配当	24,297				24,297
当期純利益	55,611				55,611
固定資産圧縮積立金の 取崩	-				-
自己株式の取得	4				4
自己株式の処分	53				53
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)		2,536	44	2,581	2,581
当期変動額合計	31,362	2,536	44	2,581	28,781
当期末残高	272,366	3,201	196	3,004	275,370

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 有価証券の評価基準及び評価方法

(1) 子会社株式及び関連会社株式

...移動平均法による原価法

(2) 満期保有目的の債券

...取得価額又は償却原価法(定額法)

(3) その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

...時価法(評価差額は、全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

...移動平均法による原価法

2. デリバティブ等の評価基準及び評価方法

時価法

3. 棚卸資産の評価基準及び評価方法

(1) 商品及び製品

...主として移動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)

(2) 未成工事支出金等

...主として個別法による原価法(収益性の低下による簿価切下げの方法)

(3) 原材料及び貯蔵品

...主として移動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)

4. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定額法

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

自社利用のソフトウェア

...社内における利用可能期間(5年~10年)に基づく定額法

のれん

...投資効果の発現する期間において均等償却

なお、重要性の乏しいものは発生年度に全額償却しています。

上記以外のもの

...定額法

(3) リース資産

所有権移転ファイナンス・リース取引に係るリース資産

...自己所有の固定資産に適用する減価償却と同一の方法

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

...リース期間を耐用年数とし、残存価額を零(残価保証のあるものについては、当該残価保証金額)とする定額法

(4) 長期前払費用

...定額法

5. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しています。

(2) 投資損失引当金

関係会社等への投資に対する損失に備えるため、財政状態等を勘案して必要額を計上しています。

(3) 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に備えるため、支給見込額のうち当事業年度における負担額を計上しています。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき計上しています。

過去勤務費用については、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（5年）による按分額を処理することとしています。

数理計算上の差異は、各事業年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（5年）による定額法により、それぞれ発生翌事業年度から処理することとしています。

未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の貸借対照表における取扱いが連結貸借対照表と異なっています。

(5) 工事損失引当金

当事業年度末において見込まれる、未引渡工事の将来の損失発生に備えるため、見込額に基づき計上しています。

6. 収益及び費用の計上基準

(1) 財・サービスの内容と履行義務の充足時期

物流システム・機器の製造・販売等

当社は、顧客から個別に仕様指定を受けて、物流システム・機器の製造・工事請負契約を提供しています。

当該契約において、製造されるシステム・機器は、別の用途に転用することができず、完了した作業に対する対価を収受する強制力のある権利を有するため、当該契約にかかる履行義務は、一定期間にわたり充足されると判断しています。したがって、当該契約に関連した収益は、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に測定できる場合には、事業年度末現在の進捗度に応じて認識しています。

履行義務の充足に係る進捗度は、原価比例法、すなわち当事業年度の発生費用を工事完了までの見積総原価と比較することにより測定しています。

見積総原価については、工事の進捗等に伴い変更が生じる可能性があることから、過去の類似案件の実績等を基礎として継続的に見直しています。

なお、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に見積ることはできないものの、当該履行義務を充足する際に発生する費用を回収することが見込まれる場合には、原価回収基準を適用しています。

洗車機及び交換部品等の製造・販売等

当社では、洗車機及びマテリアルハンドリングシステム・機器に関する交換部品等の製品販売を行っています。

顧客への引渡しの際に据付を要する製品については、顧客の指定する場所に製品の据付を完了した時点で、顧客が製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されたと判断して収益を認識しています。すなわち、当該時点において、製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が顧客に移転し、顧客から取引の対価の支払いを受ける権利を得ていると判断しています。

顧客への製品の引渡しの際に据付を要しない製品については、製品を顧客の指定した場所へ引き渡した時点で、顧客が製品に対する支配を獲得し、履行義務が充足されたと判断して収益を認識しています。すなわち、当該時点において、製品の法的所有権、物理的占有、製品の所有に伴う重大なリスク及び経済価値が移転し、顧客から取引の対価の支払いを受ける権利を得ていると判断しています。

製品販売後のメンテナンスサービス

当社は、製品を販売した後に、一定期間中の製品の維持管理や定期的な点検などを行う、あるいは顧客から個別に依頼を受けて行う製品の修理・点検といったメンテナンスサービスを提供しています。

一定期間にわたるメンテナンスサービスにおける履行義務は、契約期間にわたり、時の経過につれて充足されるものであり、当該契約期間に応じて均等に収益を認識しています。

また、顧客から個別に受注するメンテナンスサービスにおける履行義務については、修理及び点検等の完了により充足されるため、作業が完了した時点で収益を認識しています。

なお、原則として当社では、代理人としての取引は行っていません。

(2) 取引価格の算定

取引価格は、顧客との契約において約束された対価で算定しています。なお、返品に関する重要な契約及び重要な変動対価はありません。

(3) 支払条件

物流システムの製造・販売等にかかる対価は契約に定める支払条件に従って、製品の完成前又は完成後に支払を受けています。その他の取引にかかる対価は履行義務の充足後、契約に定める支払条件に従って、支払を受けています。なお、取引の対価に重大な金融要素は含まれていないため、その影響について対価の調整を行っている顧客との契約はありません。

(4) 取引価格の履行義務への配分額の算定

当社が提供する契約の一部は、物流システム・機器の販売、交換部品の販売及びメンテナンスサービスあるいは製品保証のいくつかを含んだ複数要素取引となっています。

複数要素取引の取引価格をそれぞれの履行義務に独立販売価格の比率で配分するため、契約におけるそれぞれの履行義務の基礎となる別個の財又はサービスの契約開始時の独立販売価格を算定し、取引価格を当該独立販売価格に比例して配分しています。

また、顧客に対して財又はサービスを別個に販売するときの価格が直接的に観察できない場合には、取引実態を踏まえ、主に見積りコストにマージンを加えて独立販売価格を見積る方法又は複合取引の総額から他の財又はサービスの独立販売価格を控除した額により独立販売価格を見積る方法を用いて算定しています。

7. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理を採用しています。

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ会計を適用した場合のヘッジ手段とヘッジ対象は以下のとおりです。

ヘッジ手段	ヘッジ対象
先物為替予約	外貨建予定取引

(3) ヘッジ方針

主として当社の内部規定に基づき、為替変動リスクをヘッジしています。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ手段及びヘッジ対象について、毎事業年度末に、個別取引毎のヘッジ効果を検証していますが、ヘッジ対象の資産又は負債とデリバティブ取引について、元本・期間等の条件が同一の場合は、ヘッジ効果が極めて高いことから本検証を省略しています。

(5) その他リスク管理方法のうちヘッジ会計に係るもの

ヘッジ手段の執行・管理については、取引権限及び取引限度等を定めた社内ルールに従い、財務部門が決裁担当者の承認を得て行っています。

(重要な会計上の見積り)

1. 工事契約における収益認識

(1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
一定の期間にわたり充足される履行義務に係る 工事契約の売上高	156,204	195,436
工事損失引当金	206	51

(2) 算出方法及び主な仮定

収益は、履行義務の充足に係る進捗度を合理的に測定できる場合には、当事業年度末現在の進捗度に応じて認識しています。履行義務の充足に係る進捗度の見積りの方法は、当事業年度末までの見積総原価に対する発生原価の割合（インプット法）で算出しています。

見積総原価は受注案件ごとに過去の工事の施工実績を基礎として、顧客と合意した工事の仕様に基づき個々の案件に特有の状況を織り込み、期末日において見直しを行っています。

ただし、当社の長期請負契約等は、案件ごとに仕様や工期等が異なる個別的なものであり、その見積総原価は過去実績を基にした経営者の判断を伴い、特に大規模な長期請負契約等の見積りは複雑となっています。そのため、顧客からの要望による工事途中における仕様の変更、工数単価及び資機材価格の変動、手直し等による施工中の追加原価の発生など、想定されていなかった事象により、実績と乖離する可能性があります。

また、当事業年度末において損失の発生が見込まれる未引渡工事に係る将来の損失に備えるため、その損失見込額を工事損失引当金として計上しています。想定されていなかった事象により発生原価総額の実績が見積総原価と乖離する見込みとなった場合、工事損失引当金にも影響を及ぼします。

2. 関係会社株式等（関係会社出資金含む）の減損

(1) 当事業年度の貸借対照表に計上した金額

(単位：百万円)

	前事業年度	当事業年度
関係会社株式及び関係会社出資金の合計	60,669	61,043

(2) 算出方法及び主な仮定

当社は、関係会社株式等について、実質価額が取得原価に比べて50%以上低下した場合には、事業計画をもとに実質価額の回復可能性を検討しています。

事業計画や経営環境の変化等、その見積りの前提とした条件や仮定に変動が生じ、回復可能性がないと判断された場合、関係会社株式等の減損処理が必要となる可能性があります。

(追加情報)

(株式給付信託(BBT))

取締役及び執行役員に対する株式給付信託(BBT)については、「1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(追加情報)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(貸借対照表関係)

1 保証債務

下記の関係会社の金融機関からの借入について保証を行っています。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
Scarabee Aviation Group B.V.	- 百万円	552 百万円
Daifuku (Thailand) Limited	1,395	-
Daifuku (Malaysia) Sdn. Bhd.	673	-
その他	269	-
合計	2,337	552

(注) Scarabee Aviation Group B.V.は2026年1月1日付でDaifuku Airport Netherlands Group B.V.へ社名変更しています。

2 関係会社に対する資産及び負債は以下のとおりです。

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
関係会社に対する短期金銭債権	32,497百万円	33,907百万円
関係会社に対する短期金銭債務	5,349	5,954

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高は、以下のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
売上高	28,687百万円	40,803百万円
仕入高	13,704	12,898
営業取引以外の取引	5,247	24,670

2 販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額並びにおおよその割合は、次のとおりです。

	前事業年度 (自 2024年4月1日 至 2024年12月31日)	当事業年度 (自 2025年1月1日 至 2025年12月31日)
役員報酬	609百万円	876百万円
給料及び賞与	8,441	10,852
退職給付費用	25	21
法定福利厚生費	1,116	1,882
試験研究費	2,105	3,259
旅費交通費	737	1,093
手数料	2,990	4,112
賃借料	639	901
減価償却費	725	1,063
貸倒引当金繰入額	253	0

おおよその割合

販売費	31 %	32 %
一般管理費	69 %	68 %

3 投資有価証券売却益は、政策保有株式の売却によるものです。

(有価証券関係)

子会社株式及び関連会社株式は、市場価格のない株式等のため、子会社株式及び関連会社株式の時価を記載していません。

なお、市場価格のない株式等の子会社株式及び関連会社株式の貸借対照表計上額は次のとおりです。

区分	前事業年度(百万円)	当事業年度(百万円)
(1) 子会社株式	54,443	54,817
(2) 関連会社株式	-	-
計	54,443	54,817

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
(繰延税金資産)		
賞与引当金	3,243 百万円	4,161 百万円
試験研究費	2,787	3,088
退職給付引当金	3,150	3,111
関係会社株式評価損	4,064	4,064
繰越外国税額控除	1,806	1,281
その他	2,231	3,153
評価性引当額	4,579	4,594
計	12,703	14,267

(繰延税金負債)

前払年金費用	2,445	2,881
固定資産圧縮積立金	121	122
その他有価証券評価差額金	2,476	1,409
その他	49	68
繰延税金負債合計	5,092	4,482
繰延税金資産との相殺	5,092	4,482
繰延税金資産純額	7,610	9,784

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年12月31日)	当事業年度 (2025年12月31日)
法定実効税率	30.6%	30.6%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	0.3%	0.3%
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	4.0%	10.1%
住民税均等割	0.2%	0.1%
試験研究費にかかる税額控除	1.5%	0.9%
評価性引当額の増減	0.4%	0.0%
その他	3.6%	1.3%
税効果会計適用後の法人税等の負担率	21.6%	21.3%

(収益認識関係)

「1 連結財務諸表等 (1)連結財務諸表 注記事項(収益認識関係)」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しています。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

資産の種類	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高	当期末減価 償却累計額 又は償却 累計額	当期償却額	差引当期末 残高
有形固定資産							
建物	32,760	18,338	332	50,766	22,508	1,149	28,257
構築物	6,078	674	48	6,705	5,058	146	1,647
機械及び装置	15,816	3,973	639	19,149	10,416	817	8,732
車両運搬具	90	1	6	85	78	4	7
工具、器具及び備品	8,751	1,465	339	9,877	7,450	245	2,427
土地	7,461	-	-	7,461	-	-	7,461
リース資産	2,773	58	1,509	1,323	246	202	1,076
建設仮勘定	8,201	19,543	23,642	4,103	-	-	4,103
有形固定資産計	81,934	44,055	26,517	99,472	45,758	2,566	53,713
無形固定資産							
ソフトウェア	15,198	2,355	421	17,132	11,238	1,022	5,893
ソフトウェア仮勘定	284	532	646	170	-	-	170
その他	998	131	6	1,123	1,021	29	102
無形固定資産計	16,481	3,019	1,074	18,426	12,259	1,052	6,166

(注) 1 当期首残高及び当期末残高については取得価額により記載しています。

2 当期増加額のうち主なものは、次のとおりです。

建物	滋賀事業所再開発	17,518	百万円
機械及び装置	滋賀事業所再開発	1,524	百万円
	滋賀事業所板金加工機更新	791	百万円

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科目	当期首残高	当期増加額	当期減少額	当期末残高
貸倒引当金	218	0	2	216
賞与引当金	10,606	13,610	10,606	13,610
工事損失引当金	206	27	182	51
その他の引当金	434	184	74	544

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しています。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6 【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月中
基準日	12月31日
剰余金の配当の基準日	6月30日 12月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・売渡手数料	(特別口座) 大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 (特別口座) 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 - 無料
公告掲載方法	当会社の公告方法は、電子公告とする。ただし、事故その他やむを得ない事由により電子公告による公告を行うことができないときは、日本経済新聞に掲載して公告する。なお、電子公告は当会社のホームページに掲載しており、そのアドレスは次のとおりです。 https://www.dai-fuku.com/jp/
株主に対する特典	なし

第7 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2 【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しています。

(1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書

事業年度 第109期（自 2024年4月1日 至 2024年12月31日）
2025年3月31日関東財務局長に提出

(2) 内部統制報告書及びその添付書類

事業年度 第109期（自 2024年4月1日 至 2024年12月31日）
2025年3月31日関東財務局長に提出

(3) 半期報告書及び確認書

事業年度 第110期中（自 2025年1月1日 至 2025年6月30日）
2025年8月8日関東財務局長に提出

(4) 臨時報告書

企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）の
規定に基づく臨時報告書
2025年3月31日関東財務局長に提出

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2026年3月24日

株式会社ダイフク
取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人
大阪事務所
指定有限責任社員 公認会計士 山本 憲吾
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 木下 昌久
業務執行社員

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ダイフクの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益及び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、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国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、株式会社ダイフク及び連結子会社の2025年12月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全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。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国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。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社及び連結子会社はグローバルにマテリアルハンドリング分野で事業を行っており、受注には請負工事が含まれる場合が多い。会社及び連結子会社は工事請負契約に係る一定の期間にわたり充足される履行義務について、見積原価総額に対する実績発生額の割合で測定される履行義務の充足に係る進捗度に基づいて売上高を計上している。【注記事項】(重要な会計上の見積り)1.工事契約における収益認識(1)当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額に記載のとおり、当連結会計年度において、工事請負契約に関して、一定の期間にわたり充足される履行義務について計上された売上高は490,548百万円(連結売上高の約74%)であり金額的重要性が高く、特に工事原価総額の見積りについて、経営者の主観的な判断を伴うため、監査上も慎重な検討が必要である。</p> <p>工事原価総額については、会社及び連結子会社は受注案件ごとに過去の工事の施工実績を基礎として、顧客と合意した工事の仕様にに基づき、個々の案件に特有の状況を織り込んで合理的な見積りを行っている。会社及び連結子会社の長期請負契約等は、案件ごとに仕様や工期等が異なる個別的なものであり、その工事原価総額の見積りは過去実績を基にした経営者の判断を伴い、特に大規模な長期請負契約等の工事原価総額の見積りは複雑である。そのため、顧客からの要望による工事中途における仕様の変更、工数単価及び資機材価格の変動、手直し等による施工中の追加原価の発生など、想定されていなかった事象により、見積りと実績が乖離する可能性がある。</p> <p>以上のことから、一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りについては、経営者や案件毎に選任された原価管理者による判断が必要な要素が多いと考えられるため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りについて、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>以下の内部統制の整備状況及び運用状況について評価を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> 一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識を開始する時点において、過去の類似案件を参照する等の方法により、顧客と合意した仕様に基づいて、適切に工事原価総額の見積りを行い、社内承認を得る統制 各案件の工事原価総額の見積りと実績発生額を定期的に比較し、見積りの修正の有無を確認し、最新の工事原価総額の見積りを適時かつ適切に承認する統制 <p>経営者及び原価管理者による見積りの信頼性を評価するため、工事原価総額の前連結会計年度末における見積額を、当連結会計年度末における最新の再見積額もしくは確定額と比較した。</p> <p>金額的重要性等に基づいてサンプル抽出した案件について、以下の実証手続を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> 工事原価総額について、見積りの根拠証憑との突合を実施した。 工事原価総額について、事業部門が工事の進捗状況を確認する会議への出席、原価管理者への質問、関連資料の閲覧等を実施した。 工事現場を視察し、現場責任者への質問を行い、進捗度の評価を実施した。 当連結会計年度末以降に完成した工事案件について、工事原価総額の見積額と実績確定額との比較を行った。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国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。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において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。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社ダイフクの2025年12月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社ダイフクが2025年12月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全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。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

< 報酬関連情報 >

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2026年3月24日

株式会社ダイフク

取締役会 御中

PwC Japan有限責任監査法人

大阪事務所

指定有限責任社員 公認会計士 山本 憲吾
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 木下 昌久
業務執行社員

< 財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社ダイフクの2025年1月1日から2025年12月31日までの第110期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国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、株式会社ダイフクの2025年12月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全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。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国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。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。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。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りの合理性	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社はグローバルにマテリアルハンドリング分野で事業を行っており、受注には請負工事が含まれる場合が多い。会社は工事請負契約に係る一定の期間にわたり充足される履行義務について、見積原価総額に対する実績発生額の割合で測定される履行義務の充足に係る進捗度に基づいて売上高を計上している。【注記事項】(重要な会計上の見積り) 1. 工事契約における収益認識 (1) 当事業年度の財務諸表に計上した金額に記載のとおり、当事業年度において、工事請負契約に関して、一定の期間にわたり充足される履行義務について計上された売上高は195,436百万円(売上高の約68%)であり金額的重要性が高く、特に工事原価総額の見積りについて、経営者の主観的な判断を伴うため、監査上も慎重な検討が必要である。</p> <p>工事原価総額については、会社は受注案件ごとに過去の工事の施工実績を基礎として、顧客と合意した工事の仕様に基づき、個々の案件に特有の状況を織り込んで合理的な見積りを行っている。会社の長期請負契約等は、案件ごとに仕様や工期等が異なる個別的なものであり、その工事原価総額の見積りは過去実績を基にした経営者の判断を伴い、特に大規模な長期請負契約等の工事原価総額の見積りは複雑である。そのため、顧客からの要望による工事中途における仕様の変更、工数単価及び資機材価格の変動、手直し等による施工中の追加原価の発生など、想定されていなかった事象により、見積りと実績が乖離する可能性がある。</p> <p>以上のことから、一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りについては、経営者や案件毎に選任された原価管理者による判断が必要な要素が多いと考えられるため、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識における工事原価総額の見積りについて、主として以下の監査手続を実施した。</p> <p>以下の内部統制の整備状況及び運用状況について評価を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> 一定の期間にわたり充足される履行義務に関する収益認識を開始する時点において、過去の類似案件を参照する等の方法により、顧客と合意した仕様に基づいて、適切に工事原価総額の見積りを行い、社内承認を得る統制 各案件の工事原価総額の見積りと実績発生額を定期的に比較し、見積りの修正の有無を確認し、最新の工事原価総額の見積りを適時かつ適切に承認する統制 <p>経営者及び原価管理者による見積りの信頼性を評価するため、工事原価総額の前事業年度末における見積額を、当事業年度末における最新の再見積額もしくは確定額と比較した。</p> <p>金額的重要性等に基づいてサンプル抽出した案件について、以下の実証手続を行った。</p> <ul style="list-style-type: none"> 工事原価総額について、見積りの根拠証憑との突合を実施した。 工事原価総額について、事業部門が工事の進捗状況を確認する会議への出席、原価管理者への質問、関連資料の閲覧等を実施した。 工事現場を視察し、現場責任者への質問を行い、進捗度の評価を実施した。 当事業年度末以降に完成した工事案件について、工事原価総額の見積額と実績確定額との比較を行った。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国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。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国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基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、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、監査人は、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、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国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いるかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

-
- (注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。