

DMG MORI

COMPANY LIMITED



調達から出荷までの全工程で
カーボンニュートラルに生産された商品です。



統合報告書

2020

2020年1～12月期

経営理念 (2021年1月改訂)

私たちは、
独創的で、精度良く、頑丈で、故障しない機械、
自動化システム、デジタル技術を、
最善のサービスとコストで
お客様に供給することを通して、
ターニングセンタ、マシニングセンタ、複合加工機、
研削盤、加工オートメーションで、
グローバルワンを目指す

私たちは、
最新、最高の開発技術、
正確、緻密な生産技術、
的確、迅速な、販売・サービスで、
全世界のお客様の生産性と効率性の向上の為に
不断の努力を行う

私たちは、
よく遊び、よく学び、よく働き、
お互いの意見を尊重し、日々の改善改良を行い、
切磋琢磨して共に成長する

私たちは、
グローバルに展開する企業として、公正でオープンな
企業文化を育み、世界最適経営を実践する

私たちは、
パートナーと共に繁栄する

私たちは、
工作機械産業を理解する株主の為に
企業価値を高め、
株主利益の拡大を図る

私たちは、
私たちの提供する商品、
サービスの価格設定が
企業の繁栄、
永続の為に非常に重要であると考え

私たちは、
将来の研究開発のため、
安定したお客様サービスのため、
継続的な社員教育のため、
環境良く効率的な工場、安全な労働環境を維持するために
必要なキャッシュフローを得る為に、
適切な利潤を得る

私たちは、
責任ある企業市民として地域、社会に貢献する

私たちは、
環境資源を大切に地球環境を守る

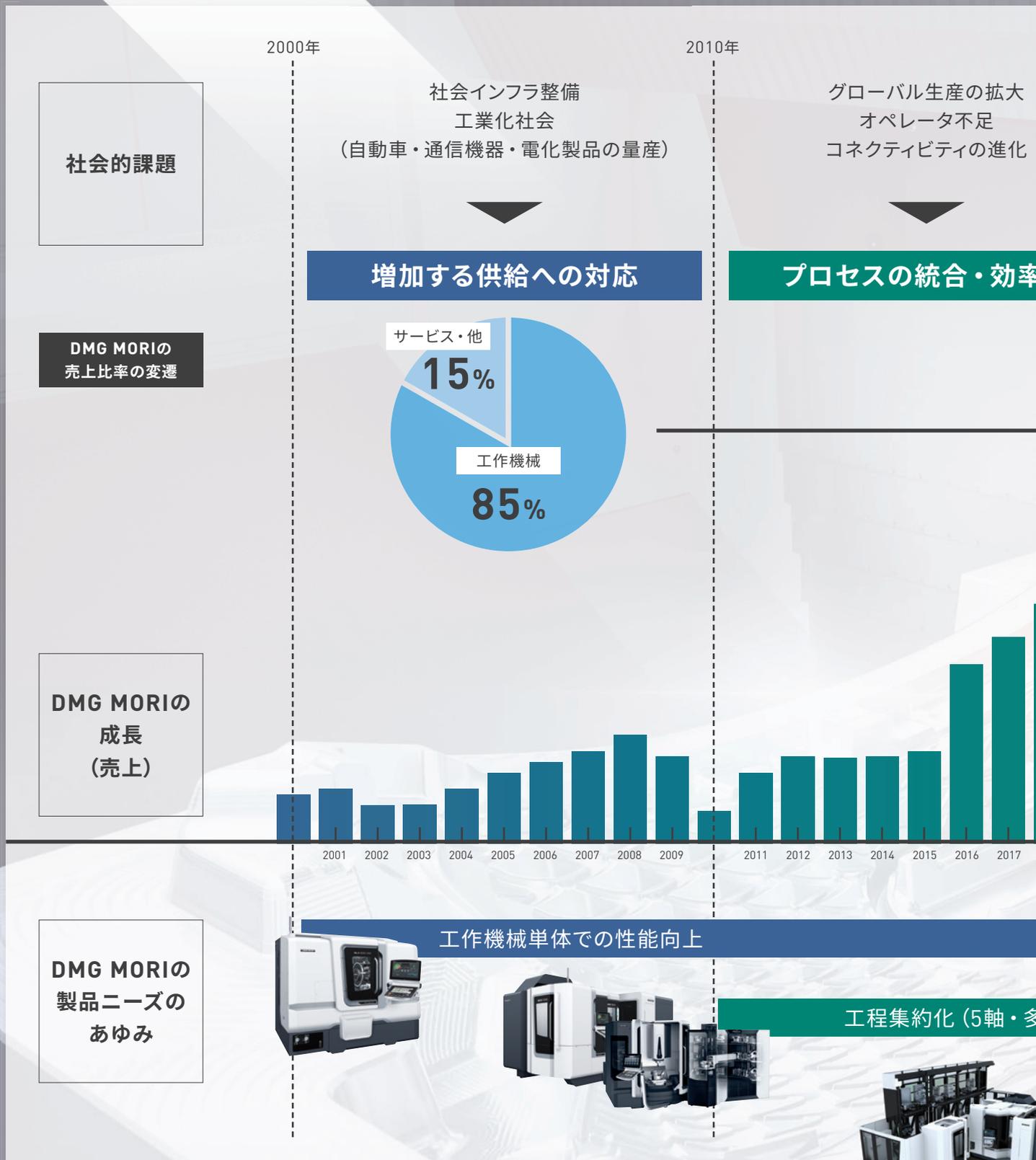
私たちは、
高い倫理観を持って、社会良識に準拠した企業活動を行う



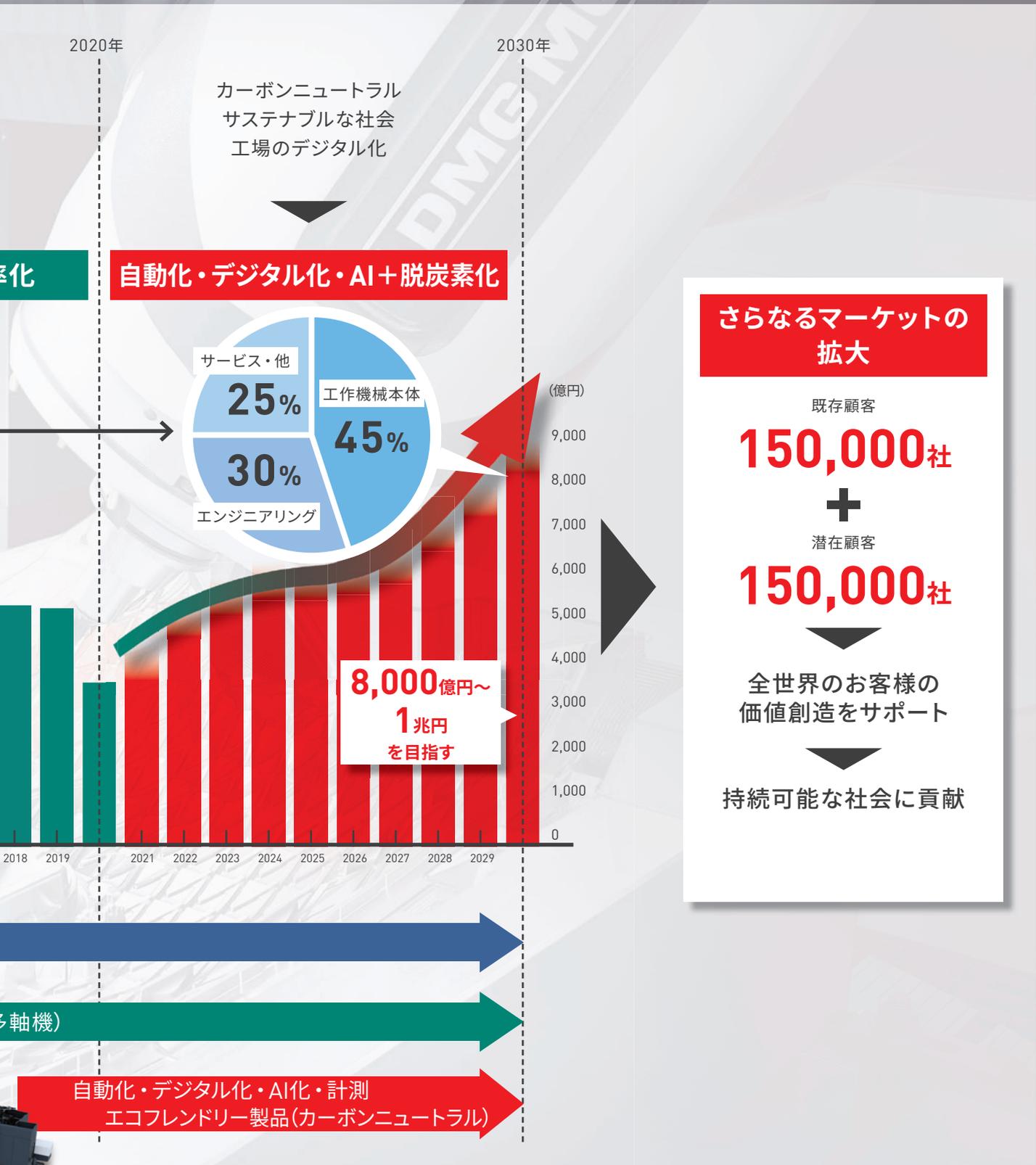
本統合報告書は、経済産業省が定めた「価値協創ガイダンス」及び国際統合報告評議会が作成した「国際統合報告フレームワーク」を参照して制作しました。

コーポレート	1	経営理念
	3	社会的ニーズの変遷とDMG MORIの発展
	5	DMG MORI が選ばれる理由
	7	DMG MORI の価値創造プロセス
	9	脱炭素社会への対応
	11	DMG MORI の事業ミッション
	13	DMG MORI の強み
	15	DMG MORI のダイバーシティー
	17	DMG MORI の1年
	19	社長メッセージ
	23	2020年 DXへの取り組み
	27	バリューチェーン マーケティング 開発 製造 エンジニアリング 直販・直サービス体制
	37	グループ企業
	サステナビリティ (ESG / CSR)	39
41		サプライチェーン全体でのカーボンニュートラルへの挑戦
43		環境保護
46		DMG MORI 品質方針
47		人材の多様性
49		人材育成
51		地域貢献
53		スポーツマーケティング
55		環境データ
57		ガバナンス ガバナンス体制 役員一覧 ドイツからのメッセージ リスク管理
財務情報	69	財務情報
	81	会社データ

社会的ニーズの変遷と DMG MORIの発展



DMG MORIは、約10年ごとに起こる社会的ニーズの大きな変化に応じて、
 ビジネスモデルを発展させ、提供する製品・サービスを進化させて成長してきました。
 これからも社会のニーズに的確に対応した価値提供を通じて、さらなる成長を目指しています。



DMG MORIが選ばれる理由

DMG MORIの サービスの基盤

多様性

従業員(連結)

約12,000名/43カ国

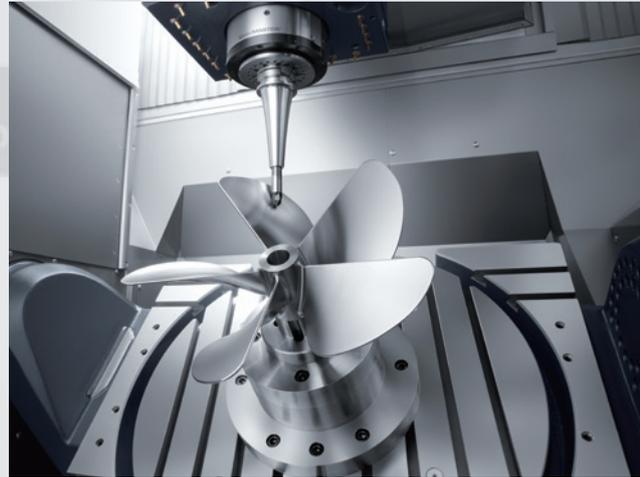


日欧の強みの融合



お客様との密接な
コミュニケーションにより、
ニーズを的確に捉える

高精度・高剛性



充実したフルラインアップ・
供給体制・ソフトウェア



DMG MORIが信頼性を保証する周辺機器や、
スペアパーツで、加工現場をサポート

直販・直サービス体制

お客様ニーズを的確に汲み取り、製品・サー
ビスをダイレクトに提供可能な直販・直サー
ビス体制

優秀なエンジニアリング

経験豊富な自社エンジニアが、自動化をはじ
め、お客様に最適なソリューションをご提案

迅速な対応、サ
ポート体制



DMG MORIは、従業員の多様性と日本と欧州を融合した企業文化を基盤に、製品の購入から納入後のサービス・メンテナンスまで、お客様の加工工程全体を通じたサポートを、ワンストップで提供する体制を構築しています。それが、お客様からの信頼獲得につながり、業界内における競争優位性となっています。



高速・高精度且つ高い信頼性の工作機械で、お客様の多様な加工ニーズに対応



5軸加工機、複合加工機など工程集約機から、最先端の積層造形加工機、超音波加工機まで、ワンストップでご提供

全世界にセールス・サービス拠点

お客様のご要望や、修理依頼などに迅速に対応する、充実のネットワーク

20年にもわたる長期サポート

スペアパーツのストックをはじめ、お客様に安心して製品を使い続けていただけるよう、製品ライフサイクルを通じてサポート

期待に応える品質

Quality

製品ライフサイクルを通じた価格優位性

Cost

迅速な対応と
充実のサポート

24時間以内の
スペアパーツ発送

Delivery

DMG MORIのデジタル技術を駆使して提供

DMG MORIの価値創造プロセス

INPUT

事業基盤となる各種資本

人的資本

- マネジメントのリーダーシップ ▶P.59
- 43カ国、約12,000名の
ダイバーシティ人的資本 ▶P.16

知的資本

- 業界リーダーとしてのノウハウ ▶P.13
- 開発、製造、エンジニアリング、
ソフトウェアの総合技術力 ▶P.30

製造資本

- 世界14カ所の生産拠点 ▶P.31
- 内製と拠点間融通 ▶P.32

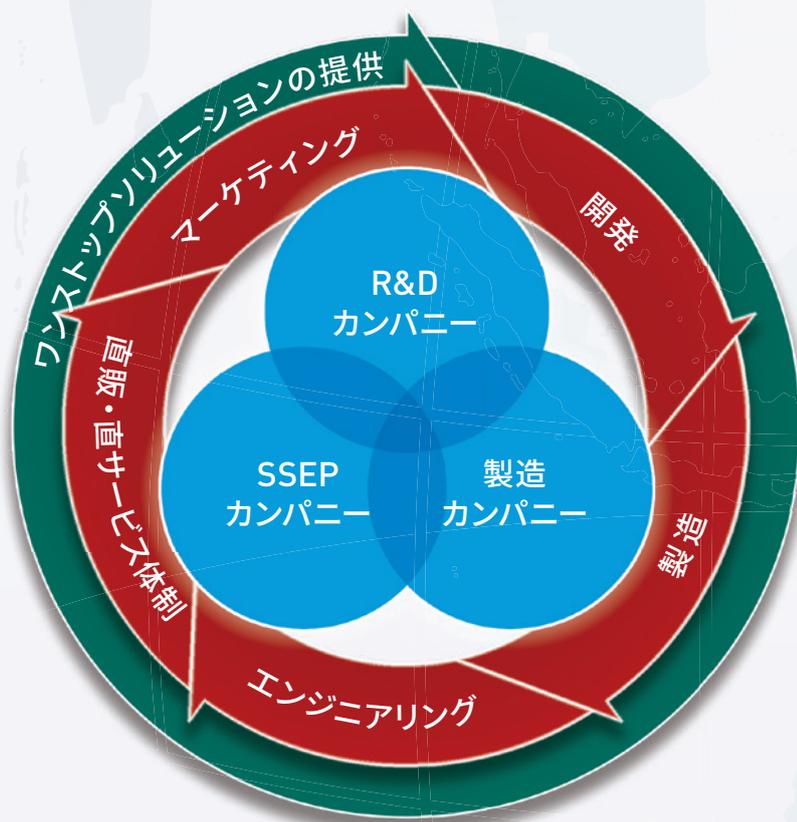
社会・関係資本

- グローバルブランド力 ▶P.27
- グローバルサプライチェーン、
海外直販・直サービス網 ▶P.35

財務資本

- 高付加価値創造提案が生み出す収益力
(売上収益、営業利益) ▶P.69
- キャッシュ創出力 ▶P.72
- 積極的な設備投資

DMG MORIの バリューチェーン



DMG MORIは、投入資本に対し、そのバリューチェーンを通じて
社会のニーズに応じた提供価値を実現することにより、
持続的な価値創造を目指しています。

OUTPUT

事業を通じた提供価値

お客様の
生産性向上及び
オペレータ不足への対応



新しい加工法による
多品種少量部品の
加工に貢献



ソフトウェアで
お客様の加工現場の
デジタル化を推進



テクノロジー
サイクル

my DMG MORI
によるお客様との
コミュニケーション及び
メンテナンス・サービス強化



OUTCOME

社会的価値

市場シェア
10%強 (世界1位)

全世界でのお客様
約15万社

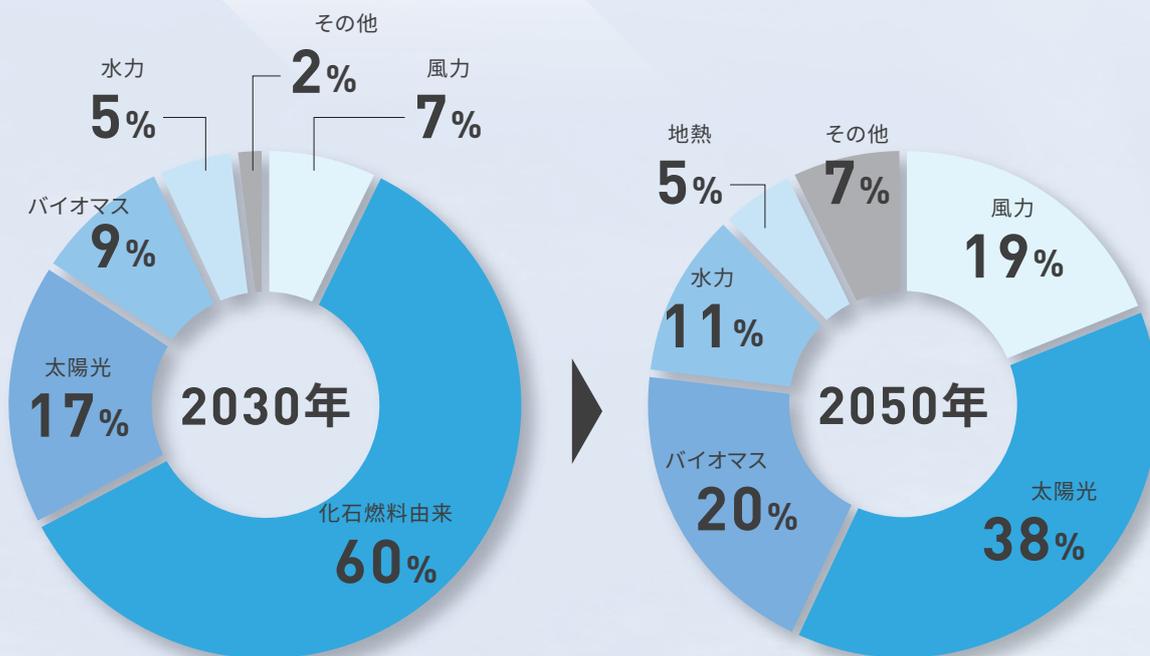
FCF創出による
経済的リターン

脱炭素社会・高齢化など
社会変化への
迅速な対応

価値を
創造し続ける
企業グループへ

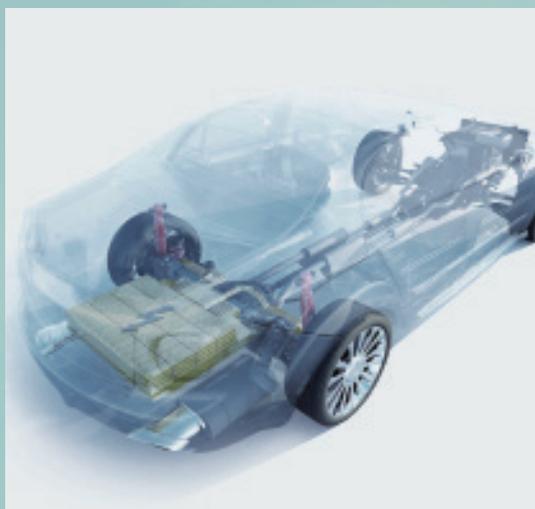
脱炭素社会への対応

100%自然エネルギーシナリオの一次エネルギー供給構成



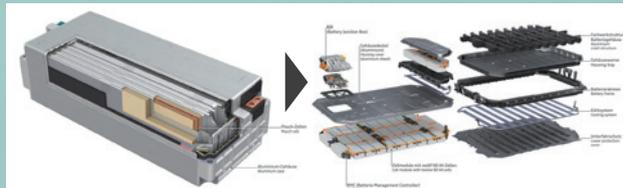
出典:「エネルギー計画2050」構想(壽福, 2019)

電気自動車



電気自動車のモーター

出典: <https://www.audi-mediacycenter.com/en/audi-e-tron-s-sportback-13105>



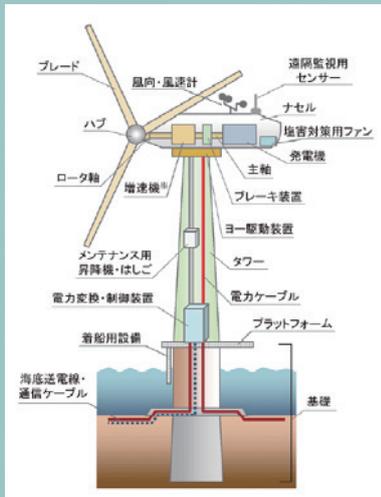
電気自動車のバッテリー

出典: <https://www.audi-mediacycenter.com/en/audi-e-tron-s-sportback-12270>



気候変動対応のために、グローバルに脱炭素社会への移行が急がれています。
 DMG MORIは、高速・高精度な工作機械で、電気自動車 (EV)、洋上風力発電等の、
 多様で高度な加工が求められる新たな部品加工需要に応えていきます。

洋上風力発電システムの 主要構成要素



出典：NEDO 再生可能エネルギー技術白書
 第2版 第3章 風力発電より

洋上風力産業の製造の バリューチェーン

バリューチェーン	ナセル	発電機	増速機	主軸受	主軸	ナセル台盤	ナセルカバー	制御システム	ヨーシステム	ヨーベアリング
	ハブ	ハブ	ブレードベアリング	ピッチ駆動						
	電力変換器	変圧器	スイッチギア	ケーブル						
	ブレード	構造材料	ブレードルート	避雷針						
	タワー	タワー用鋼材	ボルト	フランジ	昇降機	はしご	制御システム			
	基礎構造	基礎用鋼材	モノパイル	トランジションピース		ジャケット				
	電気設備	ケーブル	洋上発電所	洋上変電所用基礎		陸上ケーブル	陸上変電所			
	設置作業	風車の設置 (起重機船)			基礎の設置 (SEP船、ケーブル敷設船)					
	運用・維持・撤去	風車の維持管理・撤去 (起重機船)			基礎の維持管理・撤去 (SEP船、SOV(大型アクセス船))		海底ケーブルの維持管理・撤去		安全点検等	

洋上風力発電装置
部品点数：～2万点 / 基



部品

- ▶ 高精度部品のニーズ拡大
- ▶ 多品種
- ▶ カーボンニュートラル

要求される工作機械

- ▶ 5軸・多軸化
- ▶ 自動化
- ▶ カーボンニュートラルの工作機械



DMG MORIの事業ミッション

DMG MORIが強みを持つ5軸加工機・複合加工機、自動化システム、デジタル化提案は、お客様の工場全体の生産性向上に貢献できると考えています。

5軸加工機・複合加工機によってワンチャッキングで加工が完結し生産工程が集約されることで、搬送や計測の自動化需要が高まります。その結果として、デジタル技術を活用したセンシングでデータの収集が必要となり、過去の経験からの膨大なデータからAIを用いたデータ解析が進みます。そこから学習された結果が工作機械本体及び周辺装置の高機能化をもたらし、さらには機械加工の全プロセスの高生産性を実現するという好循環を生みます。



DMG MORIが提唱する デジタルファクトリーの構築モデル

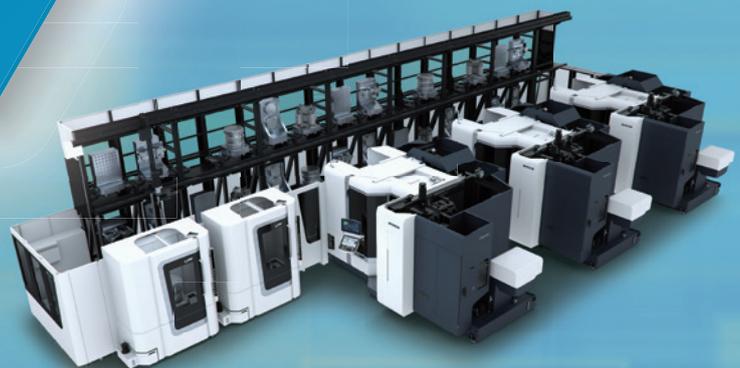


コンサルティング事業
工場全体の
稼働率UP

IoT、モニタリング
機械
人・材料
工具・治具
周辺機器

製造効率の向上

据え付け・
教育事業



DMG MORIの強み

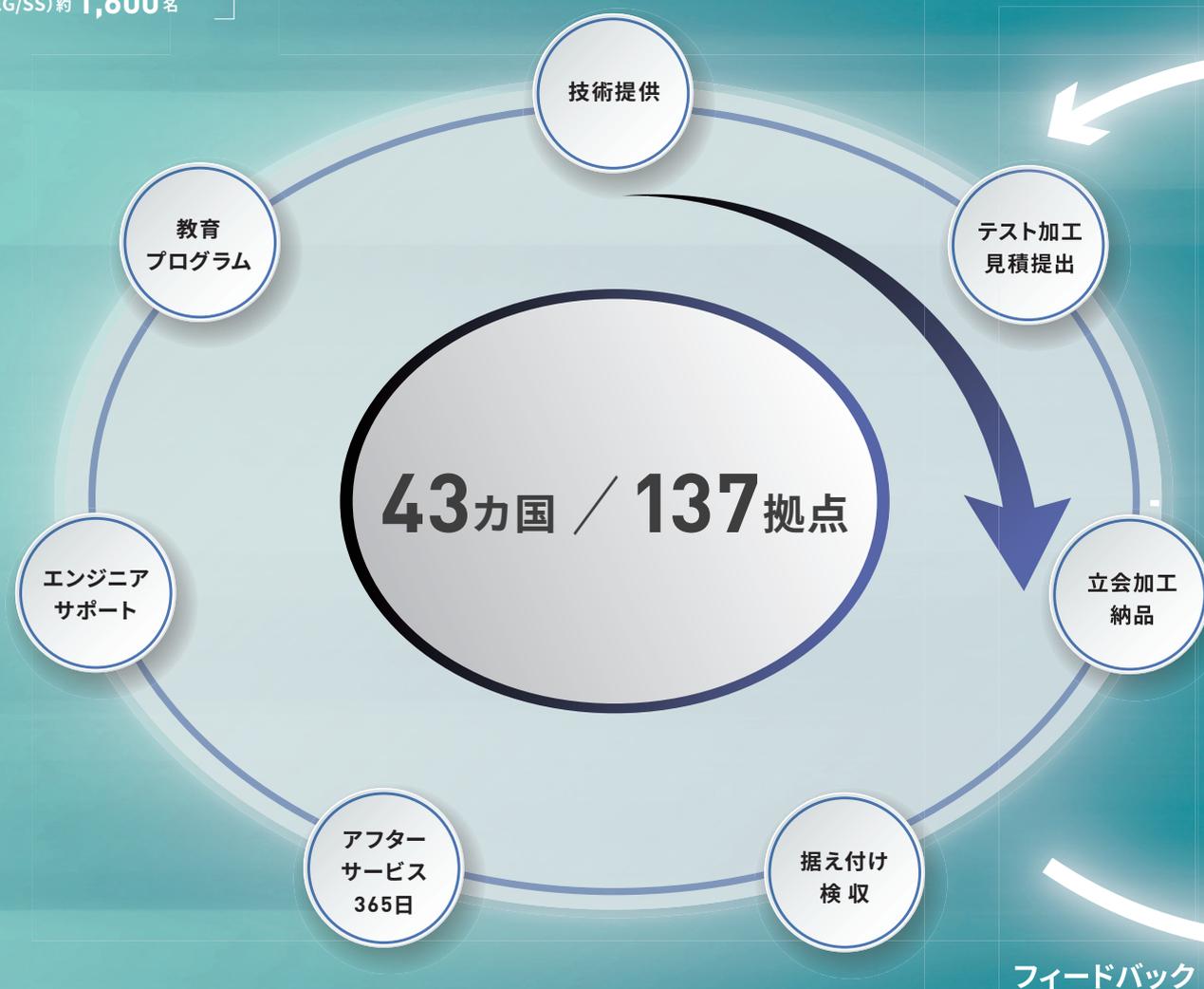
お客様とダイレクトにつながる
直販・直サービス・加工技術提供体制

DMG MORIは、世界43カ国に137の拠点をもち、業界で類を見ない直販・直サービス体制を構築し、付加価値提案を通じて、お客様の課題解決に貢献しています。

DMG MORI のエンジニアリング・サービス関連部門体制

営業	約 1,100名
開発	約 1,300名
加工技術	約 1,000名
サービス	約 1,900名
パーツ	約 300名
管理 (EG/SS)	約 1,600名

約 7,200名



社会のニーズを的確にとらえた
工作機械の技術革新

ソフトウェア、IoTによる
プラットフォームの構築

クオリティ・オブ・ライフ、EV（電気自動車）、AI（人工知能）など社会の大きな変化に対応し、先端技術を導入しながら進化し続けています。

工作機械本体に加え、周辺機器、ソフトウェアを統合した生産システムをグローバルにご提供できる体制を整えています。

DMG MORI の製造関連部門体制

製造	約 2,800名
品質管理	約 400名
購買	約 800名
管理（製造）	約 800名

約 4,800名

合計 約 12,000名

シェアリング



DMG MORIのダイバーシティ

工程集約機 / 先端技術機の受注比率

2010年代頃からの工程集約機に対するお客様ニーズに適切に対応した結果、5軸・複合加工機に代表される工程集約機が受注を牽引しています。

5軸・複合加工機 / 先端技術機

68%

GLOBAL LEADER



LASERTEC 125 DED hybrid



DMC 65 H monoBLOCK

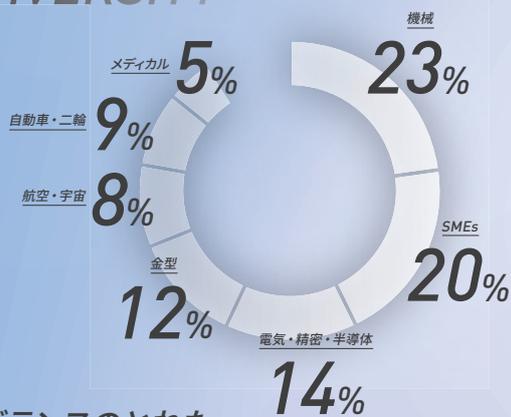


DMF 200 | 8



NTX 2500 2nd Generation

DIVERSITY



バランスのとれた業界構成

DMG MORIの製品・サービスは多様な業種のお客様に支持され、幅広い業界のお客様との取引を通じて、産業社会の発展に貢献しています。

AUTOMATION



DMG MORIの自動化ソリューション

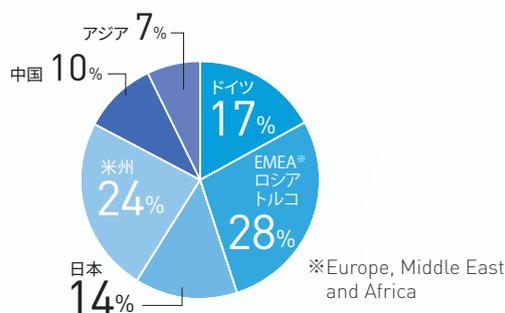
製造現場で高まる自動化ニーズ、かつ多様なニーズに対応するために、標準化された53もの自動化ソリューションをご用意しています。

DIVERSITY

グローバルなお客様ベース

工作機械産業には、マクロ経済環境、設備投資動向の影響による需要変動を避けられない特性がありますが、DMG MORIは世界各国の需要を取り込むことで、事業の安定化を図っています。

- ▶ 先進国市場での安定した需要に加え、今後の拡大が期待される、中国・東南アジアなど新興国での需要を取り込み、持続的な成長につなげていきます。

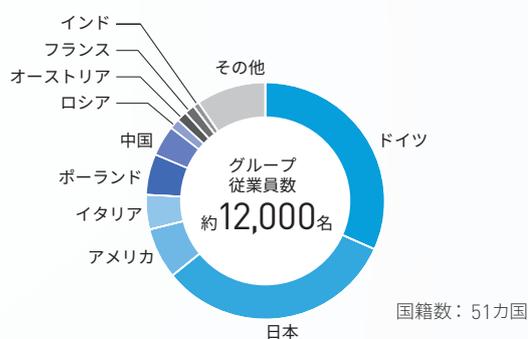


HUMAN RESOURCES

多国籍人材

様々な言語・国籍・性別・専門分野を持つ43カ国、約12,000名の従業員が働いています。グループ内で異なるバックグラウンドを持つ者同士が互いに尊重しあい、協力して仕事をすすめています。

- ▶ 従業員の多様性がお客様ニーズの的確な汲み取りと技術的イノベーションの原動力になっています。



AUTOMATION

多様な自動化ソリューション

工作機械、搬送装置・計測機器などの周辺装置及び生産管理システムなどを、個々のお客様に最適な自動化ソリューションとして組み合わせ、お客様の生産性向上に貢献しています。

- ▶ オペレータの不足に加え、感染症への対応から、生産工程の自動化が注目されています。DMG MORIは、53種類の自動化ソリューションを揃え、短いリードタイムでお客様に納入できるようにしています。



DIGITIZATION

デジタルイノベーションで工場の稼働を最適化

プロセスの改善やお客様の稼働率向上のために、製造工程の上流から下流までをデジタル技術でつなぐ、各種プラットフォーム、ソフトウェアを提供しています。

- ▶ MESSENGERにより、ネットワークでつながった対応機械のリアルタイムでの稼働状況の監視、情報収集・分析に加え、レポート作成を実現します。
- ▶ WERKBLiQ (ワークブリック)は、ソフトウェアにより工作機械及び周辺機器の保全・サービス管理を担います。

MESSENGER ISTOS
WERKBLiQ TULIP

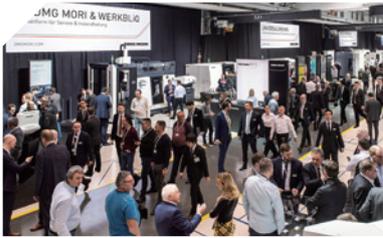


DMG MORIの1年



1月

- フロンテンオープンハウス開催



5月

- 第118回DMG MORI AG定時株主総会（バーチャル会議）



2020年

4月

- デジタル立ち会い開始



3月

- 第72回定時株主総会
- 東京グローバルヘッドクォーターでCO₂排出量ゼロの電力に切り替え



6月

- テクノロジーフライデー開始
- オンラインセミナー開始
- LASERTEC 30 DUAL *SLM* を販売開始（日本）





JIMTOF2020
Online
期間中
同時開催

DMG MORI オンラインテクノロジーデイズ

8月

- レーザ金属積層造形機
LASERTEC 6600 *DED hybrid*
販売開始

11月

- JIMTOF online開催
- DMG MORI オンラインテクノロジーデイズ開催
- デジタルツインショールーム「システムソリューションセンタ」増設
- DMG MORI SAILING TEAM
「Vendée Globe2020-2021 (ヴァンデ・グロブ)」出航

7月

- デジタルツインショールーム
「伊賀グローバルソリューションセンタ」開設

10月

- GDS (全世界開発会議) オンライン開催
- DMG MORIデジタルイベント (欧州) 開催
- 天津工場オンラインオープンハウス (中国) 開催

9月

- フロンテン工場 (ドイツ)
monoBLOCKエクセレンスファクトリー稼働
- 新会社「株式会社 T Project」設立

T Project



社長メッセージ



森 雅彦

Masahiko Mori

DMG森精機 代表取締役社長兼グループCEO 博士(工学)
DMG MORI AG 監査役会議長

2020年度の総括

2020年度は、春先からのCOVID-19の拡大による経済環境の急激な変化に晒され、その危機への対応力を試される年となりました。遡ること12年前の2008年の金融危機においては、経済変動への対応に遅れ、営業損失269億円、当期損失346億円を計上しました。しかし、今回2020年の危機においては、外出規制などの制約はあったものの、世界43カ国137拠点に分散した直販・直サービス体制が十分に機能し、さらにデジタル化も進めていたことから、お客様のサポートを継続することができました。マーケティングにおいては、デジタルツインショールームの開設により当社の高速・高精度の5軸加工機、複合加工機、フルターンキー技術へのアクセスの利便性を図り、少人数によるテクノロジーフライデーのリアルの見学会や、商談など、新たな手法も生まれました。また、コスト削減にも早期に着手し損益分岐点を大きく引き下げたことにより、営業利益107億円、当期利益17億円と、黒字を確保することができました。

当社の使命は、産業の根幹をなすグローバルな既存のお客様15万件と潜在のお客様15万件の生産維持・向上に努めることであり、その役割を担うことができたことを確信

しています。また、今回の環境変化を受けて、お客様は工程集約、自動化、デジタル化への関心をいっそう高められ、当社の取り組みに対する評価がますます高まるものと期待しています。

世界的に気候変動への対応意識が高まりつつある中、当社は業界に先駆けて部材調達から出荷までの全工程 (Scope 3の上流工程) までのカーボンニュートラルの製品を2021年の1月から出荷しはじめました。経済環境の変化への柔軟な対応力、お客様のニーズへの対応力、社会からの要請への対応力が確認でき、今後の持続的成長への経営基盤がより強固なものになったと考えています。



□ 2020年度決算概要

2018年後半からの米中貿易摩擦の影響に加え、2020年のCOVID-19の感染拡大により、工作機械需要は大きく減少しました。当社においては、連結受注が2,797億円と2019年度に比べ31.7%減少し、機械本体の期末受注残高も960億円と同34.2%減(500億円減)となりました。受注の減少に伴い、売上収益は3,283億円と前年度に比べ1,575億円減(32.4%減)となりました。高速・高精度の5軸加工機、複合加工機、フルターンキーなどの提案が定着し販売粗利益率が改善したこと、人件費の削減に努めたこと、DX(デジタルトランスフォーメーション)の利用

などマーケティングの見直しにより、展示会費用などが削減できたこと等により、営業利益は107億円を達成することができ、連結営業利益率は3.3%となりました。金融収支は、主に独DMG MORI AG(以下、AG)の株式を追加取得したことにより、AGの外部株主への継続的保証の支払額が減少し、前年度に比べ4億円改善しました。一方、一部のグループ会社での赤字計上により実効税率が66.8%と大きく上昇し、親会社の所有者に帰属する当期利益は17億円と前年度比90.3%減となりました。

換算レート (AR) 121.8

連結受注	2,797億円 (前年度: 4,094億円)	2,296百万ユーロ
機械本体の受注残高	960億円 (前年度: 1,460億円)	788百万ユーロ
売上収益	3,283億円 (前年度: 4,858億円)	2,695百万ユーロ
営業利益	107億円 (前年度: 373億円)	88百万ユーロ
営業利益率	3.3% (前年度: 7.7%)	—
親会社の所有者に帰属する当期利益	17億円 (前年度: 180億円)	14百万ユーロ

□ 受注動向

連結受注高は2018年の第1四半期にピークを付けた後、米中貿易摩擦により2019年中は減少を続け、2020年3月にCOVID-19が全世界に拡大したことで2020年もさらに落ち込み、2020年度の当社の連結受注高は2,797億円と前年度に比べ31.7%減少しました。受注の国内比率は14%、海外の比率は86%とその構成比は2019年度と同一となりましたが、海外地域別構成には変化があり、欧州の比率が45%(前年度: 54%)と低下したのに対し、米州が24%(同: 18%)、中国及びアジアが17%(同: 14%)とそれぞれ上昇しました。EV(電気自動車)対応のバッテリー、ケミカル関連、駆動系部品の他、医療関連、リニューアブル発電、クリーンエンジン、農業機械、半導体、5Gを含めた通信関連が牽引しつつあります。

□ 売上動向

売上収益は3,283億円と前年度に比べ32.4%減少しました。特に、2020年第2四半期(4-6月期)は、グローバル市場でのロックダウンにより、販売員・サービス員が外出規制・移動規制を受けたことから、出荷や検収の遅延が発生し売上が大きく落ち込みました。当社では、デジタル化を促進し、高画質のビデオ画像を駆使した遠隔でのデジタル立ち会いなども試み、環境変化への対応も進めてきました。その後、徐々に移動規制などは緩和されましたが、未だ完全回復には至っておらず検収の遅延が続いています。

□ 財務状況

受注高の減少に伴う前受金の減少、独フロンテン工場の能力向上及び生産性改善投資から、フリー・キャッシュフローは52億円の赤字となりました。一方、短期資金から長期資金への振替を目的に、ハイブリッド資本700億円を調達し、株主資本比率は35.2%と2019年12月末の23.6%から大きく上昇しました。また、純有利子負債残高(借入金－現預金及び短期金融資産)は644億円と前年度から111億円減少し、純有利子負債比率(純有利子負債÷株主資本)は35%と前年度の61%から改善しました。

□ 研究開発

研究開発費は、効果測定を厳密に行っていますが、工程集約機、アディティブマニファクチャリングなどの先端技術の開発促進、自動化、デジタル化は当社の将来成長の源泉であり、必要な投資を継続しています。当該年度は、主な製品としてアディティブマニファクチャリングにおいて生産性を70%以上高めたLASERTEC 30 DUAL *SLM*、大型ワーク対応のLASERTEC 6600 *DED hybrid* を市場投入しました。

自動化においては、既に53の製品で標準化を行っていますが、5G技術を用いた自律走行型ロボット(AGV)により設備配置の柔軟性を高め、安全かつ正確な搬送システムの実用化に目途を付けました。また、AI(人工知能)を活用した切りくずの自動洗浄ソリューションの他、株式会社ニコンとの提携の中で、最新のセンシング技術を用い



て工作機械上でワークの自動計測を行う「非接触機上計測システム」を開発し、お客様の加工精度と生産性の向上に貢献します。

□ 2021年12月期見通し

工作機械の需要は2020年第2四半期(4-6月期)を底に緩やかに回復してきました。当社の四半期連結受注高も2020年の第2四半期の572億円を底に、第4四半期(10-12月期)には733億円まで増加しました。お客様は、工程集約化、自動化、デジタル化投資への関心を強めており、引合いは非常に多くなってきています。しかし、昨年末ないし今年の初めからCOVID-19の感染が再び増加し、引合いから受注成約までのリードタイムの長期化が続いています。今後、ワクチンの効果の確認が期待される下期からは本格的に受注が増加するものと考えており、2021年度の連結受注高を前年度比36%増の3,800億円と見込んでいます。

一方、売上収益及び営業利益に関しては、それぞれ3,300億円、110億円とほぼ前年度並みを計画しています。前年度末の受注残高が960億円まで減少したことから、今年度は期中受注・期中売上に注力しますが、当社の受注から出荷までのリードタイムが平均的に5カ月程度かかるため、下期からの受注回復が売上に本格的に寄与するのは2022年度以降になる見込みです。2021年度も、コスト管理を厳密に行い、損益分岐点売上高も前年度並みの3,020億円を維持したいと考えています。

一株当たりの配当は、中間10円、期末10円、年度で20円と2020年度と同水準で計画しています。株主還元の基本方針は、フリー・キャッシュフロー及び有利子負債の返済等を勘案した上で、需要の減少局面でも安定配当を維持し、収益拡大局面においては配当性向30%を目途としています。2021年度は需要の回復過程の初期にあり、今後の受注及び収益の見極めが必要であると考えており、現段階では安定配当をベースに昨年度並みを計画しています。

□ サステナブル(ESG / CSR)経営方針

DMG森精機は社会との共生を重視し、また、全ステークホルダーに満足いただける経営に取り組んでいます。グローバルでの気候変動対応、脱炭素化が大きな課題となっていますが、当社では業界に先駆けて調達から出荷までの全工程 (Scope 3の上流工程) までのカーボンニュートラルを実現しました。2021年1月より出荷する全世界の工作機械がカーボンニュートラルとなっています。これらの製品には「CO₂ Neutral」のロゴマークが付されて出荷されます。お客様においても、設備購入を含めたサプライチェーンのカーボンニュートラルを目指すこととなり、当社製品はより優位性を確保できるものと確信しています。

また、当社は従業員の生活の質的向上を強化しており、「よく遊び、よく学び、よく働く」を経営理念に掲げ、健康

経営に取り組む企業として「DMG森精機 健康経営宣言」を行いました。有給休暇の取得日数は2020年度に一人当たり平均25.9日と前年度から4日増加しました。また、一人当たり年間総労働時間の管理も徹底しており、2020年度の一人当たり総労働時間は平均1,806時間と前年度から204時間減少しました。

ガバナンスにおいては、多様性を重視しており、社外取締役、外国籍取締役、ジェンダーの構成などに注目しています。3月29日の株主総会の承認を経て、社外取締役の構成比は40%、外国籍取締役の構成比は20%、女性取締役の構成比は10%となります。

以上、DMG森精機は、継続的な企業価値向上を進め、全ステークホルダーに満足していただけるよう努力してまいります。



ハイライト

DIGITAL INNOVATION

2020年 DXへの取り組み

2020年は、世界各国で人々の移動が制限される異例の年となりました。
DMG MORIは、こうした状況下、従来より進めていた加工工程のデジタル化に加え、販売・納品・サービスなどバリューチェーン全体を通じたデジタル化を一層進め、お客様のビジネスをデジタルとリアルの両面でサポートする体制を強化しました。



1

デジタルツイン ショールーム

グローバルソリューションセンタをフルCG化。
実際にショールームを歩いているような没入感を体感

デジタルツインショールームを通して、お客様は24時間365日いつでもどこからでも気軽に当社ショールームを訪問いただき、個々のご関心に沿った最適な製品・技術を検索・体感できるようになりました。



2

オンライン テクノロジーデイズ

2020年11月、
初のオンライン展示会
「DMG MORIオンライン
テクノロジーデイズ」を開催

リアルな場での展示会の開催が制約される中、デジタルツインショールームの見学、新製品のご紹介、オンラインセミナー等、リアルな展示会同様の体験の場をお客様にご提供しました。

価値と行動の変革に応じた体験共有



3

オンラインセミナー

各種テーマに絞った
オンラインセミナーを
積極的に配信

DMG MORIの各分野のエキスパートが、お客様の関心に沿ったテーマのセミナーをオンラインで開催。お客様は、場所を問わず、個々の関心に応じたセミナーを受講できるようになり、好評をいただいています。

4

テクノロジーサイクル

複雑で高度な加工を
簡単かつ短時間で実現するための
アプリケーションソフトウェア

DMG MORIの機械を使用するお客様は、アプリケーションソフトウェアにより、対話形式で高度な加工プログラムを作成することができます。「テクノロジーサイクル」により、加工工程全体の時間を大幅に短縮することが可能となります。



50 Technology Cycles

ハンドリング ▶

切削 ▶

計測 ▶

モニタリング

デジタル立ち会い

5

オンライン会議システムを活用した 「工作機械のデジタル立ち会い」を実現

お客様の希望納期に合わせられるよう、複雑な動作を確認するための、お客様による出荷前立ち会いをライブ接続で実現。お客様のビジネスを支え続ける新しい立ち会いの形態です。

お客様

office

オンライン会議に接続

- 説明視聴
- 質疑応答

カメラ映像
資料映像

home

お客様はテレワーク拠点からも
接続可能

ネットワーク接続

DMG MORI

カメラ映像
資料映像

オンライン会議に接続

- ライブ説明
- 質疑応答

確認ポイントを
ライブ撮影

iPhone / Webカメラ

iPhone / Webカメラ



6

TULIP (チューリップ)

クラウドベースの製造支援 アプリケーション作成プラットフォームで 製造現場のデジタル化を実現

プログラミングの専門知識が不要で、現場担当者自身でアプリケーションの作成が可能です。TULIPを利用することにより、製造現場の暗黙知をデジタル化し、ノウハウの継承、業務効率・品質向上などを実現します。





7

my DMG MORI

お客様とDMG MORIをつなぐ コミュニケーション プラットフォーム

会員制Webサイト「my DMG MORI」を利用することにより、お客様はマニュアル、図面、保有機情報などのデジタル管理に加え、サービス依頼もオンラインで行えるなど、持続可能な作業環境を実現できるようになります。



8

デジタルアカデミー

eラーニングと加工実習を組み合わせた、 質の高い効率的・効果的な教育サービス。 豊富なデジタルコンテンツを活用

お客様は、デジタルアカデミーを活用することにより、経験豊富なエンジニアによる加工実習などを通じて高い学習効果が得られ、機械導入時のスムーズな立ち上げが可能となりました。

マーケティング

デジタルとリアル両面からお客様の要望にお応えすべく、オンラインでのショールーム見学や展示会を開催するとともに、少人数制の自社展示会を開催しています。

デジタルツインショールーム

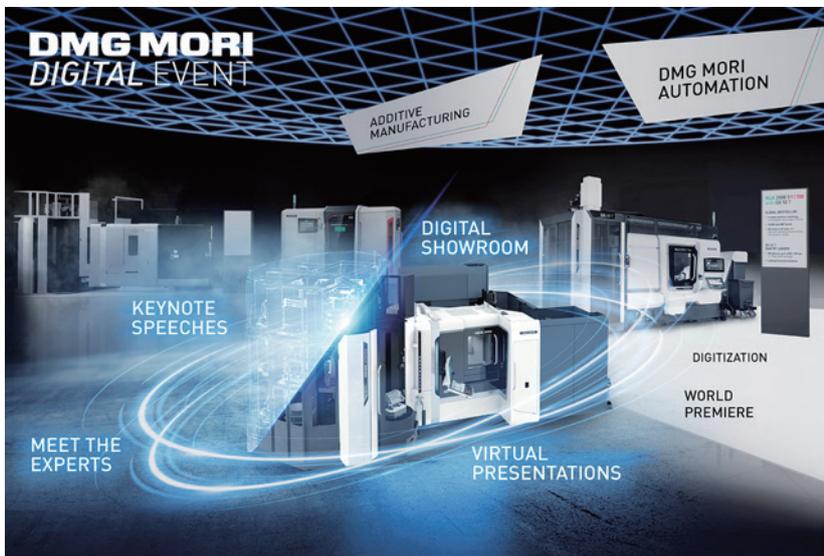


DIGITAL

Webサイト上に伊賀グローバルソリューションセンター及びシステムソリューションセンターをデジタルツイン^{※1}で再現した『デジタルツインショールーム』を7月にオープンしました。フルCG(4K画質)で制作し、360°パノラマビューにより、実際にショールームを歩いているような、リアルな没入感を体験できます。いつでもどこからでもご訪問いただくことができ、お客様の関心に合わせた製品情報や周辺機器、自動化ラインアップ、オンラインセミナーなどをご紹介します。

※1 デジタルツイン：現実の機器や設備を仮想空間上に構築し、これらのデジタル情報を用いてシミュレーションを可能にする技術

オンライン展示会



DIGITAL



新型コロナウイルスの感染拡大により、全世界で大型展示会が中止となりました。日本では11月にオンライン展示会『DMG MORIオンラインテクノロジーデイズ』を開催しました。オンラインセミナーとデジタルツインショールーム、新製品ステージを中心にWeb上で公開し、多くのお客様にアクセスいただきました。

テクノロジーフライデー：少人数制のセミナー型オープンハウス

REAL



自社工場で開催していた大規模オープンハウスに代わり、少人数制のオープンハウス『テクノロジーフライデー』を6月より伊賀事業所と東京グローバルヘッドクォータにおいて開始しました。毎週金曜日に感染症対策を講じた上で、お客様にご来場いただき、ご要望に合わせたテーマでの技術セミナー及び実際のショールームでの最新鋭の製品によるデモ加工をご覧くださいます。

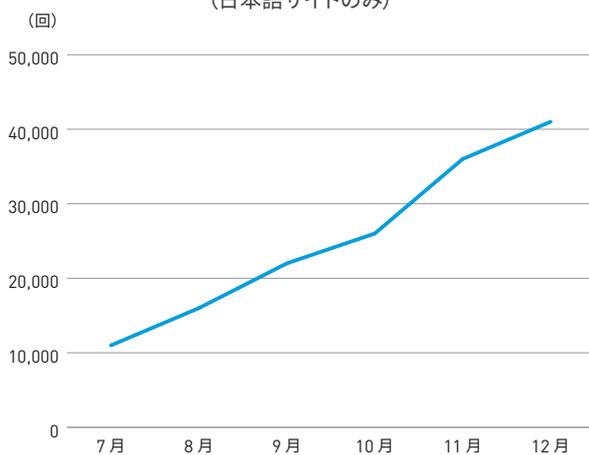
デジタルツインショールームアクセス数 / テクノロジーフライデー来場者数

DIGITAL

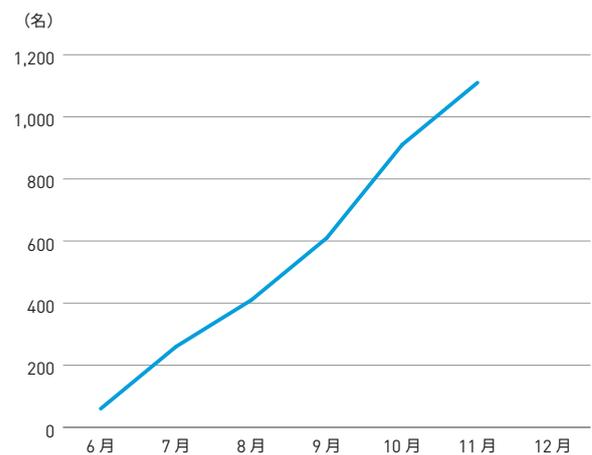
×

REAL

デジタルツインショールーム累積アクセス数
(日本語サイトのみ)



テクノロジーフライデー累積来場者数

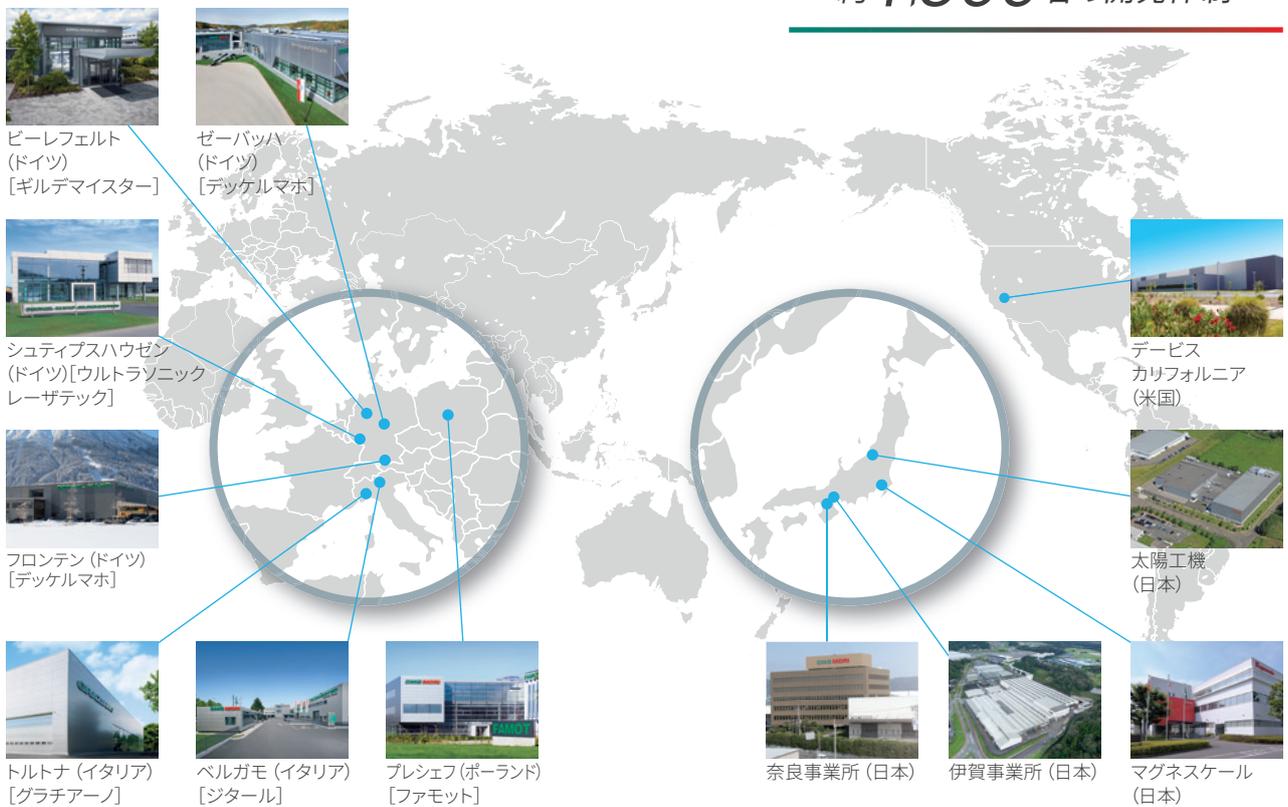


開発

DMG MORIは、日本とドイツの双方の特長を生かし、
世界のお客様のニーズを満たす最先端かつ効率的な製品開発に取り組んでいます。

世界に広がる開発拠点

約1,300名の開発体制



先端加工技術

アディティブマニファクチャリング (金属積層造形)、レーザ加工、超音波加工といった先端加工技術は、従来の切削技術では実現できなかったような複雑な形状の部品、新たな素材の加工を行うことができ、応用分野が拡大しています。



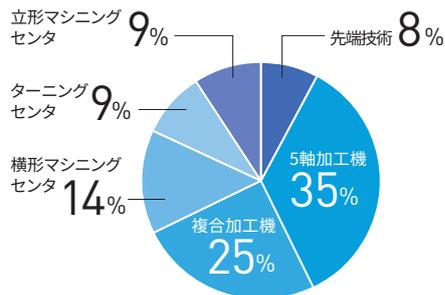
サンプルワーク



5軸化・複合化

5軸加工機・複合加工機は、ワンチャッキングで加工を行うことにより、精度向上を図るほか、複数の加工工程を1台で行う工程集約により、生産リードタイムを短縮できます。

受注機種構成

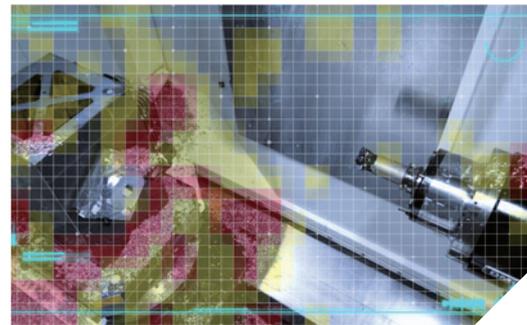


工程集約機の受注比率 **60%**

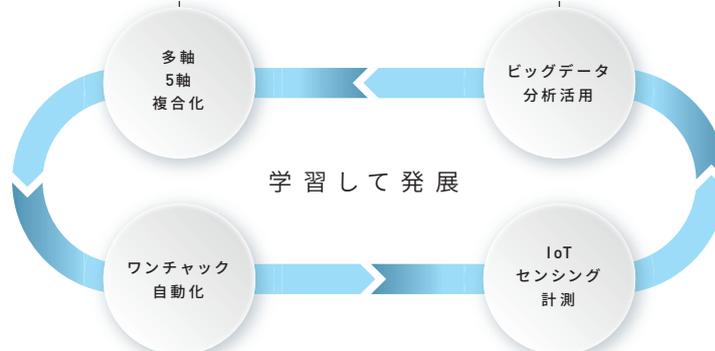
AI切りくずソリューション



カメラ画像をもとに切りくずの場所と堆積量をAIが分析し、クーラントの吐出角度を自動調整する技術を開発しました。このAIを活用した自動洗浄ソリューションで、加工精度が向上すると同時に、従来は頻繁に機内清掃を行っていたオペレータの負担が軽減され、長時間の無人運転が可能になりました。



お客様の生産性向上を実現するためのプロセス



自動化

NTTコミュニケーションズ株式会社と、ローカル5G^{*1}を活用して、無人搬送車に人協働ロボットを搭載した自律走行型ロボット (AGV)^{*2}の共同実験を行っています。



WH-AGV

センシング・計測



株式会社ニコンと提携し、最新のセンシング技術を用いて工作機械上でワークの自動計測を行う「非接触机上計測システム」を開発しました。

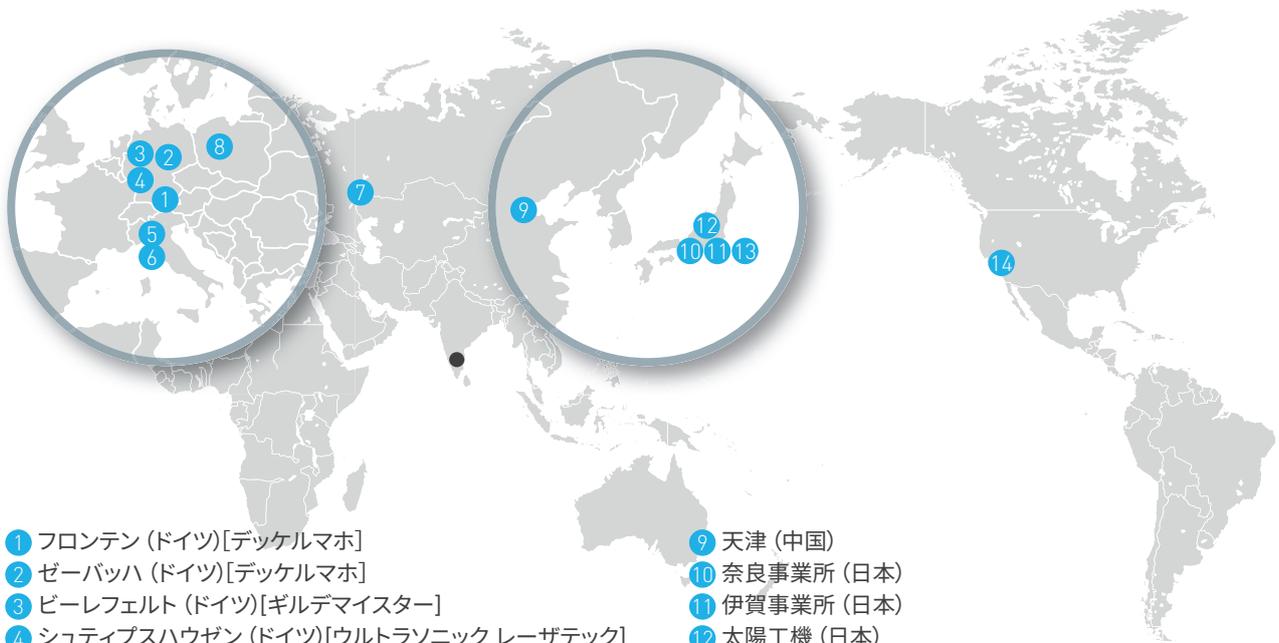


^{*1} ローカル 5G は、携帯電話事業者による5Gサービスとは別に、地域の企業や自治体などが自らの建物や敷地内で5Gネットワークを構築し利用可能となります。
^{*2} 自律走行型ロボット (AGV: Automated Guided Vehicle) は、測域センサなどを用いた無人搬送車に搭載することにより、軌道レール無しに走行可能なロボットです。

製造

DMG MORIはグループ内最大規模の伊賀事業所やドイツのフロンテン工場をはじめとして国内外に生産拠点を有し、需要地での生産を可能にしています。このことは、輸送の効率化に加え、多様なお客様ニーズへの迅速な対応と短納期化を可能にしています。

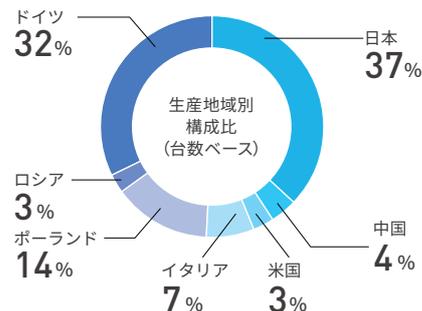
グローバル生産拠点：14自社生産拠点+1提携拠点



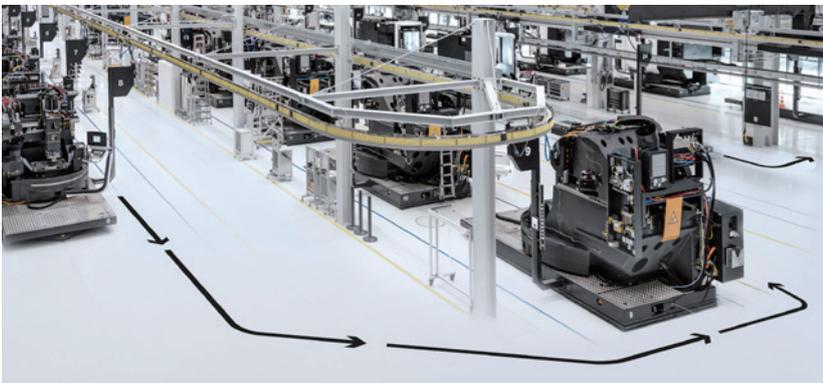
- ① フロンテン (ドイツ)[デッケルマホ]
- ② ゼーバツハ (ドイツ)[デッケルマホ]
- ③ ビーレフェルト (ドイツ)[ギルデマイスター]
- ④ シュティプスハウゼン (ドイツ)[ウルトラソニック レーザテック]
- ⑤ ベルガモ (イタリア)[ジタール]
- ⑥ トルトナ (イタリア)[グラチアーノ]
- ⑦ ウリヤノフスク (ロシア)
- ⑧ プレシェフ (ポーランド)[ファモット]
- ⑨ 天津 (中国)
- ⑩ 奈良事業所 (日本)
- ⑪ 伊賀事業所 (日本)
- ⑫ 太陽工機 (日本)
- ⑬ マグネスケール (日本)
- ⑭ デービス カリフォルニア (米国)
- ラクシュミ (インド)[提携先]

生産拠点の分散

グループ内で最大の開発拠点を擁する日本、ドイツの両国を中心に、欧州各国、米国、中国に、生産を分散しています。生産地の分散により、お客様への納期の最適化、輸送コストの低減などが可能になるとともに、地政学リスクなどを鑑みた事業継続性の観点からも、DMG MORIの安定した事業基盤となり、ひいてはお客様へのサポートを継続できるようになります。



□ フロンテン工場 (ドイツ)へ最先端DX導入



2020年9月、欧州最大の生産拠点であるフロンテン工場に新設した「monoBLOCKエクセレンスファクトリー」の稼働を開始しました。新設した広さ4,000㎡のmonoBLOCKエクセレンスファクトリーでは、無人搬送車によるライン生産を導入し、生産性が30%向上しました。これにより、年間生産能力は従来の600台から1,000台に拡大しました。

□ キーコンポーネンツの内製化

主要部品の内製化



DMG MORIでは、品質向上と短納期化はもちろん、製品開発期間の短縮や安定供給などを目的に主要部品の内製化に取り組んでいます。ボールねじやATCをはじめ、部品加工から組立、検査までを一貫して行える主軸工場も重要な役割を果たしています。内製化は、日本、ドイツほか、世界各地で進めています。



エンジニアリング

DMG MORIは、高精度・高剛性の工作機械に、周辺機器やソフトウェアによる自動化などのソリューションとしてご提供することにより、個々のお客様の課題解決に貢献します。そのために、社内エンジニアを養成し、デジタルとリアルの双方でお客様に価値提案するエンジニアリング機能を充実させています。

自動化システムソリューション



DIGITAL



REAL



エンジニア、オペレータの不足が課題となる中、作業の一部をロボットなどに任せる生産工程の自動化が注目されています。自動化は、工作機械、搬送装置・計測機器などの周辺装置及び生産管理システムなどから構成されています。DMG MORIは、お客様の要望に合わせて、それらを組み合わせるターンキー専用のシステムソリューション工場を備え、お客様に最適なソリューションを提供します。デジタルツインシミュレーション内の『システムソリューションセンタ』では、16種類の自動化システムを完全再現しています。

デジタル立ち会い

DIGITAL



REAL



オンライン会議システムを活用した「工作機械のデジタル立ち会い」を開始しました。工作機械の出荷前には機械の外観や加工精度、加工物、システム動作などを、当社工場にて現物をお客様にご確認いただく「立ち会い」を多く実施しています。近年、工作機械単体だけでなく周辺機器も合わせた自動化・システム化案件の受注が増加しており、より複雑な動作確認をするため立ち会いの重要性がますます高まっています。セキュリティ面の対策を施しながら、遠隔での立ち会いを実現することで、より柔軟にお客様の納入スケジュールにお応えします。

自動化



4 SEGMENTS 13 PRODUCT LINES 53 PRODUCTS



テクノロジーサイクル50種類

DIGITAL



テクノロジーサイクルは、複雑な加工を簡単かつ短時間で実現するソリューションです。ハンドリング・切削・計測・モニタリングを行い、高い品質を実現します。オンラインアップデートが可能で最新のソフトウェアをご提供しています。

エクセレンスセンタ

REAL



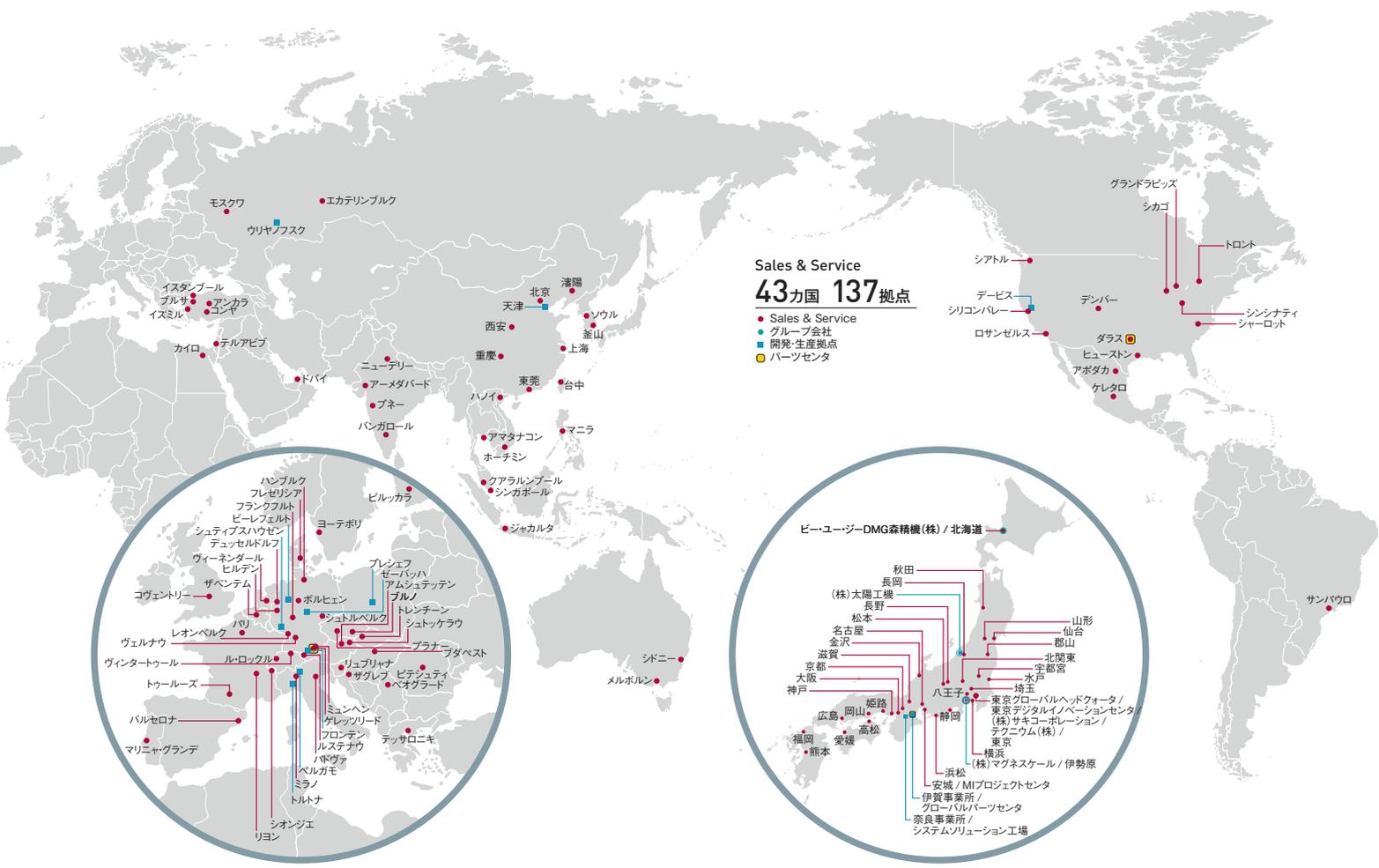
自動車、医療、金型、航空宇宙の4分野に重点を置いて展示しています。各分野の専任エンジニアが各業界の専門知識・技術を踏まえた最適なソリューションを提案します。

直販・直サービス体制

お客様の生産性向上に寄与するとともに、
 ビジネスをサポートし続けることがDMG MORIの使命です。
 お客様と直接つながる直販・直サービス体制を通じて、
 お客様にとっての大切なパートナーであり続けます。

全世界に広がるネットワーク 43カ国137拠点

REAL



世界中で同水準のサポートを提供

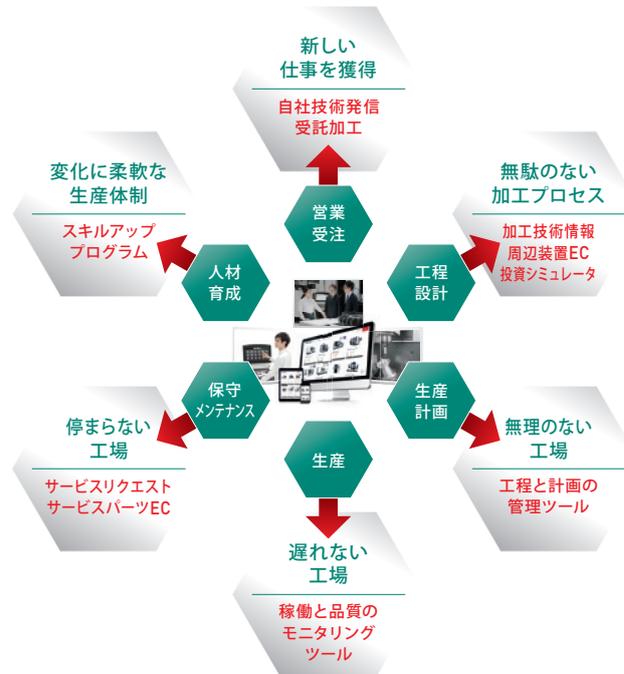
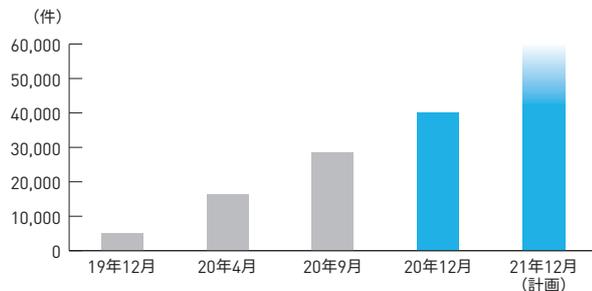
お客様に工作機械を長く安心して使っていただくにはトラブル発生時に速やかに対応することが重要です。工作機械のダウンタイムが長引けば、お客様のビジネスに悪影響を及ぼしかねません。世界中にお客様が広がるDMG MORIは43カ国に137拠点を構え、世界中で同品質の修理復旧サービスを提供します。

my DMG MORI

DIGITAL

デジタル化による付加価値をお客様に直接提供するサービスとして会員制Webサイト「my DMG MORI」を2019年9月から導入しました。これによりお客様は事業所ごとの保有機の機番、納入日、保証期限などを瞬時に確認できる他、基本情報マニュアルの閲覧や出張サービス及び修理・交換部品の履歴情報を簡単に取得することが可能となります。また、復旧をオンラインで直接依頼できる機能やスペアパーツの発注を行える機能を追加しています。

my DMG MORI 登録件数



eラーニングサービス「デジタルアカデミー」

eラーニングと加工実習を組み合わせ、より効果的・効率的な教育サービスを実現する「デジタルアカデミー」を開始しました。eラーニングにより、繰り返し視聴ができ、受講期間中に質問することもできるため高い学習効果が得られます。座学をeラーニングで受講いただくことで、当社工場での実習を2日間に凝縮し、加工技術の習得に専念できるようになりました。

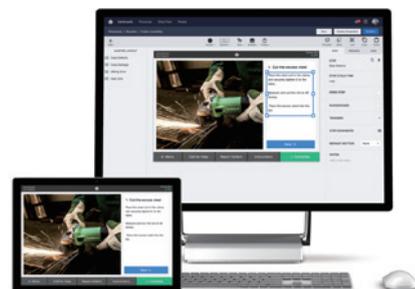
DIGITAL × REAL



TULIP: デジタル化で製造現場の改善を支援

米国MIT Media Lab発祥のTulip社が開発したTULIPは、製造現場の課題解決をデジタル化により支援する、クラウドベースの製造支援アプリケーション作成プラットフォームです。プログラミングの専門知識は不要で、作業手順書や品質管理、機器モニタリングなど多様な機能を持つアプリケーションを、現場担当者自身が簡単に作成できるため、業務効率と品質向上に貢献します。

DIGITAL × REAL



グループ企業

専門性と提供価値の追求

DMG MORIは、技術力の高い企業を傘下に収めています。

東京デジタルイノベーションセンタ (DIC)にはデジタル技術関連のグループ企業3社が一堂に会し、お客様の一層の利便性向上を追求しています。

その他、国内外の有力なグループ企業が、専門性の追求と同時にグループ間での技術の融合も図っています。

TAIYO KOKI

株式会社太陽工機

新潟県長岡市西陵町221-35



カスタム対応でお客様のニーズを実現 立形研削盤のフロントランナー

株式会社太陽工機は卓越した創造性と技術力で立形研削盤を開発した研削盤の専門メーカーです。金属加工の最終工程を担う研削盤は、工作機械のなかで最も高い精度を求められます。お客様のニーズを実現するために、柔軟な開発生産体制を整えています。創業は1986年。2001年にDMG森精機グループの一員となり、2007年にはJASDAQスタンダード市場への上場を果たしました。2019年度は創業以来初となる売上高100億円を突破。国内外の大手メーカーから高く評価された技術力を活かして、海外市場でのさらなる販路拡大に取り組んでいます。

Magnescale

株式会社マグネスケール

神奈川県伊勢原市鈴川45番地



磁気と光でものづくりの 高精度位置検出に貢献

株式会社マグネスケールは、磁気とレーザ光を検出原理とした高精度位置検出システムを、工作機械や産業機器などの分野に半世紀にわたり提供し続けています。“マグネスケール”は高精度磁気波形記録・検出技術と高度内挿技術により、光学式と変わらない精度・分解能に加え、その強い耐環境性で、金属切削のような過酷な現場でその信頼性を発揮しています。また、“レーザスケール”は世界最高レベルの分解能2.1ピコメートルを達成し、半導体製造装置や超精密加工機の高品質向上に貢献しています。

SAKI 株式会社サキコーポレーション

東京都江東区枝川3丁目1番4号
DMG MORI東京デジタルイノベーションセンタ



電子部品実装工程向け 自動検査装置を開発

株式会社サキコーポレーションは、実装基板・半導体の自動検査システムを提供しています。5G通信システムや電気自動車などに搭載される電子基板は、電子部品の微細化と高密度実装技術の進化に伴い検査の難易度が増しており、社会インフラの品質を守るために、製造工程における自動品質検査の必要性が高まっています。当社は、最先端の光学・X線3次元撮像技術による高速・高精度な画像撮像ハードウェアと高度な演算・判断を行うソフトウェア、そして工場全体の製造品質を支援する管理システムのトータルソリューションで、「不良を作らない」スマートファクトリーの実現に貢献します。

TECHNIUM テクニウム株式会社

東京都江東区枝川3丁目1番4号
DMG MORI東京デジタルイノベーションセンタ



デジタルサービスで 納入後の機械を継続的にサポート

2018年1月にDMG森精機と株式会社野村総合研究所との共同出資によりテクニウム株式会社を設立しました。テクニウムは、工作機械のライフサイクルを通してお客様の生産性向上・コスト削減を支援するデジタルサービスを提供しています。テクニウムが提供する会員制Webサイト「my DMG MORI」では、保有機のドキュメント全般やアフターサービス・パーツ履歴などを一元管理できます。最新のサービスとしては、my DMG MORIから機械の修理・復旧を依頼できるサービスリクエストなど新機能も追加しています。

T Project 株式会社T Project

東京都江東区枝川3丁目1番4号
DMG MORI東京デジタルイノベーションセンタ



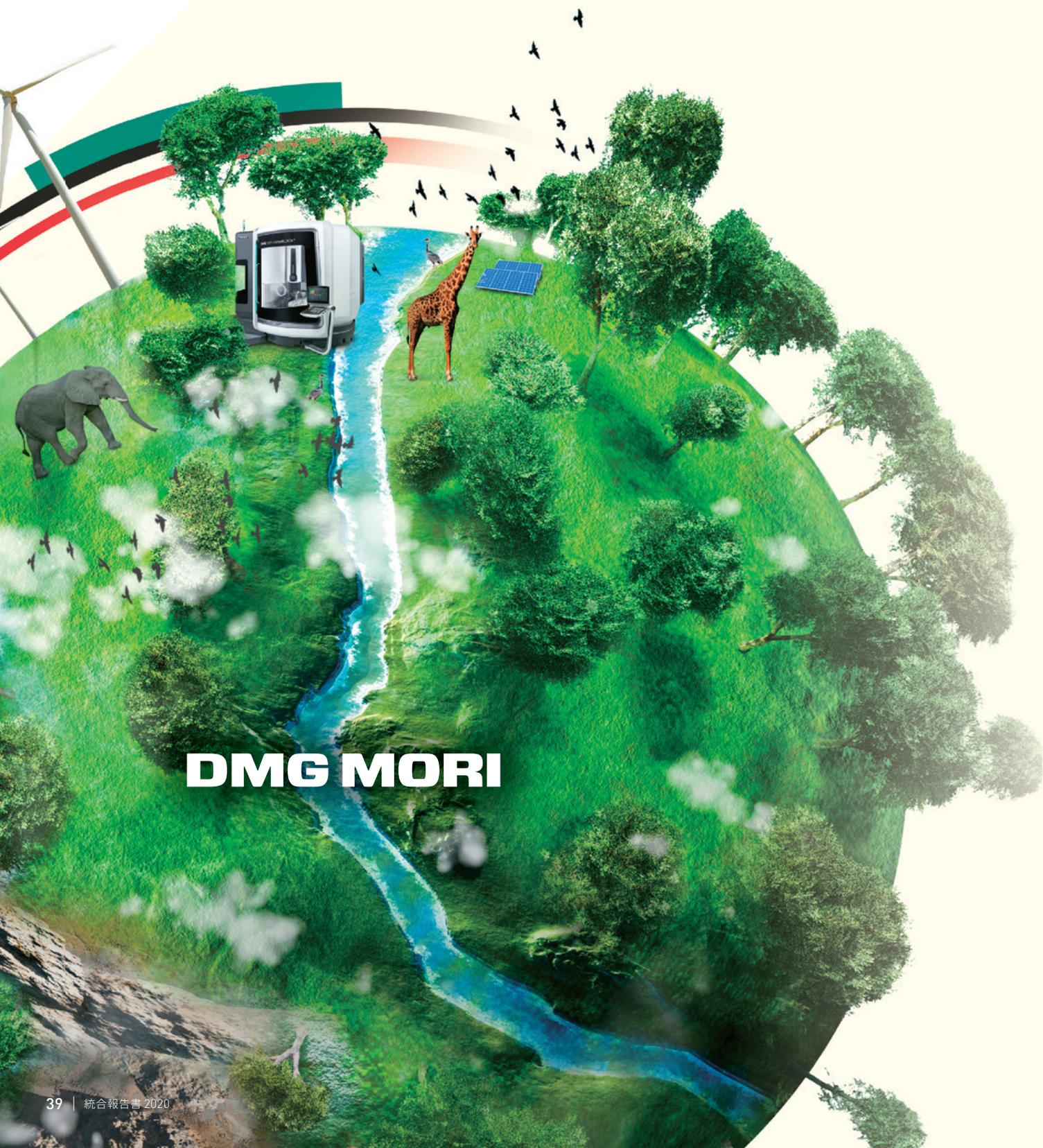
「TULIP」によるデジタル化で 製造現場の改善を支援

株式会社T Projectは、米国Tulip社が開発した、デジタル化により製造現場の生産性向上を支援するアプリケーション作成プラットフォーム「TULIP (チューリップ)」の日本国内での販売を目的に、2020年9月に設立されました。TULIPは、ローコードによるアプリケーション作成が可能で、製造現場のデジタル化により業務効率と品質の向上を実現します。TULIPは工作機械ユーザに限らず多種多様な業種に応用可能な製品であり、TULIPによる全く新しいソリューションの提供を通じ、お客様の生産性向上をより広範かつ強力に支援します。

サステナビリティ(ESG / CSR)への取り組み

持続可能な社会を目指し、DMG MORIは脱炭素社会や
資源循環型の社会に向けた取り組みを行っています。

特に2021年以降はDMG MORIがグローバルで生産する全製品が
調達から出荷までの全行程 (Scope 3の上流工程)までカーボンニュートラルとなります。



カテゴリー	社会課題	当社の取り組み	関連ページ		
環境	<ul style="list-style-type: none"> ・気候変動の抑制 ・環境負荷低減 ・森林保全 	 	<ul style="list-style-type: none"> ・調達から出荷までの全行程 (Scope 3 の上流工程)のカーボンニュートラル化 (2021～) ・再生可能エネルギーの利用等によるCO₂排出量の削減 ・自社製品の省エネルギー化 ・サプライチェーンの見直し ・耕作放棄地の有効活用による環境保全 	<p>P.41</p> <p>P.43</p> <p>P.44</p> <p>P.45</p>	
	社会	<ul style="list-style-type: none"> ・労働力不足への対応 ・高度な技能の伝承 ・働きがいと生産性の向上 ・多様な人材 ・地域社会との共生 	   	<ul style="list-style-type: none"> ・健康経営の推進 ・博士号取得者の育成・支援 ・DMG森精機アカデミーを通じた、技術者育成 ・自治体との連携・協力 ・文化活動支援、地域への還元 	<p>P.47</p> <p>P.49</p> <p>P.50</p> <p>P.51</p> <p>P.52</p>
ガバナンス		<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能な社会の実現に貢献する基盤としてのガバナンス体制 ・平和な社会の実現 		<ul style="list-style-type: none"> ・多様性を考慮した取締役会構成 ・次世代経営人材の育成 ・厳格な輸出管理体制と各種リスクマネジメント 	<p>P.57</p> <p>P.58</p> <p>P.66</p>

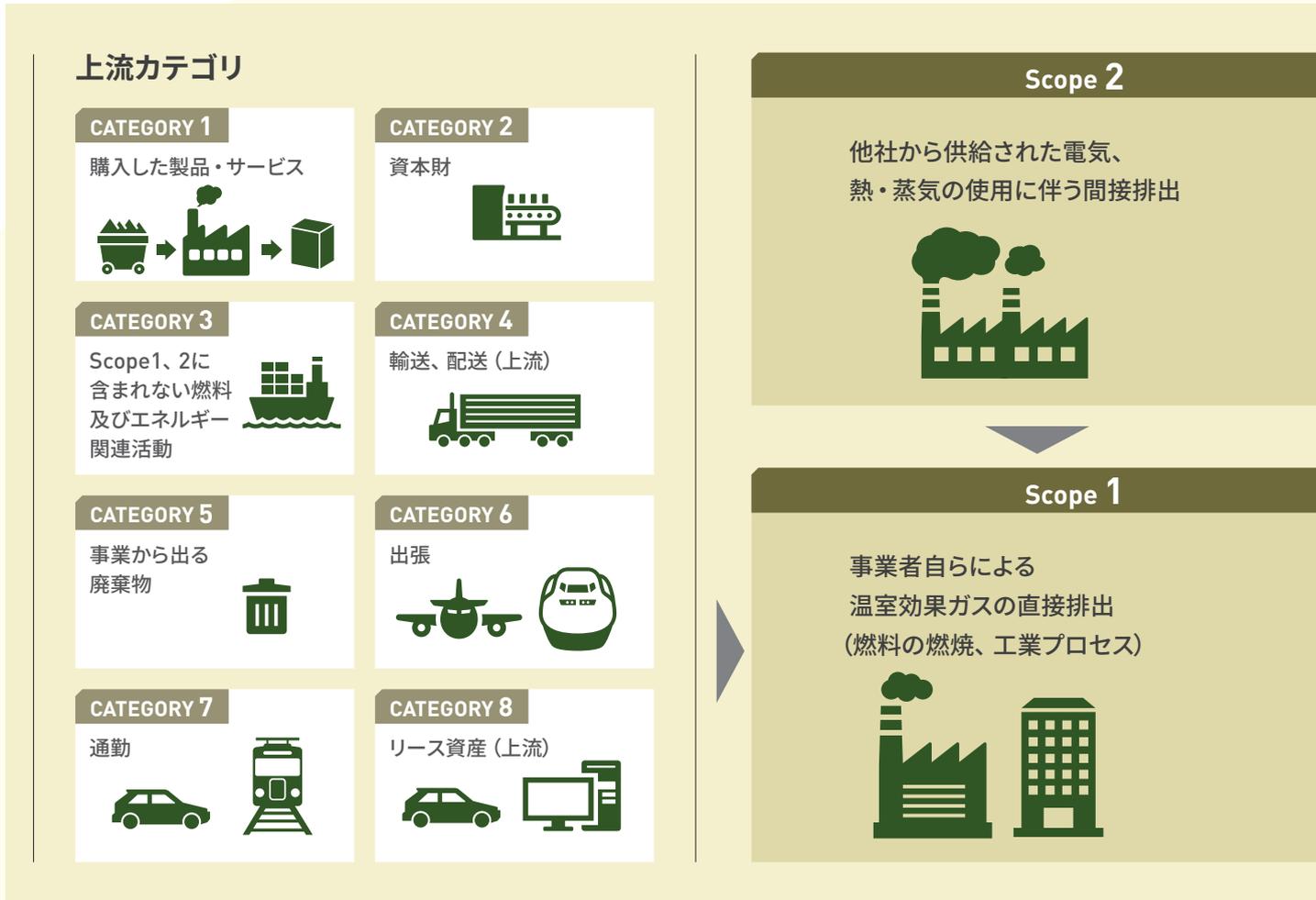
Environment

Social

Governance

サプライチェーン全体での カーボンニュートラルへの挑戦

Ⅰ サプライチェーン排出量におけるScopeの区分



脱炭素社会の実現に向けた フロントランナー企業へ。

昨今、地球環境の保護、地球温暖化防止、気候変動への対応など、環境問題に対する企業の果たすべき社会的責任が大きくなってきており、脱炭素化に向けて再生可能エネルギーの導入が喫緊の課題となっています。これまでもDMG MORIはISO14001環境マネジメントシステムを取得して、工場内の環境保全に努めることやCO₂排出量を軽減する環境に配慮した製品を開発してお客様におけるエネルギー効率を改善する取り組みを続けています。

しかし、地球と企業の未来を見据えた時、いっそう取り組みを推進する必要があると考え、2020年4月、新たな部署『カーボンニュートラル推進室』を発足させました。カーボンニュートラル推進室は、DMG MORIのSDGs環境関連目標の一つであるグループ全体のカーボンニュートラルの達成に向けて活動を行っています。この活動は、環境先進地域である欧州で先駆けてCO₂削減に取り組んでいるAGと協働しており、グループ全体で統一した手法によるカーボンニュートラルの達成を目指し取り組んでいます。しかし、カーボンニュートラル活動を推進すると同時に、

Scope 3

Scope 1、Scope 2以外の間接排出
(事業者の活動に関連する他社の排出)

下流カテゴリ

CATEGORY 9

輸送、配送
(下流)



CATEGORY 10

販売した
製品の加工



CATEGORY 11

販売した
製品の使用



CATEGORY 12

販売した
製品の廃棄



CATEGORY 13

リース資産
(下流)



CATEGORY 14

フランチャイズ



CATEGORY 15

投資



その他 (任意)



2021年3月

Scope 1、2、Scope 3 上流カテゴリの
カーボンニュートラル達成宣言

2022年3月

サプライチェーン全体 (Scope 1、2、3) の
カーボンニュートラル達成

2022年、
サプライチェーン
排出量の
カーボンニュートラル
達成へ

当社の工作機械事業を通じて環境保護に貢献する活動を加速させる必要もあります。なぜなら、当社は風力発電や水力発電などの再生可能エネルギーの開発や燃料電池、e-モビリティなど、カーボンニュートラルの達成に必要なグリーンテクノロジー製品の部品を生み出す高い技術と豊富な経験を持っており、事業活動を加速させることが環境問題の解決につながり、そして、DMG MORI自身のビジネスの機会を創出し続けることとなるからです。環境問題に対する取り組みと事業推進。その両側面から、脱炭素社会の実現に貢献するフロントランナー企業を目指します。



カーボンニュートラル推進室
室長 遊亀 博

1996年入社。国内外の業務を経験。DMG MORI AGとの欧州での営業統合時やアメリカで直接販売を開始する際の営業サポートや管理部門を担当。現在はカーボンニュートラル推進室で、カーボンニュートラルの実現を目指して計画を実行している。

地球環境の保護

持続可能な社会を目指し、DMG MORIは脱炭素社会や人と自然が共生できる社会、資源循環型の社会の実現に向けた取り組みを行っています。特にカーボンニュートラルに向けた取り組みをグループ一丸になって加速させています。

カーボンニュートラルへの挑戦

2021年、DMG MORIはグループ全体で調達から出荷までの全工程 (Scope 3の上流工程)でカーボンニュートラルの製品をお客様にお届けすることになります。2021年1月より出荷する全世界の当社機へ「GREEN MACHINE (グリーンマシーン)」マークの表示を開始しました。

引き続きCO₂フリー電力の購入やバイオマス発電設備の設置、部材調達の変更、LEDなどの省エネ機器の導入をはじめとする取り組みを実施して自社内のCO₂排出量の削減に努めます。またGREENmodeなどの省エネルギー環境配慮製品の開発と普及によりお客様におけるCO₂排出量の削減にも貢献します。事業面では、当社がこれまでに蓄積した加工技術とノウハウにより、風力・水力発

電装置や燃料電池、e-モビリティなど革新性の高いグリーンテクノロジー関連の部品開発に貢献し、カーボンニュートラル社会の実現に貢献します。



GREEN MACHINE (グリーンマシーン) マーク

バイオマス発電の導入

2021年秋、伊賀事業所内の塗装工場にバイオマス熱電供給システムを導入します。

このシステムは、電気と熱を発生させることで投入エネルギーの96%を利用できるという高効率な省エネルギー性能を持ち、当社のエネルギー消費の削減に寄与します。加えてバイオマスの特性である生物由来の木質チップを燃料とするため、使用によるCO₂排出は実質ゼロであり、間伐材を利用するので環境保護と森林保全にもつながります。また燃料の木質チップを地域の木材業者から購入し、地域産業の形成にも貢献する活動です。当社の環境と地域社会への貢献事業の一つとして取り組んでいます。



□ 自社技術を通じた環境保護

機械1台当たり年間CO₂排出量2,650 kg削減

DMG MORIは、省電力を実現するGREENmodeを2017年9月より各工作機械に標準搭載しています。GREENコントロール(加工条件の向上による加工時間の最短化)、GREENモニタリング(見える化)、GREENアイドルリングストップ(無駄削減)、GREENデバイス(最新技術採用)の4つの視点から、機械ごとに加工用途や機械特性を反映、最適化させたさまざまな機能を搭載し、お客様の生産効率向上に寄与すると同時に環境保護に貢献していきます。GREENmodeの搭載により、工作機械1台当たりの年間CO₂排出量を2,650 kg削減できます。工作機械の使用年数が15~20年と長いことから、累積効果は非常に大きなものとなります。



40%省エネを実現する「GREENmode」

□ 環境保全の取り組み

緑化を推進

<https://www.mahorobafarm.co.jp/>

2017年12月にまほろばファーム株式会社を設立し、伊賀事業所近郊の耕作放棄地を利用して、2019年からワイン用葡萄の栽培を開始しました。圃場は、数年以内に7ヘクタールとする予定です。2020年には、初めて収穫した葡萄でワインを醸造しました。また、障がい者雇用を積極的に進め、将来的に10名程度の雇用を目指しています。障がいのある方が自信や生きがいをを持って活躍し、社会参画していけるよう取り組んでいます。



□ 省資源の取り組み

主軸ユニットのリビルド

工作機械の構成ユニットの中で主軸ユニットは、部品の加工精度を追求するうえで最も重要です。工作機械を使用していく中で「加工精度の変化」、「主軸回転時の異音」などの障害が発生します。この場合、主軸ユニットの交換が必要になりますが、その主軸ユニットを修理・再生品の使用に取り組んでいます。この取り組みにより、お客様の費用負担の軽減とマシンダウン時間を最小限に抑えることができます。DMG MORIは主軸ユニットを含む主要部品を内製化しており高い品質・安定した精度と信頼性をもって提供できるサービス体制を構築しています。主軸ユニットを含む主要部品は、求める精度を全て確認して再生することで資源の循環・省資源の実現に貢献しています。



□ サプライチェーン見直しの取り組み

鋳物生産のグループ会社・渡部製鋼所の生産能力拡大

<https://w-seiko.co.jp/>

工作機械の主要部材である鋳物を生産するグループ会社、渡部製鋼所（島根県出雲市）は、約50億円を投じて、環境に配慮した最新鋭設備を導入し、生産能力を拡大します。この投資により、鋳物の製造過程での二酸化炭素（CO₂）排出量を削減するとともに、従来は海外の取引先から輸入していた鋳物部品を渡部製鋼所からの調達に振り替えていくことにより、輸送に係るCO₂排出量も大幅に削減する効果が期待できます。当該新設備は、2023年度中の稼働を計画しており、2024年には、鋳物の製造からDMG MORIの国内事業所までの輸送分を含むCO₂排出量で、2020年比、最大3万2千トン程度（70%減）の排出削減効果を見込んでいます。



※渡部製鋼所もカーボンニュートラル達成予定



DMG MORI 品質方針

品質方針

DMG MORIは、その経営理念を実現し、お客様には安全・安心に当社製品・サービスを利用いただくことはもちろん、パートナー / サプライヤー、従業員、社会、資金提供者など、全てのステークホルダーから信頼される存在であるために、当社及び当社グループの役員・従業員が遵守すべき基本的考え方を品質方針として定め、当社Webサイトに公開しています。

品質方針は、DMG MORI が自社にとって特に重要と特定した11の取り組みから構成され、定期的に内容を見直し、状況の変化に応じて随時更新していきます。

【基本姿勢】

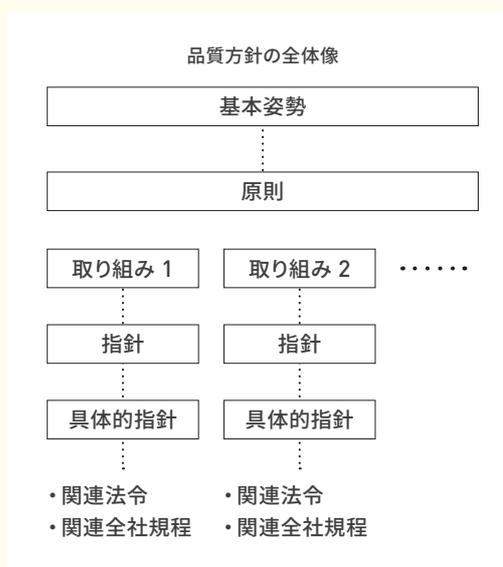
私たちは、最高の技術とサービスを絶えず追求し、工作機械の新しい価値と無限の可能性を、世界中のお客様へお届けします。

【11の取り組み項目】

1. 製品・サービスの安全性と品質の確保
2. 製造物責任への対応と製品安全基本方針
3. パートナー / サプライヤーとの公正な取引
4. 製品の安全確保とお客様サービス
5. 開発・設計から当社製品及びお客様に至る品質の向上
6. 安全保障貿易管理
7. 適宜・適切な情報開示
8. 安全で働きやすい環境の確保
9. 環境問題への積極的な取り組み
10. 品質マネジメントシステム
11. 品質管理活動に関する知識の向上

【品質方針Webサイト】

<https://www.dmgmori.co.jp/corporate/sustainability/csr/quality.html>



人材の多様性

従業員一人ひとりの多様性を 尊重した働き方を推進

DMG MORIは「人こそが財産」という考えのもと、各従業員が最大限の力を発揮できる人事制度を取り入れています。さまざまなバックグラウンドを持つ従業員が、互いの良い点を尊重しながら力を合わせて同じ目的に向かって進む過程で、企業の持続的成長において不可欠なイノベーションが生まれます。

健康経営の推進

心身ともに健康に働ける職場づくりの推進

DMG森精機は、会社の安定した事業運営と将来に向けた持続的な発展成長にとって、従業員が心身ともに健康であることが必要不可欠であると考えています。2021年1月には「DMG森精機 健康経営宣言」を策定しました。今後も「よく遊び、よく学び、よく働く」を体現する従業員の意欲的な働きに期待するとともに、会社を挙げて従業員の健康の維持・増進に向けて取り組んでいきます。

DMG森精機 健康経営宣言

DMG森精機は、従業員の健康管理を重視し、「健康経営^{※1}」の実現に向けた取り組みを推進します。

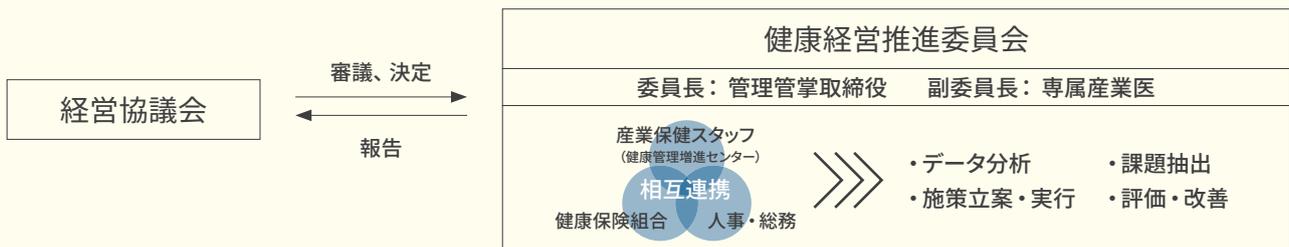
当社では、「よく遊び、よく学び、よく働く」を経営理念に掲げており、従業員の健康な心身から生まれる活力が、企業の持続的な発展成長にとって重要な経営資源の一つであると位置づけています。健康増進活動に取り組む従業員への支援と、組織的な健康増進施策を推進することにより、従業員が健康に個々の能力を発揮できる企業文化を育むことを宣言します。

2021年1月4日
DMG森精機株式会社
取締役社長 森 雅彦

※1 「健康経営」はNPO法人健康経営研究会の登録商標

組織体制

管理管掌取締役を委員長、専属産業医を副委員長とする健康経営推進委員会を組織しています。産業保健スタッフ、健康保険組合、人事・総務部門が連携し、従業員一人ひとりの健康の維持・増進の観点から、また、心身ともに健康に働ける職場づくりの観点から、健康経営の推進方針や施策について、検討、実行しています。



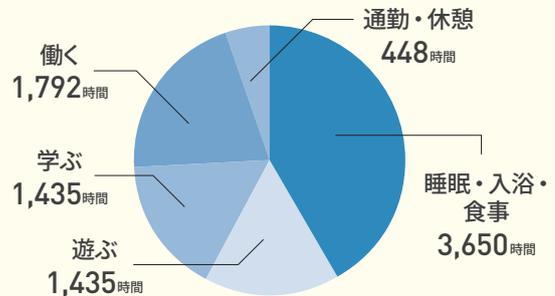
当社の健康経営について、詳しくは当社ホームページに掲載しております。
左のQRコードまたは以下URLよりご確認ください。
<<https://www.dmgmori.co.jp/corporate/company/csr/health-management.html>>

□ 充実した人生のために

よく遊び、よく学び、よく働く

「よく遊び、よく学び、よく働く」を経営理念に掲げています。効率的な働き方を追求し、バランスのとれた時間配分を確保できるよう取り組んでいます。

よく遊ぶ＝心身の健康
よく学ぶ＝技術及び技能の変化に適應
よく働く＝成果を重視、生産性向上



バランスがとれた1年間の時間配分の例
(1日24時間×365日=8,760時間)

□ 従業員が健康に働ける環境づくりの追求

労働時間、勤務間インターバル制度の見直し

従業員が健康に働ける環境や体制の整備に力を入れています。2019年より人間ドックの受診を役員を含む全社員に義務化しました。また、個々人の総労働時間や有給休暇取得日数の進捗の管理徹底、在社は上限10時間まで、かつ翌日の勤務まで12時間以上を空けるインターバル制度の厳守などさまざまな取り組みを行っています。

■ 1人当たり年平均有給休暇取得日数



※日本雇用社員(正社員・契約社員)が集計対象
有給休暇取得日数は20日付と換算

■ 1人当たり年平均総労働時間



※日本雇用社員(正社員・契約社員)が集計対象

□ 仕事と家庭の両立支援

育児支援体制の拡充

従業員の仕事と家庭の両立支援を目的に社内体制を強化しています。常設の託児所「DMG MORI保育園」のほか、子が満2歳になるまで取得可能な育児休業、保育費用の補助など、法律の要請を上回る制度や当社独自の制度を整えています。さらに2020年1月より連続20日間以上の育児休業を取得した場合に最初の20日間を有給とする制度を導入しました。男性従業員の育児休業の取得を積極的に奨励しています。



DMG MORI保育園(伊賀事業所)

研究開発と人材育成支援

将来の工作機械業界を担う人材育成に対して企業は責任を負っています。
DMG MORIはグローバルに従業員教育用の研修施設を配置するほか、
奨学金の拠出や工作機械の貸出などを通じて人材育成に取り組んでいます。

森記念製造技術研究財団

研究開発と人材育成支援



一般財団法人 森記念製造技術研究財団
Mori Manufacturing Research and Technology Foundation

<https://morifound.dmgmori.co.jp/>

本財団は、従来DMG森精機が行ってきた人材育成や研究開発支援などの社会貢献活動を一定の規模で安定的に推進することを目的として2016年に設立されました。設立以来、「人材育成助成」・「地域文化助成」・「研究開発助成」の3領域を中心に、工作機械業界のみならず、新興国を含めたグローバルな産業界の発展と持続的な成長に寄与すべく、積極的な事業活動を進めています。今後も公共性・公益性の高い地域の文化的な環境構築事業への支援を通じ、地域社会との連携を強化し、社会的責任の一端を果たす所存です。

1) 人材育成助成事業

2020年4月より、京都大学の創立125周年記念事業の一環として開設された寄附講座「デジタル設計生産学講座精密計測加工研究コンソーシアム」への支援を開始しました。また、京都大学大学院総合生存学館(思修館)への支援を通じ、グローバルに活躍する博士号取得者の育成を行っています。さらに、次世代を担う若手指導者育成と協力的な日独関係形成に寄与するため、ベルリン日独センターの「日独ヤングリーダーズ・フォーラム」を支援しています。

2019年4月より、京都大学・慶應義塾大学・東京大学の後期博士課程の工学系大学院生(第1期生6名、第2期生5名)に対し、3年間の奨学金支給を行っています。奨学生はコロナ禍においてもオンライン学会への参加、論文執筆など、積極的な研究活動を行い、将来的に製造業を支える貴重な人材として活躍が期待されます。2021年4月には、京都大学・慶應義塾大学の後期博士課程へ入学予定の工学系大学院生(第3期生3名)への奨学金支給を開始します。

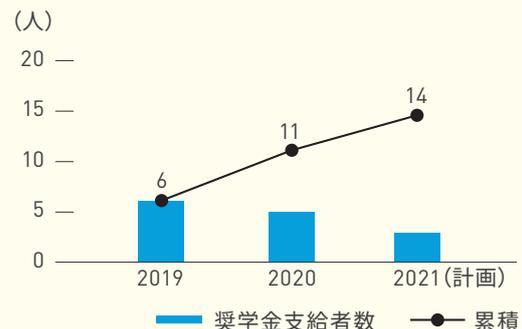
2) 地域・文化助成事業

DMG森精機の創業の地である奈良県大和郡山市井戸野町では、地区の美観と景観の質的向上を目指し、隣接する菩提仙川の堤防に桜並木140本を植樹し、周辺地区の景観向上を目指して除草活動を継続しています。2020年は新型コロナウイルス感染症の影響でイベントの多くは中止となりましたが、今後も地域住民の皆様のコミュニティ活動のご支援を行って参ります。

3) 研究開発助成事業

工作機械及び関連技術の研究開発助成は、本財団の出捐企業であるDMG森精機に委ね、国内外の大学・研究機関との共同研究開発、工作機械の貸与や寄贈を行っています。本財団は、主に国際学会会議等の運営支援を中心に賛助を行っています。

森記念製造技術研究財団による奨学金支給者数



□ 研究支援 (MTTRF)

研究機関の支援と学術会議への参加



MTTRFは、DMG MORIと国内外の企業の寄付により運営されている米国政府公認の非営利財団法人です。DMG MORIはこのMTTRFを通じて国内外の大学や研究機関に工作機械、周辺装置、ソフトウェアなどを提供しています。

寄贈・貸出先 (大学・研究機関)

米 国	カリフォルニア大学デービス校、ノース・カロライナ大学 - シャーロット校 MTTRFバークレー・インスティテュート
スイス	チューリッヒ大学
イタリア	フィレンツェ大学
オーストリア	ウィーン工科大学
ベルギー	ルーヴェン・カトリック大学
日 本	神戸大学、金沢大学、大阪工業大学、豊橋技術科学大学

□ DMG森精機アカデミー

グローバル人材の育成

従業員の専門技能や管理能力、国際感覚を高めるためにDMG森精機アカデミーを設立しました。また、お客様へのサポートプログラムとして各種スクールやオンライン学習システムを用意するなど、優れた人材育成の取り組みを世界中で展開しています。



従業員研修

全従業員が入社後に受講する入社時研修に始まり、技能研修、営業研修、製造研修、アプリケーション研修、サービス研修を実施しています。工作機械に関する基本的な知識・技能のみならず、安全教育、社会人としてのマナー教育などにも力を入れています。専門領域においては、最新鋭の機械を取り揃え、ターニングセンタから5軸加工機までオールラウンドに操作できる人材を育成しています。

切削加工ドリームコンテスト

切削型工作機械、先端加工機を使用している企業、学校、研究機関を対象として加工業界全体の技術・技能の交流と向上を目的として開催しています。15回目となった2020年は全応募作品55点の中から、外部の有識者による厳正な審査を経て、各部門から21点の受賞作品を選出し、主催者表彰として「DMG MORI 5軸大賞」に1点を選びました。

第15回 切削加工ドリームコンテスト

産業部品加工部門 金賞

超耐久！高精度角度を保つ伸縮ポンプ
株式会社いしい旋盤製作所



試作・テスト加工部品部門 金賞

セラミックのガラス
京セラ株式会社 ファインセラミック事業本部



造形加工部門 金賞

アクリル製カセグレン式天体望遠鏡
サークルアンドスクエア株式会社



先端加工部門 金賞

オオタ号エンジン、ミニチュア模型
タマチ工業株式会社



アカデミック部門 金賞

金の桜・銀の桜
福岡市立博多工業高等学校 ものづくり専門部



DMG MORI 5軸大賞

傾斜型レンズ用ホルダー (レボルビングマイクロスコープ)
有限会社アーテック



地域貢献

地域貢献

社会に対する責任を果たすことで信頼が醸成されるとの考え方のもと、地域貢献を積極的に進めています。教育、科学、芸術、文化、スポーツなどの分野で若い才能を育てるべくサポートしています。

□ 奈良県、三重県、地方自治体との連携

自治体との連携・協力

奈良県、三重県、兵庫県と、地域振興や技術系教育の推進などで協働する包括協定を締結し、教育機関へ工作機械を貸与しています。「伊賀事業所」を置く三重県伊賀市とは連携協定を結び、西拓殖地域の地域活性化に取り組んでいます。



□ 『株式会社 坂ノ途中』との提携

小規模農業の支援

<https://www.on-the-slope.com/>

農業や化学肥料に頼らずに環境負荷の小さい農法で育てられた野菜を販売している『坂ノ途中』と提携し、新規就農者による小規模農業の支援を行っています。伊賀・奈良・名古屋の食堂で野菜本来の味がする新鮮な野菜を提供することで、従業員の健康促進につなげています。



□ 音楽活動への支援

音楽文化の振興と発信

2018年よりピアニスト反田恭平氏を応援しています。創業地・奈良の地域活性化、音楽文化の発展に貢献するため、2021年1月より“ジャパン・ナショナル・オーケストラ”との音楽活動におけるパートナーシップをさらに強化し、地域に根差した活動を積極的に行っています。2020年12月25日にはDMG MORIやまと郡山城ホールにてコンサートを開催しました。また、欧州を拠点とするピアニストのアドルフォ・バラビーノ氏のピアノ・リサイタルも同年12月に奈良と東京で開催しました。



□ 地域への還元

様々な分野で若い才能を育成

AGでは、従業員や若い才能を促進するため、職業訓練生に対するさまざまな研修と教育に取り組んでいます。10種類の職種別トレーニングや、地域の工業大学や職業アカデミーと協力して学習コースを提供しています。ドイツで優れた研修を行う企業を表彰する『Germany's best training company』を3年連続で受賞しました。



□ 社会貢献活動

AGにおける地域との共生活動

AGは、寄付や支援活動を通して、地域社会、教育、科学、芸術、文化、スポーツの各分野に対するプロジェクトを推進しています。オストヴェストファーレン・リッペでは、長年にわたってアルミニウム・ビーレフェルト・サッカークラブのスポンサーをしています。また、ビーレフェルト大学とは、マーケティング分野のBielefeld Marketing GmbHとアート分野のBielefeld Kunstvereinにおいて、スポンサー契約を結んでいます。

さらに、地域の各種協会や大学、そして若い才能を支援する機械工学の財団などに寄付を行っているほか、難民の子供たちのためのスポーツと教育プログラムを支援する『Bielefeld United』への寄付も行っています。ウリヤノフスク(ロシア)工場では、障がいがあるアスリートの振興協会を支援しています。



優れたファミリー・フレンドリー企業の認定証

□ 地域経済の活性化

非常に優れた ファミリー・フレンドリー企業 として表彰

AGは『ビーレフェルト市の家庭のための地域同盟およびビーレフェルト経済発展協会』から、地域での優れた就業機会や雇用主としての資質、ドイツ国内での研修や公平性を高く評価され、“非常に優れたファミリー・フレンドリーな企業”として表彰されました。今後も、従業員のニーズだけでなく、社会のニーズにも一歩踏み込んで把握し、それに基づいた具体的な施策を行っていきます。

スポーツマーケティング

スポーツを通じた プロモーションと社会貢献

DMG MORIはスポーツチームの支援を行っています。

スポンサーシップ、パートナーシップをDMG MORIのマーケティングと結びつけたスポーツマーケティングに取り組んでおり、Win-Winの関係構築に努めています。



DMG MORI SAILING TEAM

過酷なヨットレース アジア人初の完走

海洋冒険家の白石康次郎氏をスキッパーとして迎え入れ、「DMG MORI SAILING TEAM」は2020年11月8日から、単独・無寄港・無補給の世界一周ヨットレース「Vendée Globe 2020-2021 (ヴァンデ・グローブ)」に参加し、94日と21時間32分56秒でゴールし、33艇中16位でアジア人初の完走という快挙を成し遂げました。最新鋭のフォイル艇「DMG MORI Global One号(グローバル・ワン)」には、当社の同時5軸加工機並びに複合加工機で加工された部品も搭載されています。

また、ヴァンデ・グローブ走行中に、一般商船や海洋調査船の航行が少ない海域でのマイクロプラスチックのサンプル採集を行い、国立研究開発法人海洋研究開発機構(JAMSTEC)の調査研究に協力しました。



WRC (FIA世界ラリー選手権)

テクノロジーパートナーを 通じたプロモーション

2017年より、FIA世界ラリー選手権(WRC)に参戦するTOYOTA GAZOO Racing World Rally Team (TGR WRT)を応援しています。

TGR WRTは、WRC2018シーズンでマニファクチャラーズタイトルを獲得、2019及び2020シーズンではドライバーズタイトルを獲得し、マシンの高い性能を証明しています。DMG MORIは、テクノロジーパートナーとしてもTGR WRTを支援しており、エンジンをはじめとする多数の部品がTGR-E社(TOYOTA GAZOO Racing Europe GmbH)にある当社機で加工され、ヤリスWRCに搭載されています。

2020年シーズンは、新型コロナウイルスの感染拡大により、予定されていた年間14戦の内、7戦が開催されました。



環境データ

環境データ一覧

〈DMG森精機〉

INPUT項目		対象	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
投入エネルギー	生産関連	電気(*1)	国内	kkWh	50,851	46,309	46,612	48,164	46,002	44,347
		太陽光発電	国内	kkWh	123	130	127	126	121	54
		重油(*2)	国内	Kℓ	2,574	3,187	3,129	2,218	2,132	1,898
		都市ガス量	国内	km ³	196	175	0	0	0	0
		LPG	国内	t	279	228	304	360	317	262
水使用量	生産関連	上水	国内	km ³	121	126	138	139	126	126
		地下水	国内	km ³	74	104	93	72	37	35

投入エネルギー及び水使用量については、その年度の生産台数及び生産機種の変化などの生産状況により変動します。

投入エネルギーを総合して原油換算した場合の推移は下記の通りです。

INPUT項目	対象	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度		
投入エネルギー	生産関連	原油換算値	国内	Kℓ	15,906	15,281	15,185	14,757	14,082	12,993

OUTPUT項目		対象	単位	2015年度	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	
温室効果ガス	生産関連	CO ₂ 排出量(*3)	国内	t-CO ₂	33,815	32,425	32,197	29,633	26,865	24,791
産業廃棄物	生産関連	最終処分量	国内(伊賀)	t	153	110	119	130	96	39
		最終処分率	国内(伊賀)	%	4	3	3	4	3	3

【データ対象範囲】 DMG森精機 日本国内の事業所(伊賀、奈良、千葉(2016年度まで))

【年度】 1~12月を年度として計算しています。

環境データの各数値については、その年度の生産台数及び生産機種の変化などの生産状況により変動します。

(*1)投入エネルギーの「電気」は電力会社からの購入(買電)量です。

(*2)投入エネルギーの「重油」には自家発電での使用量が含まれます。

(*3)温室効果ガスのCO₂排出量の算出においては、電力会社公表の排出係数を使用しています。

〈DMG MORI AG〉

エネルギー関係主要数値(*1)(*2)(*3)

単位: MWh	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
化石燃料由来エネルギー消費量	76,281	80,506	90,818	76,803
うち、天然ガス	30,681	32,491	33,611	28,730
うち、液化ガス	325	364	338	346
うち、灯油	0	55	0	0
うち、燃料	45,275	47,596	56,869	47,727
電力消費量	46,757	48,962	52,441	45,956
うち、購入電力量	45,456	47,489	49,696	43,554
うち、再生可能発電源による自家発電量	1,301	1,473	2,745	2,402
エネルギー消費量合計	123,038	129,468	143,259	122,759

AGグループ全体のCO₂バランス(*3)(*4)(*5)(*6)

単位: トン	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
CO₂バランス合計	—	—	434,064	258,494
Scope 1(直接排出量)	—	—	23,712	19,304
Scope 2(間接排出量)	—	—	24,793	8,785
Scope 3(その他間接排出量)	—	—	385,559	230,405

(*1)以下の拠点を含まず: ドイツ(ビーレフェルト、フロンテン、ゼーバッハ。2019年よりゲレツリット、イダー=オーバーシュタインを追加)、イタリア(ブレンバーテ=ディ=ソブラ、トルナ)、ポーランド(プレシェフ)、ロシア(ウリヤノフスク)。2018年はヴェルツブルク、シュトゥットガルトも含まれます。以上の拠点と車両によるエネルギー消費量は、DMG MORI AGのグローバルエネルギー消費量の90%に相当します。

(*2)液化ガス及び灯油の換算係数は、2017年連邦エネルギー・水事業者連合(BDEW)のデータを使用。燃料の換算係数は、2020年連邦経済・輸出管理庁(BAFA)のデータを使用。

(*3)本報告書編集時点においてAG社の2020年度財務諸表は最終化されていないため、2020年度データについては、同年1月から11月までの消費量に基づいた予測値となっています。

(*4)ノルトライン=ヴェストファーレン州効率率のEcocockpitソフトウェアにより計算。同ソフトウェアの排出係数はGEMIS(Global Emission Model for integrated Systems)データベースを使用しています。不足分の排出係数は連邦環境庁のProbasデータベースにより補足しています。二酸化炭素換算量は三フッ化窒素(NF₃)及び京都議定書の6種類の主な温室効果ガス(二酸化炭素(CO₂)、メタン(CH₄)、亜酸化窒素(N₂O)、ハイドロフルオロカーボン(HFC)、パーフルオロカーボン(PFC)、六フッ化硫黄(SF₆))から計算しています。その他排出量はわずかで、別途報告は行いません。間接排出量はロケーションベース方式で算出しています。

(*5)ロケーションベース方式で算出すると、電力消費により21,713tCO₂相当の排出が生じます。ただし、この数値は、DMG MORI AGの2020年における電力消費のうち76.6%が再生可能エネルギー由来であることが考慮されています。

(*6)DMG MORI AG Sustainability Report 2019と異なり、グレー電力使用によるバリューチェーン前中の排出量は、Scope 2ではなくScope 3(カテゴリ3)に含めて報告されています。この組替による総排出量への影響はありません。

Scope 1、2、3上流カテゴリCO₂排出量 (連結)

スコープ	排出量発生源	2019		2020	
		千tCO ₂	構成比	千tCO ₂	構成比
Scope 1	燃料の燃焼	43	5%	34	7%
	社用車の燃料消費				
Scope 2	外部からのエネルギー供給 (電力)	70	9%	43	9%
Scope 3	Category 1: 購入した部品・サービス	581	74%	352	72%
	Category 3: Scope 1、2に含まれない 燃料及びエネルギー 関連活動	17	2%	17	3%
	Category 4: 輸送 (上流)	31	4%	18	4%
	Category 5: 事業から出る廃棄物、 水の使用	1	0%	1	0%
	Category 6: 出張 (飛行機、電車、車、バス等)	23	3%	8	2%
	Category 7: 通勤 (公共交通機関、車等)	18	2%	15	3%
Total CO ₂ 排出量 千tCO ₂		784	100%	488	100%

DMG MORI CO₂排出量削減目標

2030年：CO₂排出量 2019年比30%削減

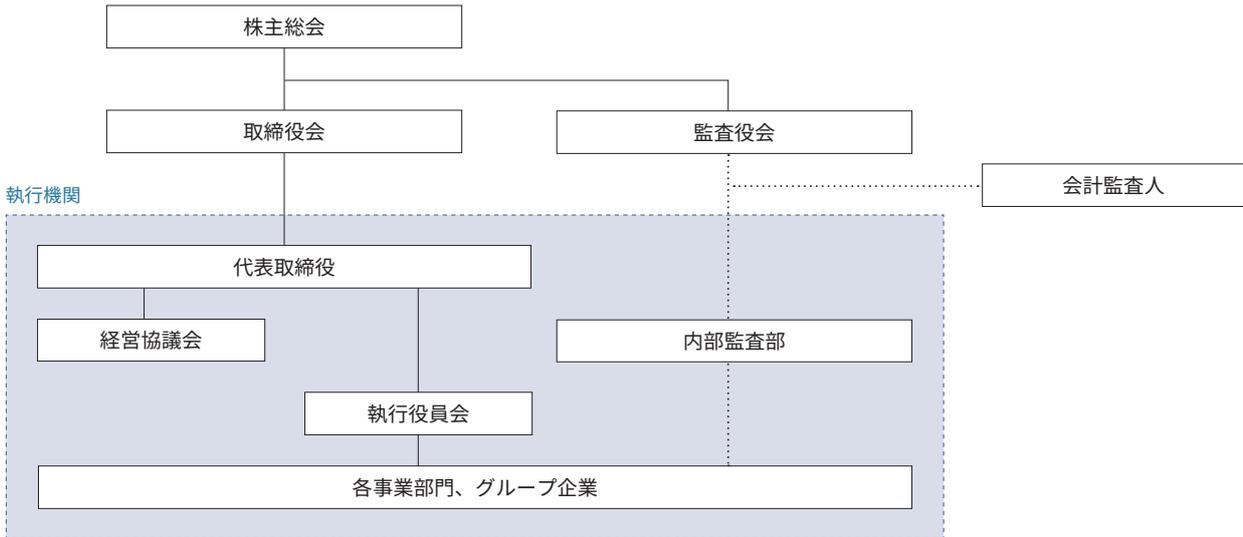
2019年		▶	2030年	
グループ全体 排出量	1台当たり 排出量		1台当たり 排出量	
約78万トン	約78トン		約55トン	

具体的な取り組み例

- ・CO₂フリー電力の購入
- ・バイオマスなどの再生可能エネルギーの導入
- ・部材調達ルートの見直し
- ・LEDライトなど事業所への省エネ機器の導入
- ・国際的に認定された気候保護プロジェクトへの出資による排出量のオフセット (排出権の購入)

ガバナンス体制

2021年度コーポレート・ガバナンス体制



コーポレート・ガバナンス

1. コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主や投資家の皆様をはじめとしてお取引先、従業員、地域社会の皆様など、社会全体に対する経営の透明性を高め、公正かつ効率的な企業運営を行うために、コーポレート・ガバナンスの充実、経営監視機能の強化を最も重要な課題として取り組んでいます。今後とも長期安定的な企業価値の向上を図り、より高い企業倫理観に根ざした事業活動の推進に努めます。

2. コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役制度を採用しています。実績のある監査役制度による監査を前提に、トップダウンによる機動的かつ効率的な業務執行を基本としています。

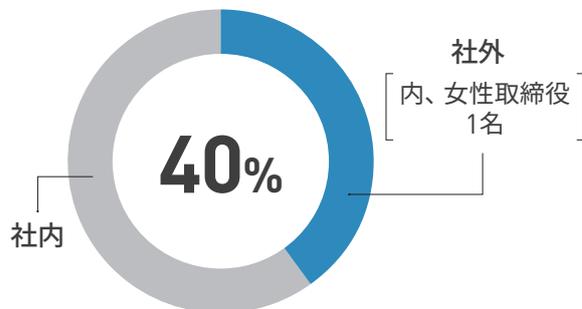
3. 取締役会

取締役会は2021年3月29日現在、10名の取締役のうち4名が社外取締役（社外役員比率40%）で構成されています。当社では、市場環境及び技術トレンドの変化の激しい工作機械業界にあって迅速な意思決定を旨として少数の取締役とこれを支える執行役員による経営体制を構築し

てきましたが、2015年からは社外取締役の選任を進め、経営にいつそうの透明性・客観性を付与しました。また当社の社外取締役は、組織経営のプロでありながら技術系のバックグラウンドをはじめとして、さまざまな専門知識と幅広い視野を有しています。2019年3月にはDMG MORI AGとDMG MORI USA, INC.のトップが取締役のメンバーとなり、また2021年3月の株主総会より女性の社外取締役を迎え、ダイバーシティによるしなやかな経営を図っています。

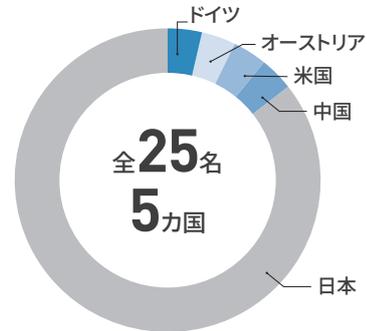
取締役会では当社の将来を見据えた重要な戦略などを議論することとしており、日常の業務執行に関する議論は経営協議会及び執行役員会で行っています。経営協議会及び執行役員会の内容は、取締役会で報告・議論され、これにより取締役会での業務執行の機動性・透明性を確保しています。

■ 取締役会の多様性
(2021年3月29日時点)



社外取締役比率

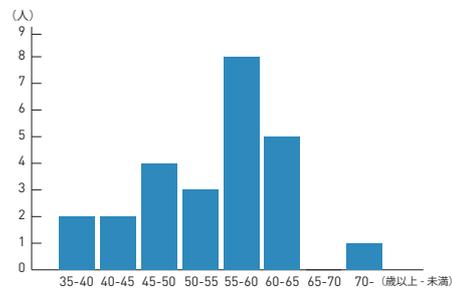
■ 次世代経営人材を育成する執行役員構成
(2021年)



国籍



国籍



執行役員 年齢区分

※執行役員の氏名については有価証券報告書をご参照ください

4. 監査役会

監査役会は、常務執行役員経験者であり社内事情に精通した常勤監査役と独立性の高い社外監査役から構成されています。各監査役は、監査方針に従って取締役会、執行役員会、各部門会議その他重要な会議に出席し意見を述べ、また、重要な決議書類等の閲覧を行い、さらには、海外を含む本社各部門及び各事業所、テクニカルセンター、関連子会社に対し厳正な監査を実施しています。このようにして、少数の取締役による迅速な意思決定と取締役会の活性化を図り、経営の公正性及び透明性を高め効率的な企業統治体制を確立しています。

5. AG社へのガバナンス

ドイツ企業であるAG社では日本と異なるガバナンス体制が敷かれており、取締役の任命、大型投資、事業計画などの承認は取締役会の上位におかれている監査役会(Supervisory Board)により行われ、この監査役会を掌握することで、CO社とAG社の事業・財務の一体運営を実現するために適切な取締役を任命することができます。

CO社の取締役社長である森雅彦が2018年5月にAG社の監査役会の議長に就任したことでガバナンスの強化が図られています。また、2019年3月、CO社の専務取締役のJames Nudo及び常務執行役員のIrene Baderが監査役員として就任しています。

各営業拠点や生産拠点における日常の事業進捗状況については、社長の森をはじめCO社とAG社の幹部が出席する月1度の会議Joint Committeeにて管理が行われ、グローバル企業として統一された意思決定を実現しています。

6. 執行役員制度

意思決定・監督と執行の分離による取締役会の活性化と次世代の経営人材の育成を目的に、執行役員制度を設けています。2021年1月1日現在、25名の執行役員を任命し、年齢、国籍などに多様性を持たせています。各執行役員は、営業や開発など各機能または地域の執行責任者として、重要な職責を担っています。

ガバナンス(取締役役員一覧)

取締役紹介 2021年3月29日現在



森 雅彦

代表取締役社長
博士(工学)

1985年 3月 京都大学工学部精密工学科卒業
1985年 4月 伊藤忠商事株式会社入社
1993年 4月 当社入社
1994年 6月 取締役企画管理室長兼国際部長
1996年 6月 常務取締役
1997年 6月 専務取締役
1999年 6月 代表取締役社長(現任)
2003年10月 東京大学工学博士号取得
2009年11月 DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社監査役
2018年 5月 DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社監査役会議長(現任)



クリスチャン トーネス

Christian Thönes

取締役副社長
DMG MORI AG 管掌

1998年 7月 University of Münster Business Management学部卒業
1998年 8月 GILDEMEISTER AKTIENGESELLSCHAFT社
(現 DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社)入社
2001年11月 SAUER GmbH社(現 DMG MORI Ultrasonic Lasertec GmbH)^{**1}
Managing Director
2009年 7月 DECKEL MAHO Pfronten GmbH社^{**1} Managing Director
2012年 1月 DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社Executive Board Member
2016年 4月 DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社Chairman of the Executive
Board(現任)
2019年 3月 当社取締役副社長DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社管掌(現任)

^{**1} DMG MORI Ultrasonic Lasertec GmbH社及びDECKEL MAHO Pfronten GmbH社の2社はDMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT社の子会社



玉井 宏明

代表取締役副社長
管理・製造管掌

1983年 3月 同志社大学商学部卒業
1983年 3月 当社入社
2003年 6月 取締役管理本部長
2007年 6月 常務取締役管理本部長
2008年 6月 専務取締役管理本部長
2014年 6月 代表取締役副社長営業エンジニアリング・管理管掌兼
営業エンジニアリング本部長・管理本部長
2016年 3月 代表取締役副社長管理管掌兼管理本部長
2020年 2月 代表取締役副社長管理・製造管掌兼管理本部長・
製造カンパニープレジデント(現任)



小林 弘武

代表取締役副社長
経理財務管掌

1977年 3月 慶應義塾大学経済学部卒業
1977年 4月 麒麟麦酒株式会社(現 キリンホールディングス株式会社)入社
2012年 3月 同社代表取締役常務取締役
2015年10月 当社入社
専務執行役員経理財務副本部長
2016年 3月 専務取締役経理財務管掌兼経理財務本部長
2017年 3月 代表取締役副社長経理財務管掌兼経理財務本部長
2021年 1月 代表取締役副社長経理財務管掌兼経理財務本部長兼
SSEP(セールス、サービス、エンジニアリング、パーツ)
カンパニープレジデント(現任)



藤嶋 誠

専務取締役
研究開発管掌
博士(工学)

1981年 3月 同志社大学工学部電子工学科卒業
1981年 3月 当社入社
2001年 3月 制御技術部長
2002年 9月 京都大学工学博士号取得
2003年 6月 取締役制御技術研究所ゼネラルマネージャー
2005年 6月 常務取締役開発・製造本部長(開発担当)兼情報システム部
ゼネラルマネージャー
2014年 4月 専務執行役員製造・開発・品質本部電装・制御担当
2019年 1月 専務執行役員R&Dカンパニープレジデント
2019年 3月 専務取締役研究開発管掌兼R&Dカンパニープレジデント(現任)



ジェームス ヌド

James Nudo

専務取締役
米州管掌
博士(法務)

1981年 6月 Loyola University Law School法務博士号取得
1981年11月 アメリカイリノイ州及びアメリカ合衆国連邦裁判所にて弁護士登録
1982年 6月 Law Offices of James V. Nudo設立
1992年 8月 Yamazen Inc. 社入社
2003年 4月 当社入社
2014年 7月 執行役員海外法務部ゼネラルマネージャー
2017年 1月 常務執行役員海外法務部・国際人事部ゼネラルマネージャー
2017年12月 常務執行役員DMG MORI USA, Inc. 社President and Director
2019年 1月 専務執行役員DMG MORI USA, Inc. 社President and Director
2019年 3月 専務取締役米州管掌兼DMG MORI USA, Inc. 社President and Director
2021年 1月 専務取締役米州管掌兼DMG MORI AMERICAS HOLDING
CORPORATION社CEO(現任)

社外取締役紹介 2021年3月29日現在



青山 藤詞郎

取締役
工学博士

- 1974年 3月 慶應義塾大学工学部卒業
- 1979年 3月 慶應義塾大学工学博士号取得
- 1988年 4月 慶應義塾大学理工学部助教授(機械工学科)
- 1996年 4月 慶應義塾大学理工学部教授(システムデザイン工学科)
- 2009年 7月 慶應義塾大学理工学部長・理工学研究科委員長
- 2015年 6月 当社社外取締役(現任)
- 2017年 3月 三菱鉛筆株式会社社外監査役
- 2017年 5月 学校法人慶應義塾常任理事(現任)
- 2019年 3月 三菱鉛筆株式会社社外取締役(現任)



中嶋 誠

取締役
弁護士

- 1974年 3月 東京大学法学部卒業
- 1974年 4月 通商産業省(現 経済産業省)入省
- 2001年 1月 近畿経済産業局長
- 2004年 6月 経済産業省貿易経済協力局長
- 2005年 9月 特許庁長官
- 2007年 7月 退官
- 2008年 2月 住友電気工業株式会社顧問
- 2009年 4月 弁護士登録
- 2009年10月 同社常務執行役員
- 2010年 6月 同社常務取締役
- 2014年 6月 同社専務代表取締役
- 2016年 6月 公益社団法人発明協会副会長・専務理事(現任)
- 2017年 3月 当社社外取締役(現任)



御立 尚資

取締役

- 1979年 3月 京都大学文学部卒業
- 1979年 4月 日本航空株式会社入社
- 1992年 6月 ハーバード大学経営大学院修士号取得
- 1993年10月 株式会社ポストン・コンサルティング・グループ入社
- 1999年 1月 同社ヴァイスプレジデント
- 2005年 1月 同社日本代表
- 2005年 5月 同社シニア・ヴァイスプレジデント
- 2016年 1月 同社シニア・パートナー・アンド・マネージング・ディレクター
BCGフェロー(リスクマネジメント)
- 2016年 3月 楽天株式会社社外取締役(現任)
- 2017年 3月 当社社外取締役(現任)
- ユニ・チャーム株式会社社外取締役(現任)
- 2017年 6月 東京海上ホールディングス株式会社社外取締役(現任)
- 2017年10月 株式会社ポストン・コンサルティング・グループ
シニアアドバイザー(現任)



渡邊 弘子

取締役

- 1984年 3月 実践女子大学文学部卒業
- 1986年 3月 富士電子工業株式会社入社
- 1998年 6月 同社取締役
- 1999年 4月 同社常務取締役
- 2008年 6月 同社代表取締役社長(現任)
- 2009年 5月 公益社団法人大阪府工業協会理事(現任)
- 2009年 6月 一般社団法人日本金属熱処理工業会理事(現任)
- 2016年 5月 一般社団法人日本工業炉協会理事(現任)
- ものづくりなでしこ代表幹事(現任)
- 2017年 6月 男女共同参画社会づくり功労者内閣総理大臣表彰
- 2021年 1月 経済産業省中小企業政策審議会臨時委員(現任)
- 2021年 3月 当社社外取締役(現任)

独立役員のスキルマトリクス

	青山 取締役	中嶋 取締役	御立 取締役	渡邊 取締役	川村 監査役	岩瀬 監査役
企業経営			●	●	●	●
グローバル	●	●	●	●	●	●
工学	●			●		●
法務		●				
財務・会計			●		●	

ガバナンス(監査役一覧)

監査役紹介 2021年3月29日現在



川山 登志雄

常勤監査役

1984年 3月 明治大学法学部卒業
1984年 4月 エヌ・テー・エヌ東洋ヘアリング株式会社(現NTN株式会社)入社
2009年 1月 当社入社
2011年 4月 執行役員就任
2015年 4月 常務執行役員就任
2019年 3月 常勤監査役就任(現任)

社外監査役紹介 2021年3月29日現在



川村 嘉則

監査役

1975年 3月 京都大学経済学部卒業
1975年 4月 株式会社住友銀行(現株式会社三井住友銀行)入行
2002年 6月 同行執行役員
2005年 6月 同行常務執行役員
2007年 4月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ常務執行役員
2008年 4月 株式会社三井住友銀行取締役兼専務執行役員
2009年 4月 同行取締役兼副頭取執行役員
2011年 6月 三井住友ファイナンス&リース株式会社代表取締役社長
2017年 6月 同社特別顧問(現任)
阪神電気鉄道株式会社取締役(非常勤)(現任)
2018年 6月 株式会社国際協力銀行社外取締役(現任)
2019年 3月 当社監査役就任(現任)



岩瀬 隆広

監査役

1975年 3月 名古屋大学工学部卒業
1977年 3月 名古屋大学大学院工学研究科修士課程修了
1977年 4月 トヨタ自動車工業株式会社(現トヨタ自動車株式会社)入社
2005年 6月 同社常務役員
2009年 6月 同社専務取締役
中央発條株式会社社外監査役
2011年 4月 トヨタモーターアジアパシフィック株式会社取締役副会長
2011年 6月 トヨタ自動車株式会社専務役員
2014年 6月 トヨタ車体株式会社取締役社長
2016年 4月 愛知製鋼株式会社常勤顧問
2016年 6月 同社代表取締役会長
2017年 6月 中央発條株式会社社外監査役
2021年 3月 当社監査役就任(現任)

役員報酬の状況

当社の役員報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針は、株主総会で承認された報酬枠の範囲内において、各取締役の報酬は業績貢献や業務執行状況を勘案して決定し、各監査役については監査役の協議により決定しています。2020年度の実績につきましては、以下のようになっています。

① 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	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	株式報酬	賞与	
取締役 (社外取締役を除く)	416	398	18	—	5
監査役 (社外監査役を除く)	27	27	—	—	1
社外取締役	90	90	—	—	4
社外監査役	28	28	—	—	2
合計	562	544	18	—	12

(注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

- 上記には、2020年3月24日開催の第72回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名の報酬等を含んでおります。
- 取締役の報酬等の額は、2019年3月22日開催の第71回定時株主総会において「総額を年額2,000百万円以内 (うち社外取締役分200百万円以内)」及び、2019年3月22日開催の第70回定時株主総会において、別枠として譲渡制限付株式付与のための報酬として「総額を年額300百万円以内」と決議いただいております。
- 株式報酬は、譲渡制限付株式報酬に係る費用計上額です。
- 監査役報酬等の額は、2007年6月28日開催の第59回定時株主総会において「総額を年額100百万円以内」と決議いただいております。
- 上記には、当社の連結子会社からの報酬等は含んでおりません。

② 役員ごとの連結報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)			連結報酬等 の総額 (百万円)	(ご参考) 前期連結報酬等の総額 (百万円)
			基本報酬	株式報酬	賞与		
森 雅彦	取締役	当社	173	4	—	177	370
クリスチャン トーネス	取締役	DMG MORI AG	113	—	253	366	505
玉井 宏明	取締役	当社	86	5	—	91	177
小林 弘武	取締役	当社	86	8	—	94	181
藤嶋 誠	取締役	当社	43	—	—	43	77
ジェームス ヌド	取締役	DMG MORI USA	50	—	—	50	85
他取締役 1名	取締役	当社	8	—	—	8	54
社外取締役 4名	社外役員	当社	90	—	—	90	96
川山 登志雄	監査役	当社	27	—	—	27	30
社外監査役 2名	社外役員	当社	28	—	—	28	31

(注) 1. 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

- 取締役森雅彦は、DMG MORI AG 社監査役会議長及び株式会社太陽工機の取締役を兼任しておりますが、兼任先からの報酬等の受領はありません。
- 他取締役1名は、2020年3月24日開催の第72回定時株主総会終結の時をもって、任期満了により取締役を退任いたしました。
- 監査役川山登志雄は、2020年3月24日開催の第72回定時株主総会において監査役に新たに選任され、就任いたしました。
- 社外取締役の報酬等の総額の対象員数は、当期・前期ともに4名です。
- 社外監査役報酬等の総額の対象員数は、当期2名、前期3名 (2019年3月22日開催の第71回定時株主総会終結の時をもって任期満了により退任した1名を含む) です。
- クリスチャントーネスの報酬はDMG MORI AG から支払われています。クリスチャン トーネスの報酬はAGのSupervisory Board (監査役会)において厳格な審査により決定されています。報酬は、固定部分、変動部分及び年金から構成されており、変動部分は短期及び長期のインセンティブからなり、それぞれAGの業績及び個人の目標設定の達成度に応じて決定されます。会社目標として受注金額、EBITが設定されており、個人目標として具体的な戦略が設定されています。また、報酬金額は、ドイツの規定により開示されています。
- ジェームス ヌドの報酬はDMG MORI USA, INC. から支払われています。

重要会議の開催状況ならびに各役員の出席状況

経営戦略を立案し、取締役の職務執行の適正性及び効率性を高めるために、社外取締役、社外監査役が出席する形式での取締役会を10回開催しました。

この他、取締役及び常勤監査役により構成される経営協議会を13回、執行役員会を11回開催し、全社的なリスクの把握・管理をいたしました。

各取締役・監査役の取締役会の出席状況は、以下のようになっています。

■取締役会の出席状況 (2020年1月～12月)

氏名	当社における地位	取締役会出席状況	備考
森 雅彦	代表取締役社長	10 / 10回	
クリスチャン トーネス	取締役副社長	9 / 10回	
玉井 宏明	代表取締役副社長	10 / 10回	
小林 弘武	代表取締役副社長	10 / 10回	
藤嶋 誠	専務取締役	10 / 10回	
ジェームス ヌド	専務取締役	10 / 10回	
青山 藤詞郎	社外取締役	10 / 10回	
中嶋 誠	社外取締役	10 / 10回	
御立 尚資	社外取締役	10 / 10回	
渡邊 弘子	—	—	新任

ドイツからのメッセージ



クリスチャン トーネス

Christian Thönes

DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT

取締役会議長

DMG森精機 取締役副社長

2020年度は非常に厳しい年となりました。世の中が短期間に急速に変化した年でした。一方で、コロナ禍は変化への触媒であったことが明らかになりました。DMG MORI AGにおいて、パンデミックは、自動化、デジタル化、持続可能性への取り組みなど、多くのことを前進させることとなりました。DMG MORIはここ数年、これらの将来の成長分野に注力してきました。この戦略は、現状に適合しており、また、次なる常態においても完璧に機能するものと確信しております。

コロナ禍は、経済失速、地政学的不確実性、産業の構造変革をもたらしました。DMG MORI AGもこれらの余波を避けることはできず、受注、売上、利益のいずれにおいても、過去ピークの2019年を大きく下回りました。しかし、研究開発予算を維持する一方、迅速な費用削減策の導入や流動性の確保などにより、このような逆風の影響も限定的に抑えることに成功しました。全世界的に厳しい市場・経済環境下でも、DMG MORIは2020年も十分な成果を残せました。

我々は、事業構造をより効率化し、持久力を高め、コスト構造を最適化しました。2021年も、厳格なコスト管理及び従業員の全面的な支持の下、企業体質の強化を継続します。

イノベーションは、以前にも増して不可欠となり、かつ危機から抜け出す唯一の方法でもあります。守りの選択肢はありません。自動化、デジタル化、持続可能性という3つの戦略は、DMG MORIが将来にわたってお客様のNo.1パートナーになることを意味します。

我々ほど製品の品揃えが豊富で、自動化、デジタル化、持続可能性のソリューションを包括的に提供できる工作機械メーカーは他にありません。

自動化は、柔軟な生産システムの鍵となります。我々は、お客様に154機種に対しワークないしパレットハンドリングの53の標準化した自動化システムを提供しています。コロナ禍はデジタル化への必要性も促進しました。これは、DMG MORIのお客様及び我々自身の工場の全デジタル化構想を拡大させました。

DMG MORIは持続可能性と技術優位性との調和を追求しています。2020年5月以降、我々は、バリューチェーンにおける気候変動中立（カーボンニュートラル）を達成しています。2021年1月からは調達から出荷までのプロセスにおいて気候変動中立となりました。このように、DMG MORIは、産業機械メーカーの中でも最初に製品の気候変動中立を実現しています。

我々の最も重要な成功要因は、従業員です。毎日、約12,000人の従業員が、Global One Companyとして、お客様のために新しいアイデアを創造し、前進しています。

我々の挑戦は測り知れません。しかし、我々は確信しています。DMG MORIの超精密な工作機械や加工技術は全世界のバリューチェーンの起点となっております。我々は、戦略面でも財務面でも非常に優位な立場にあります。世界市場における経営資源、広範囲な製品群、隅々まで行き届いたサービスの提供、包括的な自動化・デジタル化の提案など、我々はワンストップで提供できます。

もの作りとデジタル化において、お客様を支えることが我々の使命です。お客様が長期に渡り成果をあげることが、DMG MORIが長期に成功を収めることに繋がります。我々の従業員と強力なパートナー、そしてそれらの間の信頼感、透明性、情熱が我々の使命の柱です。我々は、自動化、デジタル化、持続可能な製品により世界で最も魅力的な工作機械企業を目指します。

株主の皆様へ。我々は、お客様、株主、そしてDMG MORIのために最大限の努力を致します。

ガバナンス(社外取締役メッセージ)



御立 尚資

社外取締役

COVID-19による世界的なパンデミックの中、どのように企業価値を守り、向上させていくか。これが、この一年間の大きな課題であり続けました。

振り返ってみれば、クルーズ船での新型コロナウイルス感染症発生から始まり、緊急事態宣言に至るまで、日本においても状況の変化は、早くかつ想像を超える事態も頻発いたしました。

当然のことながら、米国、欧州、あるいはアジア各国においても、同様に予測をくつがえすような変化は続いたわけでは

ありません。今回のパンデミックがもたらした課題自体はグローバル共通のものでありながら、国・地域ごと、あるいは顧客業界ごとに状況は大きく異なり、かつ刻々と変化していきます。これに的確に対応していくことが、当社のようなグローバルにビジネスを展開する企業にとって、最大のチャレンジであったわけでは

ありません。幸いなことに、当社取締役会は、日本のみならず、海外に居住する外国籍の取締役執行役員もメンバーに含まれており、各地・各業界の状況をタイムリーに把握しながら、多面的な視点からパンデミック下での事業執行が行われるよう、助言・監督を行ってまいりました。

社員やお取引先の安全確保を第一にしつつ、デジタル技術も活用した営業やサービス提供の手法を開発し実行する。需要回復期への備えを怠ることなく、一方で様々な観点でのコスト削減を迅速に実行する。

こういった一見矛盾するような手段を着実に進めていく上で、執行部門による先手先手での施策立案・実行に加えて、多様なバックグラウンドのメンバーが侃々諤々の議論が行う、という当社の取締役会運営の在り方が一定以上の効果をもたらせたのではないかと感じています。

世界的にワクチン接種が進む中、次年度以降、地域や業界によっては、パンデミックの影響が大幅に縮小し、結果として大きく需要が伸びることも予想されます。

逆に、これまた地域・業界によっては、COVID-19の影響が長引いたり、自然災害や地政学的リスクから設備投資等が伸び悩むというシナリオも十分にあり得ます。ますます先が読みづらい状況が続く中、柔軟な需要対応力とコストマネジメント、デジタル化の大きな波への競合に先駆けた対応、中期的な視点でのビジネスポートフォリオと企業構造の不断の見直し。

これらを通じて、難しい局面の中でも、株主の皆様へ価値をお届けし続ける。

これが当社取締役会と執行部門の目指すところです。

グローバルな視点、さまざまな業界の知見、ヘルスケアから地政学までビジネスに影響を与える諸分野の理解。

得意分野の異なる複数の社外取締役が力を合わせ、株主の皆様への視点に立って、助言・監督を継続してまいります。

どうか引き続きよろしくお願い申し上げます。

ガバナンス(社外監査役メッセージ)



川村 嘉則

社外監査役

2020年はCOVID-19の急速な世界的拡大という未曾有の危機に襲われ、世界経済は空運、観光、サービス業などが大打撃を受けるなど、急激に落ち込みました。

工作機械産業も昨年まで好調だった航空機産業向けが止まるなど、その需要は急速かつ大幅な減少に見舞われる大変厳しい一年となりました。

それに加えてパンデミックにより、諸外国との往来が実質的に停止状態となり、また国内でもお客様との面談や機械の据え付け、操作指導など接触対応の必要な業務に一部制限が加わるなど従来のサービス方法に抜本的な見直しを迫られる事態となる、かつて経験したことのない業務環境となりました。

これらの環境変化を踏まえて監査役会として世界的な工作機械需要減退への対応や新しい業務推進体制、リスク管理体制の確立を主要課題として注視してきました。

取締役会では受注動向の見通しと分析、それを踏まえた生産計画の調整、コスト削減策、非接触型のお客様対応強化策、オンライン会議の活用などが議論され、実施されました。概ねそれら対応策、リスク管理は適切であり迅速であったと評価しております。業務環境に不透明感が増す中、ハイブリッド資本の調達による株主資本の充実を含む財務体質強化策もいち早く着実に実施されました。

営業面では需要減退の環境下でも売価の維持、改善に丁寧に取り組む業務方針とそのため製品自体の付加価値向上に努める姿勢が報告されました。

昨年後半から工作機械需要は緩やかながら回復基調に入り、本年は改善が進む見通しですが、業績面では昨年の受注減少の影響が依然大きい上、COVID-19についても、各国のワクチン接種は進むと思われませんが、まだ予測を許さない状況にあります。昨年同様、環境変化に対する迅速な対応、リスク管理の徹底が引き続き喫緊の課題だと思います。

これら喫緊の課題の他、中長期的な課題として、SDGs (Sustainable Development Goals / 持続可能な開発目標)への貢献、デジタル化、連結経営の深化が挙げられます。これらは一朝一夕には対応できず、毎年の粘り強い取り組みが求められます。取締役会でもSDGs対応ではゼロエミッションへの取り組みについての議論が深まりました。単に生産過程での達成のみならず、サプライチェーンの川上から川下までの総合的な達成が必要である上、今後はジェンダー平等、産業と技術革新の基盤作りなどSDGsの他の目標への取り組みにも議論を深めて対応していく必要があります。

デジタル化の推進ではビッグデータの活用強化の仕組み作りといった前向きな対応にも増して、その前提としてサイバーアタックに対する万全のセキュリティ対策や情報管理の強化が必須で不断の努力が重要です。

当社はドイツと日本の二極の強固な連携が他社にない強みであります。一方他社にない連結経営のリスクも大きいとの認識が必要で、強みを発揮するにはリスク管理面でもさらなる連結管理の強化が不可欠の前提となります。財務的に正確、迅速な連結会計の作成、開示を行うことは当然ですが、お客様への各々の工作機械の相互供給の取り組みに向けた対応力のさらなる強化が必要です。

これらの中長期的課題に対しても取締役会で活発な議論が引き続き展開されることを期待します。

監査役会ではこれらの課題の進捗動向、取締役会での議論をしっかりと検証すると共に会計監査人との打ち合わせ、独グループ会社のDMG MORI AG始め子会社各社のモニタリング強化にも努めてまいります。

ガバナンス(リスク管理)

□ コンプライアンスに関する基本的な考え方

当社は、経営理念、社員ハンドブック、コンプライアンスハンドブック、輸出管理プログラム、情報セキュリティポリシー、環境・労働安全衛生・品質マネジメントシステムなどの各種行動規範規定・ルールにより、取締役、執行役員、役職員の具体的な行動に至る判断基準を明示し、これを実行、機能させることで法令遵守・コンプライアンスを確保しています。

教育面では入社時研修、階層別研修、eラーニングなどの各種研修を通じてコンプライアンス教育を徹底しています。また、コンプライアンスホットライン規程を定めて内部通報窓口を設置しています。特にセクハラなど、従業員のプライバシーに関わる問題については社外の第三者窓口を設置して対応しています。

1. GDPRとCCPA対応

欧州に重要拠点を有する当社では、2018年5月に施行されたEUの一般データ保護規則(GDPR)を受け、データ保護責任者を設置し、顧客や従業員の個人情報を適切に管理できる体制を構築しました。また、2020年1月に施行された米国カリフォルニア州消費者プライバシーポリシー法(CCPA)に準拠したポリシーを公開し、管理体制を整えました。

2. コンプライアンス体制

当社では、監査役による監査のほか内部監査部門による監査を行い、グループ各社のコンプライアンスを推進しています。また、各地域のCompliance Officerが当グループ各社におかれたLocal Compliance Officerを監督、教育することで海外拠点が主体的にコンプライアンスレベルを維持できる体制を構築しています。

3. リスクアセスメント体制

当社では、一般的にカントリーリスクが大きいと言われるアジア地域を中心にCompliance Officerがリスクアセスメントを行っています。統一的な指標や評価ツールを用いることでコンプライアンス体制を客観的に評価し、今後の教育や体制の強化を目指します。

4. 通報窓口の設置

コンプライアンスに関する問題の予防、早期発見・対策のため、社内外通報窓口を設置しています。2020年12月には、日本語、英語、中国語ほか8言語に対応した多言語対応窓口を追加で設置し、海外グループ企業も含めたグローバルなコンプライアンス体制を強化しました。

□ BCP (Business Continuity Plan)

2011年3月に発生した東日本大震災をきっかけに再整備した災害対策マニュアルの見直しを継続し、災害対策計画に基づいて、被災地域、部門ごとにグループ各社も含めて災害対策メンバーを定めています。防災活動の一環として定期的に災害対策マニュアルの見直し、各種防災備品のチェックや衛星電話の通話テスト等を実施しています。世界各地に14の製造拠点を有することは、各地の顧客ニーズへの迅速な対応以外に、大災害発生時の事業継続性の確保にも資するものです。

□ 情報セキュリティ

昨今のサイバー攻撃のリスク増大に対して、当社は重要経営課題と位置付けています。2015年より外部セキュリティ専門家との顧問契約を締結し、情報セキュリティポリシーの策定、情報セキュリティ委員会の設置を行い、全社での情報セキュリティ管理体制の強化を図っています。現在は、グループ各社にも情報セキュリティ委員会を設置し、グループ全体で情報共有を行いながら、増加する脅威への対応を行っています。2020年は多くの企業でサイバー攻撃の被害が報告されており、当社においてもお客様からお預かりした重要情報を最優先に考え、管理方式を随時見直し、セキュリティ対策を強化しています。

また、当社では社内の情報管理だけでなく、当社製品である工作機械を通じたお客様のネットワークやお客様向けサービスのセキュリティについても、制御セキュリティ委員会を中心としたセキュリティマネジメント体制を構築しています。パートナーとの協力関係も活かしながら、デジタル化が進む工場のセキュリティ強化も推進しています。

□ 内部通報制度

当社は、2020年に新たな内部通報制度を整備しました。これは、セクシャルハラスメント、パワーハラスメント、贈収賄、会社の資産の不正使用をはじめとする社内規定に違反した行為が疑われる事例を当社従業員が見聞きした際に、口頭または電子的な手段で当社が契約した第三者に通報を行うことを可能にするものです。当社が拠点を有する世界各国の現地語に対応し、通報者が希望する場合には匿名で通報可能な窓口を用意することにより、グローバルなコンプライアンス体制の一層の強化が実現できたと考えています。

□ 内部統制に関する基本的な考え方

当社は取締役会において「内部統制基本方針」を決議し、実施しています。

1. 監査役監査

監査役は、取締役会、経営協議会、執行役員会、各部門会議などの定例重要会議に出席して決議事項及び報告事項を聴取し、必要に応じ取締役、執行役員、又は役職員などに報告を求めています。

2. 内部監査

代表取締役直属の内部監査部が、グループ全体の業務執行が適切かつ効率的に行われているかを監査しています。子会社に対してもリスク管理状況についての監査を実施するとともに、子会社からの報告については監査役による子会社監査時、及び子会社監査部門との監査情報連絡会などで情報共有しています。

3. 子会社管理

当社取締役の1名以上が子会社の取締役又は監査役を兼任することで、子会社の取締役会及びその他重要会議に出席し、子会社の取締役及び業務を執行する従業員からの職務の執行に係る事項の報告を把握できる体制としています。

4. J-SOX

金融商品取引法に基づく財務報告の適正性に関する内部統制報告制度（J-SOX）への対応については、法令成立に先立ち2005年10月より内部監査室にJ-SOX課を設けて内部統制システムの構築を推進してきており、当社グループ内外における同システムの確実な運用体制を整備しています。当社内部監査部門がAGと連携してJ-SOXを運用し、AGの評価結果と合わせて当社の会計監査人による監査を受け、DMG MORI グループ全体の内部統制報告を行っています。

FINANCIAL SECTION

財務情報

財務サマリー

主要財務データ

年度	円換算額 (単位: 百万円)				
	2016	2017	2018	2019	2020
損益状況					
売上収益	376,631	429,664	501,248	485,778	328,283
営業利益	1,961	29,391	36,261	37,339	10,674
(営業利益率)	0.5%	6.8%	7.2%	7.7%	3.3%
税引前当期利益	△1,064	24,803	31,275	31,451	5,106
当期利益	△5,749	15,676	19,374	18,861	1,696
親会社の所有者に帰属する当期利益	△7,826	15,263	18,517	17,995	1,745
キャッシュ・フロー状況					
フリー・キャッシュ・フロー ^{※1}	8,229	30,036	30,378	20,101	△5,212
財政状況					
親会社の所有者に帰属する持分	100,449	107,617	111,113	124,006	185,420
資産合計	558,222	567,411	528,423	524,606	526,526
親会社所有者帰属持分比率 ^{※2}	18.0%	19.0%	21.0%	23.6%	35.2%
1株当たり情報					
1株当たり親会社所有者帰属持分(円) ^{※3}	836.25	886.73	910.25	1,008.36	1,493.86
1株当たり配当額(円)	26	40	50	60	20
その他の経営指標					
親会社の所有者に帰属する当期利益率(ROE) ^{※4}	△6.1%	14.7%	16.9%	15.3%	1.1%
総資産利益率(ROA) ^{※5}	0.3%	5.2%	6.6%	7.1%	2.0%

(参考: EUR換算表示)

年度	EUR換算額 (単位: 百万EUR)				
	2016	2017	2018	2019	2020
EUR / JPY					
	120.3	126.7	130.4	122.1	121.8
損益状況					
売上収益	3,130	3,392	3,843	3,979	2,695
営業利益	16	232	278	306	88
(営業利益率)	0.5%	6.8%	7.2%	7.7%	3.3%
税引前当期利益	△9	196	240	258	42
当期利益	△48	124	149	154	14
親会社の所有者に帰属する当期利益	△65	120	142	147	14
キャッシュ・フロー状況					
フリー・キャッシュ・フロー ^{※1}	68	237	233	165	△43
財政状況					
親会社の所有者に帰属する持分	835	850	852	1,016	1,522
資産合計	4,639	4,479	4,051	4,297	4,322

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

※2 株主資本比率に相当します。親会社の所有者に帰属する持分を資産合計で除して算出しています。

※3 1株当たり親会社所有者帰属持分は、ハイブリッド資本を含めて計算しています。

※4 株主資本利益率に相当します。

親会社の所有者に帰属する当期利益又は損失を親会社の所有者に帰属する持分の期首(前期末)および期末の平均で除して算出しています。

※5 営業利益を資産合計の期首(前期末)および期末の平均で除して算出しています。

リース会計基準の変更について

2019年1月以降開始する事業年度においてIFRS第16号「リース」が適用されています。

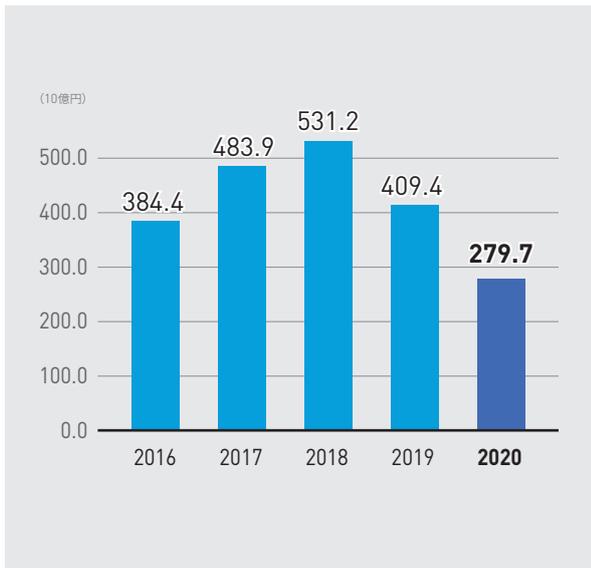
オペレーティング・リース及び不動産賃貸契約は従来オフバランスされていましたが、当該会計基準適用によりオンバランスされます。

これにより、2019年度期首に、2018年度末比、167億円の非流動資産(使用権資産)を追加的に認識しました。

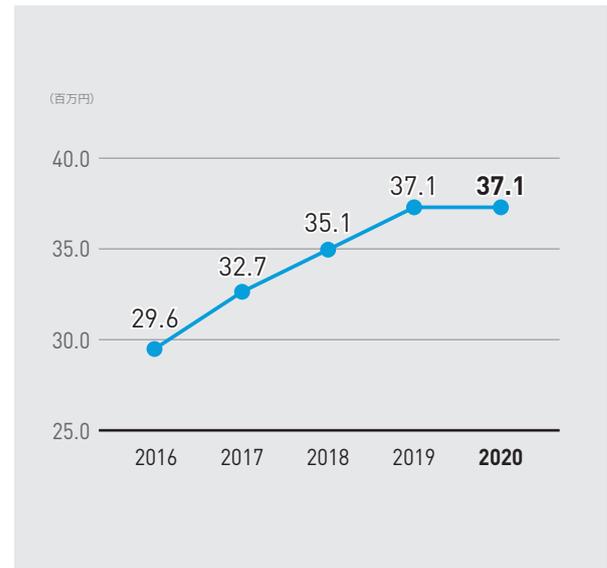
財務サマリー

財務サマリー

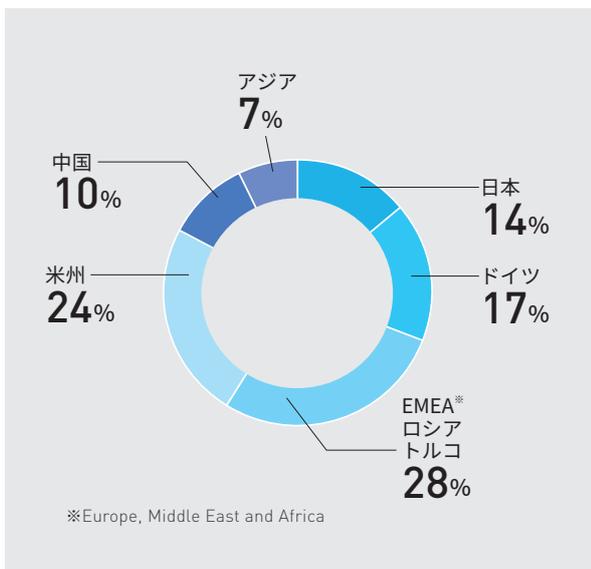
■ 全社受注



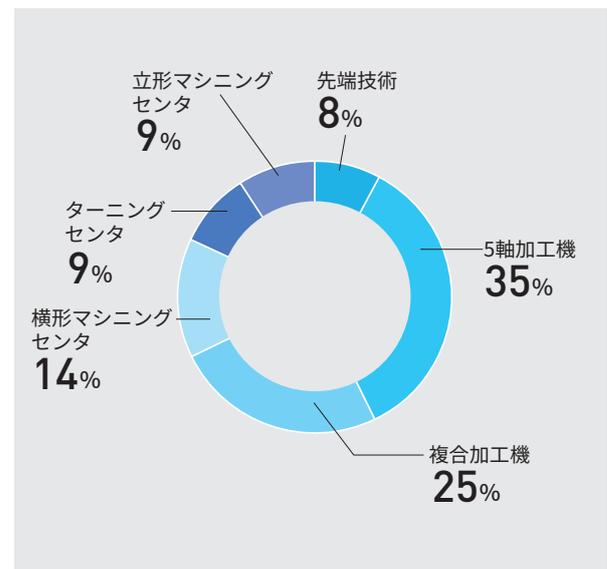
■ 1台当たりの平均受注金額



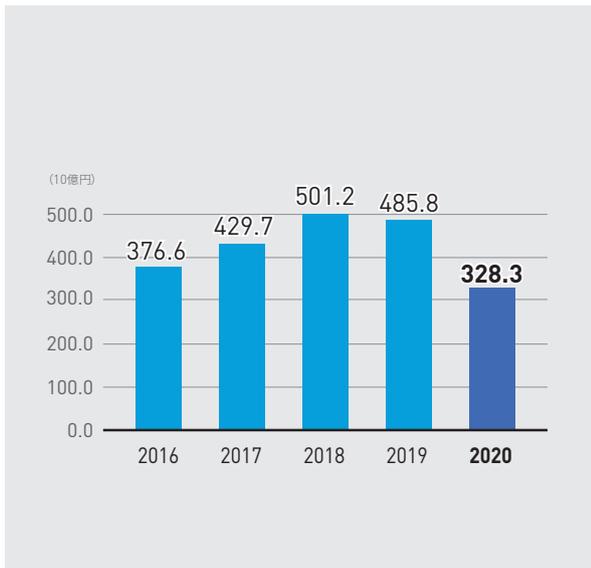
■ 地域別受注構成



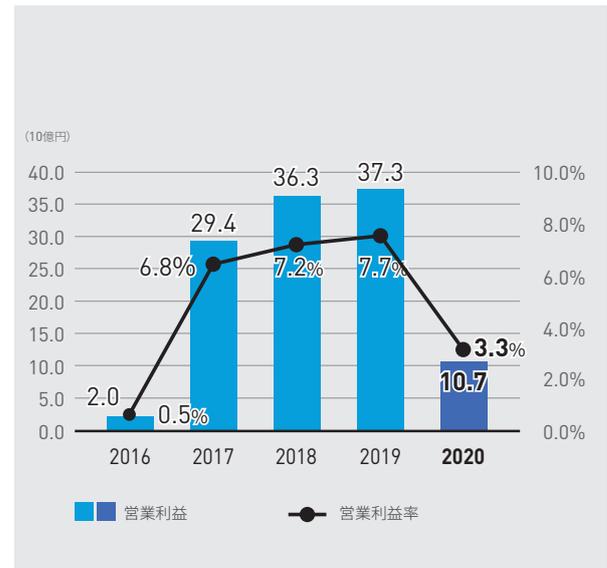
■ 機種別受注割合



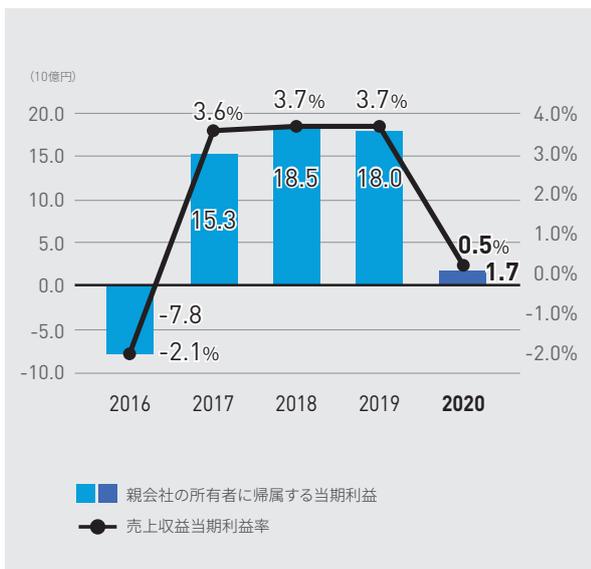
売上収益



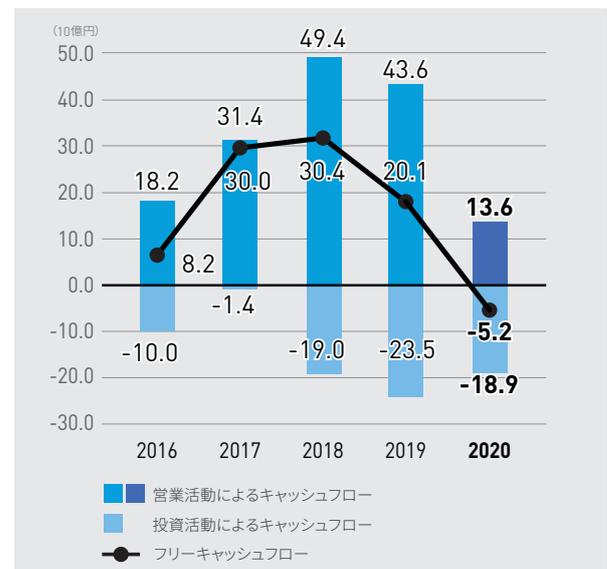
営業利益
営業利益率



親会社の所有者に帰属する当期利益
売上収益当期利益率



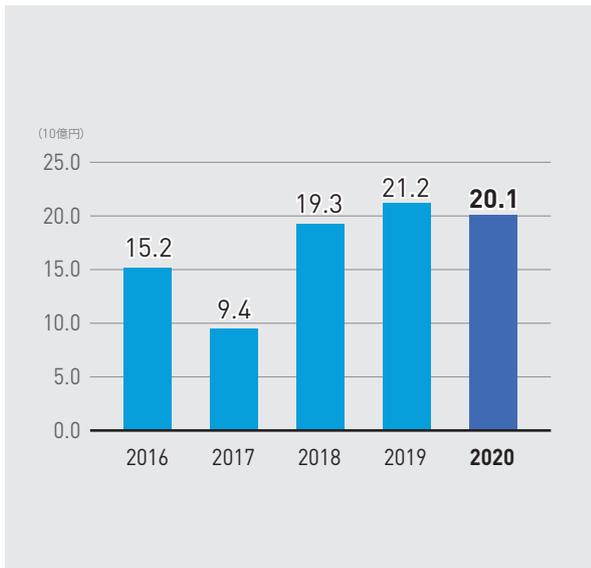
フリーキャッシュフロー



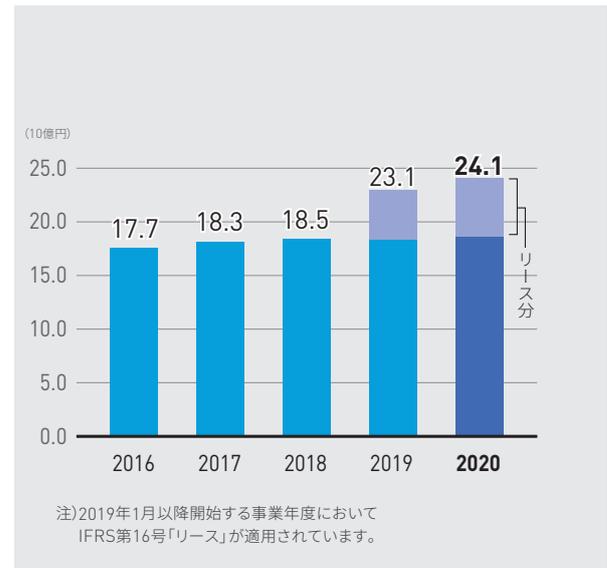
財務サマリー

財務サマリー

設備投資額



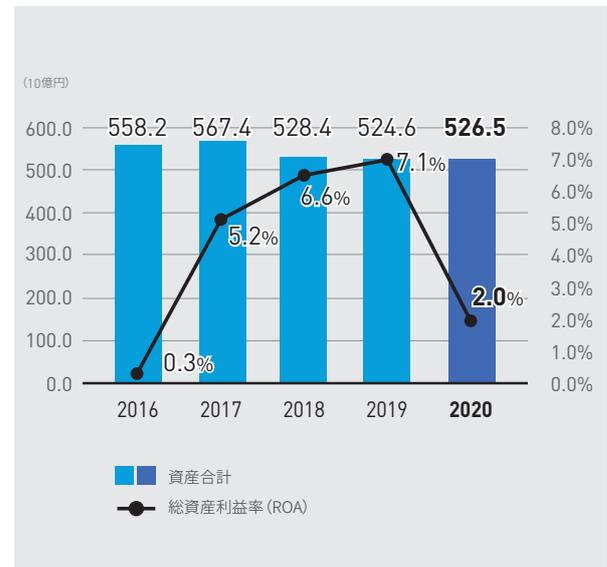
減価償却費



親会社の所有者に帰属する持分 親会社の所有者に帰属する当期利益率(ROE)



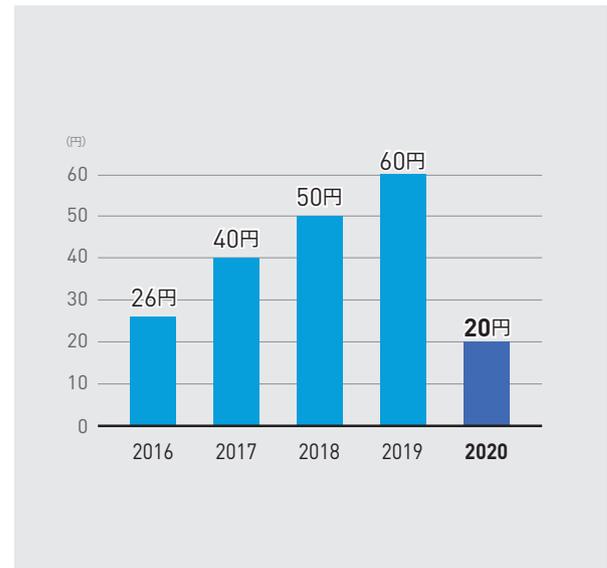
資産合計 総資産利益率 (ROA)



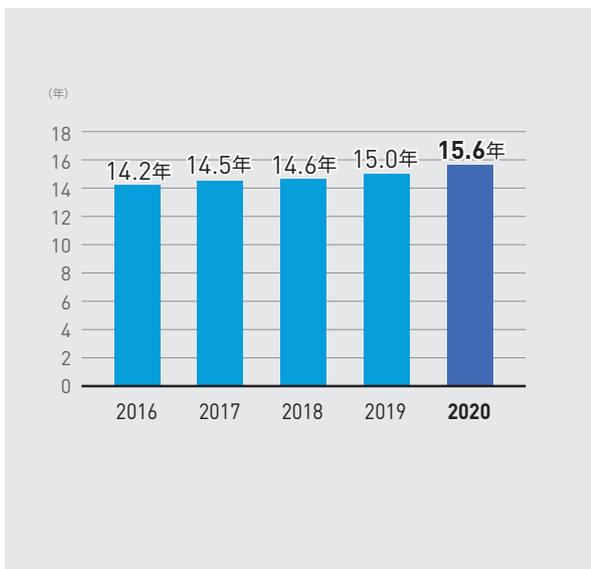
Net Debt
親会社所有者帰属持分比率 (株主資本比率)



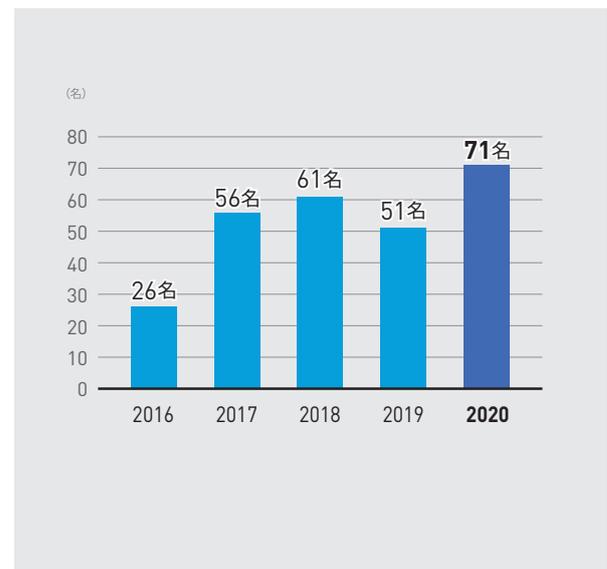
1株当たり配当額



平均勤続年数 (国内事業所)



育児休暇取得者数 (国内事業所・正社員)



財務サマリー

連結財政状態計算書

換算レート(CR) 126.97 (※)

	単位：百万円		単位：百万EUR	
	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日
資産				
流動資産				
現金及び現金同等物	27,695	33,754	218	266
営業債権及びその他の債権	55,314	42,563	436	335
その他の金融資産	5,464	4,254	43	34
棚卸資産	120,862	121,008	952	953
その他の流動資産	9,072	7,976	71	63
流動資産合計	218,409	209,557	1,720	1,650
非流動資産				
有形固定資産	130,943	130,809	1,031	1,030
使用权資産	18,095	19,792	143	156
のれん	66,516	68,807	524	542
その他の無形資産	62,773	66,944	494	527
その他の金融資産	12,871	16,636	101	131
持分法で会計処理されている投資	5,751	5,222	45	41
繰延税金資産	4,074	4,064	32	32
その他の非流動資産	5,170	4,691	41	37
非流動資産合計	306,196	316,969	2,412	2,496
資産合計	524,606	526,526	4,132	4,147

(※) EUR建表示は、前連結会計年度・当連結会計年度ともに2020年12月末レート(126.97)で換算しています。
 監査済財務諸表については有価証券報告書を参照ください。

換算レート(CR) 126.97

	単位：百万円		単位：百万EUR	
	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日	前連結会計年度 2019年12月31日	当連結会計年度 2020年12月31日
負債及び資本				
負債				
流動負債				
営業債務及びその他の債務	54,851	47,908	432	377
社債及び借入金	35,157	36,993	277	291
契約負債	37,517	33,679	295	265
その他の金融負債	98,505	58,085	776	457
未払法人所得税	7,388	3,451	58	27
引当金	34,738	33,593	274	265
その他の流動負債	4,393	3,961	35	31
流動負債合計	272,553	217,674	2,147	1,714
非流動負債				
社債及び借入金	73,539	65,413	579	515
その他の金融負債	32,566	35,142	256	277
退職給付に係る負債	5,594	5,817	44	46
引当金	5,219	5,007	41	39
繰延税金負債	6,203	6,374	49	50
その他の非流動負債	1,123	1,201	9	9
非流動負債合計	124,246	118,957	979	937
負債合計	396,799	336,631	3,125	2,651
資本				
資本金	51,115	51,115	403	403
資本剰余金	—	—	—	—
ハイブリッド資本	49,505	118,735	390	935
自己株式	△6,319	△3,735	△50	△29
利益剰余金	46,399	40,452	365	319
その他の資本の構成要素	△16,695	△21,148	△131	△167
親会社の所有者に帰属する持分合計	124,006	185,420	977	1,460
非支配持分	3,800	4,475	30	35
資本合計	127,807	189,895	1,007	1,496
負債及び資本合計	524,606	526,526	4,132	4,147

財務サマリー

連結損益計算書

	換算レート(CR) 126.97			
	単位：百万円		単位：百万EUR	
	前連結会計年度 自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	当連結会計年度 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日	前連結会計年度 自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	当連結会計年度 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日
収益				
売上収益	485,778	328,283	3,826	2,586
その他の収益	6,783	6,451	53	51
収益合計	492,561	334,734	3,879	2,636
費用				
商品及び製品・仕掛品の増減	2,941	△3,946	23	△31
原材料費及び消耗品費	225,858	145,083	1,779	1,143
人件費	127,997	107,818	1,008	849
減価償却費及び償却費	23,079	24,118	182	190
その他の費用	75,346	50,985	593	402
費用合計	455,222	324,060	3,585	2,552
営業利益	37,339	10,674	294	84
金融収益	422	357	3	3
金融費用	6,361	5,399	50	43
持分法による投資利益	50	△526	0	△4
税引前当期利益	31,451	5,106	248	40
法人所得税	12,589	3,409	99	27
当期利益	18,861	1,696	149	13
当期利益の帰属				
親会社の所有者	17,995	1,745	142	14
非支配持分	866	△49	7	△0
当期利益	18,861	1,696	149	13
			換算レート(CR) 126.97	
	単位：円		単位：EUR	
1株当たり当期利益				
基本的1株当たり当期利益	138.64	3.40	1.09	0.03
希薄化後1株当たり当期利益	138.25	3.40	1.09	0.03

(※) EUR建表示は、前連結会計年度・当連結会計年度ともに2020年12月末レート(126.97)で換算しています。
監査済財務諸表については有価証券報告書を参照ください。

連結包括利益計算書

	換算レート(CR) 126.97			
	単位：百万円		単位：百万EUR	
	前連結会計年度 自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	当連結会計年度 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日	前連結会計年度 自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	当連結会計年度 自 2020年1月1日 至 2020年12月31日
当期利益	18,861	1,696	149	13
その他の包括利益				
純損益に振り替えられることのない項目				
確定給付制度の再測定	△521	87	△4	1
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される 金融資産の公正価値の変動	1,108	198	9	2
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する持分	5	—	0	—
純損益に振り替えられることのない項目合計	591	286	5	2
純損益にその後に振り替えられる可能性のある項目				
在外営業活動体の換算差額	773	△5,478	6	△43
キャッシュ・フロー・ヘッジの公正価値の純変動の 有効部分	55	11	0	0
持分法適用会社におけるその他の包括利益に対する 項目合計	—	13	—	0
純損益にその後に振り替えられる可能性のある 項目合計	829	△5,452	7	△43
その他の包括利益合計	1,421	△5,166	11	△41
当期包括利益	20,283	△3,469	160	△27
当期包括利益の帰属				
親会社の所有者	19,411	△3,375	153	△27
非支配持分	871	△93	7	△1
当期包括利益	20,283	△3,469	160	△27

(※) EUR建表示は、前連結会計年度・当連結会計年度ともに2020年12月末レート(126.97)で換算しています。
監査済財務諸表については有価証券報告書を参照ください。

財務サマリー

連結持分変動計算書

換算レート(CR)
126.97

	単位：百万円								単位：百万EUR	
	親会社の所有者に帰属する持分							非支配 持分	資本合計	資本合計
	資本金	資本 剰余金	ハイ ブリッド 資本	自己株式	利益 剰余金	その他の 資本の 構成要素	合計			
2019年1月1日残高	51,115	—	49,505	△8,571	37,498	△18,435	111,113	3,053	114,166	899
会計方針の変更の影響					△347		△347		△347	△3
2019年1月1日修正再表示後残高	51,115	—	49,505	△8,571	37,151	△18,435	110,765	3,053	113,818	896
当期包括利益										
当期利益					17,995		17,995	866	18,861	149
その他の包括利益						1,416	1,416	4	1,421	11
当期包括利益	—	—	—	—	17,995	1,416	19,411	871	20,283	160
所有者との取引額										
ハイブリッド資本所有者への支払額					△1,076		△1,076		△1,076	△8
自己株式の取得				△1			△1		△1	△0
自己株式の処分		△586		2,253		△195	1,471		1,471	12
配当金					△6,705		△6,705	△132	△6,837	△54
利益剰余金から資本剰余金への振替		581			△581		—		—	—
株式報酬取引		2					△2		—	—
連結子会社の増減					138		138	49	188	1
非支配株主との取引による持分変動							—	△201	△201	△2
連結子会社の増資による持分の増減							—	140	140	1
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替					△521	521	—		—	—
所有者による拠出及び所有者への配分合計	—	△2	—	2,251	△8,746	323	△6,173	△143	△6,316	△50
非支配持分の取得及び処分		2					2	19	22	0
子会社等に対する所有持分の変動額合計	—	2	—	—	—	—	2	19	22	0
2019年12月31日残高	51,115	—	49,505	△6,319	46,399	△16,695	124,006	3,800	127,807	1,007
期首残高	51,115	—	49,505	△6,319	46,399	△16,695	124,006	3,800	127,807	1,007
会計方針の変更の影響										
2020年1月1日修正再表示後残高	51,115	—	49,505	△6,319	46,399	△16,695	124,006	3,800	127,807	1,007
当期包括利益										
当期利益					1,745		1,745	△49	1,696	13
その他の包括利益						△5,121	△5,121	△44	△5,166	△41
当期包括利益	—	—	—	—	1,745	△5,121	△3,375	△93	△3,469	△27
所有者との取引額										
ハイブリッド資本の発行			70,000				70,000		70,000	551
ハイブリッド資本の発行費用			△770				△770		△770	△6
ハイブリッド資本所有者への支払額					△1,086		△1,086		△1,086	△9
自己株式の取得				△0			△0		△0	△0
自己株式の処分		△933		2,743		△152	1,657		1,657	13
配当金					△4,916		△4,916	△117	△5,034	△40
利益剰余金から資本剰余金への振替		865			△865		—		—	—
株式報酬取引		3					△3		—	—
連結子会社の増減				△82			△82	539	456	4
非支配株主との取引による持分の分配				△76			△76	76	—	—
連結子会社の増資による持分の増減		62					62	237	300	2
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替					△825	825	—		—	—
所有者による拠出及び所有者への配分合計	—	△1	69,229	2,583	△7,692	668	64,787	735	65,523	516
非支配持分の取得及び処分		1					1	32	34	0
子会社等に対する所有持分の変動額合計	—	1	—	—	—	—	1	32	34	0
2020年12月31日残高	51,115	—	118,735	△3,735	40,452	△21,148	185,420	4,475	189,895	1,496

(※) EUR建表示は、前連結会計年度・当連結会計年度ともに2020年12月末レート(126.97)で換算しています。

監査済財務諸表については有価証券報告書を参照ください。

連結キャッシュ・フロー計算書

換算レート(CR) 126.97

	単位：百万円		単位：百万EUR	
	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
	自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	自 2020年1月1日 至 2020年12月31日	自 2019年1月1日 至 2019年12月31日	自 2020年1月1日 至 2020年12月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー				
税引前当期利益	31,451	5,106	248	40
減価償却費及び償却費	23,079	24,118	182	190
固定資産除売却損益(△は益)	447	△387	4	△3
金融収益及び金融費用(△は益)	5,938	5,042	47	40
持分法による投資損益(△は益)	△50	526	△0	4
その他非資金損益(△は益)	330	△4,632	3	△36
棚卸資産の増減額(△は増加)	7,312	1,242	58	10
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	12,600	13,215	99	104
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△1,897	△7,818	△15	△62
契約負債の増減額(△は減少)	△22,189	△4,405	△175	△35
引当金の増減額(△は減少)	3,993	△2,581	31	△20
その他	295	△4,340	2	△34
(小計)	61,311	25,085	483	198
利息の受取額	314	260	2	2
配当金の受取額	107	104	1	1
利息の支払額	△4,749	△3,394	△37	△27
法人所得税の支払額	△13,337	△8,408	△105	△66
営業活動によるキャッシュ・フロー	43,647	13,647	344	107
投資活動によるキャッシュ・フロー				
有形固定資産の取得による支出	△14,564	△12,062	△115	△95
有形固定資産の売却による収入	3,888	2,211	31	17
無形資産の取得による支出	△6,612	△8,080	△52	△64
子会社株式の取得による支出	△395	△130	△3	△1
関連会社株式の取得による支出	△2,538	△137	△20	△1
投資有価証券の取得による支出	△3,462	△747	△27	△6
投資有価証券の売却による収入	—	75	—	1
その他	138	12	1	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△23,546	△18,859	△185	△149
財務活動によるキャッシュ・フロー				
短期借入金の純増減額(△は減少)	561	2,680	4	21
長期借入れによる収入	19,949	37,801	157	298
長期借入金の返済による支出	△17,410	△46,148	△137	△363
社債の発行による収入	9,955	—	78	—
社債の償還による支出	△20,000	—	△158	—
ハイブリッド資本の発行による収入	—	69,229	—	545
リース負債の返済による支出	△5,402	△5,780	△43	△46
配当金の支払額	△6,691	△4,917	△53	△39
非支配株主への配当金の支払額	△131	△121	△1	△1
自己株式の取得による支出	△1	△1	△0	△0
外部株主への支払義務に対する支出	△111	△42,289	△1	△333
ハイブリッド資本所有者への支払額	△1,076	△1,086	△8	△9
子会社の増資による収入	—	300	—	2
その他	1,338	1,125	11	9
財務活動によるキャッシュ・フロー	△19,019	10,792	△150	85
現金及び現金同等物に係る換算差額	△752	478	△6	4
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	327	6,058	3	48
現金及び現金同等物の期首残高	27,368	27,695	216	218
現金及び現金同等物の期末残高	27,695	33,754	218	266

(※) EUR建表示は、前連結会計年度・当連結会計年度ともに2020年12月末レート(126.97)で換算しています。

監査済財務諸表については有価証券報告書を参照ください。

財務サマリー

会社データ 2020年12月31日現在

会社の概要

会社名	DMG森精機株式会社
資本金	51,115百万円
設立	1948年10月
本店(登記上)	〒639-1160 奈良県大和郡山市北郡山町106番地 TEL: 0743-53-1125 (代)
東京グローバルヘッドクォータ	〒135-0052 東京都江東区潮見2丁目3-23 TEL: 03-6758-5900 (代)
主な事業内容	工作機械(マシンングセンタ、ターニングセンタ、複合加工機、5軸加工機及びその他の製品)、ソフトウェア(ユーザインタフェース、テクノロジーサイクル、組込ソフトウェア等)、計測装置、サービスサポート、アプリケーション、エンジニアリングを包括したトータルソリューションの提供
従業員数	12,160名(連結)
ホームページ	https://www.dmgmori.co.jp

株式の状況

発行可能株式総数	300,000,000株
発行済株式の総数	125,095,913株(自己株式857,770株を除く)
単元株式数	100株
期末株主数	34,608名

大株主

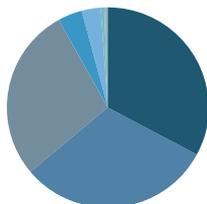
株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	10,878	8.70
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,632	6.10
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	5,461	4.37
DMG森精機従業員持株会	3,864	3.09
森 雅彦	3,591	2.87
株式会社日本カストディ銀行 / 森記念製造技術研究財団口	3,500	2.80
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,482	1.98
SAJAP	2,103	1.68
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	1,984	1.59
株式会社日本カストディ銀行(信託口6)	1,792	1.43

(注)1. 2020年度における自己株式の取得、処分等

取得株式	子会社の有する株式の取得	95,370株
	単元未満株式の買取	405株
処分株式	新株予約権(ストック・オプション)の行使による減少	552,000株

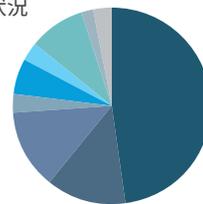
2. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。なお、自己株式には野村信託銀行株式会社(DMG森精機従業員持株会専用信託口)が所有する当社株式(967,100株)は含んでおりません。

所有者分布状況



	株式数(千株)	株主数(名)
個人・その他	41,524	33,917
金融機関 (うち証券投資信託)	38,999 (31,105)	48
外国法人等(個人以外)	35,752	288
金融商品取引業者	5,034	45
その他の法人	3,758	269
自己名義株式	857	1
外国法人等(個人)	25	40

所有株式数別分布状況



	株式数(千株)	株主数(名)
100万株以上	60,412	23
50万株以上	16,333	24
10万株以上	16,161	69
5万株以上	3,649	52
1万株以上	7,594	429
5千株以上	4,033	656
1千株以上	11,330	6,802
500株以上	2,672	4,489
500株未満	3,766	22,064

□ 用語集

本統合報告書内で使用する用語に関しては、下記の通りといたします。

統合報告書内表記	説明
DMG MORI DMG MORIグループ	DMG森精機及び ドイツDMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT、 グループ会社を含むDMG MORIグループ全体
DMG MORI CO CO DMG森精機	DMG森精機株式会社
DMG MORI AG AG	DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT

□ IRカレンダー

DMG森精機株式会社		DMG MORI AKTIENGESELLSCHAFT	
2021年3月29日	第73回定時株主総会	2021年4月27日	第1四半期決算発表
2021年5月12日	第1四半期決算発表	2021年5月7日	第119回定時株主総会
2021年8月5日	上半期決算発表	2021年7月23日	上半期決算発表
2021年11月5日	第3四半期決算発表	2021年10月26日	第3四半期決算発表

□ 報告対象期間

2020年1月～2020年12月

※一部、上記期間外の事柄についても記載しています。

□ 見通しに関する注意事項

本統合報告書に記載されている内容は、DMG MORIが現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいたものであり、記載された将来の予測数値や施策の実現を確約・保証するものではありません。実際の業績には様々な要因により、見通しとは異なることがあります。

DMG 森精機株式会社

東京グローバルヘッドクォータ
〒135-0052 東京都江東区潮見2-3-23

電話番号：03-6758-5900 (代)
FAX番号：03-6758-5919

www.dmgmori.co.jp