



ダイキン Review

第120期 (2022年4月1日から2023年3月31日まで)



©Marco Bottigelli – マデイラ島(ポルトガル) –



厳しい経営環境の中、過去最高業績を更新 施策を徹底的に実行し成果を創出 チャンスを捉えてさらなる業績拡大に挑戦

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

事業環境の厳しさが増す中、当社は、これまで培ってきた強みを最大限に発揮し、経営陣から現場までが一体となり、施策の実行に徹底して取り組み、成果創出につなげてまいりました。

以下、目下の経営状況と今後の展望についてご報告申し上げます。

代表取締役社長兼CEO 十河 政則

実行力を強みに施策を徹底 売上高、営業利益ともに過去最高業績を更新

—— 2022年度の業績について教えてください。

2022年度の業績は、売上高が3兆9,815億円（前期比28.1%増）、営業利益が3,770億円（同19.2%増）、経常利益が3,662億円（同11.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益が2,577億円（同18.4%増）となり、売上高・営業利益ともに過去最高業績を更新しました。本年2月に上方修正した業績見通しを上回り、為替影響を除く実質ベースでも増収増益を達成することができました。

上海ロックダウンや原材料・物流費の高騰、インフレの高進や景気減速など、事業環境が想定以上に悪化する中でも、期初に定めた「重点8テーマ+1テーマ」の実

行に徹底して取り組み、成果創出につなげてきました。例えば、日本でのカーボンニュートラルを切り口とした省エネ提案の強化、アジアでのオンライン販売管理システムの導入拡大、欧州におけるヒートポンプ暖房・給湯機器の販売網・サービス網強化など、さらなる販売力の強化に取り組み、各地域での販売拡大とシェアアップにつなげました。変動費コストダウンに関しては、銅からアルミなど材料置き換えの推進、圧縮機やプリント基板などの基幹部品の標準化、開発・調達・製造だけでなくサプライヤーにも入っていただいていたの四位一体での活動、内外作の最適化などの取り組みを推進しました。また、生産・調達・物流がグローバルに連携し週次単位で計画を見直しながら、上海ロックダウンの対策、最適な部品配分、半導体や逼迫する電子部品の代替調達などに取り組み、安定した製品供給を続けました。

これら重点テーマを徹底して実行するとともに、変化する状況に対しても先手で柔軟に対応することで成果を上積みし、マイナス影響を克服しました。

成長投資を加速しながら経営体質を強化 過去最高業績の更新をめざす

—— 2023年度の業績見通しはいかがでしょうか。

2023年度の業績見通しは、売上高は4兆1,000億円（前期比3.0%増）、営業利益は4,000億円（同6.1%増）、経常利益は3,800億円（同3.8%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は2,640億円（同2.4%増）としました。

世界的な景気回復の遅れから事業環境は厳しさを増していますが、一方で、カーボンニュートラルに向けた動きの加速や、インドなど新興国市場の成長は、当社にとって大きなチャンスでもあります。需要増に対応する生産能力の拡大に向け、2024年までにポーランド、メキシコ、インドネシア、中国、インドに新工場を設立し、製品供給力とコスト競争力の強化にも取り組みます。これまで培ってきた強みにさらに磨きをかけ、設備投資や研究開発投資、DX投資などの将来に向けた成長投資を加速しながら経営体質の強化を進めることで、過去最高業績の更新をめざすとともに、戦略経営計画「FUSION25（フュージョン・トゥエンティファイブ）」の後半3ヶ年計画のスタートダッシュにつなげていきます。

—— 今年度の重点テーマを教えてください。

今年度は「環境変化をチャンスとした事業拡大・シェアアップ」と「収益力の強化」の2つの観点から全社で取

り組む重点テーマを定めました。

シェアアップ力・販売力の抜本的強化については、市場・顧客により一層密着した提案力の強化や販売店・サービス店の強化、デジタルを活用した販売革新を世界各地で加速させます。新型コロナウイルスの影響を大きく受けた中国では、昨年度はオンラインを活用した販売活動を積極的に展開し、市場回復に先駆けて引き合い獲得に取り組むことで、いち早い販売回復につなげました。市場が再開に向けて動き出す今年度は、当社が強みとしてきたオフラインでの対面販売が鍵と考えており、ショールームを活用したライブコマースの強化や、データ活用によるリニューアル需要の獲得など、オンラインとオフラインを融合した販売に注力していきます。

ソリューション事業の拡大については、これまで、北米、欧州、アジア・オセアニアでの自前のサービス基盤強化に加えて、M&Aを活用した販売網、サービス網、計装エンジニアリング力の強化に取り組んできました。今年度は各地域での販売網強化を継続することに加え、ソリューション人材・ソリューション技術の強化に取り組みます。特に業務用のソリューション事業においては、グローバルで需要が堅調なデータセンター向けのソリューションを加速させることや、世界的なエネルギーコスト上昇や人手不足に対応したソリューション提案を強化することで、事業拡大をはかります。

北米空調事業については昨年度、環境プレミアム商品の販売拡大や製品供給力強化で大きく販売を伸ばしましたが、金利上昇による住宅需要の減速リスクもありますが、カーボンニュートラルを背景としたインバータやヒートポンプへの関心の高まりや環境規制の強化は、当社が得意と

する環境プレミアム商品の販売拡大のチャンスです。ディーラー網の整備や販売店のサポートを充実させることで、今年度も一層の販売拡大に取り組みます。

ヒートポンプ暖房・給湯事業については、昨年度は燃料費高騰やカーボンニュートラルへの対応を背景に需要が急拡大する中、生産・販売・供給が一体となって欧州での販売拡大に努めました。引き続き旺盛な需要に対応するため、ベルギー・チェコ・ドイツの既存工場での生産能力増強に加え、ポーランドでの新工場設立、ベルギーでの暖房専門の研究開発拠点の新設も進めています。

インドについては、中間所得層の増加や電力網の整備で空調需要は大きな成長が見込まれます。インド南部に建設中の新工場は、その稼働によって生産能力を倍増させるとともに、スケールメリットをいかした高いコスト競争力を実現し、国内の販売拡大のみならず、グローバルへの製品供給も検討しています。IT人材をはじめとした現地の豊富な人的リソースを活用し、グローバルの生産・研究開発・部品供給を担う一大拠点にしていきたいと考えています。

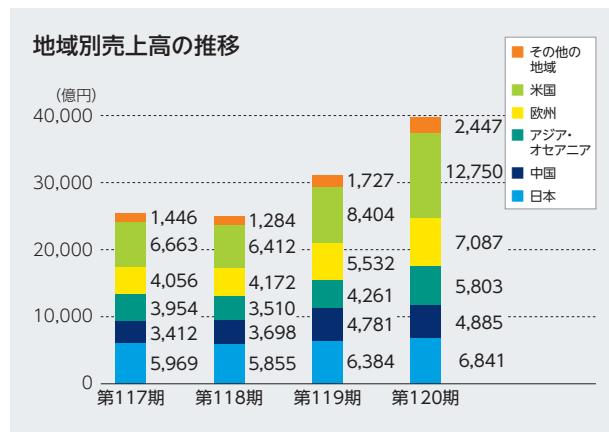
強靱なサプライチェーンの構築も進めます。各地域での調達や生産の最寄化に加えて、複数ルートからの部品調達や、複数の地域、拠点で同じ製品の生産を可能にして製品供給を継続するダブルエンジン・バックアップ体制を構築し供給力を強化すると同時に、物流の効率化も進めていきます。今後のグローバルでの事業拡大を睨んで、パワー半導体や磁石、電磁鋼板など重点部品を明

示し、安定調達に向けた体制作りも行います。

コスト面では、グローバル横串でテーマの共有と実行を進め、過去最大規模のコストダウンに挑戦します。これまでの取り組みをさらに推し進めることに加え、今年度はさらに、熱交換器やファンモータなどの基幹部品を共通化してグローバルに展開しているベースモデル機について、その原価構造の総点検を行います。また世界各地で立ち上げている新工場では、組み立てラインの自動化による省人化や生産性の向上にも取り組みます。

2024年は当社創業100周年にあたります。厳しい経営環境の中でも過去最高業績を更新し、節目の年を迎えたいと考えています。

株主のみなさまには、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。



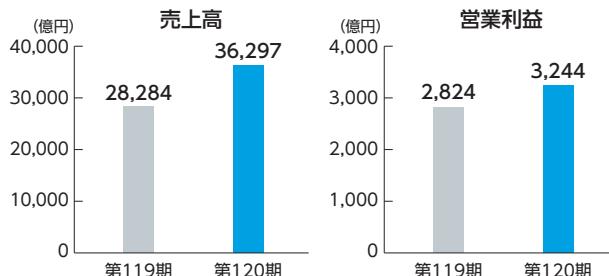
空調・冷凍機事業

セグメント別構成比

91.2%

売上高 **3兆6,297億円**
(前期比28.3%増) 

米州やアジアで販売を拡大したほか、中国では新型コロナウイルスの感染収束後の販売活動に注力。欧州ではヒートポンプ暖房給湯機器の旺盛な需要を捉え、空調・冷凍機事業は増収増益となりました。



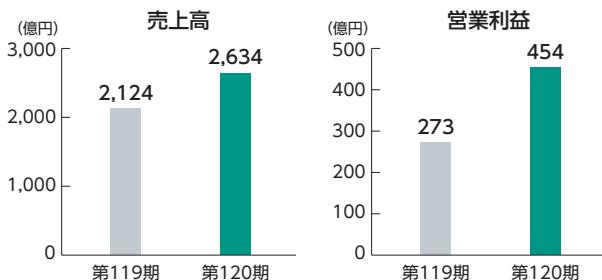
化学事業

セグメント別構成比

6.6%

売上高 **2,634億円** (前期比24.0%増) 

半導体・自動車市場を中心に広範囲での堅調な需要を捉えて販売を拡大したことに加え、原材料市況高騰を背景とした売価政策の効果も取り込み、増収増益となりました。



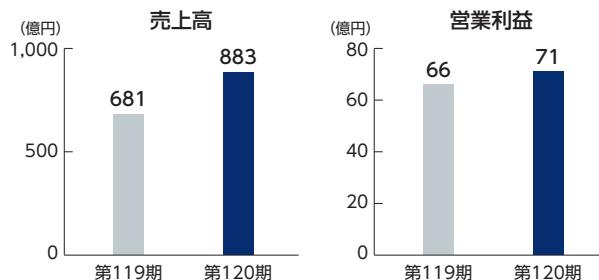
その他事業

セグメント別構成比

2.2%

売上高 **883億円** (前期比29.6%増) 

特機事業では新型コロナウイルスにともなう酸素濃縮装置などの需要増の反動で販売が減少しましたが、油機事業で産業機械向け・建設機械向けともに販売を拡大したほか、買取による新規連結効果もあり、セグメント全体では増収増益となりました。



売上高



3兆9,815億円 (前期比 28.1%増)



事業環境の変化に柔軟に対応しながら販売拡大・シェアアップに取り組み、空調事業、化学事業ともにすべての地域で販売が拡大した結果、売上高は過去最高を達成しました。

親会社株主に帰属する当期純利益



2,577億円 (前期比 18.4%増)



原材料市況や物流費の高騰、エネルギーコストの上昇などの影響を受ける中、販売拡大、戦略的売価政策、コストダウンなどで営業利益が拡大したことから、親会社株主に帰属する当期純利益も増加し、過去最高を更新しました。

配当について

株主のみなさまへの還元につきましては、安定的かつ継続的に配当を実施していくことを基本に、連結純資産配当率 (DOE) 3.0%を維持するよう努めるとともに、連結配当性向についてもさらに高い水準をめざしてまいります。当期の配当金は、対前年40円増配の240円(中間配当金100円、期末配当金140円)とさせていただきますと存じます。



連結財務諸表

連結貸借対照表 (要約)

(百万円)

	第119期末 (2022年3月31日)	第120期末 (2023年3月31日)	増減額
流動資産	2,165,623	2,427,082	261,459
固定資産	1,657,414	1,876,599	219,185
流動負債	1,306,239	1,449,321	143,082
固定負債	509,649	575,266	65,616
純資産	2,007,149	2,279,095	271,945
総資産	3,823,038	4,303,682	480,644

連結損益計算書 (要約)

(百万円)

	第119期 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)	第120期 (2022年4月1日～ 2023年3月31日)	増減額
売上高	3,109,106	3,981,578	872,472
営業利益	316,350	377,032	60,682
経常利益	327,496	366,245	38,748
親会社株主に帰属する当期純利益	217,709	257,754	40,045
1株当たり当期純利益 (円)	743.88	880.59	136.71

連結キャッシュ・フロー計算書 (要約)

(百万円)

	第119期 (2021年4月1日～ 2022年3月31日)	第120期 (2022年4月1日～ 2023年3月31日)	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	245,071	158,896	△ 86,174
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 180,789	△ 229,793	△ 49,004
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 48,698	△ 113,088	△ 64,390
現金及び現金同等物の期末残高	717,802	548,242	△ 169,560

(注) 1. 記載金額は、表示単位未満の端数を切り捨てて表示しております。

2. 当期(第120期)より会計方針の変更を行っており、前期(第119期)実績については、遡及適用後の数値を記載しております。

TOPICS | 製品

季節と住環境にあわせた快適な空間づくりに貢献 ルームエアコン『うるさらX(エックス)』を発売

当社は、除湿量、加湿量、換気量を向上し、年間を通じた快適性をさらに高めたルームエアコン『うるさらX』を昨年11月に発売しました。

本商品は圧縮機の回転数やファンの制御を見直すことで、当社独自の除湿制御「さらら除湿（リニアハイブリッド方式）」による除湿量を約20%*向上させました。気温と湿度に応じて冷媒流量を調節するため効率的に除湿でき、夏場だけでなく、比較的気温が低い春や秋の湿気が気になる日など、年間を通じて活用できます。温度と湿度の同時設定が可能で、室温が設定温度に到達しても除湿し続けることができるため、高気密・高断熱住宅で発生しやすい“低温高湿”な環境にも対応しています。

『うるさらX』は、季節ごとの気温や湿度、住宅の高性能化を背景としたこれからの住まいにも対応し、快適な空気環境を実現していきます。

*試験条件：一般社団法人 日本冷凍空調工業会基準 室内温度24℃、室内湿度60%、外気温度24℃、外気湿度80%の恒温室にて従来機の除湿量と試験機（パワフル除湿モード）の除湿量を比較。従来機AN40ZRP 1,500ml/h 消費電力600W、吹出し温度24℃。試験機AN403ARP（パワフル除湿モード）1,800ml/h 消費電力880W 吹出し温度24℃。条件や設定によっては除湿量が得られない場合があります。



TOPICS | GLOBAL

インドネシアに空調機の生産工場を設立

当社は、インドネシアのジャカルタ近郊に、住宅用空調機の新工場を設立することを決定しました。

同国の空調市場はアジア最大級であり、今後の経済成長にともなう中間所得層の増加から、住宅用を中心にさらなる市場拡大が見込まれます。このように急速に拡大する需要に対応する生産拠点として、2024年12月より稼働を開始する予定です。インドネシア国内向けだけでなく、将来的にはグローバルに供給可能な一大拠点をめざし投資を継続するとともに、さらなるインドネシアの発展に寄与できるよう尽力します。



地鎮祭の様子

TOPICS | サステナビリティ

英国行政機構と脱炭素化に向けた協業に関する覚書を締結

当社子会社であるダイキンヨーロッパ社は、英国のグレーターマンチェスター合同行政機構と、脱炭素化、投資の促進、雇用創出に向けて連携・協業することに合意し、相互協力の覚書を締結しました。

同行政機構はイングランド北西部の複数の区・市から構成される英国最大級の都市圏であり、カーボンニュートラル達成に向けた環境政策で世界を先進する英国の中でも、挑戦的な目標設定で世界から注目されています。本覚書は、その目標達成に向け、省エネ性の高いヒートポンプ暖房の大規模な導入や、空調技術者を育成するための教育・技能開発において、両者が2027年まで連携・協業することを目的としています。

当社は今回の覚書締結を通じて、同行政機構の脱炭素化に貢献するとともに、英国・欧州全土におけるヒートポンプ暖房をはじめとする環境技術の普及をめざします。



調印式の様子 ©グレーターマンチェスター合同行政機構

TOPICS | PR

「日本オープンイノベーション大賞」において「総務大臣賞」および「文部科学大臣賞」を受賞

当社は、内閣府主催の「第5回日本オープンイノベーション大賞」において、フェアリーデバイス株式会社との『グローバルな現場DX/脱炭素化と国内現場力の維持を実現する「コネクテッドワーカーソリューション」の推進』の取り組みが「総務大臣賞」を、理化学研究所、豊橋技術科学大学、京都工芸繊維大学、鹿島建設株式会社との『スパコン「富岳」による新型コロナ飛沫感染リスク評価のデジタルトランスフォーメーションと社会実装の推進』の取り組みが「文部科学大臣賞」を受賞しました。

日本オープンイノベーション大賞は、産官学が組織の壁を越えてイノベーション創出に挑戦するプロジェクトにおいて、特に先導性や独創性の高い取り組みを政府が表彰するものです。当社は、今後も様々な分野のパートナーとオープンイノベーションを推進し、社会課題の解決や新たな価値創造を進めていきます。



授賞式の様子
(上)総務大臣賞 (下)文部科学大臣賞

会社の概要 (2023年3月31日現在)

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

役員の状況 (2023年3月31日現在)

取締役	取締役会長 兼 グローバルグループ代表執行役員	井上礼之
	代表取締役社長 兼 CEO 社外取締役	十河政則 川田達男 牧野次 鳥井信 新居吾子
	代表取締役 兼 副社長執行役員	田谷野憲
	取締役 兼 副社長執行役員	三崎政次 松崎隆博 峯野義博
取締役	カンワル・ジート・ジャワ	
監査役	社外監査役	矢野龍 長島徹
	監査役 (常勤)	植松弘成 多森久夫
執行役員	専務執行役員	高橋孝一 森山幸 松田昌 竹中直 田山理和
	常務執行役員	澤井克行 森本田裕 米田治正 佐田紀規 足田雄
	相談役執行役員	山田靖
	執行役員	神野仁志 宮住光太 山村本雅 村井内牧 竹賀義男 平賀秀之 丸森重樹 河原章樹 上原博己 植浦克司 三木謙哉 水羽知治 森東一子

株式の状況 (2023年3月31日現在)

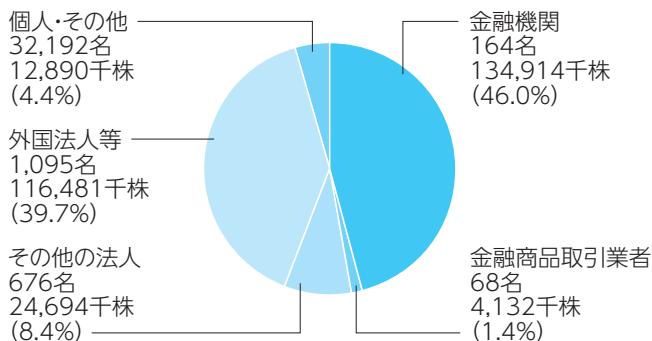
発行可能株式総数	500,000,000 株
発行済株式の総数	293,113,973 株
株主数	34,195 名

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)	57,277	19.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	23,389	8.0
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	9,014	3.1
株式会社三井住友銀行	8,500	2.9
株式会社日本カストディ銀行 (三井住友信託銀行再信託分・農林中央金庫退職給付信託口)	4,999	1.7
株式会社三菱UFJ銀行	4,627	1.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口4)	4,530	1.5
エスエスピーティーシー クライアント オムニバス アカウント	4,504	1.5
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティ 505234	4,279	1.5
住友生命保険相互会社	3,595	1.2

(注) 1. 持株比率は小数点第2位を四捨五入して表示しております。
2. 持株比率は自己株式(384千株)を控除して計算しております。

株式の所有者別分布



株主メモ

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

単元株式数 100株

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

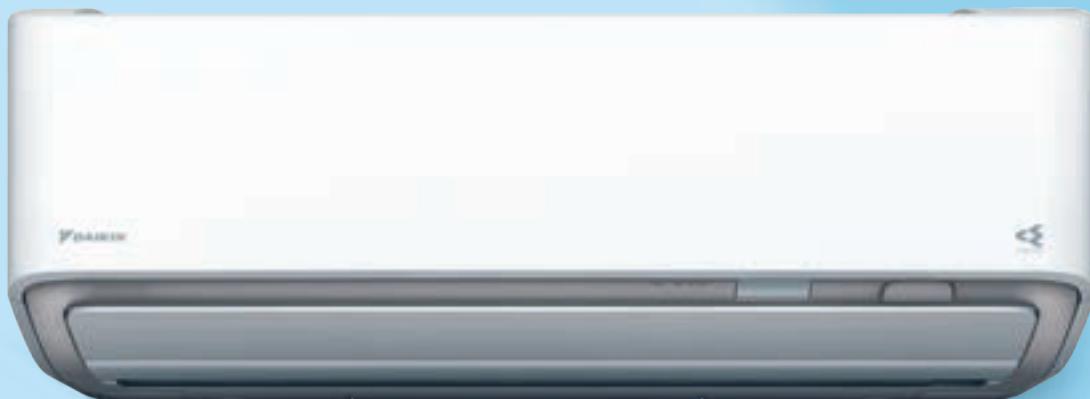
上場証券取引所 東京証券取引所

株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行株式会社
特別口座の口座管理機関

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

ダイキンの除湿で、快適な夏に

除湿も、加湿も、換気も進化



うるさらX



GetNavi×家電Watch
22～23年家電大賞
エアコン部門 金賞受賞
対象機種:うるさらX
(Rシリーズ)



環境に配慮した
植物油インキを
使用しています。



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



ダイキン工業株式会社

〒530-0001

大阪市北区梅田一丁目13番1号 大阪梅田ツインタワーズ・サウス

TEL (06) 6147-3321

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