

# 第122期 定時株主総会 招集ご通知

## ●開催日時

2025年6月27日(金曜日) 午前10時  
(受付開始 午前9時)

## ●開催場所

大阪市北区茶屋町19番19号  
ホテル阪急インターナショナル 4階「紫苑の間」

書面(議決権行使書)および  
電磁的方法(インターネット)による議決権行使期限

2025年6月26日(木曜日) 午後5時30分まで

## 株主のみなさまへのお知らせ

- 本株主総会では、インターネットによるライブ配信を行う予定です。あわせて、事前に株主のみなさまからのご質問を受け付けいたします。詳細につきましては、本招集ご通知5頁から6頁までをご参照ください。
- お土産のご用意はございません。何卒ご了承ください。
- 2025年大阪・関西万博の開催期間中につき、公共交通機関に混雑が生じる可能性がありますので、ご来場の際にはお気をつけてくださいますようお願い申し上げます。

## 目次

第122期定時株主総会招集ご通知	1
電磁的方法による議決権の行使について	3
インターネットによるライブ配信のご案内	5
株主総会参考書類	
第1号議案 剰余金処分の件	7
第2号議案 取締役9名選任の件	8
第3号議案 監査役1名選任の件	16
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	23
事業報告	24
連結計算書類	51
計算書類	55
監査報告書	58

株 主 各 位

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

**ダイキン工業株式会社**

取 締 役 社 長 竹 中 直 文

## 第122期定時株主総会招集ご通知

拝啓 株主のみなさまには格別のご高配を賜り厚くお礼申し上げます。

さて、当社第122期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第122期定時株主総会招集ご通知」として掲載しております。

【当社ウェブサイト】

<https://www.daikin.co.jp/investor/stock/meeting>



また、電子提供措置事項は当社ウェブサイトのほか、インターネット上の下記ウェブサイトにも掲載しております。

【株主総会資料掲載ウェブサイト】

<https://d.sokai.jp/6367/teiji/>



【東京証券取引所ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）】※

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



※東証ウェブサイトでは上記URLにアクセスいただき、銘柄名（ダイキン工業）または証券コード（6367）を入力・検索し、「基本情報」「縦覧書類／PR情報」を順に選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認ください。

なお、当日ご出席されない場合は、書面（議決権行使書）または電磁的方法（インターネット）により議決権を行使することができますので、お手数ながら後記の「株主総会参考書類」（7頁から23頁まで）をご参照のうえ、次頁の「5.議決権の行使についてのご案内」に従って2025年6月26日（木曜日）午後5時30分までに議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。

また、本株主総会では、株主様向けにご自宅等から議事の様子をご覧いただけるライブ配信を行う予定です。ライブ配信をご利用される場合は、あらかじめ書面（議決権行使書）または電磁的方法（インターネット）により議決権を行使していただきますようお願い申し上げます。詳細は、後記の「インターネットによるライブ配信のご案内」（5頁から6頁まで）をご参照ください。

敬 具

## 記

1. 日時：2025年6月27日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時）  
2. 場所：大阪市北区茶屋町19番19号  
ホテル阪急インターナショナル 4階「紫苑の間」

### 3. 目的事項：

- 報告事項 1. 第122期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）事業報告、連結計算書類および計算書類の内容報告の件  
2. 第122期（2024年4月1日から2025年3月31日まで）会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
- 決議事項 第1号議案 剰余金処分の件  
第2号議案 取締役9名選任の件  
第3号議案 監査役1名選任の件  
第4号議案 補欠監査役1名選任の件

### 4. 招集にあたっての決定事項

議決権を複数回行使された場合の取り扱い

- ① 書面により議決権を複数回行使された場合は、最後に到着したものを有効な議決権の行使として取り扱います。
- ② 電磁的方法により議決権を複数回行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権の行使として取り扱います。
- ③ 電磁的方法と書面の両方で議決権を重複行使された場合は、電磁的方法による議決権の行使を有効な議決権の行使として取り扱います。

### 5. 議決権の行使についてのご案内

#### ➡ 書面（議決権行使書）により議決権を行使されます場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、  
**2025年6月26日（木曜日）午後5時30分までに到着するようご返送ください。**  
議決権行使書面において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

#### ➡ 電磁的方法（インターネット）により議決権を行使されます場合

パソコンまたはスマートフォンから当社の議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufig.jp/>）にアクセスしていただき、同封の議決権行使書用紙に記載しております「ログインID」および「仮パスワード」をご利用のうえ、画面の案内に従って賛否をご入力ください。  
また、お手持ちのスマートフォンにて議決権行使書用紙に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことにより、「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要のスマートフォン用議決権行使ウェブサイトから議決権をご行使いただけます。

**【行使期限】2025年6月26日（木曜日）午後5時30分まで**

なお、お手続きに際し、後記の「電磁的方法による議決権の行使について」（3頁から4頁まで）を必ずご確認くださいませようようお願い申し上げます。

以上

- ※ 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。  
※ 株主ではない代理人および同伴の方など、議決権を行使することができる株主以外の方はご入場いただけませんので、ご注意ください。  
※ 電子提供措置事項のうち、次の事項につきましては、法令および当社定款の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主様に対して交付する書面には記載しておりません。なお、監査役および会計監査人は次の事項を含む監査対象書類を監査しております。  
① 連結計算書類の連結注記表  
② 計算書類の個別注記表  
※ 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、前記インターネット上の各ウェブサイトに掲載させていただきます。

## 電磁的方法による議決権の行使について

インターネットによる議決権行使は、パソコンまたはスマートフォンから議決権行使サイトにアクセスいただき、画面の案内に従って行使していただきますようお願いいたします。

行使期限

2025年6月26日(木曜日) 午後5時30分受付分まで

### スマートフォンの場合 QRコードを読み取る方法

「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。  
※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

#### ① QRコードを読み取る

お手持ちのスマートフォンにて、同封の議決権行使書副票(右側)に記載の「ログイン用QRコード」を読み取る。



#### ② 議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の選択画面が表示されるので、議決権行使方法を選ぶ。



#### ③ 各議案の賛否を選択

画面の案内に従って各議案の賛否を選択する。



画面の案内に従って  
行使完了です

### 機関投資家様向け議決権電子行使プラットフォームによる議決権行使

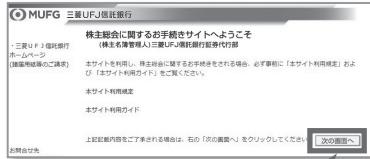
管理信託銀行等の名義株主様(常任代理人様を含む)については、株式会社東京証券取引所等により設立された株式会社ICJが運営する機関投資家様向け議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記インターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

## ログインID・仮パスワードを入力する方法



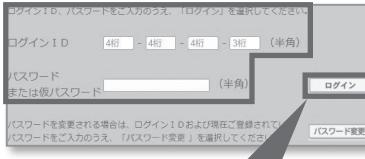
### ① 議決権行使サイトに アクセスする

議決権行使サイト  
<https://evote.tr.mufg.jp/>



「次の画面へ」をクリック

### ② お手元の議決権行使書 副票(右側)に記載された 「ログインID」および 「仮パスワード」を入力



「ログイン」をクリック

以降は、画面の案内に従って  
賛否をご入力ください

### ご利用上の留意点

- インターネットによる議決権行使は、パソコンまたはスマートフォンから、当社の指定する議決権行使サイト( <https://evote.tr.mufg.jp/> ) にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。(ただし、毎日午前2時30分から午前4時30分までは取り扱いを休止します。)
- インターネットのご利用環境によっては、議決権行使サイトをご利用いただけない場合がございます。
- インターネットによる議決権行使は、2025年6月26日(木曜日)の午後5時30分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただき、ご不明な点等がございましたら下記ヘルプデスクへお問い合わせください。
- 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用(インターネット接続料金等)は、株主様のご負担となります。
- 株主総会の招集の都度、新しい「ログインID」および「仮パスワード」をご通知いたします。

#### システム等に関するお問い合わせ

ヘルプデスク(三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部)

**0120-173-027**

(通話料無料/受付時間 午前9時から午後9時まで)

# インターネットによるライブ配信のご案内

株主のみなさまに当社へのご理解を深めていただくため、ご自宅等からでも株主総会の様子をご覧いただけるよう、本株主総会当日に株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」にて**インターネットによるライブ配信**を行います。あわせて、**事前に本株主総会の目的事項に関する株主のみなさまからのご質問を受け付け**いたします。

## 株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へのログイン方法

こちらのウェブサイトより、株主総会のライブ配信のご視聴と事前のご質問の登録が可能です。

招集ご通知に同封のご案内（株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」のご案内）をご用意いただき、下記の手順でログインしてください。



### パソコン等からアクセスする場合

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」へアクセス  
<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

- 1 同封のご案内に記載のログインIDとパスワードを入力
- 2 利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェック
- 3 「ログイン」ボタンをクリック

株主認証画面（ログイン画面）

詳細については、以下URLをご参照ください。  
<https://www.tr.mufg.jp/daikou/pdf/faq.pdf>

### ご同封の案内イメージ

ライブ配信	2025年6月27日(日)10:00-10:00(株主総会終了まで)
-------	------------------------------------

### スマートフォンからアクセスする場合

「QRコード」を読み取っていただくと「ログインID」と「パスワード」の入力を省略できます



※QRコードは株式会社デンソーウェブの登録商標です。

## ライブ配信ご視聴方法

- 1 「Engagement Portal」にログインのうえ、画面に表示されている  当日ライブ視聴 > ボタンをクリックしてください。
- 2 当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」ボタンをクリックしてください。

配信日時

**2025年6月27日(金曜日) 午前10時から株主総会終了時刻まで**

❗ 配信ページは、開始時刻30分前(午前9時30分)頃よりアクセス可能です。

## 事前質問のご案内

開催に先駆け、事前に本株主総会の目的事項に関するご質問を受け付けいたします。いただきましたご質問のうち、株主のみならずさまのご関心が特に高いと思われるものについて、本株主総会当日に回答させていただく予定です。すべてのご質問に回答することをお約束するものではありません。また、個別の対応はいたしかねますので、あらかじめご了承ください。

[受付方法]

- ① 「Engagement Portal」にログインのうえ、画面に表示されている  ボタンをクリックしてください。
- ② ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認のうえ、「利用規約に同意する」にチェックし、「確認画面へ」ボタンをクリックしてください。
- ③ ご質問内容等をご確認後、「送信」ボタンをクリックしてください。

受付期限

2025年6月19日(木曜日) 午後5時30分まで

### <ご留意事項>

- インターネットによるライブ配信の視聴は会社法上、株主総会の出席とは認められません。
- インターネットによるライブ配信の視聴を通じて、質問や議決権行使等を承ることはできません。ご視聴される場合は、あらかじめ書面(議決権行使書)または電磁的方法(インターネット)により議決権をご行使いただきますようお願いいたします(詳細は3頁から4頁をご参照ください)。
- インターネットによるライブ配信の視聴は、株主様ご本人のみに限定させていただき、代理人等による視聴はご遠慮いただきますようお願い申し上げます。
- ライブ配信の映像や音声データを公開・転載・複製すること、およびログインID、パスワードやログイン方法を第三者に伝えることを禁止いたします。
- 当日の会場撮影は、ご出席株主様のプライバシーに配慮し、議長席および登壇者席付近のみとさせていただきますが、やむを得ず株主様が映りこんでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ライブ配信の視聴に要する通信機器類やインターネット接続料、通信費等の一切の費用は、株主様のご負担とさせていただきます。ご使用のパソコン環境(機種、性能等)やインターネットの接続環境(回線状況、接続速度等)によっては、映像や音声に不具合が生じたり、ご視聴できない場合がございます。
- 天変地異等のやむを得ない事情により、ライブ配信が実施できなくなる可能性があります。何らかの事情によりライブ配信を中止とする場合は、当社ウェブサイトにてお知らせいたします。  
<当社ウェブサイト> <https://www.daikin.co.jp/investor/stock/meeting>
- 同封のご案内(株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」のご案内)を紛失された場合、以下のお問い合わせ先(三菱UFJ信託銀行株式会社)にて、再発行が可能です。ただし、株主総会開催日の約1週間前を経過した場合等、お問い合わせをいただきましたタイミングによっては再発行をお受けできない場合がございますのでご了承ください。

株主総会オンラインサイト「Engagement Portal」ログインIDおよびパスワードに関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-676-808

通話料無料／土日祝日等を除く平日午前9時から午後5時まで  
(株主総会当日は午前9時から株主総会終了まで)

## ● 株主総会参考書類

### 議案および参考事項

#### 第1号議案 剰余金処分の件

当社は、株主のみなさまへの還元につきましては、連結純資産配当率、連結配当性向、連結業績、財務状況、資金需要等を総合的に勘案し、安定的に実施することを方針としております。

第122期の期末配当金につきましては、当期の連結業績が増益となりましたことから、前期に比べ1株につき15円増配し、以下のとおりとさせていただきたいと存じます。

なお、年間の配当金は、中間配当金を含め、1株につき80円増配の330円となります。

#### 期末配当金に関する事項

##### (1) 株主に対する配当財産の割当に関する事項およびその額

当社普通株式……………	1株につき金	145円
総額……………		42,457,066,620円

##### (2) 剰余金の配当が効力を生じる日

**2025年6月30日**

## 第2号議案 取締役9名選任の件

現在の取締役全員（10名）は本総会終結の時をもって任期満了となります。つきましては、独立社外取締役の割合を高めることにより取締役会のモニタリング機能を高めるとともに、より機動的な意思決定を行うことを目的として、取締役を1名減員し、社外取締役4名を含む取締役9名の選任をお願いするものであります。

取締役候補者は、次のとおりであります。

なお、取締役候補者のスキルセットは、17頁から22頁に記載しております。

候補者番号		氏名	当社における現在の地位 および担当等
1	再任	男性 十 がわ まさ のり 政 則	代表取締役会長兼CEO 人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
2	再任	男性 たけ なか なお ふみ 竹 中 直 文	代表取締役社長兼COO 内部統制委員会委員長
3	再任	男性 かわ だ たつ お 川 田 達 男	社外取締役 人事諮問委員会委員長、報酬諮問委員会委員長
4	再任	男性 まき の あき し 牧 野 明 次	社外取締役 人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
5	再任	男性 とり い しん こ 鳥 井 信 吾	社外取締役 人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
6	再任	女性 あら い ゆう こ 新 居 勇 子	社外取締役 人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
7	再任	男性 たか はし こう いち 高 橋 孝 一	取締役兼副社長執行役員 経理財務・予算、業務効率化推進担当 経理財務本部長
8	再任	女性 もり 森 けい 子	取締役兼執行役員 人材育成・女性活躍推進担当 秘書室 秘書担当部長
9	再任	男性 Kanwal Jeet Jawa	取締役兼専務専任役員 グローバル戦略本部 空調インド・アフリカ地域支配人 ダイキン エアコンディショニング インディア プライバート リミテッド取締役社長兼CEO

(注) 当社は、当社取締役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険により填補することとしております。すべての取締役候補者は、取締役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。なお、当社は当該契約を2025年7月に更新予定です。

# とがわ まさのり 1. 十河 政則 (1949年1月11日生)

再任

男性

所有する当社株式の数 10,300株

## ● 略歴

1973年 4月	当社入社	2007年 6月	当社取締役兼専務執行役員
2002年 6月	当社取締役	2011年 6月	当社代表取締役社長兼COO
2004年 6月	当社取締役兼常務執行役員	2014年 6月	当社代表取締役社長兼CEO
2006年 7月	当社人事諮問委員会委員（現職）、 報酬諮問委員会委員（現職）	2024年 6月	当社代表取締役会長兼CEO（現職）

## ● 当社における地位および担当

- ・代表取締役会長兼CEO
- ・人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員

**取締役候補者とした理由：**十河政則氏は、代表取締役社長兼COO、代表取締役社長兼CEOを歴任、2024年6月からは代表取締役会長兼CEOとして強いリーダーシップを発揮し、戦略経営計画の遂行とグループの成長に貢献してまいりました。その豊富な経験と実績は今後の持続的な企業価値向上の実現のために必要であり、当社取締役として適切な人材と判断したことから、引き続き取締役候補者といたしました。

(注) 十河政則氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

# たけなか なおふみ 2. 竹中 直文 (1964年1月31日生)

再任

男性

所有する当社株式の数 2,200株

## ● 略歴

1986年 4月	当社入社	2021年 6月	当社専務執行役員
2012年 6月	当社専任役員	2024年 6月	当社代表取締役社長兼COO（現職）
2017年 6月	当社常務専任役員	2024年 7月	当社内部統制委員会委員長（現職）
2018年 6月	当社常務執行役員		

## ● 当社における地位および担当

- ・代表取締役社長兼COO
- ・内部統制委員会委員長

**取締役候補者とした理由：**竹中直文氏は、長年にわたって生産・開発や販売、SCM、渉外など様々な事業活動に携わり、2024年6月からは代表取締役社長兼COOとして戦略経営計画の遂行とグループの成長に貢献してまいりました。その豊富な経験と実績は今後の持続的な企業価値向上の実現のために必要であり、当社取締役として適切な人材と判断したことから、引き続き取締役候補者といたしました。

(注) 竹中直文氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

### 3. 川田 達男 (1940年1月27日生)

再任 社外取締役候補者

男性 独立役員候補者

所有する当社株式の数 0株

#### ● 略歴

1962年 3月	福井精練加工株式会社〔現セーレン株式会社〕入社	2014年 6月	同社代表取締役会長兼最高経営責任者（現職）
1981年 8月	同社取締役	2016年 6月	当社取締役（現職）
1985年 8月	同社常務取締役	2016年 7月	当社人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
1987年 8月	同社代表取締役社長	2021年 7月	当社人事諮問委員会委員長（現職）、報酬諮問委員会委員長（現職）
2003年 6月	同社代表取締役社長兼最高執行責任者		
2005年10月	同社代表取締役社長兼最高経営責任者兼最高執行責任者		
2011年 6月	同社代表取締役会長兼社長兼最高経営責任者兼最高執行責任者		

#### ● 当社における地位および担当

- ・社外取締役
- ・人事諮問委員会委員長、報酬諮問委員会委員長

#### ● 重要な兼職の状況

- ・セーレン株式会社代表取締役会長兼最高経営責任者

**社外取締役候補者**：川田達男氏は、セーレン株式会社において代表取締役を務められるなど、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。それらをかき、2016年からは当社社外取締役として、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、経営方針・経営戦略などに対して有意義な助言をいただいております。また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員長として、役員人事および役員報酬に関わる透明性・客観性および公平性の確保にも尽力いただいております。今後も、社外取締役としての職務を適切かつ十分に遂行いただくとともに、ビジネスモデルの転換やイノベーション創出などに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に提言いただくことで、当社の企業価値向上に貢献いただくことが期待できるものと考え、引き続き社外取締役候補者といたしました。

**取締役会への出席状況**：当期中に開催された取締役会16回中16回出席（100%）

- (注) 1. 川田達男氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 川田達男氏が代表取締役を務めるセーレン株式会社と当社との間には、原材料調達などの取引関係がありますが、直近事業年度における取引額の割合は、当社および同社の連結売上高の1%未満であります。
3. 川田達男氏は社外取締役の候補者であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。同氏の再任をご承認いただいた場合、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
4. 川田達男氏の社外取締役の在任期間は、本総会終結の時をもって9年であります。
5. 当社は、川田達男氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間の上記契約を継続する予定であります。

## 4. 牧野 明次 (1941年9月14日生)

再任 社外取締役候補者

男性

独立役員候補者

所有する当社株式の数 2,000株

### ● 略歴

1965年 3月	岩谷産業株式会社入社	2012年 6月	同社代表取締役会長兼CEO執行役員
1988年 6月	同社取締役	2016年 6月	当社取締役 (現職)
1990年 6月	同社常務取締役	2016年 7月	当社人事諮問委員会委員 (現職)、 報酬諮問委員会委員 (現職)
1994年 6月	同社専務取締役		
1998年 6月	同社取締役副社長	2019年 4月	岩谷産業株式会社代表取締役会長 兼CEO (現職)
2000年 4月	同社代表取締役社長		
2004年 6月	同社代表取締役社長執行役員		

### ● 当社における地位および担当

- ・社外取締役
- ・人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員

### ● 重要な兼職の状況

- ・岩谷産業株式会社代表取締役会長兼CEO
- ・岩谷瓦斯株式会社取締役会長
- ・セントラル石油瓦斯株式会社代表取締役会長

**社外取締役候補者：**牧野明次氏は、岩谷産業株式会社において代表取締役を務められるなど、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有しております。それらをいかし、2016年からは当社社外取締役として、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、経営方針・経営戦略などに対して有意義な助言をいただいております。また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、役員人事および役員報酬に関わる透明性・客観性および公平性の確保にも尽力いただいております。今後も、社外取締役としての職務を適切かつ十分に遂行いただくとともに、エネルギーや環境分野、サービスビジネスに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に提言いただくことで、当社の企業価値向上に貢献いただくことが期待できるものと考え、引き続き社外取締役候補者といたしました。

**取締役会への出席状況：**当期中に開催された取締役会16回中14回出席 (87.5%)

- (注) 1. 牧野明次氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 牧野明次氏が代表取締役を務める岩谷産業株式会社と当社との間には、製品販売および原材料調達などの取引関係がありますが、直近事業年度における取引額の割合は、当社および同社の連結売上高の1%未満であります。
3. 牧野明次氏は社外取締役の候補者であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。同氏の再任をご承認いただいた場合、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
4. 牧野明次氏の社外取締役の在任期間は、本総会終結の時をもって9年であります。
5. 当社は、牧野明次氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間の上記契約を継続する予定であります。

## 5. 鳥井 信吾 (1953年1月18日生)

再任 社外取締役候補者

男性

独立役員候補者

所有する当社株式の数 1,000株

### ● 略歴

1980年 4月	伊藤忠商事株式会社入社	2003年 3月	同社代表取締役副社長
1983年 6月	サントリー株式会社 [現サントリーホールディングス株式会社] 入社	2014年10月	同社代表取締役副会長 (現職)
1992年 3月	同社取締役	2020年 6月	当社取締役 (現職)
1999年 3月	同社常務取締役	2020年 7月	当社人事諮問委員会委員 (現職)、 報酬諮問委員会委員 (現職)
2001年 3月	同社代表取締役専務		

### ● 当社における地位および担当

- ・社外取締役
- ・人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員

### ● 重要な兼職の状況

- ・サントリーホールディングス株式会社代表取締役副会長
- ・大阪商工会議所会頭

**社外取締役候補者**：鳥井信吾氏は、サントリーホールディングス株式会社において代表取締役を務められるなど、企業経営者としてとした理由および期待される役割の概要

の豊かな経験と高い見識を有しております。それらをいかし、2020年からは当社社外取締役として、独立した立場から当社経営を適切に監督いただくとともに、経営方針・経営戦略などに対して有意義な助言をいただいております。また、人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、役員人事および役員報酬に関わる透明性・客観性および公平性の確保にも尽力いただいております。今後も、社外取締役としての職務を適切かつ十分に遂行いただくとともに、顧客ニーズを先取りする企業経営やSDGs・ESG活動を通じた企業価値向上などの観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に提言いただくことで、当社の企業価値向上に貢献いただくことが期待できるものと考え、引き続き社外取締役候補者といいたしました。

**取締役会への出席状況**：当期中に開催された取締役会16回中16回出席（100%）

- (注)
1. 鳥井信吾氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
  2. 鳥井信吾氏が代表取締役を務めるサントリーホールディングス株式会社と当社との間には、取引関係はありません。
  3. 鳥井信吾氏は社外取締役の候補者であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。同氏の再任をご承認いただいた場合、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
  4. 鳥井信吾氏の社外取締役の在任期間は、本総会最終の時をもって5年であります。
  5. 当社は、鳥井信吾氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間の上記契約を継続する予定であります。

## 6. 新居 勇子 (1961年1月27日生)

あら い ゆう こ

再任 社外取締役候補者

女性 独立役員候補者

所有する当社株式の数 500株

### ● 略歴

1979年 4月	全日本空輸株式会社入社	2021年 6月	当社取締役 (現職)
2014年 4月	同社執行役員	2021年 7月	当社人事諮問委員会委員 (現職)、 報酬諮問委員会委員 (現職)
2016年 4月	同社上席執行役員、 ANAセールス株式会社 [現ANAあきん ど株式会社] 取締役副社長	2022年 4月	ANAあきんど株式会社顧問 (現職)
2021年 4月	ANAあきんど株式会社取締役副社長		

### ● 当社における地位および担当

- ・社外取締役
- ・人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員

### ● 重要な兼職の状況

- ・ANAあきんど株式会社顧問
- ・愛知製鋼株式会社社外取締役
- ・美津濃株式会社社外取締役

**社外取締役候補者：**新居勇子氏は、全日本空輸株式会社において上席執行役員を務められるなど、企業経営者としての豊かな経験と  
**とした理由および** 高い見識を有しております。それらをいかし、2021年からは当社社外取締役として、独立した立場から当社経  
**期待される役割の概要** 営を適切に監督いただくとともに、経営方針・経営戦略などに対して有意義な助言をいただいております。また、  
人事諮問委員会・報酬諮問委員会の委員として、役員人事および役員報酬に関わる透明性・客観性および公平性  
の確保にも尽力いただいております。今後も、社外取締役としての職務を適切かつ十分に遂行いただくとともに、  
顧客視点に立脚した企業経営や女性社員の一層の活躍推進などの観点を含めた広範かつ高度な視野から積極的に  
提言いただくことで、当社の企業価値向上に貢献いただくことが期待できるものと考え、引き続き社外取締役候  
補者といたしました。

**取締役会への出席状況：**当期中に開催された取締役会16回中16回出席 (100%)

- (注) 1. 新居勇子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 新居勇子氏が顧問を務めるANAあきんど株式会社と当社との間には、取引関係はありません。
3. 新居勇子氏は社外取締役の候補者であり、東京証券取引所に独立役員として届け出ております。同氏の再任をご承認いただいた場合、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
4. 新居勇子氏の社外取締役の在任期間は、本総会終結の時をもって4年であります。
5. 当社は、新居勇子氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。同氏の再任をご承認いただいた場合、当社は同氏との間の上記契約を継続する予定であります。

## 7. <sup>たかはし こういち</sup>高橋 孝一 (1956年5月24日生)

再任

男性

所有する当社株式の数 7,900株

### ● 略歴

1979年 4月	当社入社	2014年 6月	当社取締役兼常務執行役員
2006年 6月	当社執行役員	2018年 6月	当社常務執行役員
2007年 6月	当社経理財務・予算担当（現職）、 経理財務本部長（現職）	2021年 6月	当社専務執行役員、 業務効率化推進担当（現職）
2010年 6月	当社取締役兼執行役員	2024年 6月	当社取締役兼副社長執行役員（現職）

### ● 当社における地位および担当

- ・取締役兼副社長執行役員
- ・経理財務・予算、業務効率化推進担当
- ・経理財務本部長

**取締役候補者とした理由**：高橋孝一氏は、長年にわたって経理・財務に携わり、財務戦略や資本政策の面から当社の事業拡大に大きく貢献してまいりました。2024年6月からは取締役兼副社長執行役員を務め、現在は経理財務や予算、ならびに業務効率化の推進を担当しております。その豊富な経験と実績は今後の持続的な企業価値向上の実現のために必要であり、当社取締役として適切な人材と判断したことから、引き続き取締役候補者いたしました。

(注) 高橋孝一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

## 8. <sup>もり けいこ</sup>森 圭子 (1974年9月9日生)

再任

女性

所有する当社株式の数 1,000株

### ● 略歴

1997年 4月	当社入社	2024年 6月	当社取締役（現職）
2015年 7月	当社秘書室 秘書担当部長（現職）		
2021年 6月	当社執行役員（現職）、 人材育成・女性活躍推進担当（現職）		

### ● 当社における地位および担当

- ・取締役兼執行役員
- ・人材育成・女性活躍推進担当
- ・秘書室 秘書担当部長

**取締役候補者とした理由**：森圭子氏は、長年にわたって人材育成や女性活躍推進に携わり、当社の事業拡大に大きく貢献してまいりました。2024年6月からは取締役兼執行役員を務め、現在も人材育成・女性活躍推進を担当しております。その豊富な経験と実績は今後の持続的な企業価値向上の実現のために必要であり、当社取締役として適切な人材と判断したことから、引き続き取締役候補者いたしました。

(注) 森圭子氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

カンワル・ジート・ジャワ  
9. Kanwal Jeet Jawa (1959年11月10日生)

再任

男性

所有する当社株式の数 0株

● 略歴

1997年	キャリア社アジア太平洋地域担当取締役	2010年 9月	同社取締役社長兼COO
2001年	ボルタス社地域（北部、東部担当）副社長	2017年 7月	同社取締役社長兼CEO（現職）
2005年	同社上席副社長	2018年 6月	当社取締役兼専任役員
2006年	ユニフレア・インド社取締役社長	2019年 6月	当社取締役兼常務専任役員
2010年 5月	ダイキン エアコンディショニング インド プライベート リミテッド 取締役副社長兼COO	2023年 6月	当社取締役兼専務専任役員（現職）
		2024年 6月	当社グローバル戦略本部 空調インド・アフリカ地域支配人（現職）

● 当社における地位および担当

- ・取締役兼専務専任役員
- ・グローバル戦略本部 空調インド・アフリカ地域支配人

● 重要な兼職の状況

- ・ダイキン エアコンディショニング インディア プライベート リミテッド取締役社長兼CEO

取締役候補者とした理由：カンワル・ジート・ジャワ氏は、長年にわたってインドにおける空調事業に携わり、その事業拡大に大きく貢献してまいりました。2023年6月からは取締役兼専務専任役員を務め、現在はインドおよびアフリカ地域の空調事業を担当しております。その豊富な経験と実績は今後の持続的な企業価値向上の実現のために必要であり、当社取締役として適切な人材と判断したことから、引き続き取締役候補者いたしました。

(注) カンワル・ジート・ジャワ氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

### 第3号議案 監査役1名選任の件

監査役 矢野龍氏は本総会終結の時をもって任期満了となりますので、監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は、次のとおりであります。

う かわ あつし  
鵜川 淳

(1956年7月19日生)

新任

社外監査役候補者

男性

独立役員候補者

所有する当社株式の数 0株

#### ● 略歴

1980年 4月	株式会社池田銀行〔現株式会社池田泉州銀行〕 入行	2014年 6月	株式会社池田泉州銀行常務取締役
		2016年 6月	同行取締役専務執行役員
2006年11月	同行執行役員	2018年 6月	株式会社池田泉州ホールディングス
2010年 5月	株式会社池田泉州銀行執行役員		代表取締役社長兼CEO（現職）、
2011年 6月	同行取締役		株式会社池田泉州銀行代表取締役頭取
2012年 6月	株式会社池田泉州ホールディングス		兼CEO（現職）
	取締役		

#### ● 重要な兼職の状況

- ・株式会社池田泉州ホールディングス代表取締役社長兼CEO
- ・株式会社池田泉州銀行代表取締役頭取兼CEO

**社外監査役候補者とした理由：**鵜川淳氏は、株式会社池田泉州ホールディングスにおいて代表取締役を務められるなど、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有するとともに、財務および会計に関する高い知見を有しております。それらをいかし、当社の経営全般の監視と適正な監査の実現に貢献いただけるものと考え、今回、社外監査役候補者といたしました。

- (注) 1. 鵜川淳氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 当社は、鵜川淳氏が代表取締役を務める株式会社池田泉州銀行からの借入がありますが、直近事業年度末時点における同行からの借入額の割合は当社の連結総資産の1%未満であります。
3. 鵜川淳氏は社外監査役候補者であり、同氏の選任をご承認いただいた場合、東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
4. 鵜川淳氏が監査役に選任された場合、当社は同氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結する予定であり、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。
5. 当社は、当社監査役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険により填補することとしております。鵜川淳氏が監査役に選任された場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。なお、当社は当該契約を2025年7月に更新予定です。
6. 鵜川淳氏は2025年6月25日付で株式会社池田泉州ホールディングスの代表取締役社長兼CEOを退任し、同社の取締役会長に就任する予定です。
7. 鵜川淳氏は2025年6月25日付で株式会社池田泉州銀行の代表取締役頭取兼CEOを退任し、同行の取締役会長に就任する予定です。

## 【第2号議案および第3号議案に係るご参考事項】

### 1. 取締役・監査役のスキルセットについての考え方

- 当社では、意思決定と実行のスピードアップに有効との判断から、取締役が、スピーディーで戦略的な意思決定と健全で適切な監督・指導により経営全般に対し連帯して責任を果たす経営責任と、迅速な実行による業務執行責任の両面を担う「一体型運営」により、経営の高度化をはかっています。取締役は、意思決定・業務執行・監督指導を「一体的」に運営することで、自ら決めたことを自ら実行、完遂する責任を持ちます。

あわせて、複数の社外取締役を配置し、独立した立場から業務執行状況をモニタリングし、意思決定に際しては適切に監督・助言することで、透明性・健全性の観点から「一体型運営」を支える責任を担います。また、監査役会設置会社型の機関設計のもと、過半数を社外監査役とする監査役会を設置し、監査の実効性確保をはかっています。

- 当社取締役会がグループにとって重要な業務執行の意思決定とグループの監督を行い、企業価値のさらなる向上をめざすうえで、取締役に対して、企業経営やグローバルビジネスに関する高い見識と豊かな経験を期待しており、特に、社外取締役については、上場企業の取締役など実務経験者であることを求めています。

また、戦略経営計画「FUSION25」の完遂に向けて、取締役会全体として、法務・リスク管理・ガバナンス、財務・会計、技術、人的資本・ダイバーシティマネジメント、サステナビリティ、環境・エネルギーなど、当社のコーポレートガバナンスの一層の強化に向けた経験・知見を備えるべきと考えています。

監査役会についても、取締役の職務の執行を独立の立場から監査するうえで、広範な業務分野に対応しうる知見を有することが重要と考えており、当社事業および経営体制に精通した常勤監査役と、出身企業での豊かな経営経験もしくは法律・財務会計等の専門分野で高い見識を有する社外監査役で、監査役会を構成することとしております。

- また、販売や生産、財務・会計、法務、デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進など経営の基盤である機能について、それぞれを担当する執行役員を配置し、業務執行に専念させるとともに、各執行役員が議題に応じて取締役会に同席し、取締役・監査役に対して執行状況の報告を行うことで、取締役会の意思決定・監督の実効性も担保しています。

■ 各役員の選任にあたっては、事業のグローバル化や業容の拡大、ダイバーシティ経営の実践の観点から、国籍・性別・経歴など多様な背景を持っていることを重視しております。

また、優れた人格や素養・資質を有することも重視しており、取締役の選任にあたっては、「人材の可能性を引き出し、組織を動かして実行力を高めるリーダーシップ力」、「戦略を具現化するスピーディーな実行力」、「現場の情報の波打ち際に身を置き、世の中の半歩先んじる先見性、洞察力」、「答えのない問いに解を導き出す胆力・決断力」、「企業のよき理念や価値観を伝承し発展させる力」など、企業経営に必要となる各資質も重要であると考えています。

■ 以上に照らして、第2号議案および第3号議案が原案どおり承認可決された場合、取締役9名および監査役5名が有する経験・知見と期待される役割は次表のとおりです。取締役会、監査役会として、上記に掲げた必要スキルが備わっているものと考えています。

- ・ 取締役はいずれも企業経営者としての豊かな経験と高い知見を有しており、かつ、これまでの担当分野において多大な成果を創出しており、各々の有する特性は当社グループの企業価値のさらなる向上に必要なスキルと認識しています。

うち、社内取締役5名は、業務執行を兼務し、変化の時代における成長基盤の強化のためのスキルを有しております。また、社外取締役4名は、それぞれの出身企業での豊かな経験と担当分野での高い知見を背景として、当社グループの重点戦略の完遂に向けて、意思決定への参画および経営の監督に必要なスキルを有しております。

- ・ 監査役は、当社事業およびグループ経営に精通した常勤監査役2名と、出身企業での豊かな経営経験もしくは法律・財務会計等の専門領域で高い見識を有する社外監査役3名からなり、それぞれ、当社経営の監視・監査、経営に対する助言を行うために必要なスキルを有しており、当社の健全かつ持続的な成長および企業価値向上に貢献しています。

## 2. 取締役・監査役のスキルマトリックス

### 取締役

氏名	性別	地位	企業経営	グローバル ビジネス	法務・ リスク管理・ ガバナンス	財務・会計	技術	人的資本・ ダイバーシティ マネジメント	サステナ ビリティ、 環境・ エネルギー
とがわ まさ のり 十 河 政 則	男性	代表取締役会長 兼 CEO	○	○	○			○	○
たけ なか なお ふみ 竹 中 直 文	男性	代表取締役社長 兼 COO	○		○		○	○	
かわ だ たつ お 川 田 達 男	男性	社外取締役	○	○	○		○		○
まさ の あさ じ 牧 野 明 次	男性	社外取締役	○	○	○			○	○
とり い しん ご 鳥 井 信 吾	男性	社外取締役	○	○	○				○
あら い ゆう こ 新 居 勇 子	女性	社外取締役	○					○	
たか はし こう いち 高 橋 孝 一	男性	取締役 兼 副社長執行役員	○		○	○			
もり けい こ 森 圭 子	女性	取締役 兼 執行役員	○					○	
カンワル・ジート・ジャワ Kanwal Jeet Jawa	男性	取締役 兼 専務専任役員	○	○					

### 監査役

きた もと か え こ 北 本 佳永子	女性	社外監査役			○	○			
たか つき ふみ 高 槻 史	女性	社外監査役		○	○				
う かわ あつし 鵜 川 淳	男性	社外監査役	○		○	○			
うえ まつ こう せい 植 松 弘 成	男性	常勤監査役		○	○				
た もり ひさ お 多 森 久 夫	男性	常勤監査役			○	○			

※上記一覧は、各役員が有する専門性が高い知見・経験のうち最大5項目を表しており、各人が有するすべての知見・経験を表すものではありません。

### 3. 各スキル項目の選定理由

スキル項目	各スキル項目の選定理由
企業経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>・不確実性の高い時代にあつて、中長期の観点で社会の変化を洞察して、企業価値向上に向けて経営戦略を策定してそれを徹底実行する企業経営スキルは必須。同様に執行状況の監督面でも必須。</li> <li>・当社は、特に社外取締役については、上場企業の取締役など経営実務経験者であることを求めている。</li> </ul>
グローバルビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外売上高比率が8割を超える当社のビジネス展開上、海外でのビジネス展開やマネジメント経験、あるいは地域文化・商慣習等に関する豊富な専門知識は必須。</li> </ul>
法務・リスク管理・ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社がグローバルグループとして成長拡大するうえで、各国ビジネスや新規事業の展開に不可欠となる各国の法令・規制の理解、リスク管理面での高度な感度は必須。同様に、グループガバナンス体制の構築や、業務執行状況の把握・監督のスキルも必須。</li> </ul>
財務・会計	<ul style="list-style-type: none"> <li>・収益性の向上や財務体質強化の観点、「率の経営」の徹底、あるいは今後の成長投資や財務戦略の推進のためには、財務・会計・ファイナンスに関する専門性や実務経験が必須。同様に、定量面からの業務執行の監督においても必須。</li> </ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>・モノづくりを今日の成長の礎とする当社においては、技術や生産に関する現場知見は必須。</li> </ul>
人的資本・ダイバーシティマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社が創業以来大切にしてきた考え方・価値観である「人を基軸におく経営」の実践にあたっては、人材戦略の策定、人材の育成、ダイバーシティマネジメントの推進など、一人ひとりの能力を最大限に発揮させる人的資本観点のスキルが必須。</li> </ul>
サステナビリティ、環境・エネルギー	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバルトップの総合空調メーカーとして社会的使命を果たすうえでは、サステナビリティに関する知見に基づく執行の意思決定や監督のスキルが必須。また、「カーボンニュートラルへの挑戦」を推進するうえでは、環境・エネルギーに関する知見・経験も必須。</li> </ul>

#### 4. 各取締役・監査役が有する経験・知見と期待される役割

##### 取締役

氏名	各取締役が有する経験・知見と期待される役割
とがわまさのり 十河 政 則	2011年から代表取締役社長兼COOとして、また2014年からは代表取締役社長兼CEOとして、戦略経営計画の遂行とグループの成長に尽力。2024年より代表取締役会長兼CEOとして、引き続き戦略経営計画「FUSION25」の完遂をめざすとともに、強いリーダーシップを発揮し、当社独自の強みを継承しつつ、さらに時代の変化を先取りして進化させながら、柔軟かつ迅速に施策を展開して、さらなるグループの成長発展をはかる。
たけなかなおふみ 竹 中 直 文	生産・開発や販売、SCM、渉外など、様々な事業運営を経験。2024年より代表取締役社長兼COOとして、戦略経営計画「FUSION25」の完遂をめざすとともに、変化の激しい環境下においても経営方針を確実に事業活動に落とし込み、実行力を高めて、さらなる事業拡大をはかる。
かわだたつお 川 田 達 男	セーレン株式会社での企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかし、特にビジネスモデル転換やイノベーション創出などの観点を軸に、社外取締役として広範かつ高度な視点から当社経営に対して助言・監督を行う。
まきのあきじ 牧 野 明 次	岩谷産業株式会社での企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかし、特にエネルギーや環境分野、サービスビジネスなどの観点を軸に、社外取締役として広範かつ高度な視点から当社経営に対して助言・監督を行う。
とりいしんご 鳥 井 信 吾	サントリーホールディングス株式会社での企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかし、特に顧客ニーズの先取りやSDGs・ESGに関わる企業活動などの観点を軸に、社外取締役として広範かつ高度な視点から当社経営に対して助言・監督を行う。
あらいゆうこ 新 居 勇 子	ANAグループでの企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかし、特に顧客視点に立脚した企業経営・事業展開や女性社員の活躍推進などの観点を軸に、社外取締役として広範かつ高度な視点から当社経営に対して助言・監督を行う。
たかはしこういち 高 橋 孝 一	当社で長年にわたり経理・財務等の業務に携わり、特に財務戦略や資本政策の面から事業拡大に大きく貢献。現在はIT化による業務効率化活動にも従事。さらなる成長に向けた経営基盤の強化をはかる。
もりけいこ 森 圭 子	当社で長年にわたり人材育成や女性活躍推進に携わり、特に人的資本形成の面から事業拡大に大きく貢献。現在は次世代リーダーや海外幹部の育成も担当。さらなる成長に向けた経営基盤の強化をはかる。
カンワル・ジート・ジャワ Kanwal Jeet Jawa	長年にわたりインドにおける空調事業を担い、事業拡大に大きく貢献。現在はインドおよびアフリカ地域（一部地域除く）の空調事業を担当。空調事業での多くの経験と新興地域での事業開発力をいかし、さらなる事業拡大をはかる。

## 監査役

氏名	各監査役が有する経験・知見と期待される役割
きたもと かねこ 北本 佳永子	<p>長年にわたり公認会計士として多くの企業監査実務に携わってきた豊富な経験と財務・会計に関する高度な専門的見識をいかし、社外監査役として、より公正不偏な立場から、当社の健全かつ持続的な成長に向けて、当社グループ経営全般の監視と一層の適正な監査を実施するとともに、特に財務・会計の適正性の観点から、経営に対して確認・助言を行う。</p>
たかつき 高槻 ふみ 史	<p>長年にわたり弁護士として国内外の企業法務に携わってきた豊富な経験と法務に関する高度な専門的見識をいかし、社外監査役として、より公正不偏な立場から、当社の健全かつ持続的な成長に向けて、当社グループ経営全般の監視と一層の適正な監査を実施するとともに、特に法令遵守、コンプライアンス、リスクマネジメントの観点から、経営に対して確認・助言を行う。</p>
うかわ 鶉川 あつし 淳	<p>金融機関の企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかし、社外監査役として、より公正不偏な立場から、当社の健全かつ持続的な成長に向けて、当社グループ経営全般の監視と一層の適正な監査を実施するとともに、特に企業経営に関する経験およびグループガバナンスの強化の観点から、経営に対して確認・助言を行う。</p>
うえまつ こうせい 植松 弘成	<p>当社で長年にわたりグローバル空調事業を中心に経営に携わってきたほか、監査役として国内外のグループ事業全体を大局的に見てきた経験・見識を有している。2015年より常勤監査役を務め、当社グループの健全かつ持続的な成長に向けて、経営全般の監視と一層の適正な監査を実施するとともに、経営に対して確認・助言を行う。</p>
たもり ひさお 多森 久夫	<p>当社で長年にわたり経理・財務等の業務に携わってきた豊かな経験や、財務・会計に関する見識を有している。2019年より常勤監査役を務め、当社グループの健全かつ持続的な成長に向けて、経営全般の監視と一層の適正な監査を実施するとともに、経営に対して確認・助言を行う。</p>

## 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

会社法第329条第3項の規定に基づき、同法第335条第3項に定める社外監査役の員数を欠くこととなる場合に備えて、あらかじめ補欠の社外監査役1名の選任をお願いするものであります。

なお、本議案に関しましては、監査役会の同意を得ております。

補欠の社外監査役候補者は、次のとおりであります。

おのいちろう  
**小野 一郎**

(1949年4月3日生)

男性

補欠監査役候補者

所有する当社株式の数 3,000株

### ● 略歴

1978年 4月 弁護士登録（現職）

2012年 7月 大阪市情報公開審査会会長

1990年 4月 肥後橋法律事務所所長

2020年 7月 弁護士法人肥後橋法律事務所代表社員  
（現職）

2003年 4月 大阪弁護士会副会長

2009年 4月 大阪家庭裁判所調停委員

### ● 重要な兼職の状況

・ 弁護士法人肥後橋法律事務所代表社員

**補欠の社外監査役候補者とした理由：**小野一郎氏は、長年にわたり企業法務に携わるなど、弁護士としての豊かな経験と高い見識を有しております。それらを経営全般の監視と適正な監査の実現にいかすため、補欠の社外監査役候補者といたしました。なお、同氏は、直接企業経営に関与した経験はありませんが、上記の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行いただけるものと判断いたします。

- (注) 1. 小野一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 小野一郎氏が代表社員を務める弁護士法人肥後橋法律事務所と当社との間には、取引関係はありません。
3. 小野一郎氏は補欠の社外監査役の候補者であります。同氏が監査役に就任した場合、当社は東京証券取引所に独立役員として届け出る予定であります。
4. 小野一郎氏が監査役に就任した場合、当社は同氏との間で会社法第427条第1項および当社定款の規定に基づく責任限定契約を締結する予定であり、当該契約に基づく賠償責任限度額は同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。
5. 当社は、当社監査役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結しており、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生じることのある損害を当該保険により填補することとしております。小野一郎氏が監査役に就任した場合、当該役員等賠償責任保険契約の被保険者となる予定です。なお、当社は当該契約を2025年7月に更新予定です。

以上

# ● 事業報告 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

## 1. 企業集団の現況に関する事項

### (1) 企業集団の事業の経過および成果

当期の世界経済は、欧米を中心に厳しい局面が続きました。米国経済は、個人消費が堅調だったものの、住宅ローン金利高止まりの影響により住宅投資は低迷しました。欧州経済は、インフレ鎮静化と賃金上昇でサービス需要を中心に回復の動きが見られましたが、高金利と外需不振が経済の重石となりました。中国経済は、輸出産業が堅調だったものの、内需が伸び悩みました。日本経済は、物価高が経済を下押しする中、デジタル関連を中心に設備投資が拡大しました。アジア経済は、個人消費やインフラ投資、輸出の回復が経済を支えました。

このような事業環境のもと、当社グループは、2025年を最終年度とする戦略経営計画「FUSION25」の後半3ヵ年計画（2023～2025年度）の完遂に向けて、成長戦略3テーマ「カーボンニュートラルへの挑戦」「顧客とつながるソリューション事業の推進」「空気価値の創造」をはじめとした重点戦略11テーマの施策展開を加速させ、経済価値・環境価値・社会価値の創出に取り組みました。

また、当期は、全社収益構造および利益率の改善・向上と、グループ総合力を結集したグローバル横断での成果創出に向けて、以下のテーマに取り組みました。

(全社収益構造と利益率の改善・向上に向けたテーマ)

- ・販売価格政策の推進と当社シェアの向上の両立
- ・限界利益率の向上に向けた、グローバル横断でのコスト力強化
- ・強靱なサプライチェーンの構築に向けた、グローバルでの生産・調達・物流改革の実行
- ・既存固定費の削減と、先行投資・戦略投資の優先順位付け
- ・実行してきた買収案件・生産能力増強投資・研究開発投資の成果創出

(グローバル横断、グループトータルの総合力で大きな成果創出をめざすテーマ)

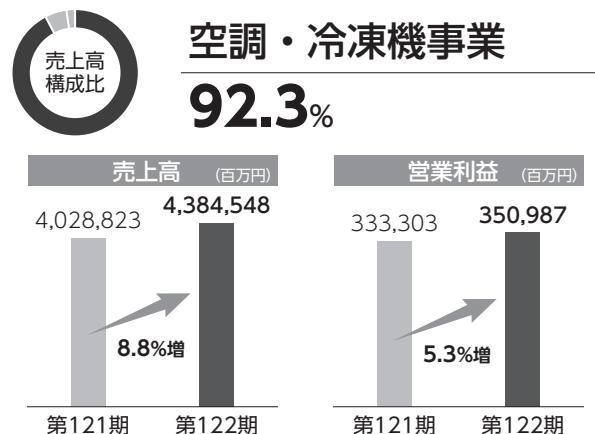
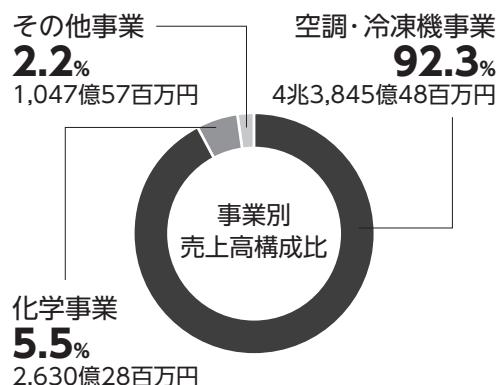
- ・グローバルでのアプライド空調事業の積極的拡大と、用途や市場ごとの付加価値提供による業務用空調ソリューション事業の収益拡大
- ・差別化商品の投入、サービス力の強化、工事の省施工・省人化対応

各地域で需要が低迷するなど厳しい事業環境が続く中、これらの取り組みを徹底実行し、それぞれの地域・事業の進捗状況をきめ細かくフォローしながら、事業環境の変化に対して臨機応変に先手を打つことで、当社事業へのマイナス影響を極小化するとともに、インド・日本など堅調な地域やアプライド空調事業・業務用空調ソリューション事業など好調な事業でのさらなる販売拡大やDXを活用した業務効率化などによる収益力向上に努めました。また、収益力強化につながる生産能力増強投資や研究開発投資、販売網・サービス網の拡充に向けた投資、今後の事業展開の加速に向けた人材育成・確保等の人的投資など、中長期の成長を見据えた投資も継続しました。

当期の業績については、売上高は4兆7,523億35百万円（前期比8.1%増）となりました。利益面では、営業利益は4,016億69百万円（前期比2.4%増）、経常利益は3,664億46百万円（前期比3.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は2,647億57百万円（前期比1.7%増）となりました。

 売上高	<b>4兆7,523億35百万円</b> 前期比 8.1%増	 経常利益	<b>3,664億46百万円</b> 前期比 3.4%増
 営業利益	<b>4,016億69百万円</b> 前期比 2.4%増	 親会社株主に帰属する 当期純利益	<b>2,647億57百万円</b> 前期比 1.7%増

## (2) 部門別の概況



### ① 空調・冷凍機事業

空調・冷凍機事業セグメント合計の売上高は、前期比8.8%増の4兆3,845億48百万円となりました。営業利益は、前期比5.3%増の3,509億87百万円となりました。

国内空調では、業務用市場の需要は、大型再開発やオフィスビル、商業施設の新設や改修など、設備投資が増加し、前期を上回りました。また、住宅用市場の需要は、4月から平均気温が平年を上回り、記録的な猛暑と残暑による需要の拡大もあり、前期を上回りました。当社グループは、このような状況下で、業務用空調機器市場においては、高い省エネ性能の「FIVE STAR ZEAS」、個別運転ニーズに応える「machi (マチ) マルチ」、既設の冷媒配管を利用しスムーズな空調機器更新が可能な更新用ビル用マルチエアコン「VRV Q」シリーズなど、高付加価値商品を拡販し、売上高は前期を上回りました。住宅用空調機器市場においては、電気代高騰による省エネニーズの高まりと夏季シーズンでの空調機器の使用時間が大幅に増えたことを背景に、高い省エネ性の『うるさらX』を中心に省エネ提案により高付加価値商品を拡販し、売上高は前期を上回りました。

米州では、住宅用空調機器については、冷媒規制による製品切り替えにおいて価格上昇や供給懸念から現行冷媒機 (R410A機) に対する駆け込み需要が増加しました。当社グループは、R410A機の増産に努めたことに加え、環境性と省エネ性に優れた低温暖化冷媒R32の新モデル機の販売加速・増産、省エネ性能の高い環境プレミアム商品『Fit (フィット)』の拡販を実行しましたが、R410A機の需要を取り込みきれず、独立系のディストリビューター (卸) への出荷が進まなかったため販売は減少しました。為替のプ

ラス効果により、円貨換算後の売上高は前期を上回りました。アプライド空調機器については、メキシコでの新工場立ち上げ、既存工場やカスタムエアハンドリングユニットメーカーでの生産能力増強により、成長するデータセンターおよび製造業市場の需要を取り込み、販売は伸長しました。また、ソリューション事業の拡大と新規買収も寄与し、売上高は前期を大きく上回りました。

中国では、不動産不況の影響により需要が大きく減速し、地域全体の売上高は前期を下回りました。利益面では、高付加価値商品の拡販、コストダウン等に取り組み、これまでの高水準を維持しました。住宅用空調機器市場では、景気が減速する中、ユーザーダイレクトのオフラインの小売販売に加え、ショールームを活用したライブ放送・Web戦略・SNSなどオンラインを組み合わせた当社グループ独自の販売活動を強化しました。また、空調・換気・ヒートポンプ床暖房・空気質センサーなどのシステム商品の販売に加え、IoTやデータ分析を活用し、顧客ごとに最適な空気質やライフスタイルに応じた提案を行うホームソリューションを強化しました。業務用空調機器市場では、カーボンニュートラル政策の推進による政府物件・工場・グリーンビル（環境性能が高まるよう配慮して設計された建物）などの市場の伸びを受け、省エネを切り口とした提案を強化しました。アプライド空調機器市場では、インフラ・半導体・医療関連など底堅い需要がある分野に資源を投入したことに加え、保守・メンテナンス事業を強化しました。

アジア・オセアニアでは、好調な経済を背景にインドでの販売が大きく伸長し、地域全体の売上高は前期を上回りました。住宅用空調機器については、販売店や消費者への販促施策の展開に加え、需要が拡大しているインドにおいて地方都市の販売店網を強化し、売上高は前期を上回りました。業務用空調機器については、景気の先行き不透明感の高まりもありプロジェクトの遅延や投資の見直しが発生する中、販売店の開発・育成により販売を拡大し、売上高は前期を上回りました。アプライド空調機器については、工場・データセンター向けの販売を拡大し、売上高は前期を上回りました。

欧州では、前年度より続いている住宅用ヒートポンプ式温水暖房機器の需要の落ち込みはあるものの、業務用空調機器の拡販により地域全体の売上高は前期を上回りました。住宅用空調機器では、需要減少にともなう流通在庫の高止まりにより販売が一時減速しましたが、イタリアや中欧等での拡販により、売上高は前期を上回りました。住宅用ヒートポンプ式温水暖房機器については、主要市場（イタリア・ドイツ・フランス等）での各国政府の補助金制度の縮小による需要減に底打ちの兆しが見られますが、いまだエンドユーザーの間では買い控えが継続しています。このような状況に対し当社グループでは、商品ラインナップ拡充に加え、販売店開発や補助金申請支援などの販売力強化に継続して取り組みましたが、売上高は前期を下回りました。一方、業務用空調機器では、好調な観光セクターを追い風に拡大するホテル・

レストラン向けの需要や、オフィス・店舗の省エネニーズを着実に取り込み、売上高は前期を上回りました。アプライド空調機器では、データセンター向けの販売が拡大したこと等により、売上高は前期を上回りました。

中近東・アフリカでは、売上高は前期を大きく上回りました。サウジアラビアの政府系物件やUAEのデータセンター向けなどの業務用物件の受注増加が販売を牽引しました。トルコでは、住宅用空調機器において猛暑による需要増加や販売店支援等により販売が増加しました。

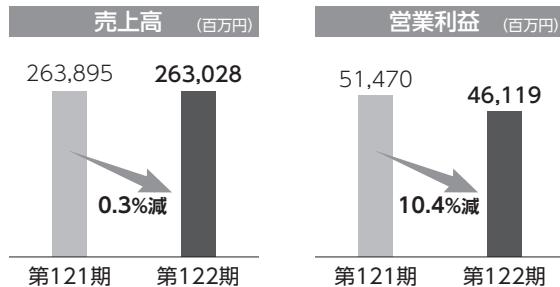
フィルタ事業では、欧州の景気減速による販売低迷、半導体市場の回復遅れを受けた中国・東南アジアでの価格競争の激化等のマイナス影響がありましたが、需要が堅調に推移したことに加え、為替のプラス効果もあり、フィルタ事業全体の売上高は前期を上回りました。米国では、自前の販売店展開による高粗利商材の拡販などにより、業務用販売が伸長したことで、販売は増加しました。欧州では、北欧地域を中心に販売が伸長したものの、自動車産業を中心に不況の影響を受け、欧州全域での販売は前期並みとなりました。アジア・中東では、東南アジアにおいて安価な製品との競争が激化し、半導体市場での販売が減速したことに加え、中国では不動産不況の長期化による需要の停滞が続いていることもあり、中東・インドを含むアジア地域全体の販売は減少しました。また、国内では、建設業界の人手不足による工期延期、半導体製造装置向けでの在庫調整が続いておりますが、拡販施策の徹底により販売は増加しました。ガスタービン・集塵機事業は、油田向け特殊フィルタの販売地域を拡大し、販売は堅調に推移しました。

船用事業では、海上コンテナ冷凍装置、船用エアコン・冷凍機の販売を伸ばし、売上高は前期を上回りました。



## 化学事業

5.5%



### ② 化学事業

化学事業セグメント合計の売上高は、前期比0.3%減の2,630億28百万円となりました。営業利益は、前期比10.4%減の461億19百万円となりました。

フッ素化学製品全体の販売は、半導体・自動車分野を中心にした広範囲での需要低迷、それともなう流通在庫調整の動きなどがありましたが、為替のプラス効果により売上高は前期並みとなりました。

フッ素樹脂は、LAN電線分野での需要低迷や半導体装置向け材料分野での需要悪化により販売が落ち込んだものの、為替のプラス効果により売上高は前期並みとなりました。一方、フッ素ゴムについては、自動車分野等での流通在庫調整の影響により、売上高は前期を下回りました。

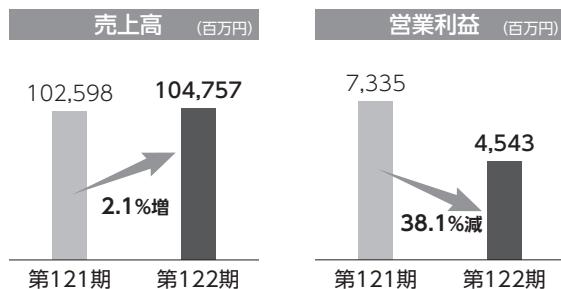
化成品は、表面防汚コーティング剤や半導体プロセス向けエッチング剤の需要が回復したものの、撥水撥油剤や中間機能材分野での需要悪化により、売上高は前期並みとなりました。

フルオロカーボンガスについては、需要の落ち込みと市況軟化による厳しい環境の中で、拡販と価格維持に努めた結果、売上高は前期を上回りました。



## その他事業

2.2%



### ③ その他事業

その他事業セグメント合計の売上高は、前期比2.1%増の1,047億57百万円となりました。営業利益は、前期比38.1%減の45億43百万円となりました。

油機事業では、産業機械用油圧機器は、米国向けの販売が高水準を維持したものの、国内市場および欧州市場向けの販売が減少したことにより、売上高は前期を下回りました。建機・車両用油圧機器は、国内市場および米国市場向けの販売が減少したことにより、売上高は前期を下回りました。

特機事業では、防衛省向けの受注が増加したことに加え、酸素濃縮装置および低酸素システム（酸素濃度をコントロールすることで、短時間で高い運動効果が得られる高地空間を再現する機器）の販売が堅調に推移したことにより、売上高は前期を上回りました。

電子システム事業では、品質課題の解決・設計開発期間の短縮・コストダウン支援といった顧客ニーズに合致した設計・開発分野向けデータベースシステム『SpaceFinder（スペースファインダー）』と『Smart Innovator（スマートイノベーター）』の拡販に取り組みましたが、大口案件の減少などにより、売上高は前期を下回りました。

単独の業績については、全社の売上高は前期比8.1%増の7,923億14百万円となりました。営業利益は前期比67.9%減の59億89百万円、経常利益は前期比29.2%増の1,499億11百万円、当期純利益は前期比17.0%増の1,687億60百万円となりました。

### (3) 設備投資の状況

当社グループでは「より収益性の高い分野への経営資源の集中」を基本戦略とし、当期の設備投資は、空調・冷凍機事業および化学事業を重点に総額3,246億48百万円を実施しました。

設備投資の主な内訳

事業部門	会社名	設備投資額（百万円）
空調・冷凍機事業	当社	14,368
	ダイキンヨーロッパエヌビイグループ	63,241
	ダイキンアプライドアメリカズインクグループ	51,119
	ダイキンコンフォートテクノロジーズノースアメリカインクグループ	43,086
	大金（中国）投資有限公司グループ	23,353
	ダイキンエアコンディショニングインディアプライベートリミテッドグループ	18,571
化学事業	当社	20,575
	大金フッ素化学（中国）有限公司グループ	9,638
その他事業	当社	3,888

### (4) 資金調達の状況

上記設備投資の所要資金については、主として銀行借入金および自己資金で充当しました。また、普通社債を発行し、一部を既存の普通社債の償還に充当しました。

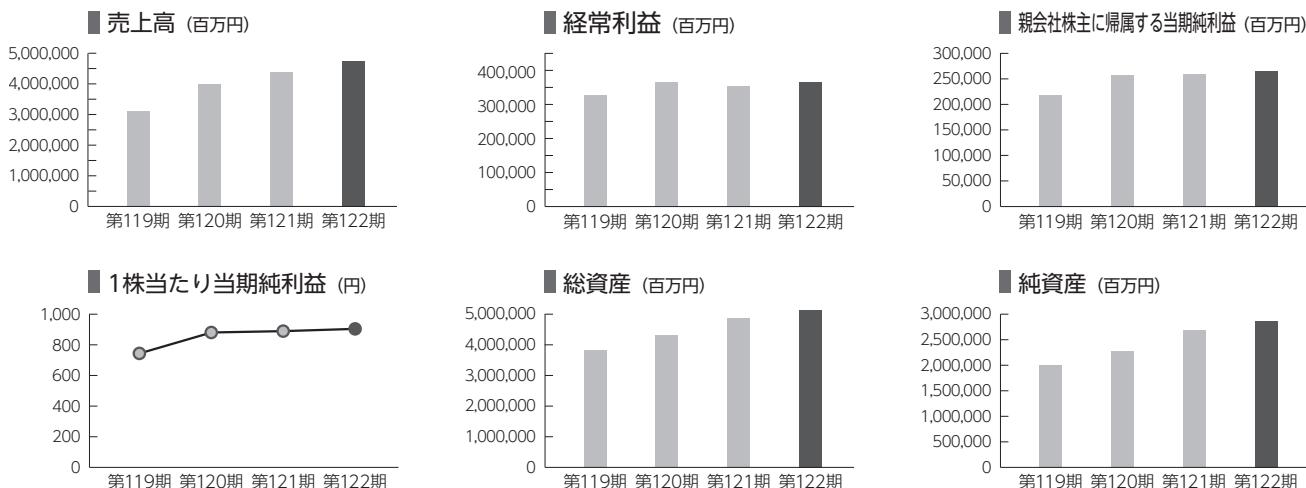
### (5) 事業の譲渡、吸収分割または新設分割、他の会社の事業の譲受け、他の会社の株式その他の持分または新株予約権等の取得または処分、吸収合併または吸収分割による他の法人等の事業に関する権利義務の承継の状況

該当事項で重要なものではありません。

## (6) 企業集団の財産および損益の状況

区 分	第119期	第120期	第121期	第122期 (当期)
	2021年4月1日から 2022年3月31日まで	2022年4月1日から 2023年3月31日まで	2023年4月1日から 2024年3月31日まで	2024年4月1日から 2025年3月31日まで
売上高 (百万円)	3,109,106	3,981,578	4,395,317	4,752,335
経常利益 (百万円)	327,496	366,245	354,492	366,446
親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)	217,709	257,754	260,311	264,757
1株当たり当期純利益 (円)	743.88	880.59	889.22	904.27
総資産 (百万円)	3,823,038	4,303,682	4,880,230	5,133,416
純資産 (百万円)	2,007,149	2,279,095	2,687,302	2,866,693

- (注) 1. 「IFRS解釈指針委員会アジェンダ決定（クラウド・コンピューティング契約におけるコンフィギュレーション又はカスタマイゼーションのコスト）IAS第38号」を第120期より適用しており、第119期は当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しております。  
 2. 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日）等を当期より適用しており、第121期は当該会計方針の変更を反映した遡及適用後の数値を記載しております。



第119期の状況については、新型コロナウイルスの感染再拡大・長期化に加え、原材料市況・物流費の高騰の影響を大きく受ける中、重点7テーマ（戦略的売価施策・拡販・シェアアップ、コストダウンなど）の成果創出により、マイナス影響を吸収し収益力を向上しました。空調・冷凍機事業では、空気・換気関連の新商品投入や販売力・営業力の強化によりシェアを拡大し、増収・増益となりました。化学事業では、半導体・自動車市場の需要回復を捉え、販売を拡大しました。原材料市況の高騰影響を受けましたが、拡販施策の展開と同時に価格政策を実施したことにより、増収・増益となりました。

第120期の状況については、原材料市況・物流費の高騰、エネルギーコストの上昇など厳しい事業環境の中、各地域・事業の進捗状況をきめ細かくフォローしながら徹底して重点テーマを実行しました。空調・冷凍機事業では、米州・アジアで販売を拡大したほか、中国でもコロナの感染収束後の販売活動に注力しました。さらに、欧州では需要が好調なヒートポンプ式温水暖房機器の販売を伸ばしたことにより増収・増益となりました。化学事業でも、半導体・自動車市場の好調な需要を捉え、増収・増益となりました。

第121期の状況については、インフレによる耐久消費財の需要低迷、欧州ヒートポンプ暖房需要の減速、米国の住宅投資減少にともなう流通在庫調整などの影響を受ける中、商品・サービスの提案強化、戦略的売価施策、トータルコストダウンの徹底により、需要のマイナス影響を極小化しました。空調・冷凍機事業では、中国・アジアでの販売拡大、日本・米州・欧州でも堅調な市場を見極めた提案営業に注力したことにより増収・増益となりました。化学事業でも、需要が堅調な半導体製造装置向けの高機能材料での拡販・売価施策により増収・増益となりました。

第122期の状況については、「(1) 企業集団の事業の経過および成果」に記載したとおりであります。

## (7) 企業集団が対処すべき課題

昨年 の 主要国での政権交代に加えて、米国新政権による大幅な政策変更により、マクロ経済環境は先行き不透明な状況にあります。特に、関税引き上げや貿易摩擦など、サプライチェーンを寸断する動きが世界経済の下振れリスクを高めており、世界経済の不確実性が高まっています。

こうした中、当社グループは本年のグループ年頭方針を「独自の強みと実行力で、変化の波を乗り越えよう」と決めました。激しい事業環境変化が続く中、「FUSION25」の最終年度である2025年度は、後半3ヵ年計画で掲げた重点戦略11テーマの成果創出を加速させるとともに、収益力・競争力の強化、さらには将来を見据えた事業体質課題・事業構造課題の克服に取り組むことで、最大限の成果創出に邁進してまいります。2025年度の具体的なテーマは以下のとおりです。

- ・販売価格政策の推進と当社シェアの向上の両立
- ・米国新政権の関税政策に向けた対応策の構築と、状況変化に応じた迅速な実行
- ・新商品・差別化商品投入の加速
- ・グループトータルでのコスト力・調達力の抜本的強化
- ・グローバルでのアプライド空調事業の積極的拡大と、用途や市場ごとの付加価値提供による業務用ソリューション事業の収益拡大
- ・既存固定費の抜本的効率化と、システム投資等の投資効果極大化
- ・全社最適でのグローバル生産拠点の最大活用、実行してきた買収案件の成果創出

## (8) 主要な事業内容 (2025年3月31日現在)

下記製品の製造および販売を行っております。

### 空調・冷凍機事業

#### 住宅用機器：

ルームエアコン、空気清浄機、ヒートポンプ式給湯機、遠赤外線暖房機、ヒートポンプ式温水床暖房

#### 業務用機器：

パッケージエアコン、スポットエアコン、空気清浄機、脱臭機、遠赤外線暖房機、全熱交換器、換気扇、ウォーターチリングユニット、アンモニアブラインチリングユニット、ターボ冷凍機、スクリュー冷凍機、ファンコイルユニット、エアハンドリングユニット、ルーフトップ、低温用エアコン、フリーザー、冷凍・冷蔵ショーケース、エアフィルタ、工業用集塵装置

#### 船用機器：

海上コンテナ冷凍装置、船用エアコン、船用冷凍機

### 化学事業

#### フルオロカーボンガス：

冷媒

#### フッ素樹脂：

四フッ化エチレン樹脂、溶融タイプ樹脂、フッ素ゴム、フッ素塗料、フッ素コーティング剤

#### 化成品：

半導体用エッチング剤、撥水撥油剤、離型剤、界面活性剤、フッ化カーボン、フッ素オイル、医農薬中間体

### その他事業

#### ● 油機部門

##### 産業機械用油圧機器・装置：

各種ポンプ、各種バルブ、油圧装置、油冷却装置、インバータ制御ポンプ・モータ

##### 建機・車両用油圧機器：

油圧トランスミッション、各種バルブ

##### 集中潤滑機器・装置：

各種グリースポンプ、各種分配弁

#### ● 特機部門

防衛省向け砲弾・誘導弾用部品・航空機部品、在宅酸素医療用機器、ヘルスケア用機器

#### ● 電子システム部門

設計開発分野向けプロセス改善・ナレッジ共有システム、設備設計CAD/BIMシステム、分子シミュレーションソフト/インフォマティクス、CG/コンテンツ制作ソフト等のIT製品・ソリューション

(9) 主要な営業所および工場ならびに使用人の状況 (2025年3月31日現在)

① 主要な営業所および工場

当 社 本 社	大阪市北区	
生 産 拠 点	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)
営 業 拠 点	東京支社 (東京都中央区)	
海外事業所	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
子 会 社 国 内	ダイキンHVACソリューション東京(株) (東京都渋谷区) ダイキンエアテクノ(株) (東京都墨田区)	(株)ダイキンアプライドシステムズ (東京都港区) ダイキン・ザウアーダンフォース(株) (大阪府摂津市)
海 外	大金 (中国) 投資有限公司 大金空調 (上海) 有限公司 大金空調 (蘇州) 有限公司 麦克维尔中央空调有限公司 ダイキン インダストリーズ (タイランド) リミテッド ダイキン エアコンディショニング インディア プライベート リミテッド ダイキン マレーシア センディリアン バハッド ダイキン オーストラリア プロプライアットリー リミテッド ダイキン ヨーロッパ エヌ ブイ (ベルギー) ダイキン インダストリーズ チェコ リパブリック エスアールオー AHT クーリング システムズ ゲーエムベーハー (オーストリア) ダイキン コンフォート テクノロジーズ ノースアメリカ インク ダイキン アプライド アメリカズ インク アメリカン エアフィルター カンパニー インク 大金フッ素化学 (中国) 有限公司 ダイキン アメリカ インク	

② 企業集団の使用人の状況

事業部門	使用人数	前期末比増減
空調・冷凍機事業	96,331名	5,013名増加
化学事業	4,353名	283名増加
その他事業	1,831名	22名増加
全社（共通）	1,029名	64名増加
合計	103,544名	5,382名増加

(注) 1. 使用人数は、就業人員数によっております。

2. 当社の使用人数（就業人員数）は7,866名（前期比212名増加）であります。

(10) 重要な子会社の状況 (2025年3月31日現在)

会社名	出資比率	資本金	主な事業内容
ダイキンHVACソリューション東京株式会社	100 %	330百万円	空調機器の販売
ダイキンエアテクノ株式会社	100 %	275百万円	空調機器の販売および工事施工
株式会社ダイキンアプライドシステムズ	51 %	300百万円	空調・冷凍機器の製造・販売 および設計施工
大金 (中国) 投資有限公司	100 %	242,025千米ドル	中国事業統括会社
大金空調 (上海) 有限公司	※ 87.4%	82,600千米ドル	空調機器の製造および販売
大金空調 (蘇州) 有限公司	※ 100 %	1,200百万人民元	空調機器の製造および販売
麥克維爾中央空調有限公司	100 %	50百万人民元	空調機器の製造および販売
ダイキン インダストリーズ (タイランド) リミテッド	100 %	1,300百万バーツ	空調機器の製造および販売
ダイキン エアコンディショニング インディア プライベート リミテッド	100 %	15,829百万 インドルピー	空調機器の製造および販売
ダイキン マレーシア センディリアン バハッド	100 %	276,254千 マレーシアリンギット	空調機器の製造および販売
ダイキン オーストラリア プロプライアットリー リミテッド	100 %	10,000千豪ドル	空調機器の製造および販売
ダイキン ヨーロッパ エヌ ブイ	100 %	355,065千ユーロ	空調機器の製造および販売
ダイキン インダストリーズ チェコ リパブリック エスアールオー	※ 100 %	1,860百万 チェココルナ	空調機器の製造および販売
AHT クーリング システムズ ゲーエムベーハー	※ 100 %	8,000千ユーロ	商業用冷凍・冷蔵ショーケースの 製造および販売
ダイキン コンフォート テクノロジーズ ノースアメリカ インク	※ 100 %	—	空調機器の製造および販売
ダイキン アプライド アメリカズ インク	※ 100 %	250千米ドル	空調機器の製造および販売
アメリカン エアフィルター カンパニー インク	※ 100 %	—	エアフィルタ製品等の製造 および販売
大金フッ素化学 (中国) 有限公司	※ 96.0%	161,240千米ドル	フッ素化学製品の製造および販売
ダイキン アメリカ インク	※ 100 %	85,000千米ドル	フッ素化学製品の製造および販売
ダイキン・ザウアーダンフォス株式会社	55.0%	400百万円	油圧機器等の製造および販売

(注) ※は子会社等による出資を含む比率です。

### (11) 主要な借入先および借入額 (2025年3月31日現在)

借入先	借入残高 (百万円)
農 林 中 央 金 庫	51,600
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行	50,077
株 式 会 社 三 井 住 友 銀 行 円建てシンジケートローン ※	35,000
株 式 会 社 日 本 政 策 投 資 銀 行	30,000
株 式 会 社 三 菱 U F J 銀 行	15,206

(注) ※ 株式会社三井住友銀行 円建てシンジケートローンは、株式会社三井住友銀行をアレンジャーとする協調融資です。

## 2. 株式に関する事項 (2025年3月31日現在)

- (1) 発行可能株式総数 500,000千株
- (2) 発行済株式の総数 293,113千株
- (3) 株主数 85,184名  
(前期末比 10,516名増)
- (4) 上位10名の株主

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)	56,128	19.2
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	23,033	7.9
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505001	11,197	3.8
ジェーピー モルガン チェース バンク 385632	10,736	3.7
株式会社三井住友銀行	7,500	2.6
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	5,123	1.7
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (農中口)	4,649	1.6
株式会社日本カストディ銀行 (信託口4)	4,599	1.6
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103	4,394	1.5
株式会社三菱UFJ銀行	4,083	1.4

- (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 (306千株) を控除して計算しております。

### 3. 新株予約権に関する事項

#### (1) 当事業年度の末日における当社役員が有する新株予約権の内容の概要

回次	行使価格	目的となる株式の種類および数	権利行使期間	個数	保有者数
第18回 (2019年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2022年7月13日から 2034年7月12日まで	8個	取締役 1名
第19回 (2020年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2023年7月11日から 2035年7月10日まで	7個	取締役 1名
第20回 (2021年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2024年7月17日から 2036年7月16日まで	8個	取締役 1名
第21回 (2022年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2025年7月16日から 2037年7月15日まで	73個	取締役 6名
第22回 (2023年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2026年7月15日から 2038年7月14日まで	79個	取締役 6名
第23回 (2024年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2027年7月13日から 2039年7月12日まで	120個	取締役 6名

#### (2) 当事業年度中に当社使用人に対して交付された新株予約権の内容の概要

回次	行使価格	目的となる株式の種類および数	権利行使期間	個数	交付者数
第23回 (2024年)	1円	普通株式 新株予約権 1 個につき100株	2027年7月13日から 2039年7月12日まで	457個	当社使用人 70名

## 4. 会社役員に関する事項

### (1) 取締役および監査役（2025年3月31日現在）

地位	氏名	担当および重要な兼職の状況
代表取締役会長兼CEO	十河政則	人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員
代表取締役社長兼COO	竹中直文	内部統制委員会委員長
社外取締役	川田達男	人事諮問委員会委員長、報酬諮問委員会委員長 セーレン株式会社代表取締役会長兼最高経営責任者 北陸電力株式会社社外取締役
社外取締役	牧野明次	人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員 岩谷産業株式会社代表取締役会長兼CEO 岩谷瓦斯株式会社取締役会長 セントラル石油瓦斯株式会社代表取締役会長 キンセイマテック株式会社代表取締役会長
社外取締役	鳥井信吾	人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員 サントリーホールディングス株式会社代表取締役副会長 大阪商工会議所会頭
社外取締役	新居勇子	人事諮問委員会委員、報酬諮問委員会委員 ANAあきんど株式会社顧問 愛知製鋼株式会社社外取締役 美津濃株式会社社外取締役
取締役兼副社長執行役員	松崎隆	ソリューション技術 担当
取締役兼副社長執行役員	高橋孝一	経理財務・予算、業務効率化推進 担当 経理財務本部長
取締役兼執行役員	森圭子	人材育成・女性活躍推進 担当 秘書室 秘書担当部長
取締役兼専務専任役員	カンワル・ジート・ジャワ	グローバル戦略本部 空調インド・アフリカ地域支配人 ダイキン エアコンディショニング インディア プライベート リミテッド取締役社長兼CEO
社外監査役	矢野龍	住友林業株式会社最高顧問
社外監査役	北本佳永子	公認会計士 株式会社ハーモニック・ドライブ・システムズ社外取締役 株式会社荏原製作所社外取締役
社外監査役	高槻史	弁護士 大江橋法律事務所パートナー 塩野義製薬株式会社社外取締役 三共生興株式会社社外監査役
監査役（常勤）	植松弘成	
監査役（常勤）	多森久夫	

- (注) 1. 当社は社外取締役である川田達男、牧野明次、鳥井信吾および新居勇子の各氏ならびに社外監査役である矢野龍、北本佳永子および高槻史の各氏を、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
2. 監査役の高槻史氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
3. 監査役の多森久夫氏は、長年当社の経理業務に従事し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
4. 2024年6月27日開催の当社第121期定時株主総会において、竹中直文、高橋孝一、森圭子の各氏が新たに取締役に選任されました。
5. 2024年6月27日開催の当社第121期定時株主総会において、高槻史氏が新たに監査役に選任されました。
6. 2024年6月27日開催の当社第121期定時株主総会終結の時をもって、井上礼之、田谷野憲および三中政次の各氏は、任期満了により取締役に退任しました。
7. 2024年6月27日開催の当社第121期定時株主総会終結の時をもって、長島徹氏は、任期満了により監査役に退任しました。
8. 取締役の牧野明次氏は、2025年1月8日にキンセイマテック株式会社の代表取締役会長に就任しました。
9. 取締役の新居勇子氏は、2024年6月21日に美津濃株式会社の社外取締役に就任しました。
10. 監査役の高槻史氏は、2025年3月26日に株式会社荏原製作所の社外取締役に就任しました。
11. 取締役の鳥井信吾氏は、2025年2月19日まで象印マホービン株式会社の社外取締役でありました。

## (2) 役員の報酬等

### ① 役員の報酬等の総額

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)
		固定報酬	業績連動報酬	ストック オプション	特別功績金	
取締役 (うち社外取締役)	5,504 (85)	500 (85)	451 (—)	252 (—)	4,300 (—)	13 (4)
監査役 (うち社外監査役)	131 (53)	131 (53)	—	—	—	6 (4)

- (注) 1. 業績連動報酬には、当事業年度中に計上した役員賞与引当金繰入額を含んでおり、ストックオプションは、当社の社外取締役を除く取締役に対し付与いたしました新株予約権に係る当事業年度中の費用計上額であります。
2. 特別功績金は、在任期間中における功績に鑑み、取締役退任時に支給するものです。支給の要否や内容等は報酬諮問委員会とは別の全委員を社外取締役で構成する委員会による審議および答申に基づき、取締役会において審議のうえ、第121期定時株主総会での承認を経て決定しております。
3. 上記には、第121期定時株主総会の終結の時をもって退任した取締役3名および監査役1名の在任中の報酬額を含んでおります。

### ② 役員の個人別の報酬等の内容に係る決定方針に関する事項

当社の役員の個人別の報酬等(以下、本項において単に「報酬」という。)の内容に係る決定方針の概要は、次のとおりです。なお、当社は当該決定方針について、報酬諮問委員会の審議、答申を踏まえ、取締役会の決議により定めております。

#### (i) 報酬の基本方針

役員報酬体系は、経営方針に従い株主をはじめステークホルダーのみなさまの期待に応えるよう役員が継続的かつ中長期的な業績向上へのモチベーションを高め、当社企業グループの全体の価値の増大に資することを狙いとして構築する。

#### (ii) 取締役の個人別の報酬等の種類(業績連動報酬等、非金銭報酬等、それ以外の固定報酬等)の額および構成割合の決定に関する方針

社外取締役を除く取締役の報酬は「固定報酬」と短期の全社業績および部門業績を反映する「業績連動報酬」と、中長期的業績が反映できる「株式報酬型ストックオプション」で構成する。

報酬水準は、東証プライム市場の上場企業約300社が活用している役員報酬調査の外部専門機関による客観的な報酬調査データ(WTW社の「経営者報酬データベース」)の中から国内大手製造業の報酬データを分析・比較し決定する。具体的には、「売上高伸び率」「売上高営業利益率」「自己資本利益率(ROE)」の3指標を基本指標として選択し、中長期的な企業価値向上とも関連づけて比較企業群の中での当社の

業績位置と報酬水準の相対位置を検証し決定する。なお、「業績連動報酬」は、比較している国内大手製造業より業績連動比率を高めにし、役員の十分なインセンティブを確保する。

また、上記のほか、在任期間中における功績に鑑み、取締役の退任時に当該功績等に照らして相当と認められる報酬等（非金銭報酬等を含む）を支給することがある。

社外取締役および監査役については「固定報酬」のみとする。

### （iii）業績連動報酬の業績指標の内容および算定方法の決定に関する方針

社外取締役を除く取締役の「業績連動報酬」においては、全社業績に連動する評価指標として、当社の数値経営管理の全社数値目標、指標の相互の関連性・シンプルさ、他社動向等から判断し、「売上高」「売上高営業利益率」「営業利益額」の3指標を業績連動指標として選択する。「売上高」「売上高営業利益率」については単年度の予算達成度、「営業利益額」は中長期の経営計画と連動させた伸び率から算出し、業績連動係数を決定する。

会長・社長の「業績連動報酬」には全社の業績連動指標から導かれる業績連動係数を用いる。会長・社長を除く取締役の「業績連動報酬」は、全社の業績連動指標から導かれる業績連動係数に、日々の業務遂行の目標となる担当部門の「売上高」「営業利益」の単年度予算達成度と個々人の短期・中長期の重点課題の取り組み状況を加味し、決定する。なお、重点課題は、戦略経営計画「FUSION25」で掲げる重点戦略11テーマに沿って、個々人の職責に応じた目標（サステナブル社会への貢献、当社グループの成長の実現、カーボンニュートラルへの挑戦、顧客とつながるソリューション事業の推進、空気価値の創造等）を設定する。

なお、当連結会計年度における全社の業績連動指標の目標および実績は下表のとおり。

	売上高 (百万円)	営業利益率 (%)	営業利益額 (百万円)
目標（当連結会計年度）	4,540,000	9.4	425,000
実績（当連結会計年度）	4,752,335	8.5	401,669

### （iv）非金銭報酬の内容および算定方法の決定に関する方針

社外取締役を除く取締役に対して「株式報酬型ストックオプション」を支給する。每期、役位別基準額を基に前期の個々人の短期・中長期の重点課題の取り組み状況・成果を加味して決定した額を直近株価平均終値で除した個数を付与し、付与日の3年経過後から12年間、権利行使が可能な仕組みとする。なお、重点課題は、戦略経営計画「FUSION25」で掲げる重点戦略11テーマに沿って、個々人の職責に応じた目標を設定する。

株式報酬型ストックオプションの内容および交付状況は、「3. 新株予約権に関する事項」に記載のとおり。

そのほか、株式報酬型ストックオプションとしての新株予約権の行使の条件として、新株予約権の割当を受けた者は、第三者に対する新株予約権の譲渡その他の処分が禁止されるとともに、以下の事由が生じたとき等には新株予約権の行使ができないものとしている。

- ・新株予約権の権利行使期間中に、新株予約権の割当を受けた者が当社の取締役、執行役員、専任役員、従業員または当社の子会社の取締役、従業員のいずれの地位も保持しなくなった後1年経過した場合（当該事由が発生した日を含む）。

ただし、当該事由が発生した日から1年経過した日（当該事由が発生した日を含む）が権利行使期間を越えた場合は、1年の経過を待たずして当該権利行使期間の満了日をもって、対象者は新株予約権を行使することができないものとする。

また、権利行使期間の開始日が到来する前に、対象者が当社の取締役、執行役員、専任役員、従業員または当社の子会社の取締役、従業員のいずれの地位も保持しなくなった場合は、権利行使期間初日から1年間に限り、新株予約権の割当を受けた者は新株予約権を行使することができるものとする。

#### （v）報酬等の決定の方法の手続きおよび個人別の報酬等の内容の決定に係る再一任の状況

取締役報酬の方針、報酬制度・水準等の妥当性および個人別の報酬等は、決定手続きにおける客観性および透明性を十分に担保することを目的として、社外取締役を委員長とし、委員の過半数を社外取締役により構成する報酬諮問委員会が、役員報酬を取り巻く環境を見つ、審議する。具体的には、報酬諮問委員会は、判断の独立性を確保し、諮問機関としての機能の実効性を高める観点から、外部専門機関の報酬アドバイザーからの情報収集ならびに助言を活用しつつ、比較企業群の中での当社の業績位置比較や報酬の妥当性等を多角的に検証し、審議している。また、取締役の個人別の報酬等の額に係る起案内容を確認したうえで、客観的視点を踏まえて審議し、取締役会長に意見を答申する。取締役会長兼CEO十河政則は、取締役会からの再一任承認を受け、当該答申に基づき、取締役の個人別の報酬等の額を最終的に決定する。当該答申と異なる内容の決定を行う場合は、その理由について報酬諮問委員会にて再審議を行う。

これらの権限を委任した理由は、当社の経営および全社業績を俯瞰し各取締役の担当部門や個人の評価を十分な情報に基づき的確に行うには同氏が最も適していると判断したためである。なお、報酬諮問委員会は、社外取締役4名、社内取締役1名の計5名で構成され、社外取締役が委員長を務めている。

また、在任期間中における功績に鑑みた報酬等については、報酬諮問委員会とは別の全委員を社外取締役により構成する委員会を設け、支給の可否や内容等を審議のうえ、取締役会において、その具体的内容および額ならびに支給手続きを決定する。

なお、監査役の個人別の報酬等の額については監査役の協議によって決定する。

③ 取締役および監査役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

	報酬の種類	株主総会決議の概要	株主総会決議の年月日等
取締役	固定報酬 および 業績連動報酬	最高限度額として年額13億円以内（うち社外取締役1億円以内）	2020年6月26日（第117期定時株主総会） 決議時の員数：取締役11名（うち社外取締役4名）
	ストック オプション	年額3億6,000万円以内および定時株主総会の日から1年以内の日 に発行する新株予約権の上限を「450個」（社外取締役を除く）	2021年6月29日（第118期定時株主総会） 決議時の員数：取締役11名（うち社外取締役4名）
監査役	固定報酬	年額1億9,000万円以内	2014年6月27日（第111期定時株主総会） 決議時の員数：監査役4名

④ 取締役の個人別の報酬等の内容が上記②の決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役の個人別の報酬等の内容については、報酬諮問委員会を4回開催し、客観的かつ十分な情報収集を行ったうえで審議を行い、業績連動部分の算定方法、支給係数、報酬水準等について当該決定方針との整合性を含めた多面的な検討に基づいたものであり、適切であると判断しております。

なお、当事業年度に係る取締役の個人別報酬等の内容の決定に関する報酬諮問委員会の開催状況と審議事項は下表のとおりであります。

報酬諮問委員会の開催状況と審議事項

	審議事項
2024年10月29日	<ul style="list-style-type: none"> <li>役員報酬を取り巻く最新環境</li> <li>2024年度役員報酬体系の運用状況</li> <li>2025年度報酬方針の是正要否</li> </ul>
2025年2月26日	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年度役員報酬開示（案）</li> <li>次期中期経営計画（FUSION30）に向けた新報酬制度の方向性</li> </ul>
2025年3月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度報酬水準（案）</li> <li>2024年度業績連動報酬の業績連動係数に係る内容</li> </ul>
2025年4月25日	<ul style="list-style-type: none"> <li>2024年度業績連動報酬の業績連動係数に係る内容</li> </ul>

（注）4回中2回については、客観的な立場からの情報提供および助言を目的として、WTW社の報酬アドバイザーが陪席いたしました。

### (3) 社外役員に関する事項

#### ① 社外役員の重要な兼職の状況等

「(1) 取締役および監査役」に記載の重要な兼職先と当社との間には特別な関係はありません。

#### ② 社外役員の主な活動状況

区分	氏名	取締役会出席状況	主な活動状況
社外取締役	川田達男	16回開催のうち 16回出席 (100%)	企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかして独立した立場から当社経営を監督いただくとともに、ビジネスモデルの転換やイノベーション創出などに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から経営全般に関して提言いただくことを期待しております。当事業年度中におきましては、株式取得・出資に関する取締役会でのリスクテイクやグローバルでの債権管理の重要性を提言いただくなど、業務執行に対する監督や助言などの社外取締役としての役割を適切に果たしていただきました。
	牧野明次	16回開催のうち 14回出席 (87.5%)	企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかして独立した立場から当社経営を監督いただくとともに、エネルギーや環境分野、サービスビジネスに関わる観点を含めた広範かつ高度な視野から経営全般に関して提言いただくことを期待しております。当事業年度中におきましては、投資案件における今後の需要への構えや経営における成長カーブの捉え方について提言いただくなど、業務執行に対する監督や助言などの社外取締役としての役割を適切に果たしていただきました。
	鳥井信吾	16回開催のうち 16回出席 (100%)	企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかして独立した立場から当社経営を監督いただくとともに、顧客ニーズを先取りする企業経営やESG活動を通じた企業価値向上などの観点を含めた広範かつ高度な視野から経営全般に関して提言いただくことを期待しております。当事業年度中におきましては、グローバルでの品質管理の重要性や情報共有体制について提言いただくなど、業務執行に対する監督や助言などの社外取締役としての役割を適切に果たしていただきました。
	新居勇子	16回開催のうち 16回出席 (100%)	企業経営者としての豊かな経験と高い見識をいかして独立した立場から当社経営を監督いただくとともに、広範かつ高度な視野から消費者視点に立脚した経営や女性社員のさらなる活躍推進策など経営全般に関して提言いただくことを期待しております。当事業年度中におきましては、経営理念周知の重要性や浸透方法について提言いただくなど、業務執行に対する監督や助言などの社外取締役としての役割を適切に果たしていただきました。

区分	氏名	出席状況		主な活動状況
		取締役会	監査役会	
社外監査役	矢野 龍	16回開催のうち 16回出席 (100%)	14回開催のうち 14回出席 (100%)	企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づく適正な監査に加え、海外での豊富な事業経験で培われた広範かつ高度な視野から提言いただくことを期待しております。当事業年度におきましては、グループのコンプライアンス体制について提言いただくなど、適正な監査を実施していただきました。
	北本 佳永子	16回開催のうち 16回出席 (100%)	14回開催のうち 14回出席 (100%)	公認会計士としての多くの企業監査実績を通じた豊かな経験と高い見識に基づく適正な監査に加え、財務会計の高度な専門性から提言いただくことを期待しております。当事業年度におきましては、グローバルな監査体制の重要性について提言いただくなど、適正な監査を実施していただきました。
	高槻 史	13回開催のうち 13回出席 (100%)	10回開催のうち 10回出席 (100%)	国内および海外の企業法務に携わるなど、弁護士としての豊かな経験と高い見識に基づく適正な監査に加え、企業法務の専門性から提言いただくことを期待しております。当事業年度におきましては、海外のコンプライアンスについて提言いただくなど、適正な監査を実施していただきました。

(注) 高槻史氏は、2024年6月27日開催の当社第121期定時株主総会において社外監査役に就任したため、同日以降に開催された取締役会および監査役会の出席回数および開催回数を記載しております。

### ③ 社外役員の責任限定契約に関する事項

当社は、会社法第427条第1項ならびに当社定款第25条および第33条に基づき、社外取締役および社外監査役的全員と同法第423条第1項の賠償責任を限定する契約を締結しており、当該契約に基づく賠償責任限度額は、同法第425条第1項に定める最低責任限度額であります。

### (4) 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、取締役、監査役、執行役員、専任役員および当社子会社の取締役、監査役を被保険者として、役員等賠償責任保険契約を締結しております。当該保険契約では、被保険者がその職務の執行に関し責任を負うこと、または当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずる損害が填補されます。ただし、被保険者が法令に違反すると認識しながら行った行為に起因して生じた損害は填補されません。当該保険契約の保険料は、その全額を当社の負担としております。

## 5. 会計監査人に関する事項

(1) 当社の会計監査人の名称	有限責任監査法人トーマツ
(2) 当社の当事業年度に係る会計監査人への報酬等の額	393百万円
(3) 会計監査人の報酬等の額について監査役会が同意した理由	監査役会は、会計監査人の報酬等について、取締役、社内関係部署および会計監査人から必要な資料を入手し、報告を受けたうえで、会計監査人の従前の活動実績および報酬実績と当事業年度における会計監査人の活動計画および報酬見積り等の算出根拠を確認し、審議した結果、これらについて適切であると判断したため、会計監査人の報酬等の額について、会社法第399条第1項の同意を行っております。
(4) 当社に対する会計監査人の非監査業務の内容	当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務である以下の業務を委託し対価を支払っております。  非財務情報開示等に関する情報提供業務等
(5) 会計監査人の解任または不再任決定の方針	監査役会は、会社法第340条第1項各号に定める会計監査人の解任事由に該当する場合のほか、適格性や独立性を害する事由の発生等により会計監査人が職務を適切に遂行することが困難と認められる場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議題を株主総会に提案します。
(6) 当社および当社の連結子会社が会計監査人に支払うべき報酬等の合計額	393百万円
(7) その他の事項	当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人の監査（会社法または金融商品取引法およびこれに相当する外国の法令を含む）を受けている当社の重要な子会社  大金（中国）投資有限公司 大金空調（上海）有限公司 大金機電設備（蘇州）有限公司 大金空調（蘇州）有限公司 大金フッ素化学（中国）有限公司 麦克维尔中央空调有限公司

## 6. 業務の適正を確保するための体制等の整備についての決議の内容の概要

〈内部統制システムに関する基本的な考え方およびその整備状況、運用状況の概要〉

会社法および会社法施行規則に基づく、当社グループの業務の適正を確保するための体制ならびに主な運用状況は、以下のとおりであり、それぞれの取り組みを踏まえた内部統制の整備・運用状況について「内部統制委員会」にて点検・確認し、取締役会に報告します。同委員会は、代表取締役社長兼COO（竹中 直文）を委員長、経理財務本部長（副社長執行役員 高橋 孝一）、法務・コンプライアンスセンター室長（執行役員 任 草琴）、経営企画室長（執行役員 植田 博昭）、内部監査室長、コーポレートコミュニケーション室長を委員として、また、常勤監査役（植松 弘成、多森 久夫）をオブザーバーとして構成されております。

（当期における主な運用状況）

- ・「内部統制委員会」を2回開催し、審議内容を取締役に報告しました。

### （1）取締役、使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制

コンプライアンス体制を確立し、グループ全体にわたってのコンプライアンス上の問題点の把握とスピーディーな対応に努めます。具体的には、

- ①グループ経営理念（2002年）、企業倫理ハンドブック等に定めた経営の基本的方向や行動規範に従って、自らの職務の執行を律し、率先して実践します。
- ②役員・部門長を構成メンバーとする「企業倫理・リスクマネジメント委員会」を設置し、そのもとで法務・コンプライアンスセンターが中心となって、グループ全体への法令遵守の徹底をはかります。各部門・グループ会社には、コンプライアンス・リスクマネジメントリーダーを任命・配置し、各部門・会社内での法令遵守・コンプライアンスの徹底をはかるとともに、「コンプライアンス・リスクマネジメントリーダー会議」、「グループコンプライアンス・リスクマネジメントリーダー会議」を開催し、情報の共有化と課題の把握、対策の実行を推進します。
- ③当社独自の「自己点検システム」を導入し、毎年、各部門・グループ会社が、法令面、リスク面でのセルフチェックを行います。また、自己点検結果を受けたうえで、法務・コンプライアンスセンターで「法令監査」を各部門・グループ会社に対して実施するとともに、内部監査室による業務監査の中で法令遵守についても確認します。
- ④企業倫理相談窓口を設け、報告・通報を受けた法務・コンプライアンスセンターはその内容を調査し、再発防止策を担当部門と協議のうえ、決定し、速やかな全社的措置を推進する体制を確立します。
- ⑤社会の秩序や企業の健全な活動に脅威を与える反社会的勢力に対しては、企業倫理ハンドブックでも徹底のとおり、組織として、毅然とした態度で臨みます。
- ⑥経営層、従業員層それぞれの層でのコンプライアンス教育、企業倫理教育などの定期・不定期での実施と、その一層の充実をはかります。

(当期における主な運用状況)

- ・「企業倫理・リスクマネジメント委員会」を2回開催し、法令遵守に関する全社課題の共有と対策について審議しました。また、「コンプライアンス・リスクマネジメントリーダー会議」を10回開催し、法令遵守・コンプライアンス対策の徹底をはかりました。さらに、アジア・オセアニア域、米州域、中国域、欧州域での「域内法務・コンプライアンス会議」を開催しました。
- ・「自己点検システム」に基づき、各部門・グループ会社において、自己点検およびリスクアセスメントを実施し、その結果を「企業倫理・リスクマネジメント委員会」にて審議しました。
- ・役員・従業員それぞれを対象として、コンプライアンス研修、人権研修、情報管理教育、独占禁止法遵守教育等を行いました。

## (2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理・開示に関する体制

重要な会議、委員会等の議事録については、別途定める社内規程に基づき、保存年限を個別に定め保存します。また、重要な情報の社外開示については、「情報開示委員会」にて重要開示情報の網羅性・適正性の確保をはかり、アカウントビリティの一層の充実をめざします。

(当期における主な運用状況)

- ・取締役会等の重要な会議・委員会の議事録は、社内規程に基づき、保存しております。
- ・「情報開示委員会」を四半期決算開示前に定期開催し、決算関連書類の記載内容の適切性について審議しました。非財務情報など重要開示情報についても都度審議しました。

## (3) 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

業務を担当する取締役ならびに執行役員は、PL・品質、安全、生産・販売活動、災害等をはじめとして、自らの担当領域について、グループ横断的にリスク管理の体制を構築する権限と責任を有します。そのうえで、全社横断的リスクについて、リスクマネジメントを統括する企業倫理・コンプライアンス担当役員のもと、法務・コンプライアンスセンターが中心となって、リスクアセスメントに基づき、重要リスクを特定し、「企業倫理・リスクマネジメント委員会」で審議のうえ、リスク対策を講じます。

(当期における主な運用状況)

- ・当期の重要リスクを、情報管理、品質、海外危機管理、経済安全保障、人権対応、自然災害対策、安全対策、不正会計処理防止等と定め、「企業倫理・リスクマネジメント委員会」にて審議し、それぞれの対策を実行しました。

## (4) 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

取締役を少数化しての実質的な議論に基づく迅速な意思決定の確保と、それぞれの事業・地域・機能において自律的な判断・決断による執行のスピードアップを狙いとする「執行役員制」により、

効率的な執行体制を確保します。

グループのマネジメントシステム上の最高の審議機関として「最高経営会議」を設け、重要な経営方針・経営戦略について素早くタイムリーに方向付けし、課題解決のスピードアップをはかります。取締役会規程・執行役員会規程・稟議規程をはじめとした社内規程に基づく、職務権限および意思決定ルールにより、取締役ならびに執行役員の職務の執行が適正かつ効率的に行われる体制をとりまします。独立性・中立性を持った外部の視点からの経営意思決定への参画、アドバイス・助言とともに、取締役・執行役員の職務執行の効率性を高めるための牽制機能を期待し、当社と利害関係を有しない社外取締役を常時4名以上在籍するようにします。

(当期における主な運用状況)

- ・取締役会を16回開催しました。社外取締役4名はほぼ全回出席し、経営課題について適切な指摘を受けました。
- ・執行役員が参画する「執行役員会」を22回開催しました。
- ・「最高経営会議」を1回開催し、戦略経営計画「FUSION25」の重点テーマである冷媒戦略について審議しました。

#### **(5) 当該株式会社ならびにその親会社およ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**

当社およびグループ会社は、グループ全体の企業価値の向上をはかり、社会的責任を全うするために、グループ経営理念に基づいての行動をめざすとともに、グループ会社間の指揮・命令・意思疎通の連携を密にし、指導・助言・評価を行いながらグループ全体としての業務の適正をはかります。取締役会、執行役員会で意思決定した重要な事項については、インサイダー情報を除き、速やかなグループ内への情報の共有化をはかり、意思統一された企業行動をめざすことで、納得性とともに、業務の適正性確保をめざします。

グループ会社に対する管理・支援等を行う管理責任部門を本社内に定め、日常業務のサポート等絶えず連携をはかったの施策推進を行います。同時に、「グループ経営会議」を設け、グループベースでの情報の共有化、基本方針の浸透とグループ会社の課題解決の促進・支援を行います。

また、子会社における重要な意思決定と実行にあたっては、2008年4月に改訂、より詳細化した「関係会社管理規程」の定めに基づき、事前の相談・関与とともに、経営状況の定期的な把握を行うことに努めます。

内部統制報告制度（金融商品取引法）に対応すべく、2005年8月より、「財務報告に係る内部統制システムの整備・構築」に着手しており、グループ全体にわたっての財務報告に影響する業務プロセスの適正性を確保すべく体制の整備・構築をはかります。金融商品取引法第24条の4の4に規定する内部統制報告書の有効かつ適切な提出のため、これまで構築してきた仕組みが適正に機能することを継続的に評価し、必要な是正を行うとともに、金融商品取引法およびその他関係法令等との適合性を継続的に確保します。また、内部統制報告制度とあわせ、2008年度に「グローバル経理規程」を策定、

グローバルレベルで周知し、経理・決算面での有効性・適正性の向上に努めます。

また、全社的に事業部門および子会社での経理機能の強化、経理財務本部による「会計監査」の実施、内部監査室による「特別監査」の実施、各事業部門におけるセルフモニタリングの充実・強化、および経理担当者の教育ならびに経理財務本部によるモニタリングの実施、さらには、法務・コンプライアンスセンターによるコンプライアンスの重要性の発信機能強化など、信頼性のある財務報告作成のための適切な仕組みを構築・強化します。

(当期における主な運用状況)

- ・取締役会および執行役員会の議事結果を各部門・会社へ通達し、全社課題に関する情報の共有化をはかりました。
- ・財務報告に係る内部統制の整備・運用状況について評価し、必要な是正を実施するとともに、その内容を取締役に報告しました。
- ・会計処理の適切性を確認するために、「会計監査」、「特別監査」などを実施するとともに、「企業倫理・リスクマネジメント委員会」にて取り組み状況を審議しました。

## (6) 監査役監査の実効性確保

監査役は、取締役会のみならず執行役員会、技術・商品戦略会議にも出席し、報告を受けるとともに、意見を述べる機会を確保します。同時に、監査の実効性を確保するため、経営、業績に影響を及ぼす重要な事項については、監査役会が都度報告を受ける体制を整備します。一方、当社およびグループ会社の取締役および役職員は、業務執行に関して監査役へ報告すべき事項は、速やかに適切な報告を行います。また、当該報告を理由に不利益な扱いを行うことを禁止する旨を当社およびグループ会社の役職員に周知します。

監査役は、代表取締役、執行役員、監査法人とそれぞれ定期的に意見交換会を開催します。同時に、各種の重要な会議に出席し、関係部署の調査、稟議書の確認などにより、その権限が支障なく行使できる社内体制をグループ全体に確立します。また、こうした体制を担保すべく、主要なグループ会社については、監査責任者を任命し、情報の流れの円滑化に努めます。同時に、監査役は、定期的に監査責任者を招集し、「グループ監査会議」を開催、情報の交換、監査手法の研鑽に努めます。また、監査役の職務執行に必要な費用については、都度負担します。

監査役の職務を補助する監査役スタッフを配置し、監査業務を補助する監査役室を設置しております。監査役室スタッフは監査役の指揮命令下で職務執行しており、人事異動、評価等については、監査役会の意見を尊重します。

(当期における主な運用状況)

- ・監査役は、代表取締役と2回、取締役や執行役員と33回、監査法人と26回、意見交換会を行いました。また、国内外の主要なグループ会社の監査責任者および内部監査責任者を招集し、「グループ監査会議」を開催しました。

## ● 連結計算書類

### 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 2025年3月31日現在	前期(ご参考) 2024年3月31日現在	科目	当期 2025年3月31日現在	前期(ご参考) 2024年3月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
流動資産	2,853,654	2,726,598	流動負債	1,543,047	1,566,990
現金及び預金	802,663	737,961	支払手形及び買掛金	362,158	326,033
受取手形、売掛金及び契約資産	856,542	815,305	短期借入金	294,643	363,205
商品及び製品	709,232	696,363	コマーシャル・ペーパー	29,554	50,419
仕掛品	72,190	75,932	1年内償還予定の社債	15,000	10,000
原材料及び貯蔵品	271,444	275,446	1年内返済予定の長期借入金	58,176	63,446
その他	163,975	148,126	リース債務	42,790	40,087
貸倒引当金	△ 22,395	△ 22,536	未払費用	283,116	273,044
固定資産	2,279,761	2,153,631	未払法人税等	47,193	41,261
有形固定資産	1,279,327	1,134,982	役員賞与引当金	259	353
建物及び構築物	524,369	422,744	製品保証引当金	112,835	104,616
機械装置及び運搬具	415,530	347,884	その他	297,317	294,521
土地	99,532	85,135	固定負債	723,675	625,936
リース資産	5,789	5,476	社債	175,000	130,000
建設仮勘定	154,876	202,520	長期借入金	239,920	194,918
その他	79,228	71,220	リース債務	131,766	116,110
無形固定資産	637,867	683,726	繰延税金負債	93,286	110,193
のれん	266,337	306,627	退職給付に係る負債	21,760	19,910
顧客関連資産	237,048	246,186	その他	61,941	54,804
その他	134,481	130,912	負債合計	2,266,723	2,192,927
投資その他の資産	362,566	334,922	<b>純資産の部</b>		
投資有価証券	160,032	171,857	株主資本	2,239,296	2,057,695
長期貸付金	1,799	1,381	資本金	85,032	85,032
繰延税金資産	66,331	52,249	資本剰余金	87,304	78,014
退職給付に係る資産	36,795	27,419	利益剰余金	2,068,308	1,896,173
その他	98,089	82,564	自己株式	△ 1,348	△ 1,525
貸倒引当金	△ 481	△ 550	その他の包括利益累計額	561,985	579,840
資産合計	5,133,416	4,880,230	その他有価証券評価差額金	53,770	65,729
			繰延ヘッジ損益	945	358
			為替換算調整勘定	512,313	524,273
			退職給付に係る調整累計額	△ 5,042	△ 10,520
			新株予約権	4,212	3,771
			非支配株主持分	61,199	45,994
			純資産合計	2,866,693	2,687,302
			負債純資産合計	5,133,416	4,880,230

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

## 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	2024年 4月 1日から 2025年 3月31日まで	2023年 4月 1日から 2024年 3月31日まで
売上高	4,752,335	4,395,317
売上原価	3,125,646	2,885,644
売上総利益	1,626,688	1,509,673
販売費及び一般管理費	1,225,019	1,117,536
営業利益	401,669	392,137
営業外収益	34,010	29,955
受取利息	20,109	16,108
受取配当金	3,846	5,015
持分法による投資利益	2,176	1,605
補助金収入	2,275	1,936
その他	5,601	5,289
営業外費用	69,233	67,600
支払利息	43,030	44,900
為替差損	9,163	1,112
和解金	—	2,570
インフレ会計調整額	9,023	12,501
その他	8,015	6,515
経常利益	366,446	354,492
特別利益	16,428	46,297
土地売却益	439	37
投資有価証券売却益	12,162	46,259
保険差益	2,108	—
段階取得に係る差益	1,717	—
特別損失	6,779	15,494
固定資産処分損	1,198	2,839
土地売却損	181	—
投資有価証券評価損	1,051	409
関係会社株式売却損	—	0
関係会社清算損	46	—
減損損失	—	12,244
特別功績金	4,300	—
その他	1	0
税金等調整前当期純利益	376,095	385,294
法人税、住民税及び事業税	134,613	129,010
法人税等調整額	△ 33,966	△ 13,550
当期純利益	275,448	269,835
非支配株主に帰属する当期純利益	10,690	9,523
親会社株主に帰属する当期純利益	264,757	260,311

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

## 連結株主資本等変動計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(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	85,032	78,014	1,896,173	△ 1,525	2,057,695
連結会計年度中の変動額					
剰余金の配当			△ 92,227		△ 92,227
親会社株主に帰属する当期純利益			264,757		264,757
連結子会社の決算期変更に伴う増減			△ 395		△ 395
自己株式の取得				△ 7	△ 7
自己株式の処分		591		183	775
連結子会社の増資による持分の増減		5,835			5,835
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減		3,542			3,542
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動		△ 679			△ 679
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額 (純額)					
連結会計年度中の変動額合計	—	9,289	172,134	176	181,600
当期末残高	85,032	87,304	2,068,308	△ 1,348	2,239,296

	その他の包括利益累計額					新株 予約権	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	65,729	358	524,273	△ 10,520	579,840	3,771	45,994	2,687,302
連結会計年度中の変動額								
剰余金の配当								△ 92,227
親会社株主に帰属する当期純利益								264,757
連結子会社の決算期変更に伴う増減								△ 395
自己株式の取得								△ 7
自己株式の処分								775
連結子会社の増資による持分の増減								5,835
連結子会社の自己株式の取得による持分の増減								3,542
非支配株主との取引に係る親会社の持分変動								△ 679
株主資本以外の項目の連結会計年度中の変動額 (純額)	△ 11,959	586	△ 11,960	5,477	△ 17,855	440	15,204	△ 2,210
連結会計年度中の変動額合計	△ 11,959	586	△ 11,960	5,477	△ 17,855	440	15,204	179,390
当期末残高	53,770	945	512,313	△ 5,042	561,985	4,212	61,199	2,866,693

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

## 連結キャッシュ・フロー計算書 (ご参考)

(単位：百万円)

区 分	当 期	前 期
	2024年 4月 1日から 2025年 3月31日まで	2023年 4月 1日から 2024年 3月31日まで
<b>I 営業活動によるキャッシュ・フロー</b>		
税金等調整前当期純利益	376,095	385,294
減価償却費	197,443	169,979
減損損失	—	12,244
のれん償却額	48,572	45,585
受取利息及び受取配当金	△ 23,956	△ 21,123
支払利息	43,030	44,900
持分法による投資損益 (△は益)	△ 2,176	△ 1,605
投資有価証券売却損益 (△は益)	△ 12,162	△ 46,259
投資有価証券評価損益 (△は益)	1,051	409
売上債権の増減額 (△は増加)	△ 40,093	△ 36,092
棚卸資産の増減額 (△は増加)	△ 10,918	36,528
仕入債務の増減額 (△は減少)	30,580	△ 56,770
未払金の増減額 (△は減少)	△ 128	6,103
未払費用の増減額 (△は減少)	5,862	△ 2,180
その他	48,871	22,385
小 計	662,072	559,398
法人税等の支払額	△ 129,677	△ 138,915
その他	△ 17,943	△ 20,915
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>514,450</b>	<b>399,567</b>
<b>II 投資活動によるキャッシュ・フロー</b>		
有形固定資産の取得による支出	△ 245,985	△ 242,633
投資有価証券の取得による支出	△ 17,505	△ 1,450
投資有価証券の売却による収入	19,543	68,654
事業譲受による支出	△ 573	△ 10,461
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△ 8,383	△ 9,968
連結の範囲の変更を伴う子会社出資金の取得による支出	△ 15,866	—
定期預金の増減額 (△は増加)	△ 42,028	△ 28,592
その他	△ 26,608	△ 2,737
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 337,406</b>	<b>△ 227,188</b>
<b>III 財務活動によるキャッシュ・フロー</b>		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	△ 96,689	17,867
長期借入れによる収入	106,428	60,479
長期借入金の返済による支出	△ 66,088	△ 58,294
社債の発行による収入	59,802	—
社債の償還による支出	△ 10,000	△ 20,000
配当金の支払額	△ 92,192	△ 76,083
リース債務の返済による支出	△ 56,073	△ 47,189
その他	1,344	△ 6,402
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>△ 153,468</b>	<b>△ 129,623</b>
<b>IV 現金及び現金同等物に係る換算差額</b>	<b>2,033</b>	<b>42,752</b>
<b>V 現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)</b>	<b>25,608</b>	<b>85,508</b>
<b>VI 現金及び現金同等物の期首残高</b>	<b>634,008</b>	<b>548,242</b>
<b>VII 連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)</b>	<b>△ 1,511</b>	<b>257</b>
<b>VIII 現金及び現金同等物の期末残高</b>	<b>658,105</b>	<b>634,008</b>

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

# 計算書類

## 貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当期 2025年3月31日現在	前期(ご参考) 2024年3月31日現在	科目	当期 2025年3月31日現在	前期(ご参考) 2024年3月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
流動資産	411,287	513,940	流動負債	358,533	424,912
現金及び預金	37,986	31,512	支払手形	724	3,402
受取手形	42	85	電子記録債務	1,849	—
電子記録債権	1,695	1,934	買掛金	54,708	53,899
売掛金	123,668	115,279	短期借入金	87,132	141,958
商品及び製品	76,939	76,575	コマーシャル・ペーパー	25,000	45,000
仕掛品	23,879	22,369	1年内償還予定の社債	15,000	10,000
原材料及び貯蔵品	25,035	23,611	1年内返済予定の長期借入金	10,993	9,940
前払費用	5,850	2,587	リース債務	300	304
短期貸付金	84,703	181,855	未払金	33,245	31,369
未収入金	20,746	45,554	未払費用	14,947	15,267
その他	11,363	12,576	未払法人税等	497	7,481
貸倒引当金	△ 623	△ 1	契約負債	3,327	3,203
固定資産	1,499,149	1,262,940	預り金	92,362	79,899
有形固定資産	202,349	190,126	役員賞与引当金	259	353
建物	75,081	76,748	製品保証引当金	6,508	5,275
構築物	8,194	7,708	設備関係支払手形	184	4,418
機械及び装置	60,083	54,522	設備関係電子記録債務	364	—
車両運搬具	113	87	設備関係未払金	10,283	12,509
工具、器具及び備品	16,104	16,474	その他	842	628
土地	24,367	24,367	固定負債	308,202	174,093
リース資産	760	785	社債	175,000	130,000
建設仮勘定	17,643	9,430	長期借入金	126,173	35,473
無形固定資産	4,367	3,905	リース債務	550	566
特許権等	4,367	3,905	長期未払金	18	259
投資その他の資産	1,292,431	1,068,908	長期未払法人税等	191	—
投資有価証券	150,327	157,283	退職給付引当金	3,874	3,526
関係会社株式	966,142	741,875	繰延税金負債	—	1,610
関係会社出資金	111,684	111,035	その他	2,394	2,656
関係会社長期貸付金	30,016	32,690	負債合計	666,736	599,005
長期貸付金	438	397	<b>純資産の部</b>		
長期前払費用	585	617	株主資本	1,186,475	1,109,174
前払年金費用	19,858	18,882	資本金	85,032	85,032
差入保証金	7,031	6,531	資本剰余金	87,116	86,524
繰延税金資産	6,744	—	資本準備金	82,977	82,977
その他	35	41	その他資本剰余金	4,138	3,547
貸倒引当金	△ 432	△ 447	自己株式処分差益	4,138	3,547
資産合計	1,910,436	1,776,881	利益剰余金	1,015,666	939,133
			利益準備金	6,066	6,066
			その他利益剰余金	1,009,600	933,066
			固定資産圧縮積立金	3,785	3,840
			特定株式取得積立金	267	329
			別途積立金	146,210	146,210
			繰越利益剰余金	859,336	782,686
			自己株式	△ 1,339	△ 1,516
			評価・換算差額等	53,013	64,929
			その他有価証券評価差額金	53,161	64,835
			繰延ヘッジ損益	△ 148	94
			新株予約権	4,212	3,771
			純資産合計	1,243,700	1,177,875
			負債純資産合計	1,910,436	1,776,881

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

## 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	当 期	前 期 (ご参考)
	2024年 4月 1日から 2025年 3月31日まで	2023年 4月 1日から 2024年 3月31日まで
売上高	792,314	733,157
売上原価	584,136	528,411
売上総利益	208,177	204,746
販売費及び一般管理費	202,187	186,061
営業利益	5,989	18,685
営業外収益	158,563	112,155
受取利息	7,366	13,427
有価証券利息	37	32
受取配当金	150,608	94,436
為替差益	—	3,464
その他	551	795
営業外費用	14,641	14,845
支払利息	7,960	12,586
社債利息	1,169	461
為替差損	2,392	—
デリバティブ評価損	1,166	945
その他	1,952	852
経常利益	149,911	115,996
特別利益	31,692	46,020
土地売却益	425	—
投資有価証券売却益	12,159	46,006
関係会社株式売却益	17,945	—
保険差益	1,161	14
特別損失	5,693	2,006
固定資産処分損	270	464
投資有価証券評価損	1,041	408
関係会社株式評価損	80	1,133
特別功績金	4,300	—
その他	1	—
税引前当期純利益	175,910	160,010
法人税、住民税及び事業税	11,484	18,577
法人税等調整額	△ 4,334	△ 2,809
当期純利益	168,760	144,242

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

## 株主資本等変動計算書 (2024年4月1日から2025年3月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本									
	資本金	資本剰余金			利益準備金	利益剰余金				利益剰余金合計
		資本準備金	その他資本剰余金 自己株式 処分差益	資本剰余金 合計		その他利益剰余金				
						固定資産 圧縮積立金	特定株式 取得積立金	別途 積立金	繰越利益 剰余金	
当期首残高	85,032	82,977	3,547	86,524	6,066	3,840	329	146,210	782,686	939,133
事業年度中の変動額										
剰余金の配当									△ 92,227	△ 92,227
固定資産圧縮積立金の取崩						△ 55			55	-
特定株式取得積立金の取崩							△ 61		61	-
当期純利益									168,760	168,760
自己株式の取得										
自己株式の処分			591	591						
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)										
事業年度中の変動額合計	-	-	591	591	-	△ 55	△ 61	-	76,650	76,533
当期末残高	85,032	82,977	4,138	87,116	6,066	3,785	267	146,210	859,336	1,015,666

	株主資本		評価・換算差額等			新株予約権	純資産合計
	自己株式	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	△ 1,516	1,109,174	64,835	94	64,929	3,771	1,177,875
事業年度中の変動額							
剰余金の配当		△ 92,227					△ 92,227
固定資産圧縮積立金の取崩		-					-
特定株式取得積立金の取崩		-					-
当期純利益		168,760					168,760
自己株式の取得	△ 6	△ 6					△ 6
自己株式の処分	183	775					775
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額 (純額)			△ 11,673	△ 242	△ 11,916	440	△ 11,476
事業年度中の変動額合計	176	77,301	△ 11,673	△ 242	△ 11,916	440	65,825
当期末残高	△ 1,339	1,186,475	53,161	△ 148	53,013	4,212	1,243,700

※ 百万円未満の端数は切捨てて表示している。

# 監査報告書

## 連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

### 独立監査人の監査報告書

2025年5月7日

ダイキン工業株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ

大阪事務所

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 河津 誠 司

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 石原 伸 一

指定有限責任社員  
業務執行社員 公認会計士 山西 基 嗣

#### 監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ダイキン工業株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、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、ダイキン工業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「連結計算書類の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。

#### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の連結計算書類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。

連結計算書類の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計算書類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。

#### 連結計算書類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計算書類を作成し

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計算書類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。

連結計算書類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計算書類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。

#### 連結計算書類の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、全体としての連結計算書類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計算書類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、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、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計算書類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計算書類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計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類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。
- ・ 連結計算書類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、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類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。

#### 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

# 計算書類に係る会計監査人の監査報告書

## 独立監査人の監査報告書

2025年5月7日

ダイキン工業株式会社  
取締役会 御中

有限責任監査法人 トーマツ  
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 河津 誠 司
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 石原 伸 一
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 山西 基 嗣

### 監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ダイキン工業株式会社の2024年4月1日から2025年3月31日までの第122期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、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、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、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、「計算書類等の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。

### その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。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。

当監査法人の計算書類等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。

計算書類等の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計算書類等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。

### 計算書類等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計算書類等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計算書類等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。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等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。

#### 計算書類等の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、全体としての計算書類等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計算書類等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、計算書類等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。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、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計算書類等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計算書類等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計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等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。
- ・ 計算書類等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計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等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。

#### 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

## 監査役会の監査報告書

### 監査報告書

当監査役会は、2024年4月1日から2025年3月31日までの第122期事業年度の取締役の職務執行に関して、監査役が作成した監査役監査報告に基づき、審議のうえ、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

#### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、当期の監査方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施の状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に基づき、当期の監査方針、監査計画等に従い、取締役、内部監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会その他重要な会議に出席するほか、取締役等からその職務の執行状況について報告を受け、随時説明を求めるとともに、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通を図るとともに、事業の報告及び説明を受け、必要に応じて海外を含む子会社に赴き、その業務及び財産の状況を調査いたしました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）の状況を監視及び検証いたしました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「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」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を、「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備・運用している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）並びに計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書について検討いたしました。

#### 2. 監査の結果

##### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務執行に関しては、子会社に関する職務も含め、不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

##### (2) 連結計算書類の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

##### (3) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2025年5月8日

ダイキン工業株式会社 監査役会

社外監査役 矢野 龍 ㊟

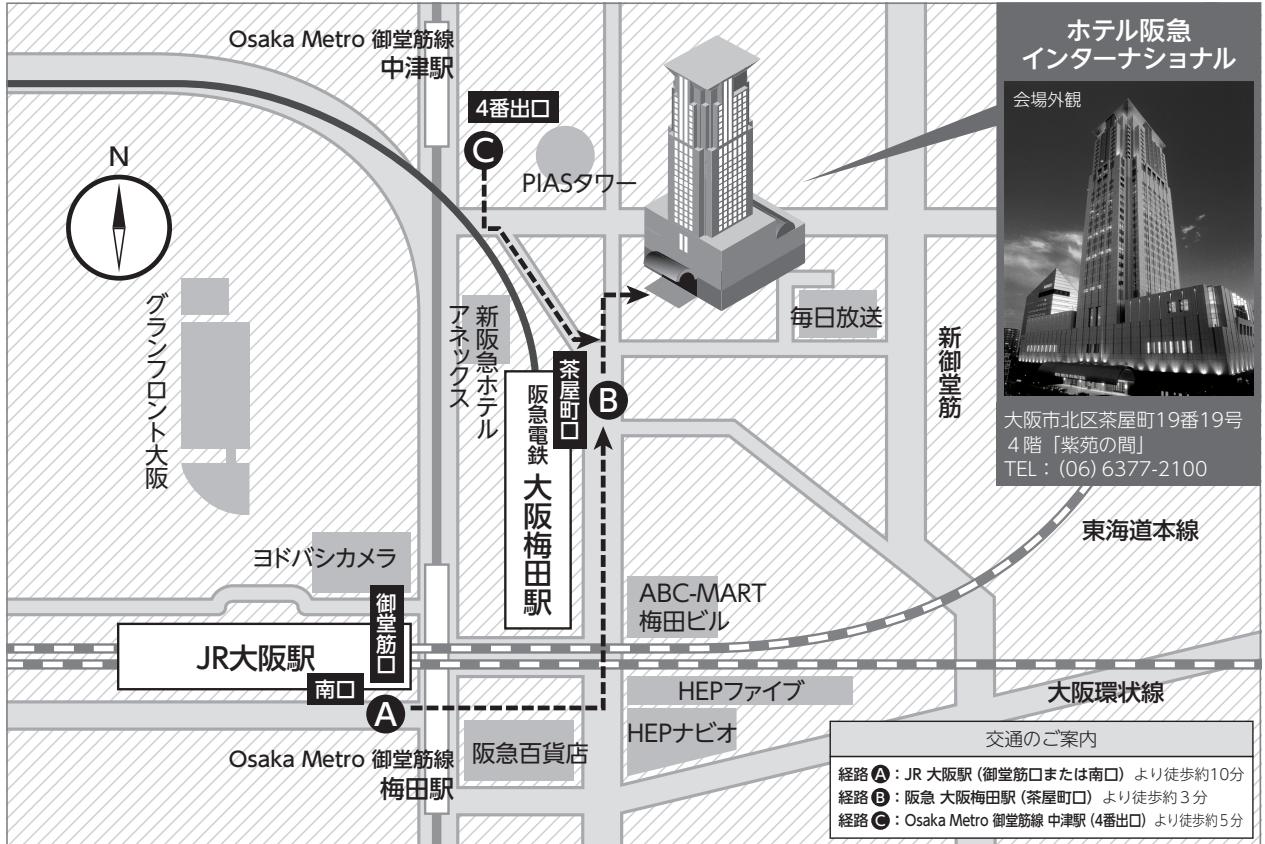
社外監査役 北本佳永子 ㊟

社外監査役 高槻 史 ㊟

監査役（常勤） 植松 弘 成 ㊟

監査役（常勤） 多森 久 夫 ㊟

# ダイキン工業株式会社 株主総会会場ご案内図



## 株主のみなさまへのお知らせ

- 本株主総会では、インターネットによるライブ配信を行う予定です。あわせて、事前に株主のみなさまからのご質問を受け付けいたします。詳細につきましては、本招集ご通知5頁から6頁までをご参照ください。
- お土産のご用意はございません。何卒ご了承ください。
- 2025年大阪・関西万博の開催期間中につき、公共交通機関に混雑が生じる可能性がありますので、ご来場の際にはお気をつけくださいますようお願い申し上げます。