

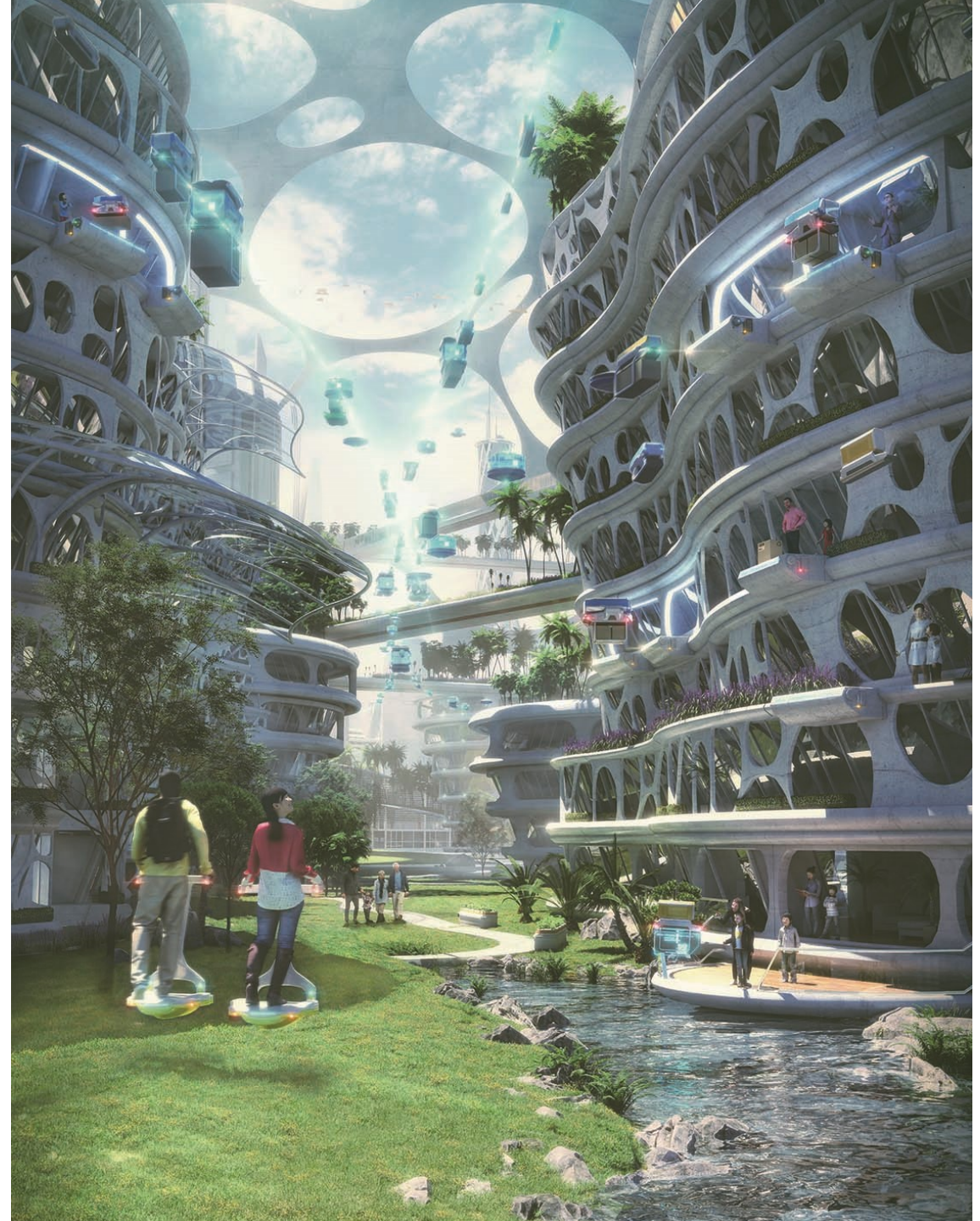


中期経営計画 (2021年4月 ~ 2024年3月)

Value Transformation 2023

2021年2月5日

株式会社ダイフク



1. ダイフクの主要事業



イントラロジスティクス

一般製造業・流通業向けシステム



クリーンルーム

半導体・液晶生産ライン向けシステム



オートモーティブ

自動車生産ライン向けシステム



エアポート

空港向けシステム



オートウォッシュ

洗車機・関連商品

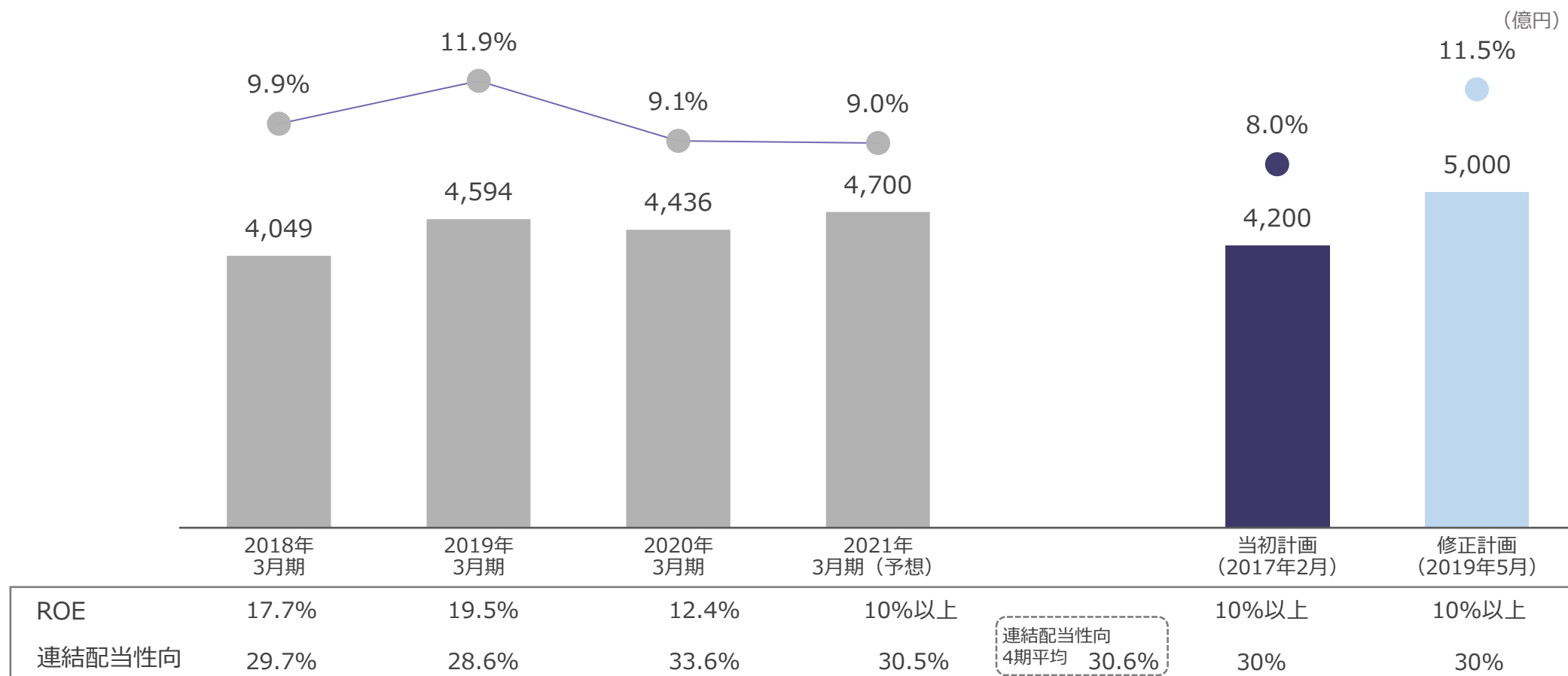


電子機器

2. 「Value Innovation 2020」の振り返り

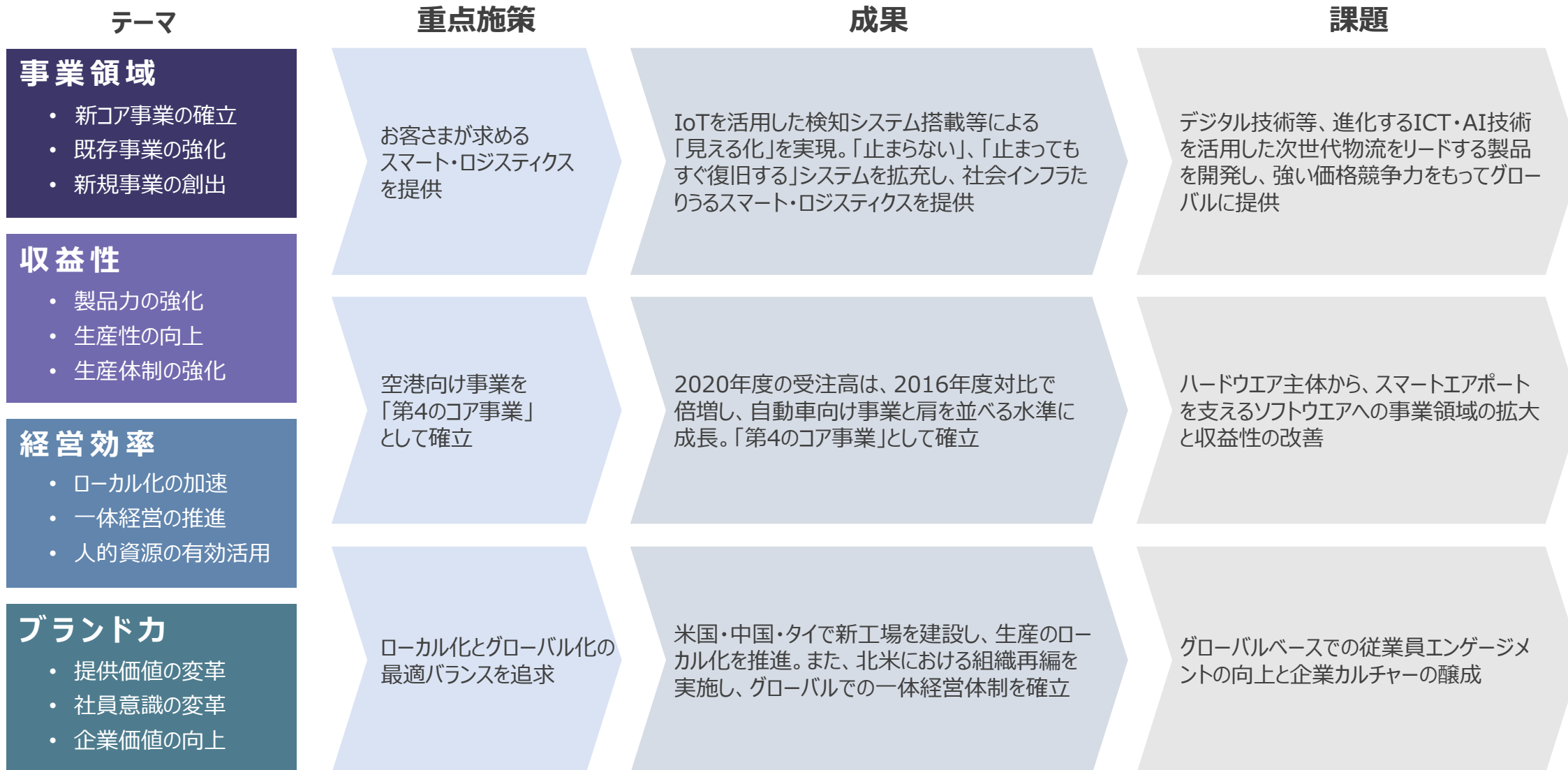
市況の振幅が大きい半導体・液晶業界における一時的な設備投資意欲の減退、および新型コロナウイルス感染症の影響により、2019年5月に上方修正した経営目標（売上高5,000億円、営業利益率11.5%）には届きませんが、当初策定時の経営目標（売上高4,200億円、営業利益率8.0%）は達成の見込みです。

また、ROEは安定的に10%以上を維持しています。連結配当性向に関しても、おおむね30%を継続しました。



2. 「Value Innovation 2020」の振り返り

Value Innovation 2020



現状（背景となる外的・内的環境）

経営課題

市場環境

- eコマースのグローバルでの拡大
- 自動化ニーズの多様化



事業領域

事業環境

- DX *（デジタルトランスフォーメーション）の進展
- 新興競合企業の台頭



収益性

経営環境

- M&Aによる海外グループ会社の増加
- アナログ業務の見直しとデジタル化の加速



経営基盤

社会環境

- ステークホルダー・エンゲージメントの向上
- 事業活動を通じた社会的責任の遂行



ブランド

*DX（Digital Transformation）：データとデジタル技術を駆使して製品・サービス・ビジネスモデルをはじめとしたあらゆるものを変革し、競争優位性を確立すること

● 期間（2021年4月～2024年3月）

前中期経営計画の期間は4カ年としたが、当社を取り巻く社会環境・事業環境の激しい変化に機動的に対応するため、本中期経営計画「Value Transformation 2023」の期間は3カ年とする。

● コンセプト

1. DX²による提供価値の変革

DX²（DX スクエア） = Digital Transformation x Daifuku Transformation

DX（Digital Transformation）を推進するとともに、ダイフクグループ自身の変革（Daifuku Transformation）に取り組み、お客さまをはじめとするステークホルダーに対する提供価値を変革していく。

2. ニューノーマル下（新常態）における新たな価値創造

ニューノーマルの環境下、前例にとらわれない柔軟で創造性豊かな発想力と既存の枠組みを変革していく実行力により、新たな価値創造が求められる社会においてさらなる飛躍を目指す。

3. 持続可能な社会の実現に向けて

ESG（環境・社会・ガバナンス）やサステナビリティ（持続可能性）などへの取り組み推進の観点から、ダイフクグループでは、中期経営計画とサステナビリティアクションプラン*を経営戦略の両輪と位置付け、それらの実行を通してSDGs（国連の持続可能な開発目標）の達成に貢献していく。

* 3カ年の行動計画「サステナビリティアクションプラン」を2021年4月に公表予定

中期経営計画テーマ

事業領域

1. グローバル化の加速
2. 既存事業の強化
3. 新規領域の創出

収益性

1. 製品力の強化
2. 生産性の向上
3. 生産体制の強化

経営基盤

1. グループ経営の再構築
2. 業務運営の変革
3. 人事制度の改革

ブランド

1. 提供価値の変革
2. 社会価値の創出
3. 社員意識の変革

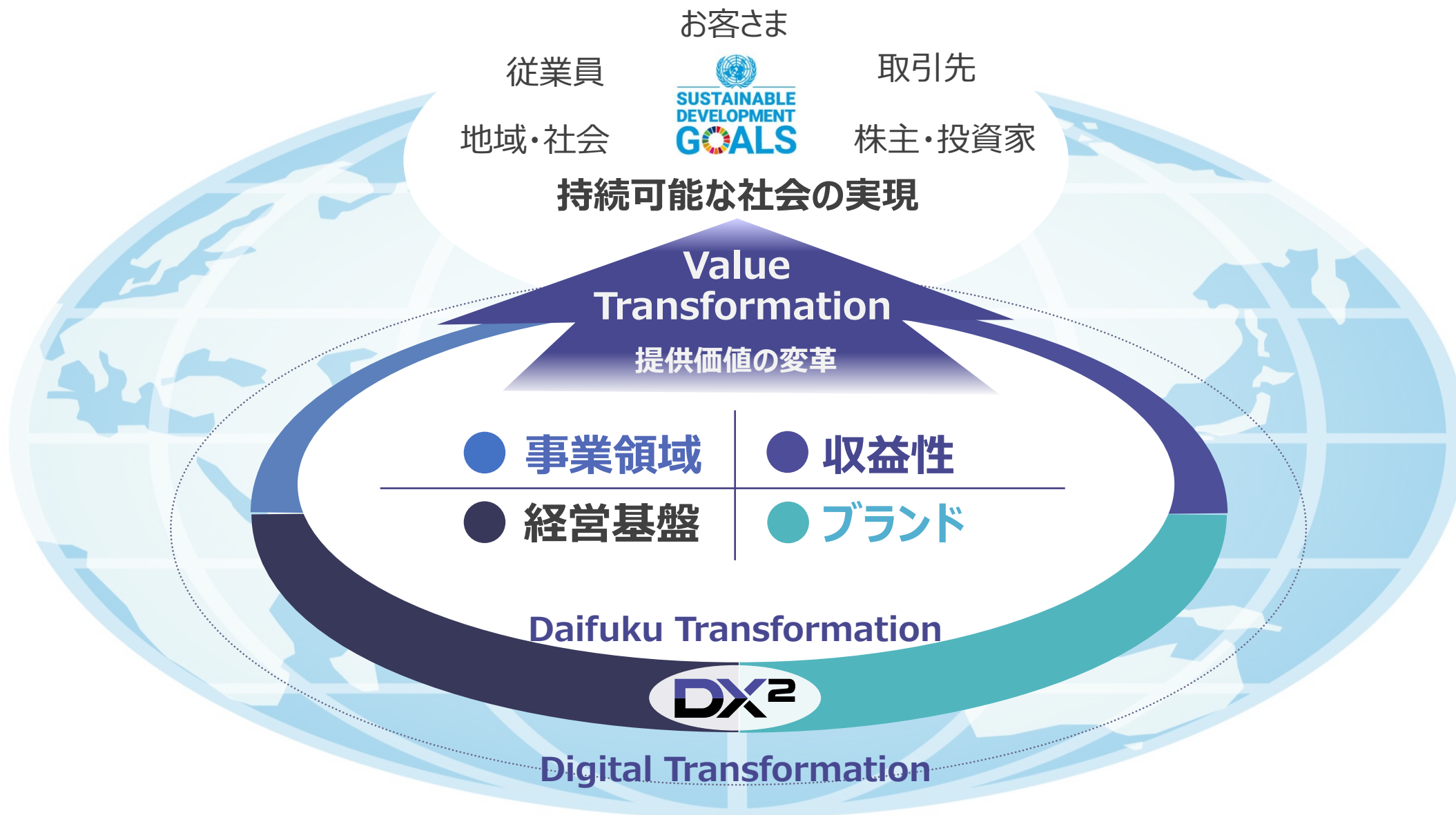


サステナビリティアクションプランのテーマ

- スマート社会への貢献
- 製品・サービス品質の維持向上
- 経営基盤の強化
- 人間尊重
- 事業を通じた環境貢献

持続可能な社会の実現





事業領域

グローバル化の
加速

グローバル市場への戦略的投資

- M&A、アライアンスを活用したグローバル事業の拡大
- 成長性のある市場への積極的な販売拠点の展開



既存事業の
強化

次世代ビジネスモデルの創出

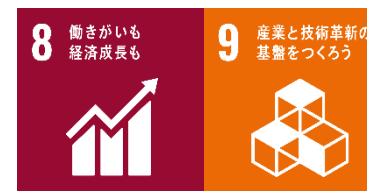
- メニュー型ソリューションによる能動的営業の展開
- リカーリング型ビジネス等の新ビジネスモデルの提案



新規領域の
創出

有望な新規領域への投資

- 産学連携、ベンチャーピッチ等オープンイノベーションのさらなる推進
- 既存事業の枠外も視野に入れた新規領域の開拓



収益性

製品力の
強化

先端技術活用による提供価値の変革

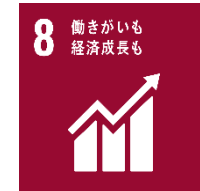
- 進化するICT・AI技術によるスマート・ロジスティクスの提供
- 多様化する顧客ニーズに対応し、次世代物流をリードする製品の開発



生産性の
向上

グローバルベースでの価格競争力の強化

- エリア No.1の品質・コストを実現する生産・調達体制の再構築
- 高精度にデジタル化されたプロジェクト管理体制の確立



生産体制の
強化

デジタル化によるものづくり改革の推進

- 設計・生産から工事・サービスまでのプロセスの均質化
- デジタル技術によるエンジニアリングの効率化と最適化



経営基盤

グループ経営の
再構築

グループガバナンスの強化

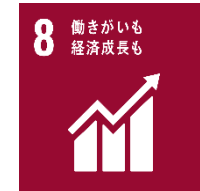
- ポートフォリオ視点による事業運営の取り組み
- 統廃合を含めたグループ資源の最適化



業務運営の
変革

顧客志向での業務の効率化・付加価値向上

- 顧客満足度向上にむけた業務プロセスの抜本的見直し
- DXによる既存業務の再構築



人事制度の
改革

多様な人財マネジメント制度の採用

- グローバルタレントマネジメントによる人財の育成・登用
- マーケット水準をベンチマークしたプロフェッショナル制度の導入



ブランド

提供価値の
変革

TOP*イノベーションでスマート・ロジスティクスを提供

- お客さまが目指すDXをサポートするロジスティクスの提供
- デジタル空間技術によりTOPの壁を越えた新たな価値を提供

* TOP: Time・Occasion・Place



社会価値の
創出

社会インフラを担う企業として仕組みの強化

- 社会インフラとしての物流の安全・安定・信頼の確立
- サステナブル社会の実現に向けた取り組み



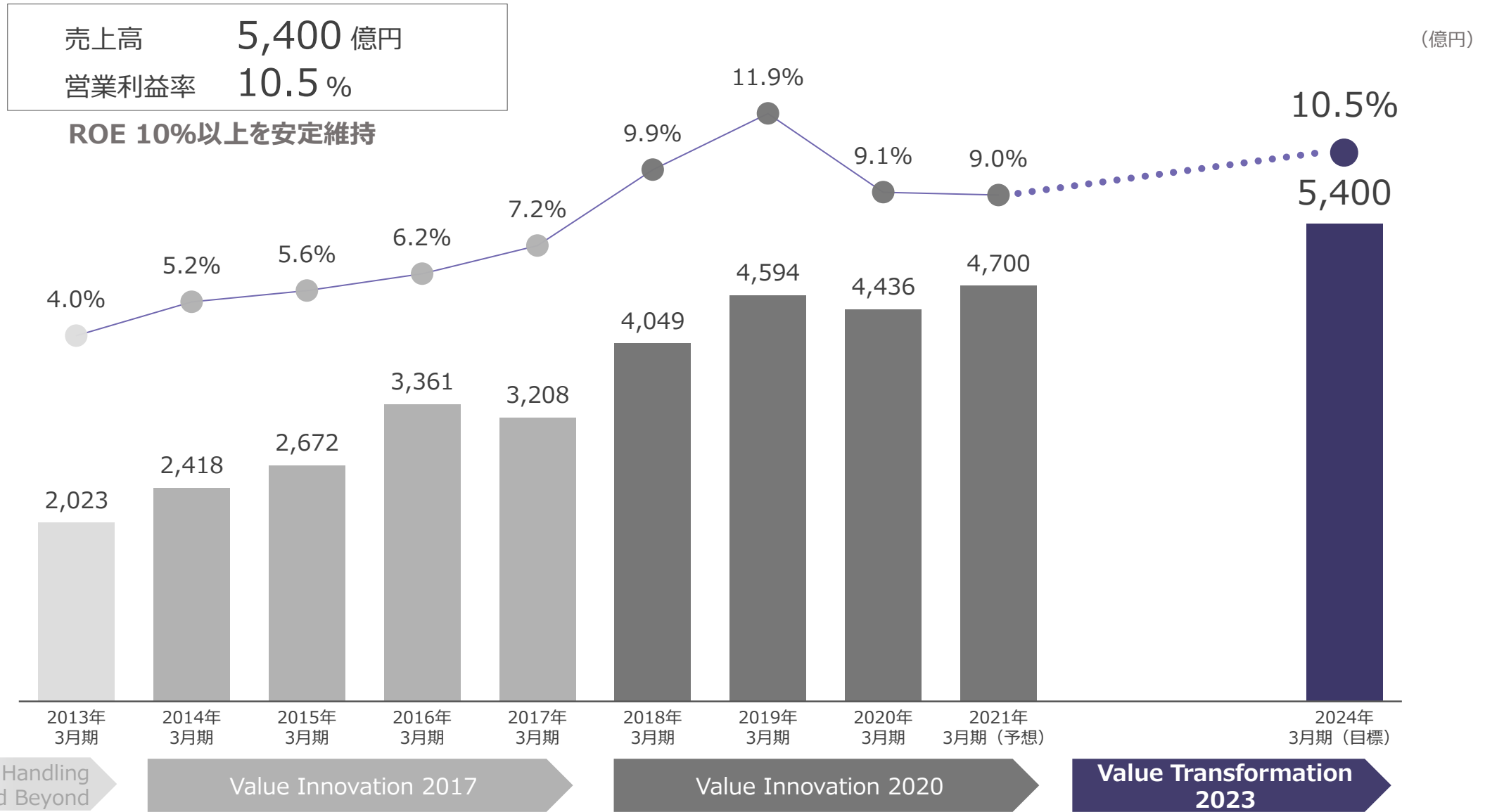
社員意識の
変革

グローバルベースでの企業カルチャーの醸成

- オフィスワークからテレワークへの働き方意識の転換
- グローバルベースでの従業員エンゲージメントの向上



8. 「Value Transformation 2023」最終年度の目標



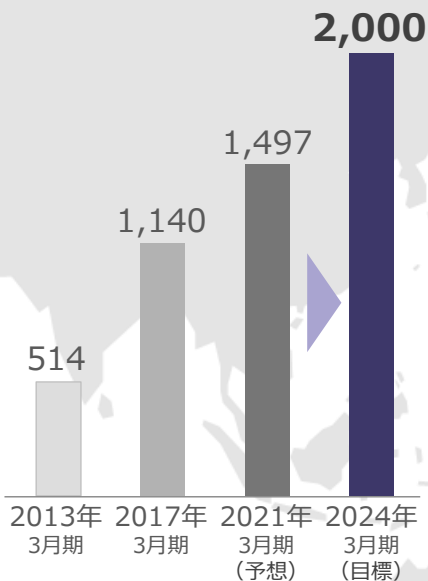
9. 地域別売上高 (ご参考)

	2013年3月期	2017年3月期	2021年3月期 (予想)	2024年3月期 (目標)
海外売上高 (億円)	1,052	2,101	3,083	3,780
海外売上高比率	52%	66%	66%	70%

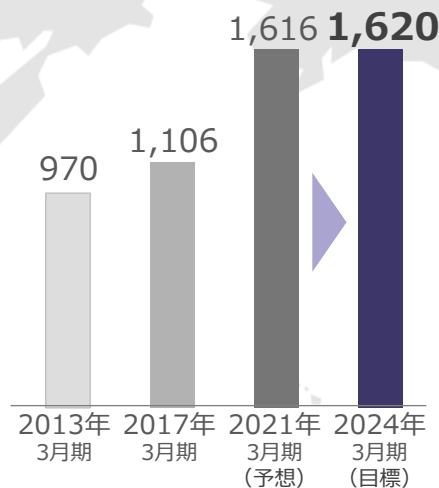
(億円)



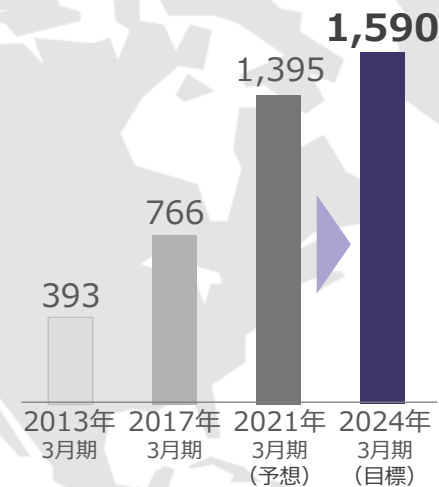
欧州



アジア・オセアニア



日本



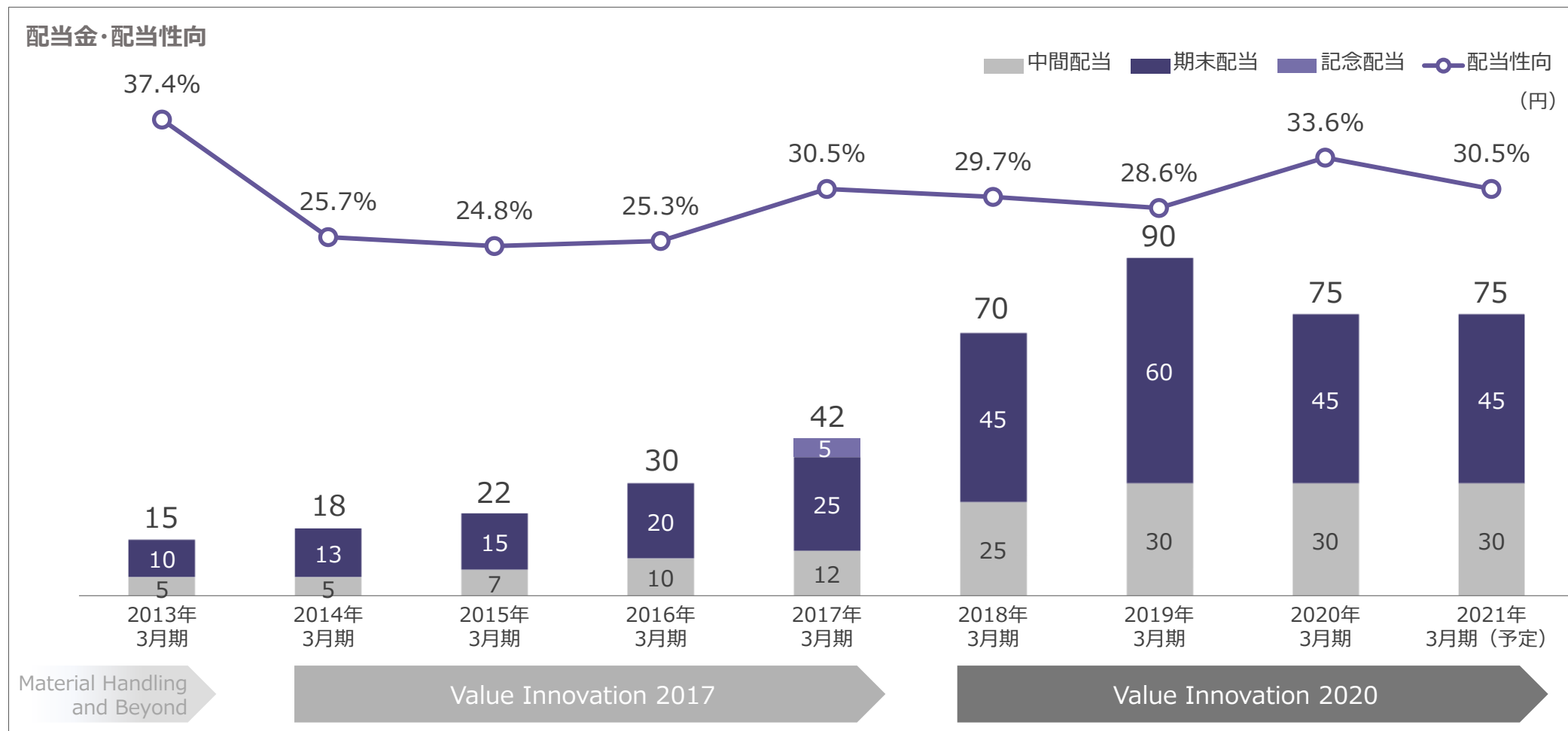
北米



その他

10. 株主還元方針（ご参考）

連結配当性向は、2022年3月期～2024年3月期の3カ年の平均で30%以上を目指します。





将来の見通しに関する注意事項

本資料に記載されている将来の業績に関する目標、信念、計画等は、過去の事実ではなく、最新の情報から判断した経営陣の想定や信念に基づく事業見通しであり、潜在的なリスクや不確定要素を含んでいます。実際の業績は、さまざまな重要要素により、記載された見通しと大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績に影響を与える重要要素としては、1) 当社グループの経営環境における消費者動向および経済情勢、2) 米ドルその他の通貨建ての売上・資産・負債に対する円為替レートの影響、3) コスト上昇や販売の抑制につながる安全その他に関する法令等の規制強化、4) 災害・戦争・テロ・ストライキ・疾病等の影響などが含まれます。なお、当社グループの業績に影響を与える要素は、これらに限定されるものではありません。