最終更新日：2020年7月1日
ダイキン工業株式会社
取締役社長　十河政則
問合せ先：06-6373-4320
証券コード：6367
https://www.daikin.co.jp

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

Ⅰ コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1．基本的な考え方 更新

当社グループでは、コーポレート・ガバナンスの果たす役割を、グループの経営課題と取り巻く環境変化に対し、半歩、一歩先行く意思決定と実行のスピードアップ、透明性・健全性の絶えざる高度化との両面を推進することで、企業価値の向上をめざすことと捉えています。
取締役が、スピーディで戦略的な意思決定と健全で適切な監督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、業務執行責任の両面を担う現行の「一体型運営」に磨きをかけるとともに、複数社外役員の配置など独立した立場からのモニタリング機能も強化を行っています。
今後もスピード経営の高度化や健全性・透明性の一層の確保に向けて最適なコーポレート・ガバナンスの有り様の検討と見直しを行い、当社グループにとってのベストプラクティスをグループレベルで追求・推進し企業価値のさらなる向上をめざしてまいります。

主要なポイントは下記の通りです。
1）幅と深みを増す経営諸課題やグループ重要課題に対し、取締役が連帯しての経営責任と業務執行責任の両面を担う「一体型運営」により経営のスピードアップを図っております。
2）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した「執行役員制」を導入しております。同時にその中で、取締役は、グループ全体のスピーディで戦略的な意思決定、健全な監督を担い、取締役数は健全な議論が可能な員数で構成し、その内、社外取締役は常時4名以上在籍するように努めています。現在、取締役会は社外取締役4名（うち女性1名）、外国人取締役1名を含む計11名で構成しております。
3）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図っています。また、「グループ経営会議」では、グループ重要経営方針・基本戦略の共有徹底と、グループ会社の課題解決の促進・支援の強化を図ることで、グループとしての意思統一された企業行動をめざしています。また、「グループ監査会議」では、海外子会社を含めたグループベースでの監査機能の強化を狙いとし、その運営の充実をめざしています。
4）多国籍企業としてのコーポレート・ガバナンスと組織マネジメントの一層の強化を図るべく、「グローバルグループ代表執行役員」を設置し、グループの求心力のさらなる向上に努めております。
5）社外取締役を委員長とする「人事諮問委員会」及び「報酬諮問委員会」により、役員人事・処遇に関わる運営の透明性・健全性の一層の高度化をめざします。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則を実施しない理由】

2018年6月1日改訂後のコーポレートガバナンス・コードの各原則について、すべてを実施しています。

【コーポレートガバナンス・コードの各原則に基づく開示】 更新

［原則1－4　政策保有株式］
■政策保有に関する方針と取締役会での対応
当社の事業が幅と深みを増す中で、さらなる発展のためには、様々な分野で外部と連携・提携することが重要になっています。連携・提携を通じて、迅速な事業展開を行い、当社の企業価値を中長期的に向上させていくために、戦略的観点から判断した結果、企業価値の向上が期待できる銘柄を保有します。
取締役会では、個別銘柄ごとに、資本コストを踏まえた便益、保有に伴うリスクを精査した上で、上記の戦略的観点から、その保有目的を達成しているかを総合的に検証します。見直しの結果、保有が相当でないと判断した先については、縮減を図ってまいります。
■議決権行使の基準
中長期の視点で企業価値が向上するか、株主の利益を尊重しているかを判断の基準とし、議決権行使を行います。

［原則1－7　関連当事者間の取引］
当社は、取締役との利益相反取引については取締役会での都度決議や報告など会社法や社内規程に定められた手続きを遵守することとしています。また、事業活動においては、法令や規則の遵守は当然のこと、高い倫理性に基づいて行動し、公正な競争をベースとしたフェアな企業活動を実行することを、グループ経営理念に定めており、取引先が主要株主等である場合でも、同様の考え方で取引を行っています。

［原則2－6　企業年金活動において運用の資質を有した人材の登用等の取組み］
当社は、資産運用に知見のある経理財務担当役員を委員長とした年金資産運営委員会を設置しております。委員会は健全な年金制度を維持し必要な運用目標を達成するために、積立金の運用に関する基本方針を定めるとともに、政策的資産構成割合を定めて運用を行っております。運用商品・運用機関の選定については外部アドバイザーの知見も活用の上、同委員会で審議・決定しており、また、定期的に運用状況のモニタリングを行っております。

［原則3－1　情報開示の充実］
(i) グループ経営理念及び5ヶ年戦略経営計画「FUSION」は当社ウェブサイトにて開示・公表しております。
　グループ経営理念
　（https://www.daikin.co.jp/corporate/overview/philosophy/）
　5ヶ年戦略経営計画「FUSION」
　（https://www.daikin.co.jp/investor/management/strategy/）
(ii) コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方は、本報告書「Ⅰ．1．基本的な考え方」に記載しておりますのでご参照下さい。

(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続き：
(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続き：
当社においては、社外取締役を委員長とする人事諮問委員会にて取締役・ＣＥＯはじめ執行役員等の選任・解任等の審査・検討を、また同じく社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会にて取締役・執行役員等の報酬原則・制度等の審査・検討を実施した上で、取締役会にて審議・決定しております。詳細については、本報告書「II. 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況」に記載しておりますのでご参照下さい。
(v) 取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行う際の個々の選任・指名に関し、社外役員については個々の選任理由を有価証券報告書及び本報告書に記載しております。社内出身の取締役・監査役の選任・指名については有価証券報告書及び「株主総会招集ご通知」に個人別の経歴を示しており、特に「株主総会招集ご通知」には個々の選任理由を示しています。今後も説明内容のさらなる充実化を図ってまいります。

[原則４－１　取締役会の役割・責務(1)]
補充原則４－１－１
■取締役会では、1) 会社法・その他の法令及び定款に定める事項 2) 株主総会の決議により委任された事項 3) その他経営上の重要な事項であって取締役会規程に定められた事項について決議しています。
■業務執行取締役及び執行役員に対しては業務執行に関する事項を委任し、取締役会が執行状況の監督を行うこととしています。

[原則４－８　独立社外取締役の有効な活用]
全取締役11名中、既に4名の独立社外取締役を選任しておりますが、当該社外取締役は取締役会にて意思決定を行う際の適切な監督・助言を通じ企業価値の向上に対し十分機能しております。

[原則４－９　独立社外取締役の独立性判断基準及び資質]
有価証券報告書にも開示・公表しておりますが、独立社外取締役候補の選任にあたっては、独立性・中立性を持った外部の視点から、豊かな経験と高い見識に基づく広範かつ高度な観点で、意思決定への参画、並びに経営の監督をしていただくことを狙いとして、上場企業又はそれに準ずる企業のトップ層を主たる選任基準としております。なお、社外取締役及び社外監査役の独立性に関する基準又は方針について、当社は規程を定めておりませんが、東京証券取引所が規程等で定める独立役員に関する判断基準等を参照し、判断しております。当社の独立社外取締役は証券取引所の定める要件を満たしており、独立役員として証券取引所に届け出ております。

[原則４－１１　取締役会・監査役会の実効性確保のための前提条件]
補充原則４－１１－１
■グローバルな事業展開や変化の激しい事業環境の中、経験・知識・専門性のみならず国籍・性別・経歴など多様な背景を持っていることを重視し、全体のバランスを考慮しながら取締役を選任しています。
■取締役の選任に関する手続きについては、本報告書「II. 2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要）」に記載しておりますのでご参照下さい。

補充原則４－１１－２
取締役・監査役の他社役員兼務については、役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けられるか、合理的な判断を下すため、就任・再任時に取締役会にて都度決議することとしています。個々の兼務状況については毎年「株主総会招集ご通知」に記載しています。

補充原則４－１１－３
取締役会並びに企業統治体制の有効性・適正性については、取締役・監査役へのインタビュー及び取締役会での審議を通じ分析・評価を行っており、当社の取締役会はオープンかつ活発な議論を通じて適切な意思決定を行い、中長期的な企業価値向上に実効的な役割を果たしています。19年度の実効性評価では、取締役会の運営面での改善に加え、意思決定・監督機能の一層の強化に資する意見が示されました。今後も、運営面での改善はもとより、グループ横断的な戦略・課題の審議や、業務執行状況の報告の充実など、実効性向上にむけた取り組みを進めていきます。

[原則４－１４　取締役・監査役のトレーニング]
補充原則４－１４－２
■取締役・監査役の就任時は、その役割や責務を適切に果たすために必要な知識・情報を取得・更新するための機会を提供しています。特に社外役員に対しては就任時に加え必要都度、当社の経営理念、事業内容、財務状況、組織等を理解する機会を積極的に提供しています。
■就任後も、会社の事業・財務・組織等に関する知識として法律・規制、会計や製品安全など経営上有益となり得る時宜を得たテーマについて、定期的かつ継続的に第三者による集合研修を行うこととしています。

[原則５－１　株主との建設的な対話に関する方針]
■基本方針
当社は、グループ経営理念で「タイムリーで適切な情報開示」「説明責任の一層の高度化」と定め、経営方針や経営姿勢、企業風土などをご理解いただくべく、株主・投資家の皆様との建設的な対話に必要な措置を適宜講じてまいります。
■IR体制
IR担当役員、総務担当役員（SR）を配置しております。
また、社長が決算説明会や経営戦略説明会に出席し、株主・投資家の皆様の関心事に対して自身の考え方を直接説明しております。決算発表等に際しては、社内関連部門や主要海外拠点などと発信内容について協議しているほか、その内容の妥当性・適正性を確保するべく、「情報開示委員会」の事前承認を得ております。
■株主・投資家との対話方法
機関投資家・アナリストの皆様に対しては、決算説明会（第２四半期及び期末決算発表時）や事業説明会・工場見学会（適宜）を開催しております。
個人投資家の皆様に対しては、ウェブサイト上に個人投資家向けページを設け、業績や事業内容を掲載するとともに、メールでの問合せ窓口も設置しております。
■社内へのフィードバック
対話において把握した株主・投資家の皆様の意見等については、必要に応じて取締役を含む経営陣及び関係部門へフィードバックし、ディスカッションを実施しております。
■インサイダー情報の管理
株主・投資家の皆様との対話に際しては、統一した情報提供に努めるとともに、決算情報に関しての対話を控える「沈黙期間」（決算日翌日から決算発表日まで）を設定し、公平性を確保しております。また、インサイダー情報の管理につきましては、社内規程を定め、その運用の徹底に努めております。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上

[大株主の状況] 更新

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	36,871,500	12.60
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	20,617,800	7.05
株式会社三井住友銀行	9,000,000	3.08
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	6,331,900	2.16
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	5,192,200	1.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(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)	4,999,846	1.71
株式会社三菱UFJ銀行	4,900,000	1.67
ジェーピーモルガンチェースバンク385151	4,637,863	1.59
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口4)	4,436,100	1.52
ガバメントオブノルウェー	4,108,161	1.40

支配株主(親会社を除く)の有無	―――
親会社の有無	なし

補足説明

―――

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	3 月
業種	機械
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数 更新	300社以上

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

―――

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

―――

経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1．機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	15 名
定款上の取締役の任期 更新	1 年
取締役会の議長	会長（社長を兼任している場合を除く）
取締役の人数 更新	11 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数 更新	4 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数 更新	4 名

会社との関係(1) 更新

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
寺田　千代乃	他の会社の出身者								△			
川田　達男	他の会社の出身者											
牧野　明次	他の会社の出身者								○			
鳥井　信吾	他の会社の出身者											

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
c　上場会社の兄弟会社の業務執行者
d　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
e　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
f　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
g　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
h　上場会社の取引先（d、e及びfのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
i　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
j　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
k　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
寺田　千代乃	○	独立役員に指定しております	寺田千代乃氏は、アートグループホールディングス株式会社代表取締役社長であり、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、当社ブランドの重要性など消費者の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、広範かつ高度な視点から、その職務を適切に遂行していただいている。同社とは通常の会社間の取引があるが、取引の規模・性質に照らして、独立性を害するおそれはないと判断している。

川田　達男	○	独立役員に指定しております	川田達男氏は、セーレン株式会社代表取締役会長 兼 最高経営責任者であり、ビジネスモデルの転換やイノベーション創出、組織風土変革などをはじめ企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有している。これらを活か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、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通じて、当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役として選任している。また同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断している。
牧野　明次	○	独立役員に指定しております	牧野明次氏は、岩谷産業株式会社代表取締役会長 兼 CEOであり、エネルギーや環境分野、サービスビジネスなどをはじめ企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有している。これらを活か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、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通じて、当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役として選任している。同社とは通常の会社間の取引があるが、取引の規模・性質に照らして、独立性を害するおそれはないと判断している。
鳥井　信吾	○	独立役員に指定しております	鳥井信吾氏は、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であり、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、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有している。これらをいか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、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通じて、当社の企業価値向上に貢献いただけるものと考え、社外取締役として選任している。また同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断している。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長（議長）の属性 更新

	委員会の名称	全委員（名）	常勤委員（名）	社内取締役（名）	社外取締役（名）	社外有識者（名）	その他（名）	委員長（議長）
指名委員会に相当する任意の委員会	人事諮問委員会	6	0	1	4	0	1	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	報酬諮問委員会	6	0	1	4	0	1	社外取締役

補足説明 更新

人事諮問委員会では、取締役・CEOはじめ執行役員等の経営陣幹部の選解任基準やそれに照らしての候補者の妥当性の審議・検討を行っています。また、報酬諮問委員会では、取締役・CEOはじめ執行役員等の経営陣幹部の報酬原則・制度等の審議・検討を行っています。いずれも社外取締役4名、社内取締役1名、人事担当執行役員1名の計6名で構成し、その委員長は社外取締役の中から選出することとしております。
報酬諮問委員会の活動状況は、本報告書「II.1.取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況」に記載しておりますのでご参照ください。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	4 名

監査役の人数	4 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

監査役は、会計監査人との間において、会計監査計画・体制・手法や当社並びに国内外の子会社の状況等について説明・報告を受けるほか、定期・不定期を問わず連携・意見交換を行っております。 また、内部監査部門である内部監査室との間においては、内部統制状況の把握のため、必要に応じ、内部監査に同行するとともに、監査計画の事前説明、監査結果の報告を受けるなど随時連携・意見交換を行っております。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	2 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
矢野　龍	他の会社の出身者													
長島　徹	他の会社の出身者										△			

※　会社との関係についての選択項目
※　本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※　近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a　上場会社又はその子会社の業務執行者
b　上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c　上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d　上場会社の親会社の監査役
e　上場会社の兄弟会社の業務執行者
f　上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g　上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h　上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i　上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j　上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k　社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l　上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m　その他

会社との関係(2) 更新

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
矢野　龍	○	独立役員に指定しております	矢野龍氏は、住友林業株式会社取締役会長を務め、企業経営者としての豊かな経験と高い見識に基づき、特に豊富な海外での事業経験で培われた広範かつ高度な視野から、その職務を適切に遂行していただいている。また同氏は、証券取引所の定める独立性の判断基準を満たしており、一般株主と利益相反が生じるおそれがないと判断している。
長島　徹	○	独立役員に指定しております	長島徹氏は、帝人株式会社において代表取締役を務め、ものづくりからコトづくりへのパラダイムシフトをいち早く実践するなど、企業経営者としての豊かな経験と高い見識を有している。それらを経営全般の監視と、一層の適正な監査の実現にいかすため、社外監査役として選任している。同社とは通常の会社間の取引があるが、取引の規模・性質に照らして、独立性を害するおそれはないと判断している。

[独立役員関係]

独立役員の人数	6 名

その他独立役員に関する事項

―――

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況	業績連動報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

該当項目に関する補足説明 更新

当社の役員報酬体系は、経営方針に従い株主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しています。社外取締役を除く取締役の報酬は「固定報酬」と短期の全社業績及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」で構成しています。なお、社外取締役及び監査役については「固定報酬」のみとしています。
報酬水準は、日本の一部上場企業の300社弱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（ウイリス・タワーズワトソン社の「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・比較し決定しています。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しています。
当社の業績連動報酬は業績連動比率を比較している国内大手製造業より高めにし、役員の十分なインセンティブを確保しています。
全社業績に連動する評価指標は、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しています。「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ています。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ています。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、決定しています。
当社は、「取締役報酬の方針」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います。
取締役及び監査役の報酬等の額については、第111期定時株主総会（2014年6月27日）及び第112期定時株主総会（2015年6月26日）の決議によって決定した取締役全員及び監査役全員それぞれの報酬総額の最高限度額内（取締役は固定報酬及び業績連動報酬につき年額13億円以内、うち社外取締役1億円以内（第117期定時株主総会(2020年6月26日)の決議により決定）、ストックオプションにつき年額1億80百万円以内、監査役は固定報酬につき年額1億90百万円以内において、報酬諮問委員会の答申を踏まえて、取締役については取締役会の決議、監査役については監査役の協議によってそれぞれ決定しています。なお、第117期定時株主総会終了時点における取締役の員数は11名（うち、社外取締役4名）、監査役の員数は4名、第111期及び第112期定時株主総会終了時点における取締役の員数は12名（うち、社外取締役2名）、監査役の員数は4名でした。
報酬諮問委員会は、取締役会長を除く、社外取締役4名、社内取締役1名、人事担当執行役員1名の計6名で構成され、社外取締役が委員長を務めています。
当該事業年度に係る取締役の報酬等については報酬諮問委員会を3回開催し、役員報酬の世間動向や当社の位置づけを踏まえて「取締役報酬の方針」の妥当性、19年度の業績連動部分の算定方法、支給係数、報酬水準等を審議した上で6月度の取締役会に答申し、個人別の支給額において決議しました。

ストックオプションの付与対象者	社内取締役、従業員

該当項目に関する補足説明 更新

従業員については、役員待遇以上に付与しています。

【取締役報酬関係】

（個別の取締役報酬の）開示状況	一部のものだけ個別開示

該当項目に関する補足説明

社内取締役、社外取締役並びに監査役、社外監査役別に各々の総額を開示するとともに、連結報酬等の総額が1億円以上である役員は個別開示しています。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無	あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

本報告書「II.1.取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況」に記載しておりますのでご参照ください。

【社外取締役（社外監査役）のサポート体制】

経営企画室に社外取締役を、監査役室に社外監査役を補佐する担当者を配置し、当社に関する情報提供や取締役会日程の早期掲示、取締役会議題の事前通知を行うほか、特に重要な議題については事前説明を実施しています。また、社外取締役・監査役が欠席される場合、議事内容を説明しています。

【代表取締役社長等を退任した者の状況】

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の氏名等

氏名	役職・地位	業務内容	勤務形態・条件 (常勤・非常勤、報酬有無等)	社長等退任日	任期
――	――	――	――	――	――

元代表取締役社長等である相談役・顧問等の合計人数	0 名

その他の事項

制度はありますが、現在は対象者はおりません。

2．業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項（現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要） 更新

1）取締役を少人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を図っております。「取締役会」では、事業計画や重要な投資案件などについての意思決定と決議後のモニタリングを行っています。なお、取締役会への2019年度の役員の出席状況は、ほぼ全会出席となっています。同時に、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図っております。
2）また、執行役員制の導入に伴い、業務執行に関わる重要経営課題についての徹底した審議とスピードある実行を促進する場としての「執行役員会」を設置しています。当社の主要な意思決定機関は上記の3つであり、「取締役会」、「最高経営会議」、「執行役員会」とも原則として月に一回開催しています。
3）また、取締役、執行役員等の選任基準やそれに照らしての候補者の妥当性、その報酬原則・制度等の審議・検討を担う「人事諮問委員会」「報酬諮問委員会」を設けています。それぞれ、社外取締役4名、社内取締役1名、人事担当執行役員1名の計6名で構成し、その委員長は社外取締役の中から選出することとしております。当社の取締役会においては、取締役・ＣＥＯはじめ執行役員等の経営陣幹部について、人事諮問委員会における審議・検討の結果を元に、その選任・解任を審議・決定し、経営陣幹部の後継者についても、候補者及び育成計画について十分に審議をしています。また、経営陣幹部の報酬についても、報酬諮問委員会における審議・検討の結果を元に、取締役会にて審議・決定しています。
4）また、監査役会は、現在、社外監査役2名を含む監査役4名で構成しており、ガバナンスの運営状況を監視し、取締役を含めた経営の日常的活動の監査を行っています。監査役は、取締役会への出席のほか、取締役、従業員、会計監査人からの報告聴取をはじめとする法律上の権限行使、執行役員会等の重要な会議への出席、監査役スタッフ（人員2名）も含めた事業場・グループ会社への往査等、内部統制状況の把握・改善指導に取り組んでいます。
5）また、内部監査室（人員18名）を設け、グループ事業展開の中に潜む重大なリスクや課題を抽出し、業務の妥当性、遵法性、効率性に重点を置いた経営に資する監査に取り組んでいます。また、内部統制報告制度の導入に合わせ、国内外の主要なグループ会社の内部監査部門と当社の内部監査室との連携強化を図り、情報の共有化・改善指導等に取り組んでいます。
6）当社は会社法及び金融商品取引法に基づく会計監査を有限責任監査法人トーマツに依頼しています。当社の会計監査業務を執行した公認会計士の氏名は及び補助者の構成は以下のとおりです。
指定有限責任社員　業務執行社員　北村嘉章、河津誠司、伊藤穣
会計監査業務に係る補助者の構成　公認会計士17名、日本公認会計士協会準会員等4名、その他34名

3．現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社グループでは、コーポレートガバナンスを、グループの経営課題と取り巻く環境変化に対し、半歩、一歩先行く意思決定と実行のスピードアップ、透明性・健全性の絶えざる高度化との両面を推進することで、企業価値の向上をめざすことと捉えています。
取締役が連帯して経営責任と業務執行責任の両面を担う現行の「一体型運営」に磨きをかけ、その中で、スピード経営の高度化、連結統治の強化、健全性・透明性の一層の確保を図ってまいります。今後とも企業価値の向上をめざす上で、絶えず最適なコーポレートガバナンスの有り様の検討と見直しを図り、当社グループにとってのベストプラクティスをグループレベルで多面的に追求・推進してまいります。

Ⅲ 株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	株主総会の3週間前までに招集通知を発送しています。
電磁的方法による議決権の行使	パソコン、スマートフォン又は携帯電話にて議決権行使が可能です。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームに参加しています。
招集通知（要約）の英文での提供	英語版の招集通知を、東証ホームページ及び当社株主投資家向けホームページにて開示しています。
その他	招集通知の発送に先立って、招集通知（日本語版・英語版）を、東証ホームページ及び当社株主投資家向けホームページにて開示しています。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	当社ウェブサイトにて公表しています。	
個人投資家向けに定期的説明会を開催	毎年、個人投資家向けに説明会を開催しています。	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	東京にて、アナリスト・機関投資家向け決算説明会を開催しています（本決算・第2四半期決算）。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	投資家オフィスの訪問およびオンライン会議/電話会議等を通じて、対話を行っています。 海外投資家向けの工場見学会等を開催しています。 証券会社主催のカンファレンスへ参加しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	四半期毎の決算資料やアニュアルレポート、適時開示資料等を掲載しています。	
IRに関する部署（担当者）の設置	コーポレートコミュニケーション室　経営IRグループに担当者を配置しています。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況 更新

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	「グループ経営理念」に表記しています。
環境保全活動、ＣＳＲ活動等の実施	活動内容を「サステナビリティレポート」にて報告しています。
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	「グループ経営理念」に表記しています。

その他	ダイキン工業では、ダイバーシティ・マネジメントを経営の柱の一つと考え、性別・国籍・年齢・障がいの有無を問わず、多様な人材の個性・強みを組織の力に活かす取組みを進めています。 女性活躍推進については、「意欲と能力ある人には修羅場を与えて育て、十分に育った人材を男女公平な目で見て管理職・幹部に登用する」という方針の下、2011年に経営トップ直轄のプロジェクトを立ち上げ、「女性管理職・幹部の育成の加速」「男性管理職の意識改革」「育児休暇からの早期復帰支援」を軸に、様々な施策に取り組んでいます。2020年度末のありたい姿として、内部登用の女性役員1名以上、女性管理職数100名、女性従業員比率1,000人以上の製造業平均約15%を超える17%としています 。取組みの結果、2019年度の女性管理職数は2011年度比約3倍の66名となりました。また、出産から早期で職場復帰する従業員への支援や、男性社員の育児参画を支援する取組みも進め、2019年度は、出産から一年未満で復帰した女性社員数・比率は33名・53%（2011年度 9名・32%）、男性育休取得率は95%（2011年度40%）となりました。 障がい者雇用については、1993年に設立した特例子会社、ダイキンサンライズ摂津での取組みをはじめ、近年はグループとしての採用も強化しており、2019年度の障がい者雇用率は法定を上回る2.46%となっています。サンライズでは、2023年度に210人の雇用をめざし、仕事の確保や高度化、工場作業スペースの拡大を実施しました。さらに、管理職登用のためのリーダー育成や定着が難しいと言われる精神障がい者の雇用にも注力しています。 その他、外国人の登用やベテラン層の活用、LGBTの理解促進にも注力しています。 事業のグローバル化に伴い、海外現地従業員の幹部育成や登用を積極的に進め、2019年度末の海外拠点現地人社長の比率は47%、取締役の比率は49%となっています。 また、世に先駆けて2001年から希望者全員を65歳まで再雇用する制度を導入し、毎年100人を超えるベテラン層を再雇用しています。短時間勤務や登録型勤務など柔軟な雇用形態を整備し、定年後もスキル・ノウハウを生かせる場を提供しています。 さらに、LGBTへの理解を促進するため、2018年に、基本知識や職場での対応など実務に即した研修を約500人を対象（役員・管理職およびリーダークラス）に開催しました。人事に関する規定では「結婚」と「性別」の定義を明らかにし、「事実婚（同性パートナーを含む）」や、「性自認による性（自分が自覚する性別）の選択」を認めています。 【ご参考】 人材の多様性に関する基本的な考え方 https://www.daikin.co.jp/csr/employee/diversity.html 女性活躍推進取組み https://www.daikin.co.jp/csr/pdf/diversity_activities.pdf 障がい者雇用の取組み（ダイキンサンライズ摂津） https://www.daikin.co.jp/group/dss/

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1．内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

会社法及び会社法施行規則に基づく、当社グループの業務の適正性を確保するための体制並びに主な運用状況は、以下の通りであり、それぞれの取組みをふ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 CEO（十河 政則）を委員長、経理財務本部長（常務執行役員、高橋 孝一）、法務・コンプライアンス・知財センター室長（執行役員、山本 雅史）、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います。

（2019年度における主な運用状況）
「内部統制委員会」は2回開催しました。

1．取締役、使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制
コンプライアンス体制を確立し、グループ全体に亘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な対応に努めます。具体的には、
1）グループ経営理念(2002年制定)、企業倫理ハンドブック(2008年改訂)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、その下で法務・コンプライアンス・知財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図ります。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図るとともに、「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上で、法務・コンプライアンス・知財センターで「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・知財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上、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通り、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、その一層の充実を図ります。

（2019年度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8回開催し、法令順守・コンプライアンス対策の徹底を図りました。さらに、主要海外グループ会社が参加する「グローバル法務・コンプライアンス会議」やアジア・オセアニア域、欧州域、中国域での「域内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、自己点検及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。
・役員を対象とした人権研修、従業員を対象としたコンプライアンス研修等を行いました。

2．取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理・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・適正性の確保を図り、アカウンタビリティの一層の充実をめざします。

（2019年度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、保存しています。
・「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。その他の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並びに執行役員は、PL・品質、安全、生産・販売活動、自然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。その上で、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・知財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」で審議の上、リスク対策を講じます。

（2019年度における主な運用状況）
当期の重要リスクを、自然災害リスク、PL・品質リスク、知財リスク、情報管理リスク、海外危機管理と定め、「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
取締役を少人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図ります。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、職務権限及び意思決定ルールにより、取締役並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が常時4名以上在籍するようにします。

（2019年度における主な運用状況）
・執行役員が参画する「執行役員会」を17回開催しました。
・「最高経営会議」を9回開催し、次期戦略経営計画の策定方針などについて審議しました。
・取締役会は15回開催し、社外取締役3名がほぼ全回出席し、経営課題について適切な指摘を受けました。

5．当該株式会社並びにその親会社及び子会社から成る企業集団における業務の適正性を確保するための体制
当社及びグループ会社は、グループ全体の企業価値の向上を図り、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図ります。
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図り、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図って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月に改定、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、グループ全体に亘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・構築を図ります。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、金融商品取引法及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合わせ、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、 全社的に事業部門及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・強化及び経理担当者の教育並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・知財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。

（2019年度における主な運用状況）
・取締役会及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図りました。
・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、その内容を取締役会に報告しました。
・「会計監査」、「特別監査」の実施などを実行するとともに、「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、当社及びグループ会社の取締役及び役職員は、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及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います。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。

（2019年度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22回、監査法人と15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を招集し、「グループ監査会議」を1回開催しました。

2．反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

企業倫理ハンドブックの15指針の1つとして「反社会的行為への毅然たる姿勢」を掲げ、具体的指針を詳細化、明示しています。同時に、コンプライアンス・リスクマネジメントリーダー会議での教育・周知を実施しています。

Vその他

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無	なし

該当項目に関する補足説明

―――

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は下記の通りです。

1) 基本的な考え方
当社は、『企業倫理ハンドブック』において「企業情報の適時・適切な開示」を掲げ、社会から信頼される透明性の高い開かれた企業をめざすことを、情報開示に対する基本的な指針としています。

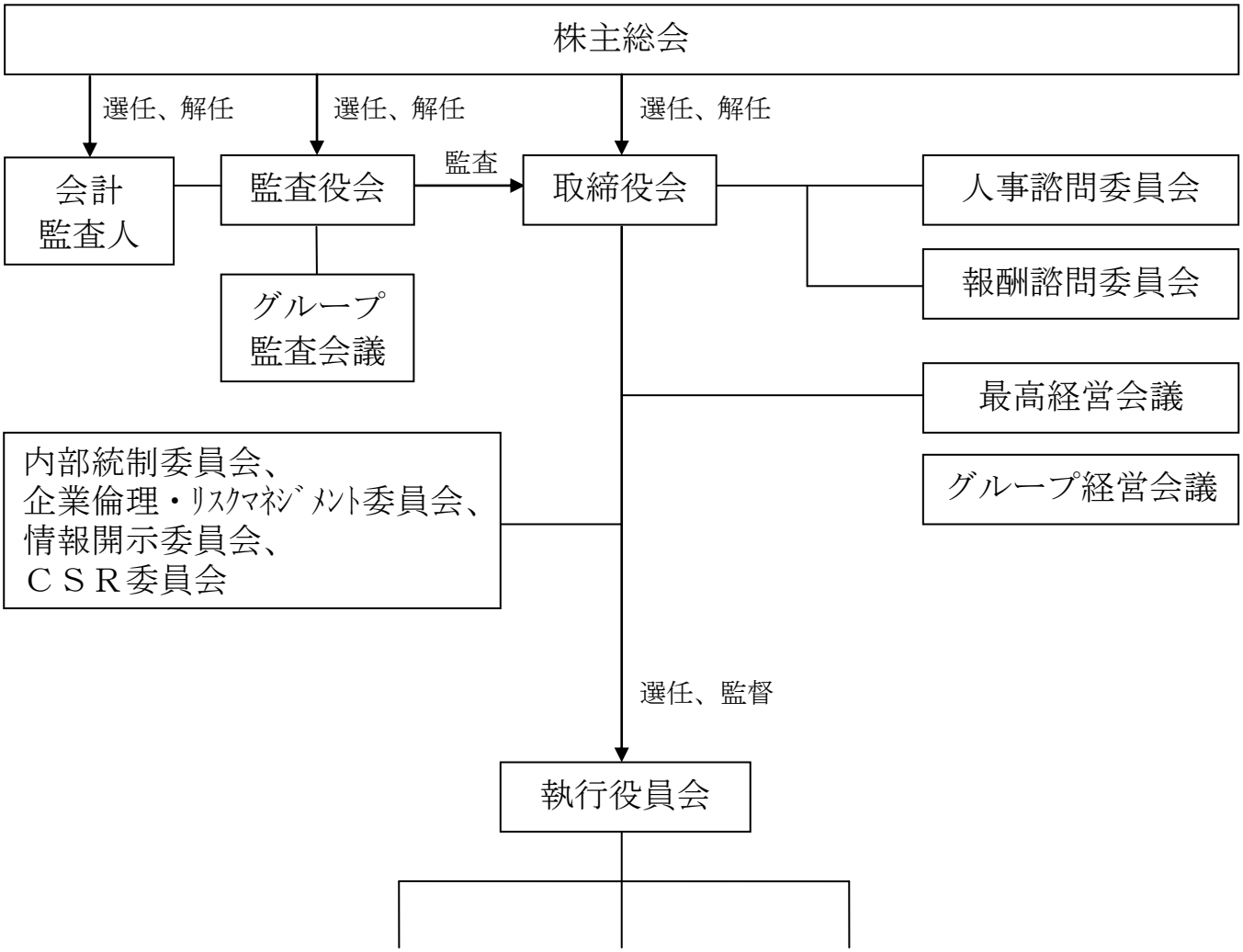
2) 適時開示に係る社内体制
・当社は、情報開示の適時性・適切性及び公正性を確保するために、法務担当役員を委員長とする情報開示委員会を設置しています。

・発生事実については、当該事象の情報所管部門から情報管理部門への報告が行われるとともに、「取締役会規程」に定められた報告事項に該当する場合は、併せて取締役会にも報告されます。情報管理部門は、報告を受けた事象に関連する資料を収集し、情報開示委員会に報告します。情報開示委員会では、適時開示の該非判定を行い、開示内容を決議した上で、コーポレートコミュニケーション室へ連絡し、コーポレートコミュニケーション室が情報取扱責任者（コーポレートコミュニケーション担当役員）の指示のもと公表する体制となっています。

・決定事実及び決算情報については、情報所管部門から取締役会に上程されるとともに、情報管理部門に報告されます。情報管理部門は、報告を受けた事実に関連する資料を収集し、情報開示委員会に報告します。情報開示委員会では、適時開示の該非判定を行い、開示内容を決議した上で、コーポレートコミュニケーション室へ連絡し、コーポレートコミュニケーション室が情報取扱責任者（コーポレートコミュニケーション担当役員）の指示のもと公表する体制となっています。

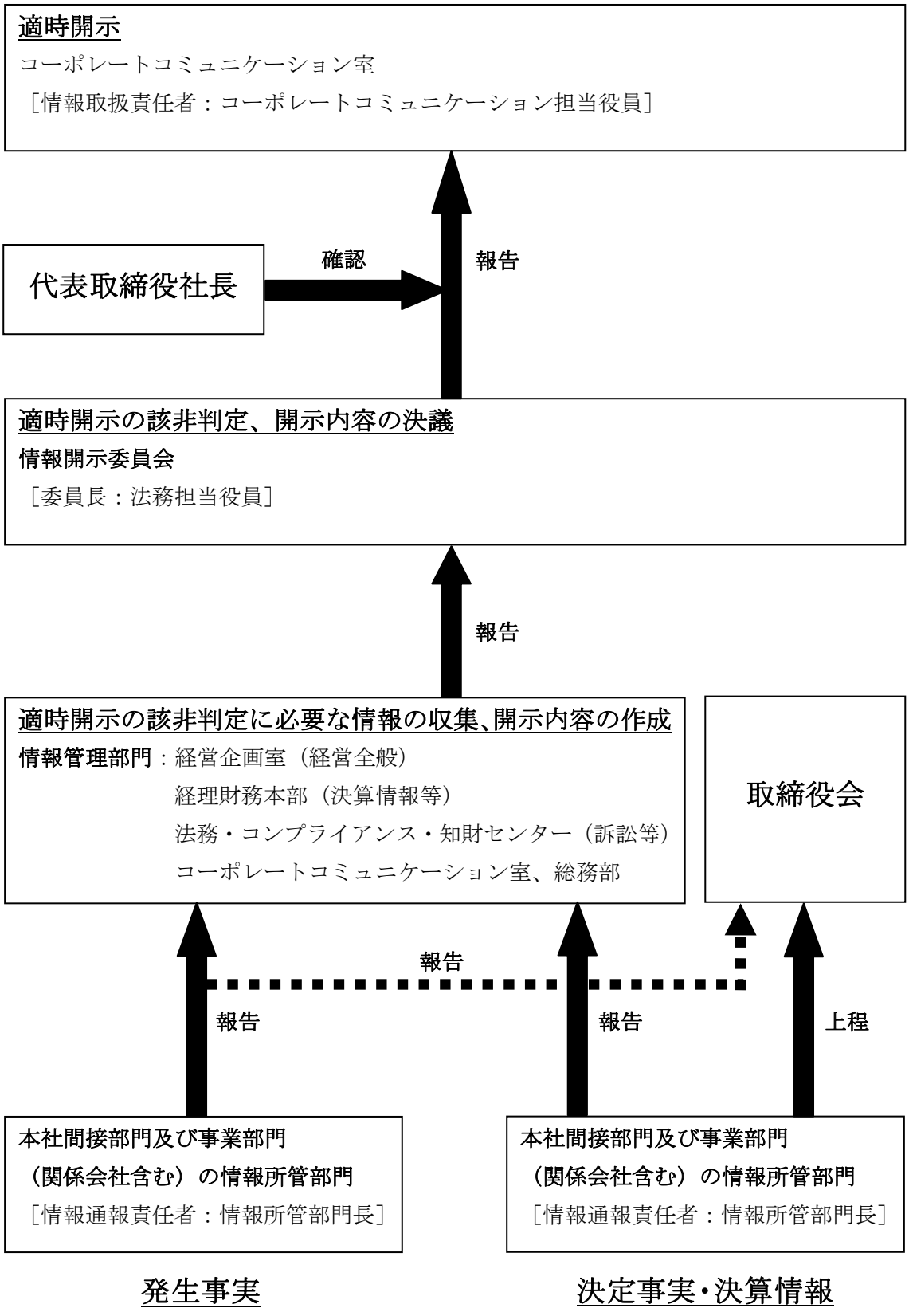
・適時開示は、事前に代表取締役社長にその内容を報告し、確認を得た上で実施しています。

【参考資料：模式図】



（以下省略）

【適時開示体制概要図】


適時開示
コーポレートコミュニケーション室
［情報取扱責任者：コーポレートコミュニケーション担当役員］
代表取締役社長
確認
報告
適時開示の該非判定、開示内容の決議
情報開示委員会
［委員長：法務担当役員］
報告
適時開示の該非判定に必要な情報の収集、開示内容の作成
情報管理部門：経営企画室（経営全般）
経理財務本部（決算情報等）
法務・コンプライアンス・知財センター（訴訟等）
コーポレートコミュニケーション室、総務部
取締役会
報告
報告
報告
上程
本社間接部門及び事業部門
（関係会社含む）の情報所管部門
［情報通報責任者：情報所管部門長］
本社間接部門及び事業部門
（関係会社含む）の情報所管部門
［情報通報責任者：情報所管部門長］
発生事実
決定事実・決算情報