



統合報告書
2023



まだないモノを、アマダとつくる。

*Growing Together with
Our Customers*

まだないモノを、 アマダとつくる。

社会の想いをかなえ、新しい未来をともに創る。

経営理念

お客さまとともに発展する。

私たちは、この理念を創業時から現在にいたるまで、すべての事業活動の原点として共有しています。
お客さま視点に基づいた新たな価値の創造とその提供が、
お客さま・アマダグループ相互の信頼関係をより強固にし、双方発展の源泉になると考えます。

事業を通じた国際社会への貢献。

世界のお客さまの『モノづくり』に貢献することは、地域社会さらには国際社会の発展にもつながるものと認識し、
グループの経営資源を最適配置し世界の各市場で最高のソリューションを提供すべく事業活動を展開します。

創造と挑戦を実践する人づくり。

私たちは、常に現状をベストとせずさらに良い方法がないかを考え行動し、事業活動の改善・向上を図ります。
これは、アマダグループの人材育成の基本理念であり、
その実践の積み上げがアマダ独自の企業風土を醸成していくものと考えます。

高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動を行う。

アマダグループの経営および業務全般にわたって、透明性の確保と法令遵守の徹底を図り、
健全な企業活動の上で、より一層の企業価値向上を目指します。

人と地球環境を大切にする。

アマダグループにかかわるすべての人（株主、顧客、取引先、従業員、地域住民など）、
および地球環境を大切にし、人と地球にとって良い企業であり続けます。



「お客さまとともに発展する」という原点に立ち返り、 モノづくりを技術志向で支えていく

当社は、2023年4月1日付で、磯部任を代表取締役会長、山梨貴昭を代表取締役社長執行役員とする新たな経営体制をスタートさせました。この新体制のもと、さらなる経営基盤の強化・充実を図り、当社グループの持続的な成長と企業価値の向上に取り組んでいきます。

アマダグループは、1946年の創業以来、モノづくり企業として「創造」と「挑戦」を繰り返し、金属加工にかかわるお客さまとともに発展してきました。

私たちが大切にしている経営理念の1つである「お客さまとともに発展する」は、創業当時から変わらない、社員一人ひとりに刻み込まれた想いです。

常に世の中の変化を捉え、社会課題やニーズに向き合い、先を見据えたモノづくりの在り方をお客さまとともに創り上げることで、産業の発展や社会生活の向上に貢献してきました。このお客さまとの絶え間ない積み重ねこそが、私たちの強みとなっています。

社会は今、これまでに経験したことがないほどの変化が生じています。不透明な世界情勢や地政学リスク、気候変動、さらには、労働人口の大幅な減少など、深刻な課題に世界が直面し、その解決に向けて企業への期待が高まっています。

このような大きな流れの中だからこそ、アマダグループは、「お客さまとともに発展する」という原点に立ち返り、グループの総合力をもってお客さまの課題に正面から向き合っていきます。

さらに、機械メーカーとしてより技術志向を強め、オープンテクノロジーの発想でこれからのモノづくりを世界中のお客さまとともに探求していきます。それこそが、グローバルのモノづくりを支えていくこと、すなわち私たちの使命です。

厳しい環境下でお客さまが最高の効率かつ最高の精度でモノづくりが実現できるよう、DXやAI技術の活用、自動化の推進、環境負荷低減に寄与する商品開発、新素材・新技術に対応した加工改革など、あらゆる側面から課題解決を図ることを目指します。

アマダグループは、お客さまとともに未来に向けたモノづくりを創造することで、新たな価値創造への挑戦を続けていきます。

代表取締役会長 磯部 任

代表取締役社長執行役員 山梨 貴昭

CONTENTS

イントロダクション

- 01 経営理念／代表者ご挨拶
- 02 At a Glance
- 04 お客さまの「変革」のための「挑戦」の歴史
- 06 経営トップメッセージ

価値創造ストーリー

- 12 価値創造プロセス
- 14 アマダグループの強み
- 16 アマダグループのビジネスの流れ
- 18 特集：アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）
- 22 社会課題（＝お客さま課題）を解決し、新たな価値を生み出す
- 24 財務・非財務ハイライト

事業戦略

- 26 長期ビジョン2030
- 28 中期経営計画2025（2023～2025年度）

アマダグループのビジネス

- 34 板金事業
- 36 切削事業・研削盤事業
- 38 微細溶接事業
- 40 プレス自動化ソリューション事業

価値創造の基盤

- 42 サステナビリティに関する取り組み

環境

- 44 エコでつながるモノづくり
- 46 TCFD提言に基づく気候変動関連の情報開示

社会

- 50 人材の能力開発と育成
- 52 ダイバーシティ推進・働きがいのある職場づくり
- 54 ステークホルダーエンゲージメント

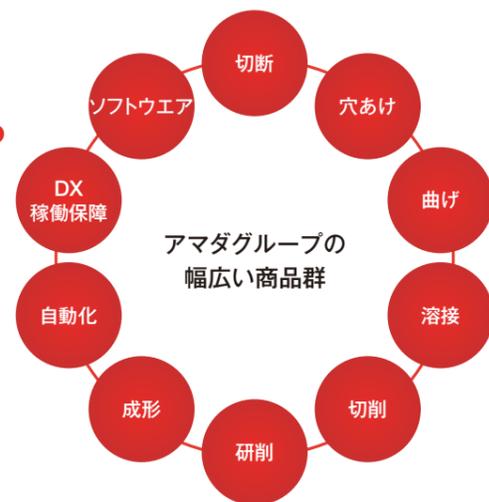
ガバナンス

- 56 社外取締役対談
- 58 コーポレート・ガバナンス
- 64 内部統制システム
- 66 役員一覧
- 68 財務レビュー
- 69 会社概要／株主・株式情報

自動化やDXで世界中のモノづくりを支える
金属加工機械のグローバルメーカー

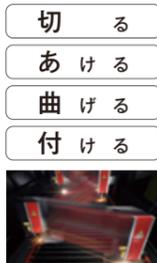
アマダグループは「金属の板」や「金属の塊」を加工して、身の回りにある金属製品をつくるマシンの開発、製造、販売、サービスを行う総合メーカーです。

「金属の板」を切る・あける・曲げる・付ける・成形する加工。「金属の塊」をあける・切る・削る加工。これらの加工を可能にするマシンを通して、人々の暮らしを支えています。



板金事業

「切断・穴あけ・曲げ・溶接」という板金加工の全工程を担っています。板金加工は、多品種少量生産のモノづくりであり、お客様の業種も多岐にわたります。当社では多様なお客様のニーズに応えるべく、豊富なマシンのラインナップのみならず、ソフトウェア・IoTサービスなど、お客様の工場全体の稼働を支える最適なソリューションを提供しています。



切削事業・研削盤事業

高層ビルや橋などの構造物に使われる巨大な鋼材・鉄骨を切断加工する切削事業から、医療機器などの精密で極小な金属部品を研磨加工する研削盤事業まで、幅広い加工で様々な産業を支えています。従来の切削マシン、鉄骨加工マシンに加えて、新たにアマダグループの得意とするファイバーレーザーマシンでさらなる展開を図ります。



微細溶接事業

自動車の電装品や二次電池、デジタル家電製品、医療機器など最先端ハイテク機器に携わる精密部品製造を支えています。金属や樹脂の溶接、表面改質、微細切断、剥離、印字などを行うレーザー機器と金属を精密溶接する抵抗溶接機器、これらを用いた自動化システムを取りそろえており、設計から製造、サービスまでの一貫体制を世界中で展開しています。



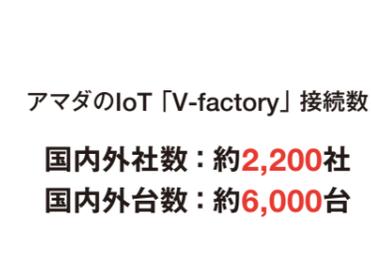
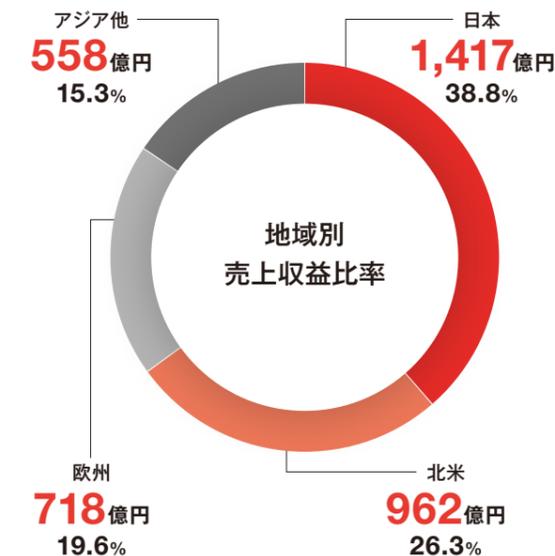
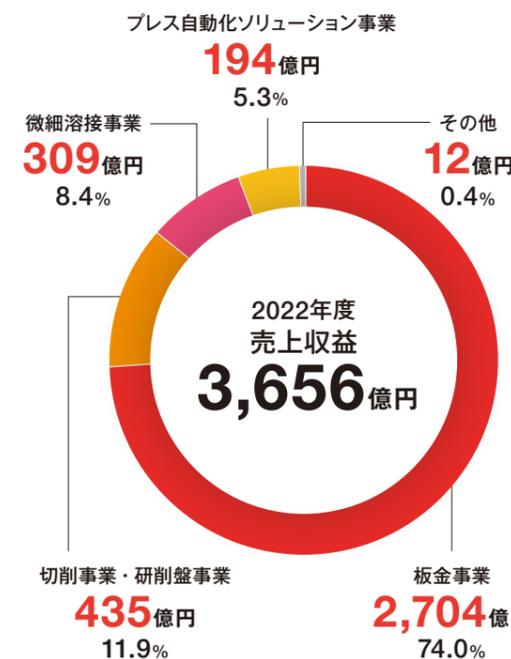
プレス自動化ソリューション事業

プレスマシンとその周辺装置による自動化システムの一括提案と、業界随一の技術を誇るばね成形機を強みとしています。自動車、住宅設備、文具、家電、電装部品、半導体、精密機器、医療機器・器具など、私たちの生活に欠かせない製品の金属部品をつくるマシンや装置の開発、製造、販売、サービスを担っています。



事業・地域別情報

※2023年3月末現在



最先端のレーザー技術

近年需要が高まるレーザー技術において、高い成長性を維持しています。自社開発のレーザー発振器を搭載した「ファイバーレーザーマシン」は、高速かつ高品質・高精度で複雑な加工と省エネを両立。航空宇宙分野や医療分野など幅広い市場で注目を集めています。

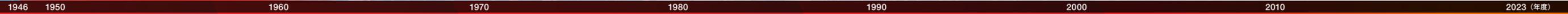
お客さま工場の稼働を止めないIoTシステム

独自のIoTシステム「V-factory」は、お客さまの稼働や生産、保守や活用状況を見える化します。さらに、お客さまのマシンとアマダをつなぐことで、予防保全提案や早期復旧支援、運用改善提案などマシンの稼働をアシストします。

お客さまの「変革」のための「挑戦」の歴史

アマダグループは「金属加工機械のグローバルメーカー」として、常にお客さまと社会のモノづくりを支えてきました。とくに、私たちが大切にしている経営理念の一つ「お客さまとともに発展する」は、創業の時から変わらない社員一人ひとりに刻み込まれた想いです。そして、変わらないもう一つは「モノづくり企業」であること。モノづくりを通じて、これまで以上にお客さまと社会に貢献すべく「変革」と「挑戦」を繰り返し、さらなる成長を続けていきます。

売上収益



1946～

始まりは
1台の旋盤から

創業者の天田勇は、終戦後の軍需工場に焼け残った旋盤を用いて、個人経営の小さな機械修理工場を開設し、天田製作所(現 アマダ)を立ち上げました。

天田勇がたった1人で機械修理業を始めてから社員が3人、4人と増えてきたころ、天田夫人の弟である江守龍治(後のアマダ会長)が事業に加わることで、経営と技術の両面が強化されました。

- 1946 創業(東京都豊島区高田南町)
- 1955 縦型帯鋸盤(コンターマシン)第1号機開発
- 1956 展示会初出展



焼け旋盤1台からの創業



我が国初のコンターマシン「O-16」

1960～

直接販売で事業拡大
顧客ニーズからの市場創出
海外進出とM&A

1960年には業界に先駆け、トラックにマシンを積んでお客さまのところに出掛けるデモ・カー戦術を採用し、お客さまから大好評を得ました。

1971年には米国シアトル市に共同開発会社を設立し、NCタレットパンチプレス(NCT)を開発。「タレパン」という俗称が一般名称化するほどの革命を起こし、新たな市場を創り出しました。

- 1960 デモ・カーによる直接販売開始
- 1971 米国シアトル市に現地法人U.Sアマダを設立
- 1971 NCT1号機「LYLA-555」を開発



デモ・カーでお客さまのもとへ



NCT1号機「LYLA-555」

- 1971 「D500型」機械工業デザイン賞 日本電機工業会賞

1980～

レーザー加工機を実用化し
今日のレーザー技術の礎を築く

日本で初めてレーザーマシン単体機「LASMAC-644」を、米国現地法人のアマダエンジニアリング&サービス(AESI)と共同開発。板金加工機械として商品化し、1971年のNCTに並ぶ技術革新を果たしました。

今日のレーザー技術の礎を築くとともに、高速、高品質、省エネに挑戦し続けるアマダのレーザー開発技術の歴史の幕開けとなりました。

- 1980 単体機初のレーザーマシン「LASMAC-644」を発表
- 1996 板金業界の他社に先駆けてプログラム装置のネットワークシステム「AP60」を発表
- 1998 伊勢原事業所がISO14001認証を取得



U.Sアマダ10周年プライベートショー



国内初レーザーマシン単体機「LASMAC-644」

- 1983 「LC-667」機械工業デザイン賞 奨励賞
- 1992 「APELIOⅡ-357V」機械工業デザイン賞 通商産業大臣賞

2000～

機械メーカーとして初めて
ファイバーレーザーマシンを発売

2007年、現在の富士宮事業所内にレーザー専用工場を完成させました。2010年には、機械メーカーとして初めてファイバーレーザー発振器を開発し、同発振器を搭載した加工機「FOL-3015AJ」を発表。

日本国内の企業は、発振器の多くを世界シェアの過半を占める米国メーカーからの調達に頼っていましたが、自社製発振器を持つことで、コスト、納期、アフターサービスなどすべて自社で対応することが可能となりました。

- 2004 VPSS(バーチャル試作システム)を発表
- 2007 富士宮事業所に開発センターとレーザー専用工場を竣工
- 2010 ファイバーレーザー発振器を開発、搭載した「FOL-3015AJ」を発売
アマダグループ環境宣言を発表
- 2015 アマダのIoT「V-factory」の構想を発表



ファイバーレーザーマシンによる銅(高反射材)の加工

- 2005 「EMZ-3510NT」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
- 2009 「LC-C1NTシリーズ」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
- 2011 「FOL-3015AJ」十大新製品賞 増田賞
- 2013 「EG-6013AR」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
- 2014 「ENSIS-3015AJ」EuroBLECH 2014 MM賞
- 2018 「VENTIS-3015AJ」EuroBLECH 2018 MM賞
- 2019 「EML-AJシリーズ」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
「ENSIS-AJシリーズ」平成30年度かながわ地球環境賞
- 2021 「REGIUS-3015AJ」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
- 2021 「FOL-3015AJ」と「ACIESシリーズ」平成25年度 地球温暖化防止活動環境大臣表彰

2023～

80周年、100年企業に向けた
「変革」と「挑戦」

2023年2月、神奈川県伊勢原市の本社内に「アマダ・グローバルイノベーションセンター(AGIC)」をオープン。「お客さまとともに金属加工の『未来』を共創する空間」をコンセプトにお客さまのモノづくり現場の課題を解決します。

「まだないモノを、アマダとつくる。」のブランドメッセージを実現するため「変革」と「挑戦」を続けていきます。

- 2022 「長期ビジョン2030」を策定
- 2023 アマダ・グローバルイノベーションセンター(AGIC)開設
- 2023 「中期経営計画2025」を策定



AGIC(外観)

- 2022 デジタルプロファイル研削盤「DPG-150」機械工業デザイン賞 経済産業大臣賞
- 2022 新制御NC装置搭載ファイバーレーザーマシン「REGIUS-3015AJe」EuroBLECH 2022 MM賞
- 2023 鉄骨・鋼材向けファイバーレーザーマシン「LC-VALSTER-6225AJ+AS6225」機械工業デザイン賞 日本力賞



※MM賞:ドイツで最も権威のある製造業界誌「MM MaschinenMarkt」が、金属加工業界における先進的、革新的な出展製品に対して表彰する賞

アマダの 開発技術の歴史

※機械工業デザイン賞:株式会社日刊工業新聞社が、日本の工業製品のデザインの振興・発展を目的に1970年に創設
※十大新製品賞:株式会社日刊工業新聞社が、優秀新製品の開発奨励とわが国産業界の技術水準の向上に資することを目的として、1958年(昭和33年)に創設した制度

「お客さまとともに発展する」を体現し、 世界のモノづくりを支える唯一無二の 「金属加工機械のグローバルメーカー」を目指して

代表取締役社長執行役員

山梨 貴昭

お客さまをはじめ、株主および取引先を含むステークホルダーの皆さまには、日頃よりアマダグループに対してご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。2023年4月、代表取締役社長執行役員に就任した山梨です。私は、1987年の入社後、一貫して技術畑を歩んできました。2014年には、ドイツの海外現地法人にトップとして赴任し、経営者として様々な経験をしました。3年半という短い期間ではありましたが、人間としても大きく成長できた実感しています。

アマダは、世界のモノづくりを支える「金属加工機械のグローバルメーカー」です。私は、当社グループのお客さまに、当社グループのメッセージを含めたソリューションを、商品とともに届けられることが大切だと考えています。ソリューションとは、グローバルにおける労働力不足に伴う自動化、環境やエネルギーといった社会課題の解決に向けた新たな提案です。これらが盛り込まれた商品群が当社グループを成長させる原動力となります。その原動力を強くしていくことが、技術畑を歩み、海外の現地法人で世界を見てきた私に課せられた課題であると考えています。

私が実現したい未来は、当社グループを唯一無二のメーカーにすることです。事業拡大の1つとしてM&A

という手法も考えられますが、私は、自社の事業成長に対して、最適な方針は何かを常に問い続け、深く考慮したうえで、方向性を決断すべきだと考えています。東証プライム市場の上場企業として、事業規模の成長は、トップの使命の1つであることは間違いありませんが、私は総合メーカーとしてのソリューションのベクトルを常に見据えた企業経営が最も重要だと考えています。当社グループの強みは、自社グループで研究開発した商品を自社で販売し、アフターサービスも提供する、お客さまとのグローバルネットワークを有していることです。かつて、当社グループは“販売のアマダ”と呼ばれていました。そこから“エンジニアリングのアマダ”に変遷しましたが、これらの評価は、当社グループが創業時より直販・直サービスを展開してきたからです。当社グループは、経営理念の筆頭に「お客さまとともに発展する。」を掲げています。直販・直サービスは、当社グループのメッセージをお客さまに届けることができると同時に、お客さまの声をダイレクトに聞くことができます。商品を生み出すうえで、それが当社グループに大きなメリットをもたらし、お客さまが抱える様々な課題をぶれることなく解決する商品を開発することにつながります。これが、当社グループが目指す、唯一無二のメーカーなのです。



2022年度の振り返りと2023年度の見通し (成果と課題)

2022年度の経営環境は、継続的なエネルギー価格の高騰やサプライチェーンの混乱による部材不足の影響など、先行き不透明感による設備投資マインドの低下から景気減速が懸念されましたが、地政学的リスクに対するサプライチェーンの再構築や社会課題などへの対応を背景に、生産性向上、自動化に関する設備投資需要が底堅く推移したことで、過去最高の受注をいただきました。その結果、過去最高の収益となりましたが、多くの課題が顕在化した年度でもありました。

受注増となった1つの要因は、世界的なモノの調達難が発生した中で、多くのお客さまが先行投資に踏み切ったことです。アマダグループではサプライチェーンの混乱を主因とした部材の調達難が続き、特に半導体をはじめとした電子部品を中心に当社グループへの納品までに1年以上かかることが判明し、商品の納期を延期しなくてはなくなりました。その状況を知った多くのお客さまが先行して当社グループに発注したのです。本来

であれば、受注と売上はイコールにならなければなりません。部材の調達難からリードタイムを延期せざるを得ないということで、お客さまには多大なご迷惑をおかけし、非常に歯がゆい思いをしました。そして、この逆境が、当社グループが一丸となって、何が何でもお客さまに届けるという強い意志で結束する契機となりました。従来のグローバルのサプライチェーンを一つひとつ手作業で見直した結果、様々な課題が顕在化してきました。それらを1つずつ解決したことで、何とか受注を補填し、過去最高益につながりました。グループ全体で強いグローバルな生産体制を再構築することができたことで、2022年度の危機を乗り越えることができたのです。

2023年度においても、お客さまからの受注は順調です。2022年度では、第1四半期にお客さまからの先行発注が多かったことから、2023年度の第1四半期の受注は前年同期比では減少しましたが、従前から比較すると、非常に高いレベルの受注が継続しています。さらに、2022年度に苦戦した半導体を中心とした電子部品も一服感が見られ、当社グループのリードタイムも正常化することができました。

さらに、2023年2月に「アマダ・グローバルイノベーションセンター (AGIC)」をオープンし、当社グループの商品の8割を新商品に切り替えました。2023年度の受注には新商品も多く入ってきています。この新商品の魅力も、好調な受注の背景にあるのは間違いありません。強いグローバルな生産体制と新商品が両輪となって、2023年度も順調に売上を積み重ねることができると確信しています。

「長期ビジョン2030」および「中期経営計画2025」

2022年5月、アマダグループは、環境、DX、グローバ

ルを中心に3つの成長戦略を打ち立て、未来の企業像と長期経営目標、2030年度に売上高5,000億円、ROE10%を掲げた「長期ビジョン2030」を発表しました。そして、2023年5月に、「中期経営計画2025」を策定し、「まだないモノを、アマダとつくる。」をスローガンに掲げ、経営理念の1つ「お客さまとともに発展する」のもと、お客さまの課題と社会の課題を新たな技術で解決していくことを表明しました。そして、「長期ビジョン2030」に向けた経営目標として、2025年度に売上高4,000億円、ROE8%以上を掲げました。

前中期経営計画「Task321」は、コロナ禍によって顕在化した様々な環境変化を受けましたが、未来の成長に向けた種まきは着実に実行できたと手応えを感じています。前中期経営計画での種まきとは、CO₂レーザからファイバーレーザに置き換えた環境に良い商品であるエコプロダクツの普及や、自動化の比率増、サービス部門の安定収入化と売上比率増などです。経営目標では苦戦しましたが、100年企業に向けた、当社グループの変革と挑戦の基盤整備は、着実に前進してきたのです。これらの成果をさらに強固なものとして、長期目標の達成に向けた活動をスタートする「中期経営計画2025」は、「長期ビジョン2030」を達成するための重要な3年間です。

「中期経営計画2025」を策定するにあたり、当社グループでは、「短期」と「中長期」に分けて施策を検討することにしました。「短期」とは、2025年度の経営目標である売上高4,000億円、ROE8%以上の達成に向けたアクション施策です。新商品の投入によるシェア拡大と利益率の向上、アフターサービス事業の強化、さらには「AGIC」に併設した「Innovation LABO」および「Innovation SITE」の活用が主な施策となります。

新商品の投入によるシェア拡大と利益率の向上では、2023年2月の「AGIC」のオープンとともに、展示され

ている機種は90種類で、そのうち85%はマシン・ソフトの両面で「お客さま価値」を拡充した新商品となります。これらの新商品では、開発の段階で開発・調達・製造が一体となって、原価圧縮を追求しました。これらは市場投入後も継続し、売上額の増加と収益性の改善に全社一丸となって取り組むことで、経営目標を達成していきます。

アフターサービス事業の強化では、従来に加えて、DXを活用することで、新たな加工技術や新商品の機能など、お客さまの生産をサポートする様々なコンテンツ情報を提供し、お客さまのDX化を推進する活動を強化します。それによって、景気変動に左右されない、安定的な収益を確保できるビジネスモデルに改善していきます。

「AGIC」は、現中期経営計画のスローガン「まだないモノを、アマダとつくる。」を実現するための、核となる重要な機能を有した当社グループの施設です。「AGIC」では、お客さまのニーズや直面している課題に対し、当社グループが提供するシーズを掛け合わせ、お客さまとともに新たな加工技術を生み出すことを目指しています。また、新技術について実機や模型を使って内部の構造まで説明することで、従来の「何ができる」ではなく、「なぜできる」かということをご理解いただきます。そこで、お客さまのモノづくりをアマダスタッフとともに検証し、未来の加工技術に挑戦する共創の場所として「Innovation LABO」を設置したほか、新技術への理解を深め、使ってみたくていただくと情報発信の機能として「Innovation SITE」を開設し、順調に稼働しています。

これらの取り組みを成長ドライバーとして、当社グループでは、2025年度の経営目標である売上高4,000億円、ROE8%以上の達成に向けたアクション施策を全社で一丸となって推進していきます。

「長期ビジョン2030」の達成に向けて

「中期経営計画2025」における「中長期」とは、「長期ビジョン2030」達成に向けた長期成長戦略です。長期成長戦略は、まだ公表できない仕込み段階の取り組みも多いことから、一例として「中期経営計画2025」で、すでに発表しているレーザー技術による新領域拡大についてご説明します。

アマダグループでは、競争力の高いコア技術を多数保有し、そのコア技術を活用した商品で市場を切り拓いてきました。レーザー技術もその1つで、当社グループでは、レーザーを金属切断にいち早く採用し、発振器の高出力化による厚板加工機、鋼材業向け大型加工機、ファイバーレーザーの溶接機などを商品化し、板金加工分野で技術を積み上げてきました。この技術の蓄積は、競合他社がまねできない、唯一無二の差別化技術です。こうした資産を活用して既存事業の拡大を図るほか、既存事業よりも高い成長率が見込める新分野への進出を模索していきます。レーザー技術で進出を模索している分野は、e-Mobility、半導体、医療です。これらの分野では、これまで加工していた技術がレーザー加工に置換されるといわれています。近い将来、置換される際には、当社グループが培ってきたレーザー技術で、十分に勝機を見出すことができると考えています。「中期経営計画2025」の3年間で、技術的な研究開発はもちろん、新分野進出への参入障壁の解消に向けた調査と解決策の立案を進めていきます。

このような当社グループのコア技術による新分野進出は、このほかにも多数あります。発表できる段階になりましたら、速やかに開示します。

そのほか、長期成長戦略として取り組んでいかなくはならないのが、海外市場の拡大です。現在の当社グループの売上を地域別に見ると、約4割が国内で、残

り6割が海外です。2030年度に5,000億円の売上高とするには、当社の市場シェアが高い国内よりも、伸びしろが見込める海外市場を拡大しなくてはなりません。海外での伸びしろを拡大する基盤づくりを「中期経営計画2025」の3年間で進めていきます。グローバル市場拡大戦略のキーワードは「地産地消」です。サプライチェーンマネジメント戦略を強化し、即納体制と世界共通品質、コスト競争力の強化と適正在庫を推進するとともに、既存工場の自動化システム強化を中心とした設備増強や生産工場の新設を進め、それぞれの地域を強化していきます。

サステナビリティへの取り組み

アマダグループは、1946年の創業以来、お客さまや社員とともに成長し、国際社会に貢献していくこと、そして地球環境を大切にしながら健全な事業活動を推進していくことを変わらぬ理念として継承してきました。

「中期経営計画2025」では、サステナビリティへの取り組みとして、CO₂排出量削減に向けた環境分野に100億円、人材の教育分野に同じく100億円の投資予算を計上しました。CO₂排出量削減に向けた環境分野では、事業所と工場を対象として、排出削減の目標を設定・実行する「SBT」の認証取得や、事業活動に必要な電力を100%再生可能エネルギーでまかなうことを目指す「RE100」に工作機械業界で初めて加盟しました。太陽光発電の設置や事業所のLED照明への置換を進めており、販売する商品については、ファイバーレーザーの発振効率の向上やAI搭載新NC装置によって段取り削減や生産性向上を推進しています。

人材の教育分野では、2024年に竣工する「アマダ・テクニカルエデュケーションセンター(ATEC)」による

エンジニアリングセールス力の向上のほか、リスキリング、海外留学制度によるグローバル人材の育成に取り組んでいます。特に注目していただきたいのは、「ATEC」を拠点とした人材教育です。ただ単にモノを売るという時代が終了し、お客さまも2代目、3代目とトップが代わり替わっています。そのようなお客さまに対して、アマダの商品導入を決断される際に、「AGIC」が提供する商品・技術に関する情報と、「ATEC」で教育を受けた社員のエンジニアリングセールス力の双方から、お客さまが納得感・信頼感をもって、安心して導入していただくことを目指し、当社グループは舵を切りました。技術と人、双方から、アマダの商品の魅力を伝える努力を私たちは続けていきます。そのために、さらなる企業の成長に向け、社員のモチベーション向上につながる取り組みとして給与を業界トップレベルに引き上げる、労働分配率の抜本的見直しにも着手しました。

コーポレート・ガバナンスの強化

アマダグループは、高い倫理観に基づいた健全な経営が企業存続の必須条件と考え、コーポレート・ガバナンスの強化、取締役会の実効性向上に努めてきました。女性社外取締役も迎え、取締役会では、社内外の取締役が忌憚ない意見や指摘、提案がなされる、活発な議論が交わされています。その議論の中で、私たち執行側も積極的に議論の結果を事業運営に反映させていく、PDCAサイクルができ上がってきました。

一例をご紹介しますと、情報セキュリティ関係に関して、より高度なセキュリティを導入するために、社外取締役の助言を受けて、グローバルの関係子会社を含めた運用を改善しました。当社グループは、これからも、組織体制の強靱化や意思決定過程の可視化、執行と監督の



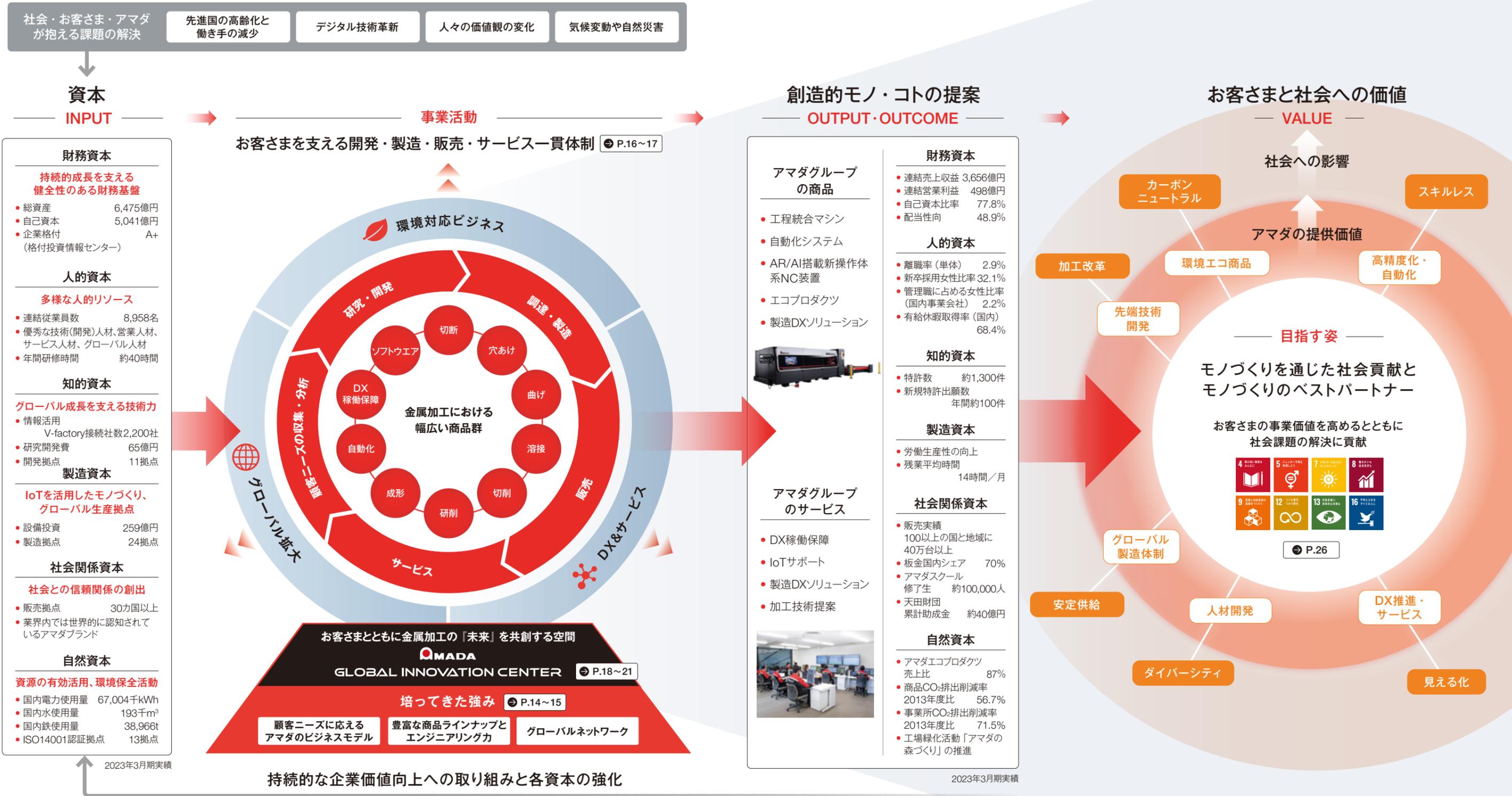
分離に注力し、コーポレート・ガバナンスのいっそうの強化を図っていきます。

創業80周年に向けた変革と挑戦

アマダグループは、2026年に創業80周年の節目を迎えます。2030年への長期ビジョンに向けた変革と挑戦は、「中期経営計画2025」の「短期」と「中長期」として、着実に進めていきます。

株主還元に関しては、連結配当性向50%を目安に、DOE(株主資本配当率)3~4%程度の範囲内で年間の配当額を決定する方針に変わりはありません。当社グループとしては、株主の皆さまへの還元は、配当はもちろんですが、昨今注目が集まっているROEやPBR(株価純資産倍率)の向上による株価の上昇を目標としていきたいと考えています。

今後とも、ステークホルダーの皆さまには、よりいっそうのご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

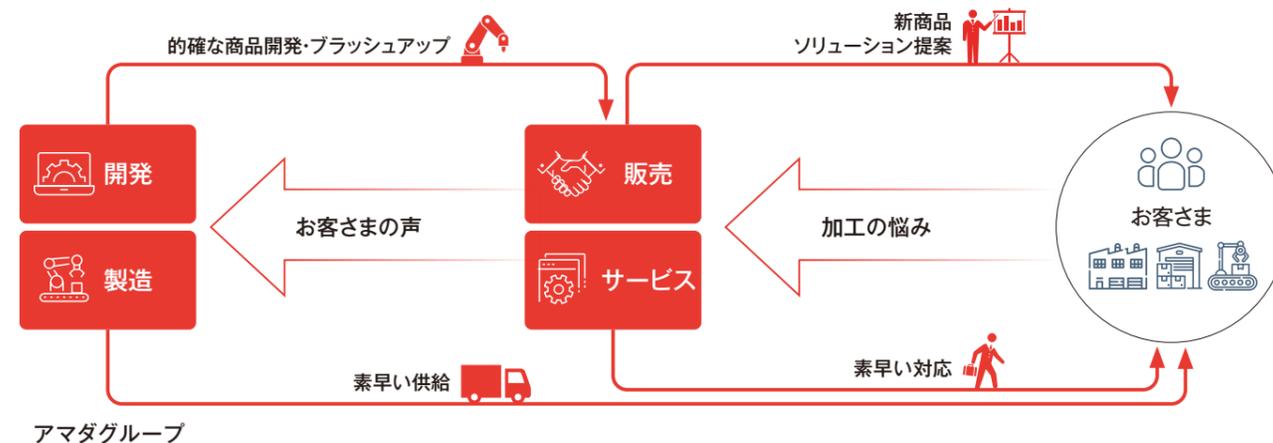


価値創造ストーリー アマダグループの強み

アマダグループは、高い技術力と課題解決力によって世界のお客さまのモノづくりと、そのモノづくりが実現する人々の豊かな暮らしを支えています。そのために、開発・製造・販売・サービス体制まで、ワンストップでご提供できる仕組みを構築しています。

顧客ニーズに応えるアマダのビジネスモデル

アマダグループは、様々な金属加工の領域において、マシン・金型・ソフトウェア・自動化システムなどを取りそろえており、トータルで開発・製造・販売・IoTを含めたサービス体制を整えることで、世界中のお客さまのモノづくりをサポートしています。創業からすぐに「直販・直サービス」という特長的なビジネスモデルを確立。お客さまが抱える悩みを直接伺い解決することで、アマダグループにもノウハウが蓄積されます。さらに、お客さまの生の声を開発・製造の現場にもダイレクトにフィードバックできる仕組みを構築することで、お客さまのニーズとアマダのシーズが合わさり、新たな加工技術が創出されます。このお客さま課題解決の好循環ビジネスモデルにより、さらなる事業成長を実現しています。

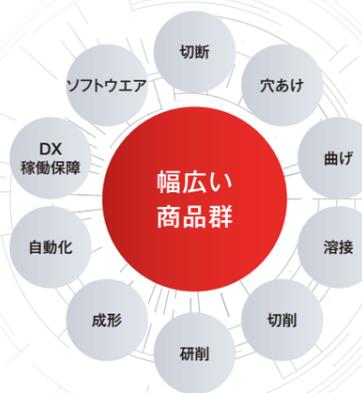


豊富な商品ラインナップとエンジニアリング力

アマダグループは、金属加工に必要な幅広い加工機のラインナップを取りそろえています。それらのマシンによってこれまでお客さまの多彩かつ高度な要望に応えてきました。そこで培ってきた高いエンジニアリング力が、成長戦略の核であるビジネスの推進を支えています。加工機だけでなく自動化システムのほか、生産管理やプログラム作成などのソフトウェアまで対応しているため、お客さまそれぞれに最適なソリューションを提供することができます。さらに、DXを活用した稼働保障や加工技術の提案といった充実したアフターサービスにより、お客さまの生産をサポートします。また、エンジニアリング力の強化に向けて、新たに技術教育センター「ATEC」への投資など、人材力の強化・育成に向けた拡大も進めています。

- 特許取得数
約**1,300**件
- 研究開発費
65億円
- 新規特許出願数
年間**100**件以上

金属加工の工程全体をカバー



アマダグループはグローバル市場での優位性を確保するため、国内外において随時1,000件を超える特許を維持するとともに、年間100件を超える新規出願を実行するなど、知的財産への投資を積極的に行っています。研究開発で生み出された技術とブランドを知財権によって担保するとともに、ポートフォリオの形成により他社への牽制を強化。アマダグループの成長戦略の核である、レーザビジネス、自動化ビジネス、サービスビジネスの推進・拡大を知的財産の側面で支えています。



グローバルネットワーク

世界中のお客さまのモノづくりに貢献できるよう、アマダグループは早くからグローバルな体制づくりを進めており、現在は100以上の国と地域で約40万台のマシンが稼働しています。連結売上収益の約40%が日本で、残りを北米・欧州・アジアとほぼ等しく分け合っており、バランスのとれた構成です。また、主要な地域として日本・北米・欧州・アジアなど、世界各国に製造と販売の拠点を有しています。基本的に現地生産体制を敷くことで、より迅速かつリスクの少ない商品供給を行っています。さらに、販売体制も現地で構築することで、その地域のニーズや特性に合わせた営業活動を実現。今後はAGICを中心としたアマダ独自のビジネスモデルを転用し、各地のニーズに合った商品を生み出せる体制を整えていきます。

- ISO9001
25拠点
- グローバル展開
100以上の国と地域
- 主な国内・海外製造拠点
24拠点
- 主な国内・海外開発拠点
11拠点



アマダグループのビジネスの流れ

アマダグループは様々な金属加工の領域において、加工機本体のみならず、それらを制御するソフトウェアや周辺装置、金型などもトータルに提供する、世界でも数少ないメーカーの一つです。また、創業時よりお客さまに直接商品を販売し、メンテナンスなどのサービスを行う、「直販・直サービス」体制を敷いています。

一貫体制ならではのスピーディーな対応・供給により、お客さまの生産体制の効率化を実現。また、お客さまとの直接対話を通じて真のニーズや課題の特定、業界ニーズの多様化をダイレクトに研究開発に生かしていくことで、よりきめ細かなソリューション提供を実現しています。



取り組み内容

今後の方針・重点課題

- グローバルの地域別ニーズにより深く根差した商品開発
- グループシナジーを活用した新レーザ技術の開発
- カーボンニュートラル商品の拡充

- 技能の伝承、進化のための人材の育成と確保
- 多様な人々が働きやすく、活躍できる職場づくり
- 製造・供給におけるBCPのさらなる向上
- 各生産拠点間のシームレスな横軸連携の強化
- グローバル視点での調達体制の構築

- リアルとデジタルをハイブリッドで活用した営業活動
- グローバルに展開する現地拠点を活用したダイレクトマーケティング
- セールスのエンジニアリング力向上に向けた人材開発

- アマダのIoT [V-factory] を活用したお客さまの稼働のコンサル提案
- アフターサービスのDX化推進と、IoTサポートの拡大
- グローバルで活躍するサービスエンジニアの育成

バリューチェーンを支える基盤



特集



GLOBAL INNOVATION CENTER

お客さまとともに金属加工の「未来」を共創する空間

「アマダ・グローバルイノベーションセンター (AGIC)」は、これまで展示会商法などを展開してきたアマダのノウハウと、新たなコンセプトを掛け合わせた新しい施設です。アマダグループのマシンや技術を通じて「何ができる」ではなく、「なぜできる」かに主眼を置いているのがAGICの特長です。

創業より、金属加工の総合メーカーとして展示・実演のユニークさでも知られてきました。1960年に始めたデモ・カー販売。マシンを車に乗せて現地に出向き、その場で実演を行うなど話題性をつくってきた歴史があります。

展示施設の第1期は1978~1991年のアマダ・マシンツールプラザ。大量生産時代に適したマシンを一堂に展示しました。

アマダ・マシンツールプラザは展示会場の隣にレストランを設け、展示品の印象が薄れないうちに飲食しながら商談が行える画期的な施設で、開設から10年で同施設への訪問客は60万人を超えるほどの人気ぶりを博しました。

第2期は1992年から2021年までのアマダ・ソリューションセンターです。バブル崩壊後、大量生産に限界が見え始めたのを機に、自動化を進め、コストリダクションを図りつつ生産性向上を追求していく時代要請に応えた施設でした。そして今回、これらを全面刷新したのがAGIC。ビジネス環境が大きく変わる中、「汎用品を見せるだけでは意味が薄い」という視点から、アマダグループの持つ要素技術を開示し、技術的根拠まで説明していく実演方法が従来施設との大きな違いとなっています。

GLOBAL INNOVATION CENTERへの変遷

Generation 0
1946年10月~

- マシンをトラックに積み込みお客さまのもとへ
- 「お客さまとともに発展する。」
- 東京晴海の国際展示でプライベート展示会



Generation 1
1978年5月~1991年

- アマダ・マシンツールプラザ (AMTP) オープン
- 創立30周年事業
- 団体ご来場展示会
- 展示会商法
- 大量生産・大量販売



大量
生産

Generation 2
1992年~2021年

- アマダ・ソリューションセンターオープン
- 創立45周年事業
- エンジニアリング提案
- Personal & Presentation、増加利益、実証加工
- 多品種少量・変種変量
- 単体からシステム化したソリューション



生産性

コスト

自動化

Generation 3
2023年2月~

AMADA
GLOBAL INNOVATION CENTER



お客さまとともに金属加工の「未来」を共創する空間 「Social Innovation」

- LABO:** お客さまのモノづくりを検証し、「未来」の加工技術に挑戦
- SITE:** お客さまが期待する価値を、「現在」の最新技術で体感
- Green:** 究極な省エネ体感で、お客さま工場改善を提案

スキル
レス

効率化
リモート

環境
エコ

進化
革新

Growing Together with Our Customers



新たな加工技術への挑戦の場

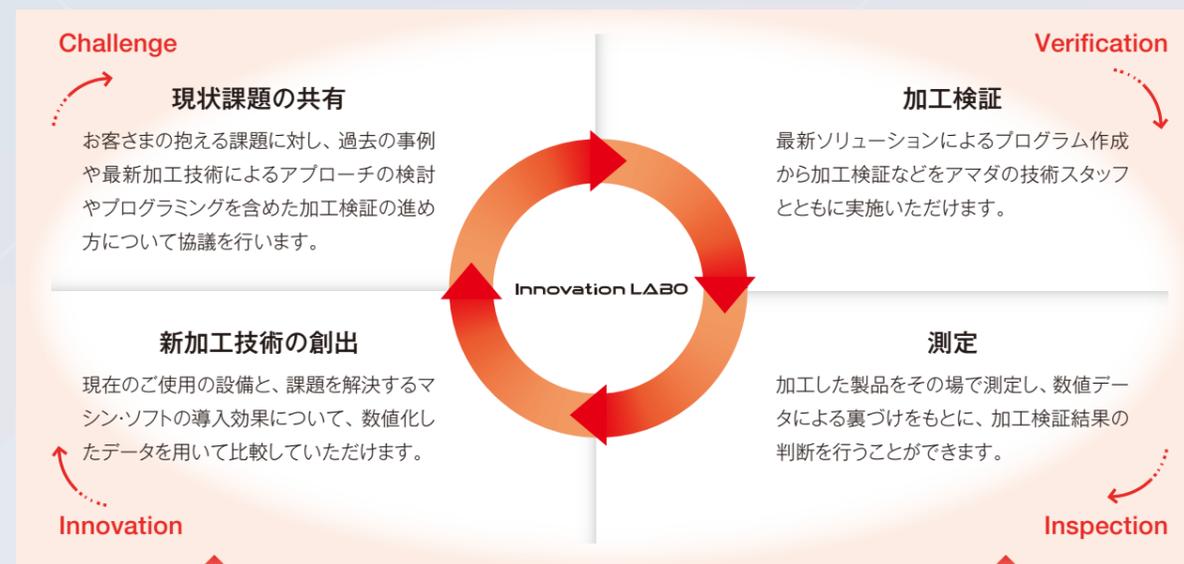
最新のマシンやソフトウェアを取りそろえた9部屋の「LABO」(専用の個室)と、先端検査機器をそろえた「測定室」1室を用意。

各LABOには加工技術や機器の知識、経験が豊富なアマダの技術スタッフを配置しています。LABO内ではお客さまが抱える課題について、プログラミングから加工検証、利益

拡大や工場レイアウトまでを検証。新しい加工技術に挑戦する場となっています。

測定室では加工品の精度や強度を計測し、近年、多くの加工会社が発注先から求められている定量的評価まで検証が可能です。

加工からお客さまのニーズを捉え、その課題解決からシーズを創り出す既存ビジネスの拡大に寄与します。



最新マシンを設置

各LABOにはブランク・ペンディング・溶接の最新マシンを各種取りそろえています。



万全のセキュリティ

各LABOは仕切られており、ドアにはIDシステムを設置。安心して加工検証が行えます。



各種検査機器を完備

15台の用途に応じた先端検査機器を常備。厚板から溶接まで、その場で要求品質の精緻な検証が可能です。



Innovation SITE

お客さまが期待する価値を、
いま「**現在**」の最新技術で体感

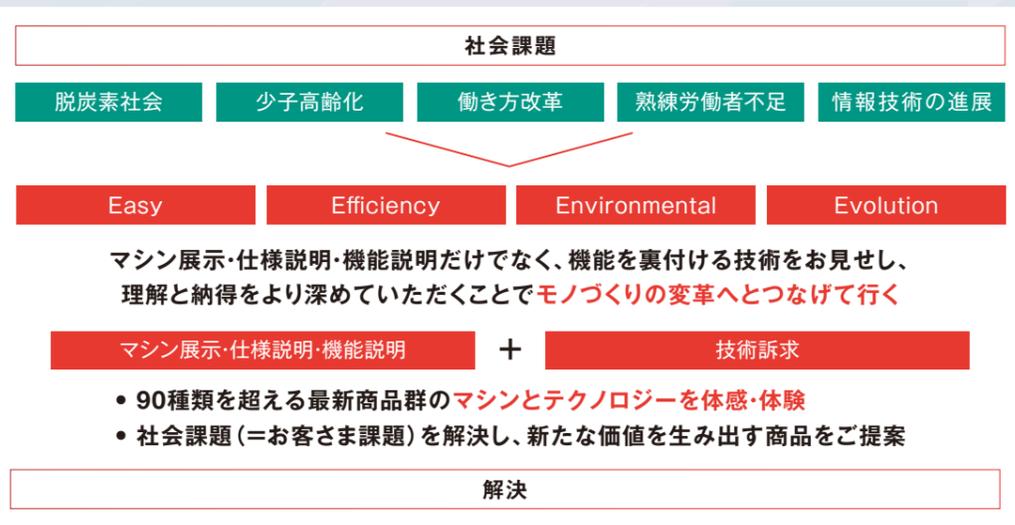
「何ができる」から「なぜできる」〈Solution〉

従来型の単なるマシンの展示ではなく「何ができるからなぜできる」をコンセプトに、各ゾーンに技術訴求コーナーを設置。機能を裏付ける技術をお見せし、理解と納得をより深めていただくことでモノづくりの変革へとつなげます。

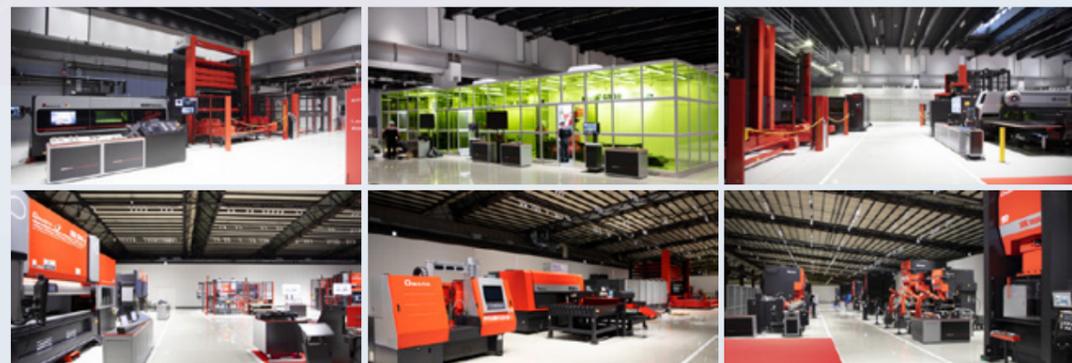
展示される機種は90種類でそのうちの85%は新機種。それぞれファイバーレーザーマシン、溶接機、パンチングマシン、複合マシン、ベンディングマシン、切削マシン、そしてプレス（ばね成形機を含む）のゾーンに分かれています。

アマダの新商品の基本コンセプトは「4ie」。Innovationによって第3世代から第4世代に進化しました。また、Easy（だれでもより簡単に使える）、Efficiency（どこでも効率良く）、Environmental（環境にやさしい）、Evolution（お客さまとともに発展）の4つの“E”によって世界の製造現場を支えます。

レーザーゾーンでは、最新のファイバーレーザーマシン群や自動化周辺装置を設置。お客さまの課題を解決するレーザー技術、自動化技術を体感・体験できます。



90種類を超える最新のアマダのマシン



Engineering FIELD

お客さまの現場の課題と経営の課題を
解決するソリューションを体感

お客さま工場のDX化をサポート〈見える化〉

お客さま工場を総合的に管理・モニタリングし、最適化するデジタル・ソリューションを体感いただけます。

新しい製造DXソリューション「LIVLOTS」 進化したCAD-CAM「VPSS 4ie」とNC装置「AMNC 4ie」

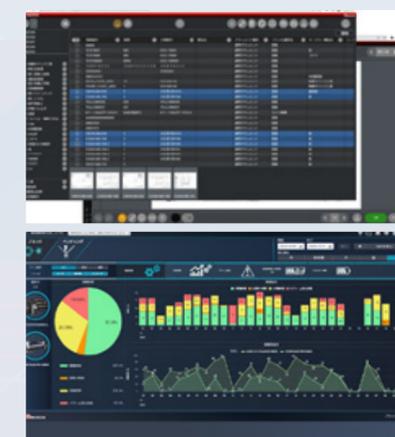
- ・事務所-プログラム室-現場間でのリアルタイム情報共有と、数々の作業支援機能により、生産効率UP
- ・全工程の加工ノウハウをデジタル化したCAD-CAMシステム

省エネ商品を多数紹介

- ・アイドリングストップ機能などでマシンの消費電力を最適化
- ・最新NCとソフトウェアで生産工程での環境負荷を見える化

お客さまのマシンを止めない-進化した稼働保障「V-factory」

- ・お客さま工場のマシンの故障を予防する、IoTによるマシンの健康診断
- ・トラブル発生時はアマダのIoTサポートスタッフが即時リモート診断
- ・お客さまのマシンから収集した各種データとアマダに蓄積されたノウハウを生かし、トラブルの根本解決まで徹底サポート



マシンの稼働状況の見える化

アマダが考える最新の環境配慮型工場〈エコ〉

アマダ・グローバルイノベーションセンターでは、省エネ製品や、工場全体の環境負荷のモニタリングができるソフトウェアなどをご紹介します。また、アマダ・グローバルイノベーションセンターの建屋を最新の環境配慮型設備に見立てており、CO₂発生量を従来と比べて半減。ご来場のお客さまにはアマダが考える環境配慮型工場のモデルを体験いただけます。

年間241MWh、総電力の11%を発電
CO₂削減量：△700t / 年 (△50%)

アマダが考える新しい環境配慮型工場を体感

- ・AI人認証システムによる照明・空調の最適制御
- ・アマダ・グローバルイノベーションセンター全体の環境負荷をモニタリング
- ・太陽光発電による創エネ



各マシンの状態をリアルタイムに表示



太陽光発電による創エネ

価値創造ストーリー

社会課題(=お客さま課題)を解決し、新たな価値を生み出す

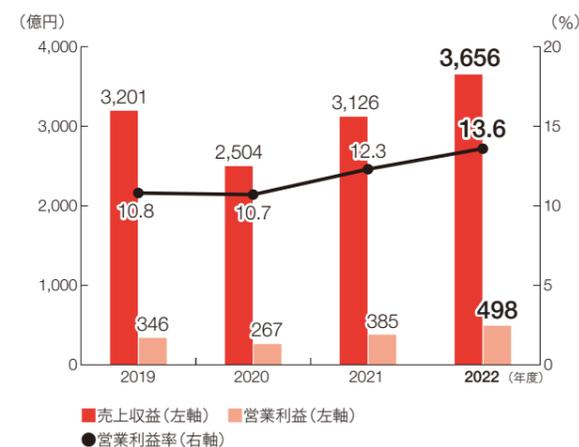
私たちは、経営理念の「お客さまとともに発展する」を創業時から現在にいたるまで、すべての事業活動の原点としています。
お客さま視点に基づいた新たな価値の創造とその提供が、お客さまを通じて社会課題の解決につながり、それによって豊かな環境と幸せづくりに貢献していきます。



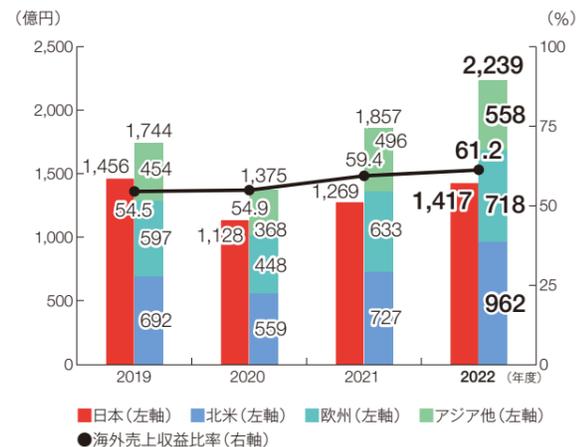
価値創造ストーリー

財務・非財務ハイライト

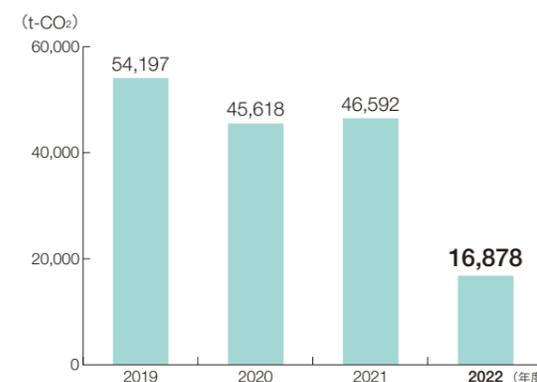
売上収益／営業利益／営業利益率



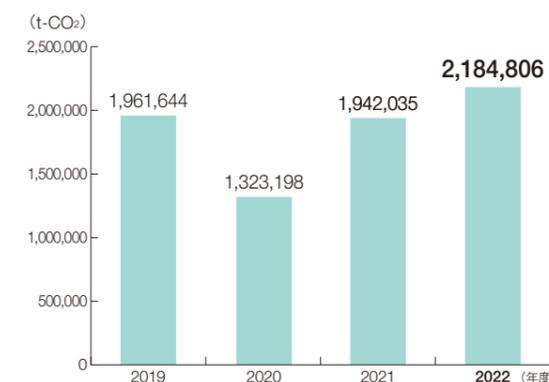
仕向地域別売上収益／海外売上収益比率



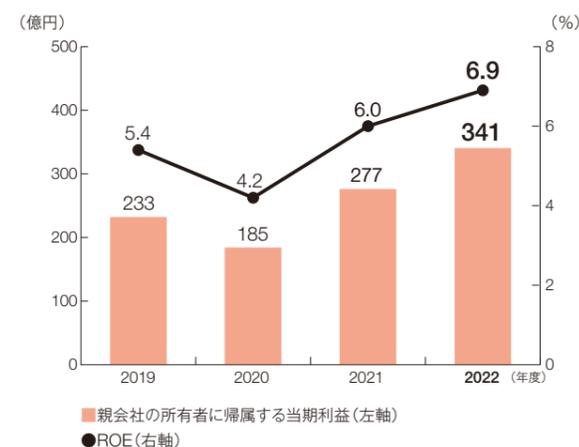
CO₂排出量 (Scope1・2)



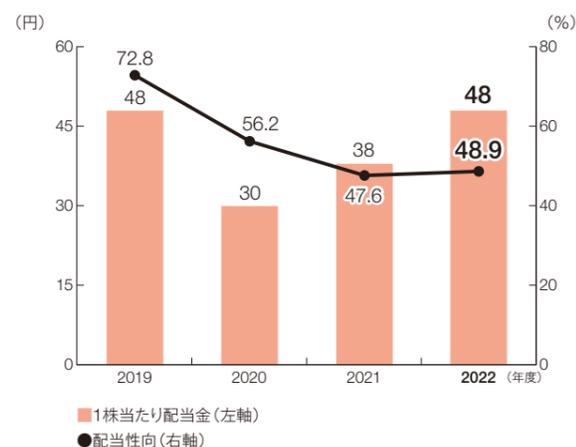
CO₂排出量 (Scope3)



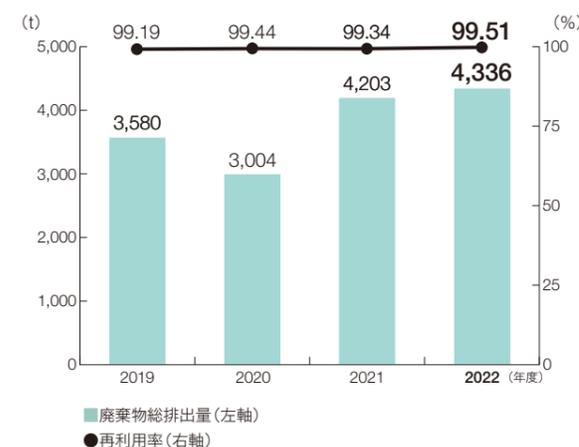
親会社の所有者に帰属する当期利益／ROE



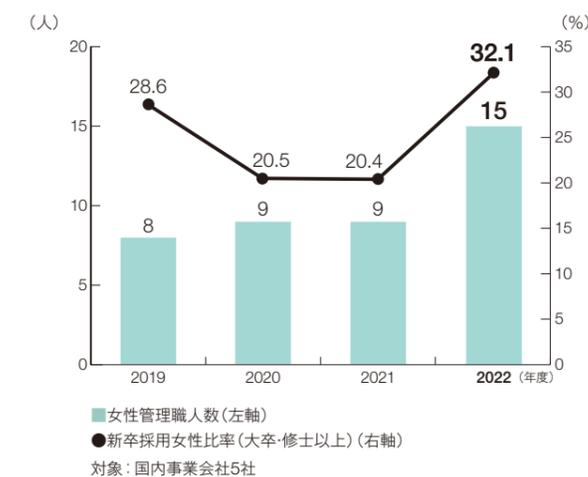
1株当たり配当金／配当性向



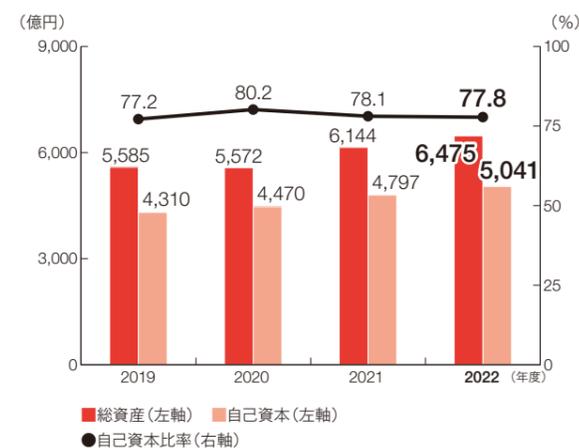
国内拠点における廃棄物総排出量と再利用率



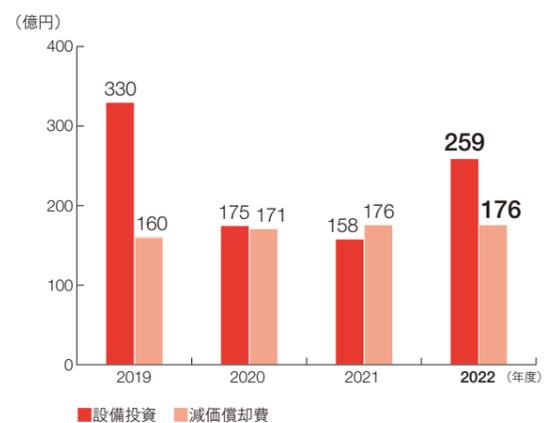
女性管理職人数・新卒採用女性比率



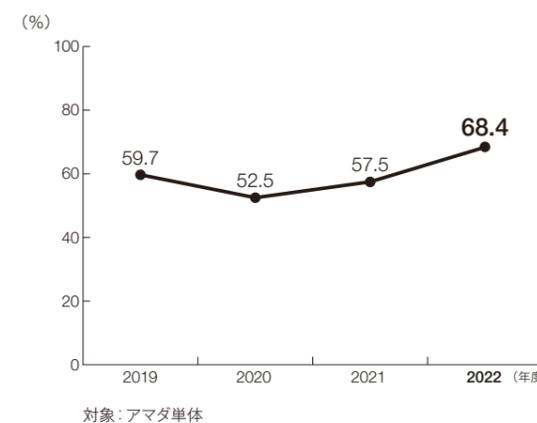
総資産／自己資本／自己資本比率



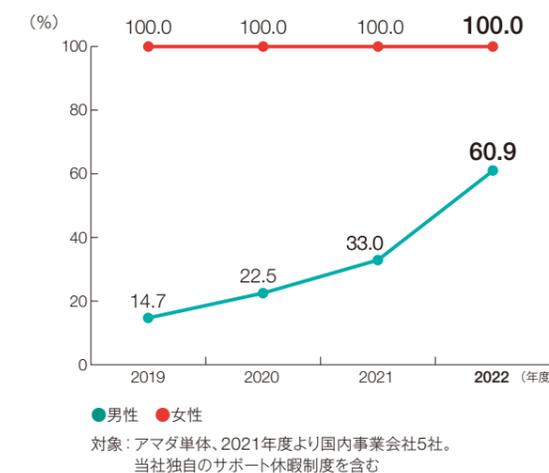
設備投資／減価償却費



有給休暇取得率



育児休業取得率



長期ビジョン2030

アマダグループでは、2030年に目指す姿として「長期ビジョン2030」を策定しました。業界のメガトレンドや想定されるリスクと機会を踏まえて、グローバルで持続可能な成長を実現する経営基盤への抜本的な変革を進めていきます。3つの成長戦略である環境、DX、グローバルを中心に、景気変動に耐えうる体質の強化やお客さまのニーズに基づく価値提供を通じて、社会から信頼されるモノづくりのパートナーとなることを目指します。

長期ビジョン2030の概要

アマダグループの経営理念

1. お客さまとともに発展する。
2. 事業を通じた国際社会への貢献。
3. 創造と挑戦を実践する人づくり。
4. 高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動を行う。
5. 人と地球環境を大切にする。

「共創」から未来へ

モノづくりを通じた社会貢献とモノづくりのベストパートナー

長期ビジョン2030年に目指す姿

「多様な社会変動への対応、盤石な経営体制への変革」

景気変動の影響を抑制するとともに、グローバルで持続可能な成長を実現する経営基盤への変革

「社会から信頼されるモノづくりのパートナー」

社会課題を軽減する環境の創出とお客さま視点のニーズに基づくソリューションの提供

長期経営目標

- ・売上高 **5,000億円** (FY2030目標)
- ・ROE **安定的に10%を確保** (FY2030目標)
- ・SDGsを意識した取り組みの強化、企業統治体制の整備

「長期ビジョン2030」に向けて、「成長戦略」「資本効率の改善」「ESGの推進」を3つの重点項目として掲げました。まず、「成長戦略」では、変容した生産方法や環境への配慮に合致する商品・サービスを開発し、持続的成長を目指します。また、「資本効率の改善」では、2020年から進めている構造改革を強化し、財務体質の向上と効果的な資本政策を実行して、経営基盤の変革を促進します。さらに、「ESGの推進」では、社会的な課題への貢献を強調し、ガバナンス体制を強化しながら企業価値の向上を図ります。

これまでの中期経営計画では数値目標を重要視していましたが、現在の社会状況では環境への意識が高まり、SDGsや脱炭素社会の目標が目指されています。このため、アマダグループは計数目標に加えて、「ESGの推進」を重要な取り組みと位置づけ、持続的成長と社会的貢献を両立させるビジョンを具現化します。また、人的資本経営へのシフトや新たなビジネスの創出、事業ポートフォリオの見直しも行い、社会の変化に柔軟に対応していきます。これらの取り組みを通じて、長期ビジョン2030の達成を目指し、さらなる企業価値の向上を図っていきます。

長期ビジョン2030実現に向けた方針

2030年に向けた長期戦略では、売上高5,000億円、ROE10%以上の達成を目指します。新たな市場と産業を新たな技術開発で取り込むことを長期変革への重点テーマとしたうえで、現在の3年間は、次なる成長の準備期間と位置づけ、経営基盤の徹底強化と新商品・活動で収益の確保に取り組みます。

アマダは企業としてグローバル競争の激化、成長分野への投資、ESG経営への社会的責任、事業拡大と株主還元など、様々な要因に対応する必要があります。これらを中期経営計画2025の重要テーマとしてまとめ、今後の成長戦略につなげていく考えです。

アマダグループを取り巻く外部環境の変化や時代背景

高まる不確実性への対応と事業活動を通じた社会課題解決の必要性

- ① 技術・コスト・スピードでのグローバル競争環境の激化
- ② 成長分野への先見性を持った投資判断の重要性
- ③ 社会責任としてのESG経営の必要性の高まり
- ④ 100年企業としての持続と拡大、ステークホルダーへの還元

長期に向けた戦略と変革重点テーマ

“強み”の強化と“新領域”拡大のハイブリッド戦略

- ① 経営基盤強化への構造とポートフォリオ改革
- ② 次世代を見据えた成長投資（環境・DX・グローバル）
- ③ 成長を支える人材づくり・社会貢献・ガバナンス・環境の強化
- ④ プライム企業としての経営力、稼ぐ力改革や資本政策

FY2016-2021

FY2023-2025

FY2026-2030

新たな市場と産業を新たな技術開発で取り込む

長期ビジョン2030
売上収益 5,000億円
ROE 10%以上

経営基盤の徹底強化と新商品・活動で収益を確保

100年企業に向けた変革と挑戦

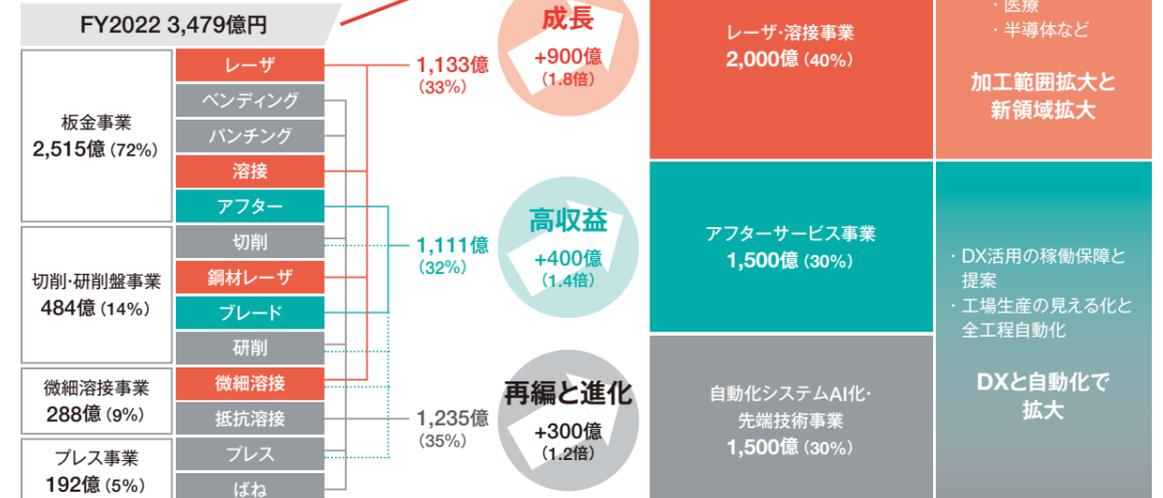
中期経営計画2025

売上収益 4,000億円
ROE 8%以上

Task321

事業ポートフォリオイメージ

(中期経営計画為替レート：US \$125、EUR130にて換算)



中期経営計画2025 (2023~2025年度)

アマダグループでは、2023年2月にオープンした「アマダ・グローバルイノベーションセンター（以下、AGIC）」を革新の起点とし、「まだないモノを、アマダとつくる。」というスローガンのもと、中期経営計画2025を設定しました。お客さまとの「共創」による、加工技術提案を進化させるサイクル体制を事業戦略の基盤としたうえで、4つの基本戦略方針に取り組み、連結売上高4,000億円・営業利益640億円（利益率16%）・ROE8%以上の経営目標の達成を目指します。

AGICのグランドオープンとともに、お客さまに価値のある数多くの新商品の投入を基軸とした中期経営計画2025をスタートしました。AGICで展示されている90機種のうち、85%が新機種に生まれ変わり、お客さまの事業革新ひいては社会課題の解決に向けて以下のような価値を訴求した商品を投入し、ラインナップを拡充しました。

- ① 環境負荷低減・生産性向上による環境性能の向上
- ② 先進的なAR・AI技術を搭載した新操作体系NC＝「AMNC 4ie」によるスキルレス効果
- ③ 事務所から生産現場をつなぎ生産状況やマシン状態といった工場の見える化を実現する製造DXソリューション＝「LIVLOTS」・「V-factory」により、お客さま工場のプロセスイノベーションを促進

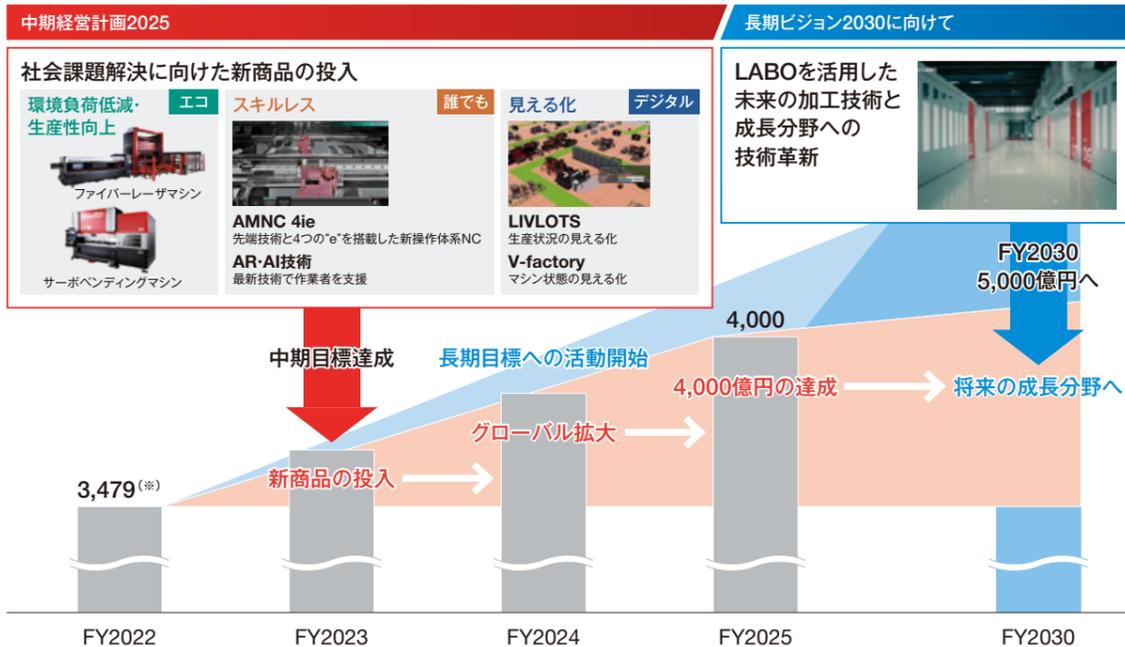
これらの新機能は、お客さまにとって価値ある機能としてAGICを活用して発信し、国内外のテクニカルセンターとつなぐことで、世界中に新商品の魅力を伝え、目標を確かなものにしていきます。

さらに、未来の加工技術の探究と、お客さまとともに創り上げる加工技術で、新領域や新素材の加工への事業拡大を図り、100年企業に向けた持続的な成長へつないでいきます。

4つの基本戦略方針

- 1 売上高4,000億円必達と収益性改善
- 2 長期成長戦略への活動開始 ▶詳細はP.30へ
- 3 資本政策（戦略投資・株主還元） ▶詳細はP.31～32へ
- 4 ESG経営・体制強化 ▶詳細はP.32へ

成長イメージ



1 基本戦略方針

売上高4,000億円必達と収益性改善

1 新商品シェア拡大・利益率向上

人にやさしく誰にでもより簡単に使いやすい、環境配慮をコンセプトに進化した新商品群の特長は、①新ファイバーレーザーマシンをはじめとした各商品による生産性・環境効果の大幅改善、②全工程の自動化の実現、③新操作体系NC「AMNC 4ie」による簡易な機械操作の3つが挙げられます。これらは、お客さまが直面している、生産性の向上や、社会課題である労働力不足、環境問題に対応した差別化した大きな価値であり、新商品の投入によりシェア拡大を目指すとともに持続可能な社会の実現に向けての取り組みを加速していきます。

一方、収益の改善についても新商品開発の段階で、開発・調達・製造が一体となって原価の圧縮を追求し、市場投入後も継続して注力していきます。



2 アフターサービス強化

アフターサービスは、景気変動にも強く、安定した収益を確保できる当社の強みです。

このアフターサービス事業は、お客さまの生産をサポート

する5つのコンテンツにより事業を展開し、持続的な収益力アップを目指します。

お客さまの生産をサポートするアフターサービスの拡充

カスタマーサポート体制	DXによる直サービス体制の再構築 データ活用から現場状況を適切に把握し、海外や遠隔地までも含め、サービス効率と提案力を高める
生産技術支援ビジネス	生産性をアップさせる生産技術支援 加工技術提案をもって新商品やモノづくりのソリューションビジネスを拡大
レトロフィットビジネス	既納入マシンにメカトロ・安全性能を加え国内外の新市場を開拓
ファクトリーオートメーション	自動化装置とソフトウェアで生産能力をアップ 製造DXソリューション（LIVLOTS）で生産状況を見える化し全工程システムへの提案
クラウドビジネス	クラウドを活用してお客さまの活動を支援 「デジタルツインサービス」によるバーチャル工場の実現（工場稼働の最適化提案）

簡易NC
メンテ保障
IoT
安全装置

LIVLOTS
Live Network LIFT Production System

V-factory
デジタルツイン

3 AGIC活用 現在の課題解決と未来の創造 ▶詳細はP.18～21へ

AGICは、お客さまとともに金属加工の「未来」を共創する空間として、新規市場拡大と新商品効果の浸透といった成長拡大の機会が創出できます。海外のアマダのテクニカルセンターとオンラインで接続し、AGICで展示している技術訴求

ツールをグローバルで展開することで、現地の販売担当のスキルを高め、効率良く拡販する新たな販売ツールとしてグローバル市場拡大につなげていきます。

基本戦略方針
2

長期成長戦略への活動開始

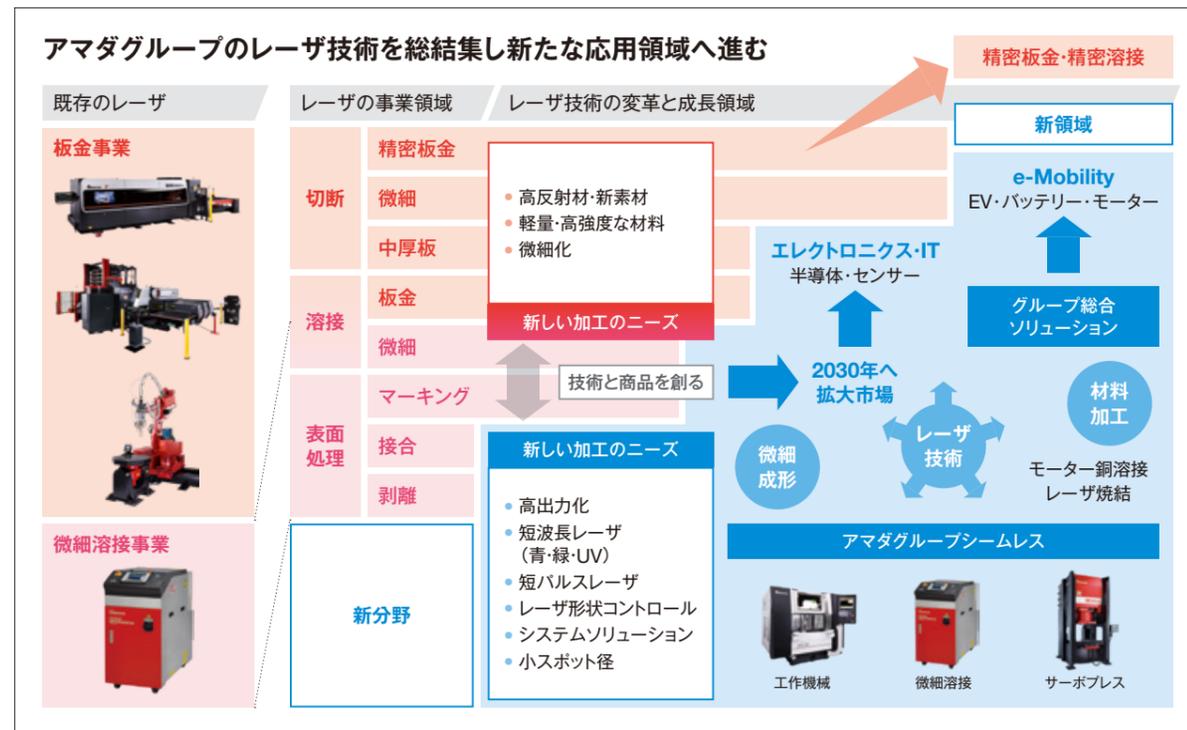
1 レーザ技術による新領域拡大

アマダはレーザによる金属切断をいち早く採用し、アマダウエルドテックはYAGレーザを溶接機として日本で初めて実用化した会社です。

レーザ開発の経験と技術は、発振器の高出力化による厚板加工機、鋼材業向け大型加工機、ファイバーレーザの溶接機などを商品化に導き、板金加工で技術を積み上げてきました。

今後の成長戦略としては、アマダの資産であるレーザ技術を

軸に、アマダグループ各社の技術、販売、経験によるシナジーをフル活用し、e-Mobility市場への拡大、そして新たな光を用いた非熱加工、微細加工、表面処理、積層造形といった加工技術の開発を行い、新産業への参入を目指します。また、材料加工以外の医療に向けた、研究開発、技術の進化を追求していきます。



将来へのレーザの進化

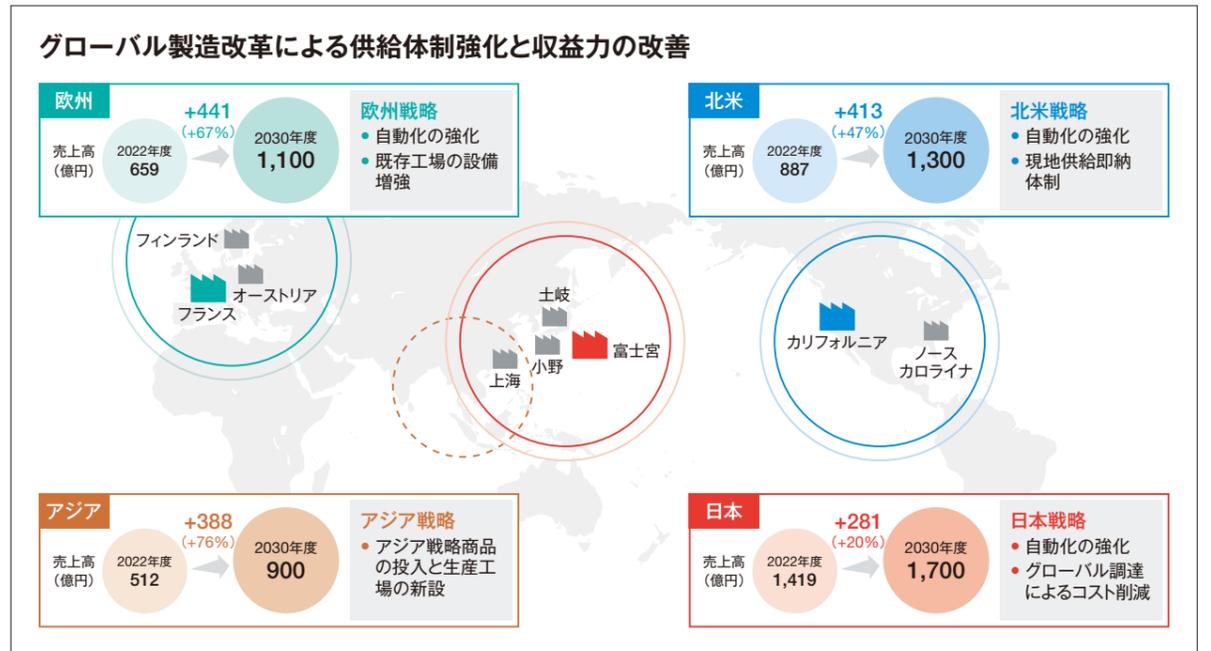
レーザ加工は、光をつくる発振器の技術、その光を補正し加工対象物にマッチさせるマシン側の技術、対象の加工物を最適に加工する加工技術の3つの技術がそろわないと、差別化した優位性のある加工機として成立しません。これまでアマダは発振器・機械・加工技術における長年の研究開発を継続的かつアグレッシブに行い、レーザ商品を投入してきました。この技術の蓄積は、模倣困難性の観点から、唯一無二の差別化技術といえます。この資産を活用し既存事業の拡大、新分野へのレーザ加工に挑戦していきます。



2 グローバル市場拡大戦略

アマダグループのグローバル市場における売上の構成比は、日本40%、海外60%で今後も海外の高い成長性が期待されることから、海外売上の拡大は重要な戦略になります。長期ビジョンの最終年度の2030年には、日本35%、海外65%になると予測しており、海外への供給強化を今から準備する必要があります。

製造拠点は、日本、欧州、北米地域を強化し、アジアでの生産工場の新設を計画します。工場で共通してつくる部品、日本で製造し輸出する商品など、適地適産を判断し柔軟なSCM体制を構築し、今後予測される様々な社会情勢にも対応できる世界供給基盤構築を目指していきます。



基本戦略方針
3 資本政策 (戦略投資・株主還元)

生産能力拡充中心の投資から、DX・研究開発・環境・人材などソフトを含めたバランス投資へシフトし成長への未来投資を高める

研究開発・M&A 約500~600億円	研究開発: 新加工技術の構築とソフト化・環境配慮商品シナジー開発: 市場戦略・製造戦略へのグループ強化 M&A: 新事業拡大のスピードを加速
供給体制 約200~300億円	アジア供給戦略 (グローバル調達を含む) 欧米供給戦略 (自動化システム強化)
IT・DX化 約100億円	グローバル CRM 構築、セキュリティ投資、製造供給連携システム構築
人材投資 約100億円	技術教育センター、リスキリング、DX・グローバル人材育成
環境投資 約100億円	事業所、製造の環境投資、製造効率改善
合計 約1,000~1,200億円	中期経営計画2025

中期経営計画2025では、合計で、約1,000~1,200億円の投資を計画しています。これまでの事業では、商品を開発し製造して販売するサイクルを中心に投資をしてきましたが、DX・研究開発・環境・人材などソフトを含めたバランス投資へシフトし、成長への未来投資を高めていく方針です。

特に、社会変化に左右されない、経営基盤の強化は喫緊の課題ともいえます。安定的な供給体制に向けて、製造・調達の再編、またグローバル環境で活躍できる人材の育成など、短期・中期それぞれの具体策も講じながら戦略を推進していきます。

キャッシュフロー・株主還元方針

事業から創出されるキャッシュ・フロー（営業キャッシュ・フロー）は、将来の成長・経営基盤の強化に向けた戦略投資に優先的に配分していきます。所要運転資金（有事に耐える流動性資金）を確保したうえで、余剰資金をROEのさらなる向上へ

向けて株主還元へも充当する方針です。今年度につきましては、中期経営計画の株主還元方針に従って、配当は年間50円を予定しています。

キャッシュ・フローを戦略投資に優先配分したうえで余剰資金を株主に還元



- 将来への成長・経営基盤構築に向けた投資**
- 新たな成長領域・供給体制拡充・デジタル基盤・人材・環境への投資戦略
 - M&A・アライアンスも含めた積極投資
- 有事に耐える流動性資金の維持**
- 中小企業を中心とした顧客基盤維持のための財源確保
 - 手元流動性の維持
- 安定配当・持続的な自己株式の実施**
- 連結配当性向50%かつ、株主資本配当率 (DOE) を意識した安定配当の実施
 - 規律あるバランスシートマネジメントに基づく機動的な自己株式取得の実行

	FY2019 (実績)	FY2020 (実績)	FY2021 (実績)	FY2022 (実績)	FY2023~2025 (中期経営計画)
連結配当性向 (配当金額)	72.8% (48円)	56.2% (30円)	47.6% (38円)	48.9% (48円)	50% (目安)
株主資本配当率	—	—	—	—	3~4%程度
自己株式取得 (想定額)	100億円	—	—	—	400~600億円
総還元性向	115.6%	56.2%	47.6%	48.9%	—

基本戦略方針 4 ESG経営・体制強化

成長戦略の実現と、持続可能な企業価値向上は、企業経営において第一の目標であり、中期経営計画を立てる意義にほかなりません。また企業経営は、社会的責任を果たすことが前提であり、その社会的責任の取り組みを示すESG経営は、企業価値を示す重要な考え方になっています。

アマダグループでは引き続き、環境・社会・ガバナンスごとに重要テーマ・指標を定め、中長期的な定量・定性目標達成へ向けてESG経営を推進していきます。

※ESG経営の数値的な目標についてはP.43をご覧ください。

環境 Environment	CO ₂ 排出量削減	7 環境負荷低減、8 資源の有効な利用、9 気候変動への適応、12 持続可能な消費と生産、13 環境保護
社会 Social	人材能力開発、ダイバーシティ推進、働きがいある職場づくり	4 働きがい、5 多様性と包摂性、8 環境
ガバナンス Governance	取締役会の多様性、取締役会の機能強化、役員報酬制度の改定、コンプライアンスの徹底、リスクマネジメント強化	16 透明性

TOPICS シームレス戦略

アマダグループでは、2030年に向けた長期戦略において、売上高5,000億円、ROE10%以上の達成を目指します。その目標達成に向けて、レーザー技術による新領域拡大を図るとともに、グループ間での連携強化によって最大限の効果を発揮するために、シームレス戦略の強化に取り組んでいます。

1 新開発レーザーマシンと新領域拡大に向けて

変化が大きい現在の社会環境において、お客さまのニーズも多様化しており、特に生産性の向上、コストダウン、品質の向上などへの柔軟な対応が必要となっています。

アマダグループでは、この課題に対応すべく、レーザー加工技術を総結集し、切断、溶接、積層造形といった多様なレーザー加工を、1台のマシンで可能にした3次元レーザー統合システム「ALCIS-1008e」を新たに開発しました。ブルーレーザーとファイバーレーザーの2つのレーザー発振器を備え、今後需要が高まる、銅など高反射材の精密で高品位な加工にも対応可能です。長年にわたるレーザー開発の新技術と経験を生かし、板金加工に限らず新たな応用分野への展開を図り、モノづくりの新たな可能性を切り拓くレーザーシステムです。

新商品3次元レーザー統合システム「ALCIS-1008e」



2 幅広い加工領域と新市場

アマダグループではこれまで、グループ各社ごとに保有する商品に合わせた注力分野への販売戦略を行ってまいりましたが、お客さまのニーズや課題に合わせて、各事業の枠を超えた金属加工のシームレスでの提案戦略を強化しています。

例えばe-Mobility市場は、EVバッテリーをはじめとした電装加工品は複合的な加工が求められるとともに、大きな伸びしろが見込める成長領域ですが、ここに向けては順送プレス加工自動化システムや多機能フォーミングマシンによるシームレス加工の実現によるEVモーターコア用部品の加工など従来工法の置換などによって新領域への拡大を進めています。

グループシームレスでの提案



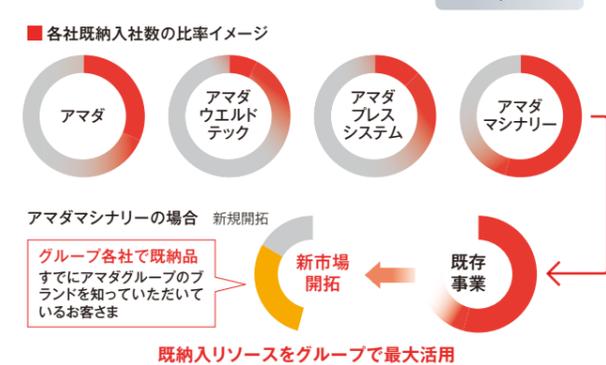
3 金属加工のトータルパートナーとして

アマダグループでは微細溶接から板金溶接まで幅広く取りそろえており、グループ全体として対象となるお客さまは日本市場だけでも約80,000社にも及びます。

これまでともに成長してきた幅広いお客さまへ、グループ全体での組織的なアプローチをより強化していくために、グループシームレス委員会をプロジェクトとして立ち上げました。

アマダグループ全体を知っていただくための知名度向上と、日々の活動の中で得られた情報をタイムリーに共有すること、そして最終的にお客さまへの営業提案の幅をグループ全体で広げていくことを目的として、グループ総合力での課題解決を推進していきます。

国内におけるアマダグループのお客さま



事業戦略

板金事業

トップメッセージ

グローバル市場のリーディングカンパニーとして
お客さまの生産性向上と
持続可能な環境・社会の実現に貢献

株式会社アマダ
取締役専務執行役員
田所 雅彦



事業の概要と優位性

板金事業は連結売上高の約7割を占める基幹事業で、グローバル市場でトップクラスのシェアを保持しています。アマダはこれまで、直販・直サービスの一貫体制を強みに、様々な産業分野にワンストップのソリューションを提供し、お客さまの生産性向上と生産工程における環境負荷の低減に貢献してきました。中でも、卓越したレーザー制御技術から生まれたファイバーレーザーマシンは、従来のCO₂レーザーと比較してランニングコストが安く、高速加工・高生産性を実現するなど多くのメリットを有し、ラインナップの中核を担う商品として存在感を発揮しています。また、アマダはDXの取り組みにも注力しており、アマダIoTサポートセンターを中核とする「V-factory」は、国内外2,200社、6,000台のマシンと接続、お客さまの稼働を止めない「DX稼働保障」を提供しています。

2022年度の事業成績

2022年度の事業環境は、明暗が相半ばする状況で推移しました。製造業の旺盛な設備投資意欲を背景に、ファイバーレーザーマシンや自動化商品への需要が拡大基調をたどった一方、世界的な資材調達遅延が当社の生産活動を制約して納期が長期化、受注残

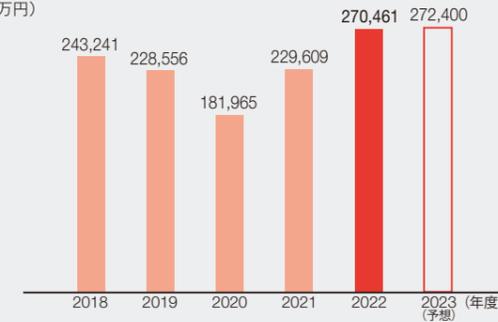
が積み上がっています。

地域別に概観すると、国内では省力化・省人化に寄与する商品への需要が高まっていることに加え、政府補助金の後押しもあり、前年度比13.9%増の売上高を達成しました。北米は米国および周辺国における設備投資需要の高まりを受けて大幅な増収となり、欧州ならびにアジア他でも良好な事業環境が持続したことで、いずれも前年度比で増収となっています。2022年度の板金事業全体の売上高は、前年度比17.8%増の270,461百万円となりました。

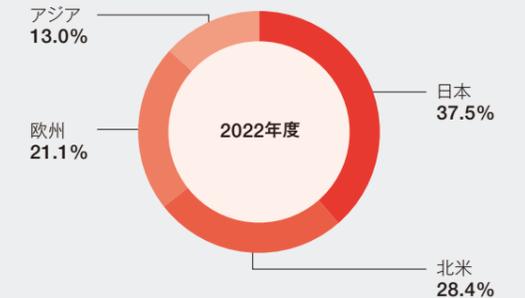
2023年度の基本方針と具体策

アマダの板金事業では、2022年度末から2023年度にかけて、お客さまの環境課題に応えるNC装置「AMNC 4ie」を搭載したマシンや、最適かつ効率的な生産活動を実現する製造DXソリューション「LIVLOTS」など、企業の生産活動を変革する画期的な商品・システムを販売開始し、事業の成長軌道をより確かなものとししました。グループシームレス戦略のグローバル展開、溶接事業の強化、e-Mobility・医療領域といった新分野・新領域への事業拡大に向けた取り組み、板金事業が創出する経済価値・社会価値の最大化を目指していきます。

売上収益の推移
(百万円)



地域別売上収益比率



「中期経営計画2025」における取り組み

板金事業は「中期経営計画2025」の基本方針のもと、①グループシームレス戦略、②AGICを基軸としたイベント戦略、③アフタービジネスの成長加速と最大化、④アジアASEAN事業の強化拡大の4つの戦略を推進しています。

グループシームレス戦略については、レーザー技術をはじめグループ各社が保有する技術・知見を結集し、e-Mobilityなどの成長領域に新たなソリューションを提供していきます。「アマダ・グローバルイノベーションセンター (AGIC)」の活用に関しては、本拠点が有する

「LABO」と「SITE」の両機能を生かして、新商品の訴求と新たな価値創造に挑戦します。アフタービジネスでは、DXを駆使したアフターサービスや生産技術にかかわる支援など、アマダの強みである一貫体制をさらに進化させ、現在、部門売上高の約3割を占めているサービス事業の一層の拡充を図っていきます。アジアASEANの事業強化については、より安定した供給体制の構築や世界共通品質の実現、自動化への積極対応など多彩な取り組みを通じて、グローバル事業の一層の強化を図っていく方針です。

中期計画実現に向けた成長戦略

	取り組み内容	2023年度の目標	2025年度のGOALイメージ
販売重点施策	<ul style="list-style-type: none"> グループシームレス戦略 AGICを基軸としたイベント戦略 アフタービジネスの成長加速と最大化 アジアASEAN事業の強化拡大 	<ul style="list-style-type: none"> グループシームレス戦略のグローバル展開 AGIC最大活用とLABO成功事例の創出 DXによる直接サービス体制の再構築と稼働保障戦略のグローバル展開 	<ul style="list-style-type: none"> 新規顧客の獲得と市場創造展開 既納入に依存しないアフター販売戦略（シートメタルファクトリーオートメーションの実現） アジアASEAN事業の強化拡大
新領域への参入について	<ul style="list-style-type: none"> 環境ビジネスの展開推進 新規市場開拓と拡販 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの脱炭素経営を後押しするSBT認証取得支援業務の開始 ファイバーレーザー（切断・溶接）事業の強化拡大 	<ul style="list-style-type: none"> お客さまの脱炭素工場化を支援することにより環境経営を後押し DXによるアフターサービスのIoTプラットフォーム化で環境改善と生産技術支援を実現 ファイバーレーザー（切断・溶接）事業を中心とした新規市場の開拓と拡販（e-Mobility、医療など）

TOPICS

お客さまの脱炭素経営を支援

地球温暖化に端を発した脱炭素社会の実現は社会全体の課題であり、昨今の製造業では大手を中心に自社の脱炭素のみではなくサプライチェーン全体に脱炭素を進める動きが急速に広がっています。アマダはこれまでもファイバーレーザーを中心とした省エネマシンを提供しお客さまの脱炭素を支えてきました。さらにこの度、中小企業のための環境ビジネスを開始、第1段として工作機械業界で初の「中小企業版SBT認証取得支援サービス」を展開、サプライヤーとなる中小企業のお客さまの脱炭素経営を後押ししていきます。



機会

- 人手不足と人件費高騰による製造現場をデジタルで管理するニーズの高まり
- 脱炭素社会への移行から省エネルギー商品（主にファイバーレーザー）需要の増加
- エネルギー価格高騰に伴う省エネルギー、高生産性商品ニーズへのシフト

強み

- 国内トップシェア、海外シェアトップレベル
- 板金加工の全工程をカバーする商品ラインナップ
- 板金業界のリーディングカンパニーとしての豊富な加工ノウハウを生かしたソリューション提案
- 従来商品よりCO₂排出量が少ないエコプロダクツの拡販で、脱炭素社会実現に貢献
- お客さまとの強固な信頼関係と、生の声を生かした商品開発
- 特定業種に依存しない顧客構成

脅威（リスク）

- 脱炭素社会移行に伴う鉄鋼生産量の抑制への対応
- 製品材料の鉄から多様な素材への対応
- 工法変革（3Dプリンターなどによる加工への代替など）
- ローコストメーカーの技術力向上とハイエンド市場への進出による競争への対応
- グローバルインフレの拡大による世界経済減速
- 地政学リスクの高まりやブロック経済化
- 金融不安の拡大

弱み（課題）

- グローバルの地域別ニーズに、より深く根差した商品開発（アジア・ヨーロッパ）の積極的推進
- 新たな技術を取り込んだ次期主力商品の起案
- マクロ的な景気変動に左右されない企業への変革

事業戦略

切削事業・研削盤事業

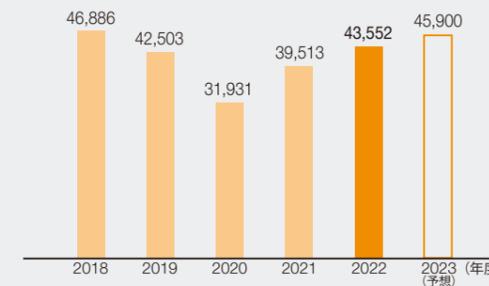
トップメッセージ

世界トップクラスの市場シェアを強みに
自動化装置、環境対応装置の開発と拡販に努め
事業基盤のさらなる強化を目指す

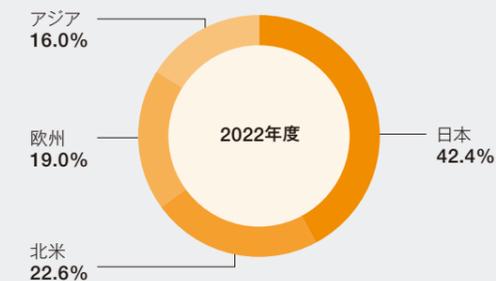
株式会社アマダマシナリー
代表取締役社長
川下 康宏



売上収益の推移
(百万円)



地域別売上収益比率



事業の概要と優位性

アマダマシナリーは切削事業と研削盤事業を両輪に、建築、機械をはじめとした様々な産業分野に高品質な商品・サービスを提供し、アマダグループの発展を牽引しています。

切削事業は、第二次世界大戦で焼け残った1台の旋盤からスタートしたアマダグループの祖業です。以来、80年近くにわたり、建設土木用や機械用の鋼材を切断・加工するマシンや、鋼材切断用のブレード（帯鋸刃）を主力商品に、着実な成長を続けてきました。マシンとブレードの両方を総合展開している企業は世界でも類がなく、グローバルな生産・供給体制と、開発からアフターサービスまでを包含するトータルソリューションがお客様から絶大な評価と信頼を獲得しています。

研削盤は、回転する砥石で金属やセラミックの素材を加工する工作機械です。様々な種類の研削盤が存在する中、アマダマシナリーはプロファイル研削盤（倣い研削盤）と平面研削盤を中心に事業を行っており、特にプロファイル研削盤では世界トップを争うリーディングカンパニーの地位を維持しています。

2022年度の事業成績

国内事業では、研削盤部門で新商品の投入が奏功したことにより半導体・電子部品向けの売上が伸長したものの、切削部門における部材の長納期化を受けて、全体ではわずかながら売上減となりました。海外事業では、とりわけ北米において切削マシンの販売が好調に推移したことにより、前年度比で20%を超える大幅な増収となっています。これらの結果、2022年度の切削事業・研削盤事業の売上高は、前年度比10.2%増の43,552百万円となりました。なお、切削事業・研削盤事業を代表するアマダの基幹商品「切削バンドソーマシン」は、今年度も世界のトップシェアを堅持しています。

2023年度の基本方針と具体策

2023年度の事業環境は、サプライチェーンの混乱に起因する供給制約や、円安とインフレが進み、製造業の設備投資の抑制など、切削事業・研削盤事業にとって、引き続き厳しい状況で推移するものとみえています。こうした環境のもと、アマダマシナリーは実効性のある営業戦略、商品戦略の実行に力を注ぐとともに、板金事業のファイバーレーザ技術など、アマダグループ各社の経営資産を活用したグループシナジーの創出に取り組んでいきます。また、産業界

の多様なニーズに即応する新たな商品・サービスの開発を加速し、お客様工場の環境改善や、自動化に向けたソリューションの提供を目指していきます。

「中期経営計画2025」における取り組み

製造業における自動化ニーズの高まり、e-Mobilityや5Gの進展に伴う金型および工具研削用マシンの需要拡大、企業のSDGs対応の加速による高環境性と高生産性の要請など、切削事業・研削盤事業を取り巻く事業環境は今、大きな変革期を迎えています。

こうした状況の中、アマダマシナリーは「中期経営計画2025」の目標達成を見据え、事業基盤のさらなる強化に向けた様々な取り

組みを推進しています。売上拡大を目指す営業戦略としては、国内既納入機の入替促進やマシン・ブレードのクロスセルに注力するとともに、積極的なソリューション提案とDXを駆使した営業効率の向上に取り組んでいきます。商品戦略に関しては、自動化装置を中心に新たな商品の開発と早期の市場投入に努めると同時に、お客様の生産活動における環境負荷の低減と省エネルギーに貢献する、環境対応マシンのラインナップ拡充を進めていく方針です。また、「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」を活用した商品価値の訴求やお客様との緊密な協働体制の構築、海外マーケットにおけるブレードの拡販など、幅広い施策に経営資源を振り向けつつ、事業拡大を進めていきます。

中期計画実現に向けた成長戦略

	取り組み内容	2023年度の目標	2025年度のGOALイメージ
販売重点施策	<ul style="list-style-type: none"> 海外強化 新商品開発、市場投入 	<ul style="list-style-type: none"> 資材価格値上がりに対応する適正価格維持 自動化ソリューションの展開 ブレードのグローバル市場への拡販 	<ul style="list-style-type: none"> 国内既納入機の入替促進とマシン・ブレードのクロスセルの徹底 提案営業強化、DX活用による営業の効率化 海外自動化装置拡販
新領域への参入について	<ul style="list-style-type: none"> 新商品開発、シリーズ化開発と早期市場投入 	<ul style="list-style-type: none"> 新商品開発の加速 商品ラインナップ拡充 	<ul style="list-style-type: none"> 低環境負荷商品の市場展開

<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> 製造業の環境変化による自動化ニーズと作業改善ニーズの増加 e-Mobilityや5Gへのシフトの進展による金型および工具研削用マシンの需要拡大 企業のSDGs意識の高まりによる高環境性・高生産性・省人化・自動化商品への需要拡大 法改正・法規制強化による自社マシンの加工適用範囲の拡大 都市インフラの老朽化に伴う建て替え更新需要の増加 	<p>脅威（リスク）</p> <ul style="list-style-type: none"> カーボンニュートラルを見据えた長期的な鉄鋼産業の変化 地政学的な要因による経済または特定産業への悪影響 円安、インフレの加速による景気後退、設備投資の抑制
<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> 切削バンドソーマシン世界トップシェア プロファイル研削盤トップシェア 切削バンドソーマシンとブレード（帯鋸刃）の開発・製造・販売・サービスまで一貫して行っている世界唯一の企業 お客様ニーズに合った商品開発・価値の共有 鉄骨・鋼材市場に向けてファイバーレーザ技術を組み合わせた商品投入による新たな裾野開拓 	<p>弱み（課題）</p> <ul style="list-style-type: none"> 国内・海外の製造供給体制の強化 次世代育成の強化

TOPICS

鉄骨・鋼材加工向けファイバーレーザマシン「LC-VALSTER-AJ」シリーズ

鉄骨・鋼材市場向けファイバーレーザマシン「LC-VALSTER-6225AJ+AS6225」が第53回機械工業デザイン賞IDEA（2023年度）の「日本力（にっぽんぶらんど）賞」を受賞。昨年のデジタルプロファイル研削盤「DPG-150」に引き続き2年連続の「機械工業デザイン賞IDEA」受賞となります。

本マシンは、板金事業のファイバーレーザ技術を生かし、鉄骨・鋼材加工の自動化ソリューションを実現。加工時の粉塵・騒音を抑制した工場環境の改善、ファイバーレーザ加工による省エネルギー効果、そして素材搬入の自動化による作業負担の軽減に大きく貢献しています。



事業戦略

微細溶接事業

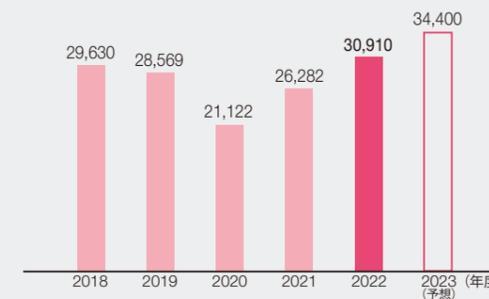
トップメッセージ

品質管理の高度化に向けた取り組みによる 成長市場の開拓を通じて 微細溶接の新たな可能性を追求

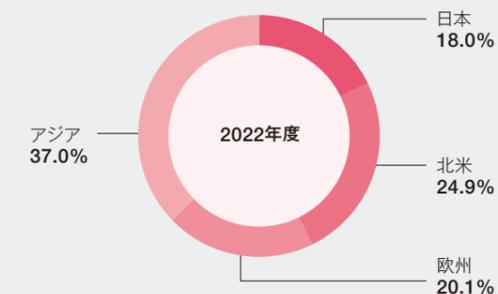
株式会社アマダウエルドテック
代表取締役社長
辻岡 寿康



売上収益の推移
(百万円)



地域別売上収益比率



事業の概要と優位性

アマダウエルドテックが手掛ける微細溶接事業は、レーザで金属や樹脂を溶接、表面改質、微細切断、剥離、印字する各種装置、ならびに電気抵抗を用いて金属を精密溶接する装置を製造・販売しています。当社がこれまで培ってきた技術や知見を結集したこれらの装置は、携帯電話からスマートフォンへの移行や次世代高速通信の普及、自動車産業における自動化・電動化の進展を支え、産業と社会の進化に寄与してきました。アマダウエルドテックの強みは、溶接の新たな可能性を拓く、高度な技術開発力と他社の追従を許さない独自の溶接ノウハウです。お客様の生産活動における諸課題に最適なソリューションを提供する当社の取り組みは、業界の内外から高く評価され、微細溶接・加工市場での高いシェアとして結実しています。

2022年度の事業成績

アマダウエルドテックの微細溶接装置は、e-Mobility・スマートフォン・半導体・医療機器などの最先端ハイテク機器に組み込まれる精密部品の製造に広く使用されています。2022年度は、車に搭載される電池や家庭・産業向け蓄電池、工具用Liイオン電池、EV関連部品など自動車産業向けの需要が拡大したことにより、サプライチェーンの逼迫によって売上高が微減となった日本を除く北米、欧

州、アジア他の海外各地域で増収となりました。特に北米では、医療機器市場の成長に加え、政府のEV向け奨励策、インフラ投資の増加など複数の要因を受けて、売上高は前年度比で55.4%増の大幅な伸長を達成しています。微細溶接事業全体の売上高は、前年度比で17.6%増加し、30,910百万円となりました。

2023年度の基本方針と具体策

2023年度の事業計画においては、前年度比11.3%増の売上高344億円を定量目標として設定しました。上半期は新型コロナウイルス感染症の長期化に伴う中国市場の停滞などを受けてやや低調な結果となりましたが、下半期は需要の回復が期待できるため、2023年度通期では期初目標を達成できる見通しです。引き続き、品質管理の高度化に向けた取り組みを加速するとともに、当社の強みである卓越したアプリケーション技術を駆使して、お客様の多様なニーズにお応えしていきます。同時に、労働人口の減少や人材の採用難を見据えて、溶接工程の自動化・省力化につながる機器・装置の開発と提案に注力していきます。さらに、成長力の源泉である人的資本の拡充を図るため、「アマダスクール」を活用しつつ、高い技能と豊かな知見を持ったプロフェッショナル人材の育成に努めていく方針です。

「中期経営計画2025」における取り組み

中期経営計画の目標達成に向けて、アマダウエルドテックが特に注力しているのは、品質管理の高度化と自動化推進事業の強化です。販売重点施策の1つである品質管理に関しては、レーザ溶接の良否を正確に判定できるレーザモニターを発売するなど、お客様の溶接工程における品質の向上に貢献していきます。また、EVのコア部品であるE-Axleや電池、パワー半導体など、今後の成長が期待できる市場へのシステム製品供給を加速していきます。他方、新領域の開拓については、グループ内連携を推進し、お客様の事業活動においてSDGsへの対応が求められている現状を踏まえ

つつ、消費電力を削減できる省エネルギー型の装置などを開発することで、生産工程における環境負荷の低減と資源の有効利用に貢献していく考えです。

また、「アマダ・グローバルイノベーションセンター (AGIC)」を拠点に、板金から微細溶接、切削・研削までのトータルソリューションを提供できるアマダグループの総合力をしっかりと訴求していくとともに、溶接装置を単品ではなくAIにより統合された高付加価値のシステムとして展開し、他社との差別化を図っていく方針です。重点地域としては、EV市場が堅調な成長を続けているヨーロッパをメインターゲットに、車載用バッテリーなどの事業拡大を進めていきます。

中期計画実現に向けた成長戦略

	取り組み内容	2023年度の目標	2025年度のGOALイメージ
販売重点施策	<ul style="list-style-type: none"> 品質管理の訴求 (新レーザウエルドモニター「MM-L400A」の発売) 成長市場 (E-Axle、電池、パワー半導体、医療) へ販売注力 自動化推進ビジネス強化 	<ul style="list-style-type: none"> 新レーザウエルドモニター「MM-L400A」のグローバル販売体制構築 微細溶接事業の海外グループ会社、アマダグループの他事業会社との販促ネットワーク強化 ワイヤのコンパクト化と電池のタ付け溶接専用の装置開発 	<ul style="list-style-type: none"> レーザモニタリング技術などを向上しレーザソリューション提案のリーディングカンパニー 成長市場向け売上高2022年度比増 専用自動化装置のラインナップ拡大、成長市場への専用自動化装置の浸透
新領域への参入について	<ul style="list-style-type: none"> SDGs対応商品の開発 アマダグループ他事業との技術連携 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代抵抗溶接電源の開発のための要素技術開発 アマダグループ他事業との共同研究 	<ul style="list-style-type: none"> 次世代抵抗溶接電源の普及 アマダグループ他事業と連携開発した新商品リリース

機会 <ul style="list-style-type: none"> 成長市場であるe-Mobilityへのシフト加速による二次電池、モーターなどの溶接・微細加工市場の拡大 次世代高速通信時代の到来によるネットワーク増強、部品の小型化、端末の高機能化による微細溶接・微細加工市場の拡大 脱炭素社会の進展による省エネルギー性能の高い商品への需要増加。それに伴う微細溶接・微細加工市場の拡大 お客様の自動化ニーズの高まりによる、商品単品ビジネスからFAシステムやソリューションビジネスへのシフト 	脅威 (リスク) <ul style="list-style-type: none"> 工法の変革 (溶接を要さないモノづくりなど) による既存微細溶接・微細加工市場の縮小への対応 ローコストメーカーの技術力向上、ハイエンド市場への進出による競争の激化
強み <ul style="list-style-type: none"> 精密抵抗溶接市場では世界トップシェア グローバルの販売・アフターサービスのネットワーク お客様のニーズに沿った商品開発・価値の提供 業界随一の溶接技術ノウハウとソリューションの提案力 	弱み (課題) <ul style="list-style-type: none"> 脱炭素社会に向けた省エネルギー性能の高い商品開発を積極的に推進 商品開発リソースの不足

TOPICS

次世代のモノづくりをデザインするテクノロジー レーザウエルドモニター「MM-L400A」

比較判定を特長とするインプロセスの溶接モニターです。レーザ溶接の品質管理として様々な活用ができます。従来機より測定対象を増やし、あらゆる溶接異常を見逃しません。直感的な使用が可能な専用ソフトMS-Viewerで操作は簡単、課題への解決策を自身で発見することができ、予防保全につながります。本マシンを自動機へ組み込むことで省人化が可能になり、人手不足の解決と高い生産性、確かな品質管理を実現します。



事業戦略

プレス自動化ソリューション事業

トップメッセージ

商品開発からアフターサービスまで
卓越した技術力と安定した供給体制を強みに
ワンストップのソリューションを提供

株式会社アマダプレスシステム
代表取締役社長
堀江 喜美雄



事業の概要と優位性

アマダプレスシステムは主力の中小型プレスマシンに加え、プレス周辺装置、ばね成形機などの高品質な商品を取り扱っており、自動車、家電、電装部品、半導体、精密機器、医療機器・器具など私たちの生活に欠かせない製品の金属部品をつくるマシンや装置の開発・製造・販売・サービスを担っています。

省エネルギーかつ工程集約や高付加価値生産を支援する主力のプレスマシンに加え、豊富なノウハウとラインナップで自動化を支える周辺装置までを一社で取り扱っています。このようなメーカーは珍しく、この強みを生かした一括提案の取り組みとして、プレスマシンと周辺装置を融合し、システム化した新商品を展開しています。

またプレスシステム、ばね成形機ともに、EV向け部品加工のための新商品開発にも積極的に挑戦するなど、多様化するお客さまのニーズに対応し、グローバルで最適なトータルソリューションを提案しています。単なる設備メーカーではなく、経営視点においてもなくてはならない存在を目指し、社会に貢献していきます。

2022年度の事業成績

2022年度、アマダプレスシステムを中核とするプレス自動化ソ

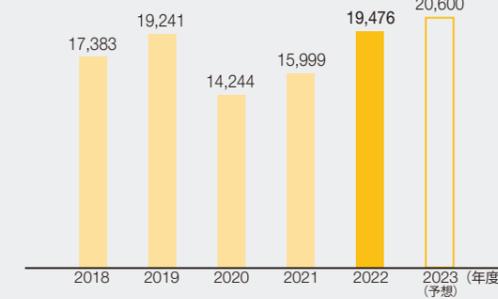
リューション事業は、良好な外部環境を追い風に、過去最高の売上高を達成しました。日本では、顧客企業の生産効率化ニーズに応える、プレスマシンと周辺装置を組み合わせた自動化商品の販売が好調に推移しました。一方、海外では、米国および周辺諸国の旺盛な設備投資需要を取り込むことに成功し、前年度比で30%を超える売上増を達成しています。プレス事業全体の売上高は、前年度比21.7%増の19,476百万円となり、今後のさらなる成長へと大きく弾みをつける年度となりました。

2023年度の基本方針と具体策

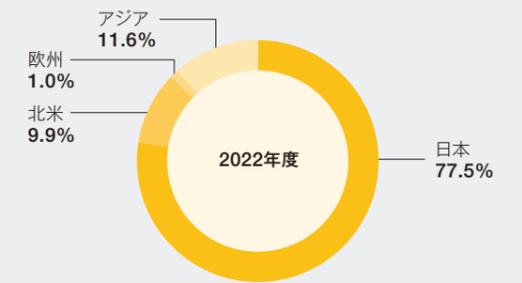
2023年度は「グローバルに最適なプレスシステムを提供できる企業を目指す」という全社方針のもと、自動化商品の拡販やEV向け部品加工市場の開拓、グローバル市場でのプレゼンス拡大などの多彩な取り組みを通じて、前年度比6%増の売上達成を目指していきます。特に海外事業に関しては、北米においてサービス網の一層の整備に努めるとともに、今後の成長が期待できる中国・ASEAN地域での事業基盤強化に取り組んでいく計画です。

アマダプレスシステムのプレス自動化ソリューション事業は、今後も、お客さまの生産活動を変革する新たな技術・商品の開発に注

売上収益の推移
(百万円)



地域別売上収益比率



力するとともに、商品開発からアフターサービスまで、あらゆるプロセスを包含するワンストップのソリューションを提案・提供し、国内外の産業発展に貢献していきます。

「中期経営計画2025」における取り組み

中期経営計画の目標達成を見据え、産業界の自動化ニーズに即応するプレス・周辺装置のシナジー商品拡販に注力しています。また、需要の拡大が見込まれる北米市場の深耕や、成長が続くEV市場への積極展開など、業容の拡大に向けた戦略・施策の実行に経営資源を集中しています。同時に、2023年2月にオープンした「アマダ・グローバルイノベーションセンター (AGIC)」を拠点に、アマダのプ

レス自動化ソリューション事業が有する優位性と可能性を広く社会に向けて発信するとともに、お客さまとの緊密な連携のもとで、プレス・ばね成形の業界の未来を拓く新たな技術とシステムの共創を目指しています。

アマダプレスシステムは、DXによる生産効率の向上や中長期視点に立った生産能力の向上など、グローバルな製造改革を通じて商品供給体制の盤石化を図るとともに、実効性のある将来投資を通じて、当事業の持続的な成長を追求していきます。

中期計画実現に向けた成長戦略

	取り組み内容	2023年度の目標	2025年度のGOALイメージ
販売重点施策	<ul style="list-style-type: none"> プレス・周辺装置のシナジーシステム商品販売強化 北米市場展開 EV市場への展開 AGIC活用による売上拡大 	<ul style="list-style-type: none"> AGICを活用したALFAS / ARPAS拡販 北米サービス体制の充実 (組織体制充実、代理店開拓) 事業全体でのEV向け部品加工市場の開拓 	<ul style="list-style-type: none"> ALFAS / ARPAS、SDGs 対応商品開発 北米市場での売上拡大 EV部品加工市場への拡販
新領域への参入について	<ul style="list-style-type: none"> EV向け部品加工ニーズへの対応 	<ul style="list-style-type: none"> 高精度高剛性プレス / 専用フィーダ下死点補正機能開発 バッテリーケース加工ニーズ対応 セグメントコンダクタコイル加工機開発 	<ul style="list-style-type: none"> アマダグループ協業によるEV向け平角銅線コイル加工への対応 アマダグループ協業による分割モーターコアステーター加工とレーザ溶接対応

TOPICS

48軸制御xEV用セグメントコンダクタコイル加工機「ES-1A」

最大20種類のセグメントコンダクタコイルを段取り換えなしで加工する専用マシンです。被加工材 (ワーク) を工程 (送り・真直・剥離・曲げ・プレス) ごとに移動し、分割して加工します。この新開発の平角銅線曲げシステムとトランスファシステムにより、各工程をオーバーラップして加工することで、高速かつ高精度な生産を実現します。



機会

- 製造現場の安全化・ロボット・自動化・省力化需要の増加
- 脱炭素化へのシフトによる新規需要の獲得と市場開拓、既存市場拡大の可能性
- 脱炭素化による省エネルギー性能の高いマシンへの需要の増加
- お客さまニーズや加工・素材の変化に対する最適加工ソリューション提案への期待

強み

- お客さまニーズに合った商品開発と高いサービス力による差別化
- 国内プレス周辺装置市場シェアトップ
- 業界随一の技術力を誇る精密ばね成形機の医療・半導体市場への進出
- プレスマシンと周辺装置の自動化システムの一括提案と開発
- フレキシビリティの高い自動化システムによる段取り短縮・省力化・生産性向上
- プレス加工自動化システムやばね成形機を用いた新工法の開発による加工領域の拡大

脅威 (リスク)

- 既存プレス加工製品の減少と工法変換
- 自社マシン製造コスト上昇
- 多様化する製品素材への加工領域拡大
- 既存市場のグローバル展開

弱み (課題)

- 自動車業界以外の産業へのプレス加工提案
- 海外ビジネスのさらなる推進

サステナビリティ基本方針

私たちアマダグループは、経営理念、環境理念・方針、行動規範に基づき、お客さま、取引先、株主・投資家、従業員、地域社会などすべてのステークホルダーとの対話を尊重し、持続可能な社会の構築に積極的に役割を果たすとともに、企業価値の向上に努めます。

1 事業を通じた環境問題への取り組み

事業活動の全過程において、CO₂の排出量削減、廃棄物の削減と再利用の推進、生物多様性を含めた地球環境の保護に取り組むとともに、事業活動を通じて環境に配慮した製品・サービスを提供することで、人と地球環境を大切にしたい社会の実現に貢献します。

2 人権の尊重

性別や国籍など個人の属性に関係なく、社会的に弱い立場にある人を含むすべてのステークホルダーの人権を尊重するとともに、多様な従業員が生き生きと仕事に取り組める働きがいのある職場づくりと心身ともに安全・健康に働ける環境整備を推進します。

3 人材育成

イノベーションの源泉として重要な経営資源である従業員が、能力を最大限発揮できるための人事制度や教育研修体系を整備することで、創造と挑戦を実践する人づくりに取り組みます。

4 地域社会への参画と貢献

企業活動を行う地域において、事業活動や文化事業などの社会貢献活動を通じて、地域社会の活性化や豊かな生活環境づくりに積極的な役割を果たします。

5 社会からの信頼の確立

あらゆる法令や規則を厳格に遵守し、公正な競争、高品質な製品の供給、製品や企業情報の適切な開示など誠実かつ公正な企業活動を遂行するとともに、経営基盤の強化を図ることで、社会から高い信頼を得る経営を実現します。

アマダグループとSDGs



国連サミットで合意された「持続可能な開発目標 (SDGs)」には、2030年に向けて世界をより良く変えるための17のゴールが掲げられています。アマダグループは、私たちにかかわるすべての人と地球環境を大切にしながら健全な企業活動を行うことで、お客さまや従業員とともに発展し国際社会に貢献していくことを経営理念としており、私たちが目指す先は、SDGsが掲げる目標と同じであると考えています。

アマダグループは「サステナビリティ基本方針」をもとにアマダグループが取り組むべき重要な課題とそれらを解決するための取り組みを明確にしました。そして、それらの活動を通じて特に力を注いで貢献していく8つのSDGsゴールを決定しました。

アマダグループは、これらの活動を通じて、持続可能な社会の構築に積極的な役割を果たし、SDGsの達成を目指すとともに企業価値の向上に努めます。

	アマダグループの重要課題	アマダグループの取り組み	貢献していくSDGsゴール
E 環境 Environment	CO₂排出量削減 ・販売する商品 ・自社事業所と工場	・太陽光発電の設置、事業所のLED照明への置換 ・2022年11月：SBT認証取得 (Scope1~3) ・ファイバーレーザーの発振効率の向上 ・AI搭載新NC装置による段取り削減・生産性向上	7 気候変動に具体的な対策を 9 産業とインフラの持続可能な発展を 12 つくばる責任 13 気候変動に具体的な対策を
S 社会 Social	・人材能力開発 ・ダイバーシティ推進 ・働きがいある職場づくり	・成長戦略に即した専門人材の教育強化 (先端技術・DX・グローバルなど) ・女性の能力が発揮できる環境の創出とリーダーの育成強化 ・柔軟な勤務形態と適正な評価・給与制度	4 質の高い教育をみんなに 5 ジェンダー平等を推進する 8 働きがい、経済成長、雇用
G ガバナンス Governance	・取締役会の多様性 ・取締役会の機能強化 ・役員報酬制度の改定 ・コンプライアンスの徹底 ・リスクマネジメント強化	・多様な視点・価値観による持続的成長の確保 ・中長期的課題の議論とモニタリングによる実効性向上 ・中長期目標の達成・企業価値向上に資する報酬体系 ・行動規範の見直しと浸透によるコンプライアンス意識の醸成 ・成長戦略の進展に即した情報セキュリティリスク対策の強化など	16 公正な裁判と法の支配

	指標	FY2022	FY2025	FY2030
環境	商品CO ₂ 削減	811,635 t-CO ₂ (FY2013比)	50%減	50%減 (FY2013比)
	事業所CO ₂ 削減	59,185 t-CO ₂ (FY2013比)	70%減	75%減 (FY2013比)
社会	1人当たり教育研修時間	33.4時間 (アマダ)	40時間 (グループ国内)	45時間 (グループ国内)
	女性管理職数	15人 (グループ国内)	24人 (グループ国内)	40人 (グループ国内)
	新卒採用女性比率	20.4% (グループ国内)	25% (グループ国内)	25% (グループ国内)
	有給休暇取得率	68.4% (アマダ)	80% (グループ国内)	100% (グループ国内)
	育休取得率 男性/女性	60.9%/100% (グループ国内)	70%/100% (グループ国内)	100%/100% (グループ国内)
ガバナンス	取締役会の多様性確保	独立社外取締役 4/9 女性取締役 1名	多様性の向上	維持・向上
	役員報酬・制度の見直し	—	中長期インセンティブプランの導入	責任者体制強化

※グループ国内：アマダ、アマダマシナリー、アマダウエルドテック、アマダプレスシステム、アマダツールの5社

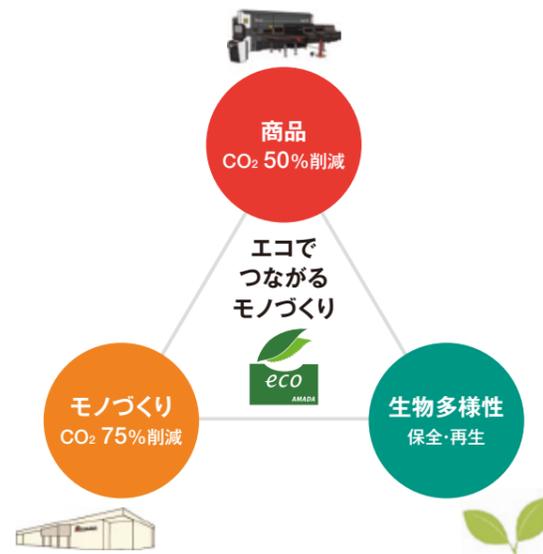
価値創造の基盤

環境

エコでつながるモノづくり

取り組みへの姿勢

アマダグループは環境の取り組みとして、「エコでつながるモノづくり」をテーマにお客さまと社会、そして世界とつながる企業を目指しています。2010年度に設定した、2020年度までの中期目標である「環境宣言」に続き、現在では2030年度までの中期目標「AMADA GREEN ACTION PLAN 2030」を設定。「脱炭素社会の実現」「循環型社会の実現」「生物多様性の保全と再生」の3つの重要課題についてコミットメントしています。



1. 商品（お客さま工場で）のCO₂排出量削減：2030年度 商品50%削減（2013年度比）Scope3-C11

アマダグループの事業活動全体のCO₂排出量のうち、Scope3（サプライチェーン上の活動に伴う間接的な温室効果ガス排出量）が全体の9割以上を占めており、アマダではその中でも販売した製品がお客さま使用時に発生するCO₂排出量削減が重要と考えています。そこで、従来のCO₂レーザーマシンと比較して、エネルギー消費を約1/3に低減するファイバーレーザーマシンへの入れ替えを推進。そして、消費電力の削減と製造工程を統合することで生産性を高めたアマダエコプロダクツを多数創出し、脱炭素に向けた商品全面刷新を行うことで、商品（お客さま工場で）のCO₂排出量の2030年度50%削減（2013年度比）達成を目指します。

また、2023年2月に全面刷新した新展示場「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」では、お客さまの課題や社会の課題に対応し、先端技術を用いた環境にやさしい製

品をラインナップしています。AGICで展示されている90機種のうち、85%に新商品を投入。CO₂排出量表示を含む新NC装置「AMNC 4ie」搭載マシンや、CO₂排出量を65%削減した新ファイバーレーザーマシン（2013年代表商品比較）、駆動軸のオイルフリーを実現した電動サーボベンディングマシンや、夜間での自動化加工を可能にするレーザー用多段棚システムなどの商品を展開しています。これらの取り組みにより、環境理念である「エコでつながるモノづくり」（1.エコな事業所でエコなマシンをつくる 2.アマダグループのエコプロダクツがお客さまのエコ製品をつくる 3.お客さまの工場のエコ環境をつくる）を実践し、脱炭素社会を実現していきます。現在アマダエコプロダクツとして認定されている商品は37機種あり、売上比率で87%、台数比率で61%と、年々構成比率は向上しています。（いずれも2022年度実績）

気候変動への対応「SBT認証取得」

昨今、世界では気候変動をはじめとする環境課題が深刻化しています。日本国内でも異常気象による大規模な自然災害が多発するなど大きな影響をもたらし、今や気候変動は企業にとって看過できない状況となっています。当社ではこのような中、様々な環境課題のうち、特に気候変動への対応を最重要課題とし、2050年のカーボンニュートラル達成を目指した商品戦略・ビジネスモデルの変革をバリューチェーン全体で進めています。国内外の生産工程におけるCO₂排出量削減、エネルギー効率の高いプロセス・設備の導入、再生可能エネルギーの導入促進を図るとともに、省エネ技術を用いた製品・サービスの提供を通じた消費電力の低減により、気候変動への対応を推進しています。今後は、サプライヤーとの

協働による、購入した製品・サービス由来のCO₂排出量の削減や、気候変動適応策にも注力し、脱炭素移行戦略を進めていきます。

アマダグループはTCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を2022年4月に表明しました。また提言に基づき、気候変動に関するリスクと機会が当社の経営に及ぼす影響の評価（シナリオ分析）などについて、TCFDのフレームワークに基づく情報開示を実施しています。また、2030年度のCO₂排出量削減目標については、地球温暖化対策の国際的な枠組み「パリ協定」に基づく削減目標「SBT（科学と整合する温暖化ガス削減目標）」認証を2022年11月に取得しました。

2. 事業所・工場のCO₂排出量削減：2030年度75%削減（2013年度比）Scope1+2

パリ協定のもとで、世界は産業革命以前と比べて気温上昇を1.5℃までに抑えるという長期目標を目指し、2050年までの脱炭素化の動きを加速させています。アマダグループでは、2030年度までの新しい中期環境目標において、「脱炭素社会の実現（CO₂排出量の削減）」「循環型社会の実現（埋立廃棄物・水使用量の削減など）」「化学物質管理」「生物多様性の保全・再生」など、環境保護について目標を設定しました。2022年度にはプロジェクトから実行ベースにシフトした

自然エネルギーへの対応「RE100」加盟

アマダグループは、早くから自然エネルギーの活用を推進して来ました。ドイツ・ハーンにあるソリューションセンターでは、2009年から地中熱を利用したヒートポンプを使用しています。地下130mに設置した52力所の地中熱交換機により空調に必要なエネルギーの80%（年間）をまかない、CO₂排出量を40%削減しています（2022年度は460MWh、138トンCO₂を削減）。また、2022年度時点で海外全体の再生可能エネルギー電力導入率は11%（約4,200MWh）となります。

国内の主要事業所・工場5拠点には、段階的に太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギーの導入を進めてきました。さらに、2022年度には国内で使用する拠点の全電力を、自然由来の再生可能エネルギーとなる非化石証書を調達し、実質再生可能エネルギー100%としました。



ハーンソリューションセンター

『環境エコ委員会』を発足し、商品／工場／施設などの分科会の運営によって、これらの目標を実行していきます。

事業所・工場のCO₂排出量（Scope1+2）では照明などの省電力化、高効率な空調設備への更新、各工程の生産効率改善、省エネ対策などによりエネルギー消費量を削減しています。再生可能エネルギーについては、国内・海外の一部のみでの導入から、対象を広げて計画的に再生可能エネルギー、グリーン電力導入の取り組みを進めています。

その結果、グループ全体では68%（約71,000MWh）の再生可能エネルギー電力導入率となりました。今後もアマダグループはたゆまぬ省エネ実現に加えて、より質の高い再生可能エネルギー施策を進めていきます。

気候変動に関するIPCCの第6次評価報告書によると、世界の平均気温はすでに1.1℃上昇しています。1.5℃目標と整合した具体的な行動を迅速に行い、脱炭素社会を実現させるために、アマダグループでは2030年度CO₂排出量削減目標を50%（2013年度比）から75%に引き上げました。また、2023年度には全拠点の事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーにすることを目指す、国際的な環境イニシアティブであるRE100に加盟しました。



地中熱交換器配管ヘッダー

3. 生物多様性の保全・再生

アマダグループは、2010年から環境方針に「生物多様性の保全・再生への取り組み」を取り入れて実施してきました。生物多様性の保全は、地域ごとに生態系の状態を知ることが重要です。アマダグループでは、2015年から「企業と生物多様性イニシアティブ（JBIB）」による土地利用評価ツールを用いて国内各事業所の生物多様性について調査を行い、各拠点に合わせた取り組みを行っています。

本社の伊勢原事業所では、都市の中で取り組む生物多様性として、近郊の丹沢山系の自然環境と共生することを目指しています。構内の野鳥は現在9目21科32種が確認されています。また、これらの取り組みが評価され、緑化優良工場等表彰（日本緑化センター主催）より「日本緑化センター会長賞（2016年度）」「関東経済産業局長賞（2019年度）」を受賞しています。

主力生産拠点である富士宮事業所では、敷地内の60%を占める「アマダの森」の計画的整備により、動植物1,000種

以上の生息を確認しており、植物を中心に希少種の保護に努めています。緑化優良工場等表彰での「関東経済産業局長賞（2021年度）」に加え、2022年度には第3回グリーンインフラ大賞（国土交通省の表彰制度）で「防災・減災部門」における優秀賞を受賞しました。2023年度は富士宮市に森林経営計画の届け出を進めており、地域の森林環境改善にも取り組んでいく予定です。

2022年、国連生物多様性条約第15回締約国会議（COP15）で、世界全体で陸地と海のそれぞれ30%以上を保全地域にすることが合意されました。自然生態系の損失を食い止め、回復させていくことを意味する「ネイチャーポジティブ」が生物多様性・自然資本領域の世界共通の目標となっています。アマダグループは2030年度に向けて、自然関連リスクと機会を捉えて、富士宮の森林経営計画や各事業所・工場のグリーンインフラの実装を進め、生物多様性の保全・再生に努めていきます。

TCFD提言に基づく気候変動関連の情報開示

アマダグループでは、気候変動への対応が当社の経営に対する重要な経営課題の1つであると認識し、TCFD（気候関連財務情報開示タスクフォース）の提言への賛同を2022年4月に表明しました。またTCFDのフレームワークに基づき、気候変動に関するリスクと機会が当社の経営に及ぼす影響の評価（シナリオ分析）などについて、情報開示を実施しています。

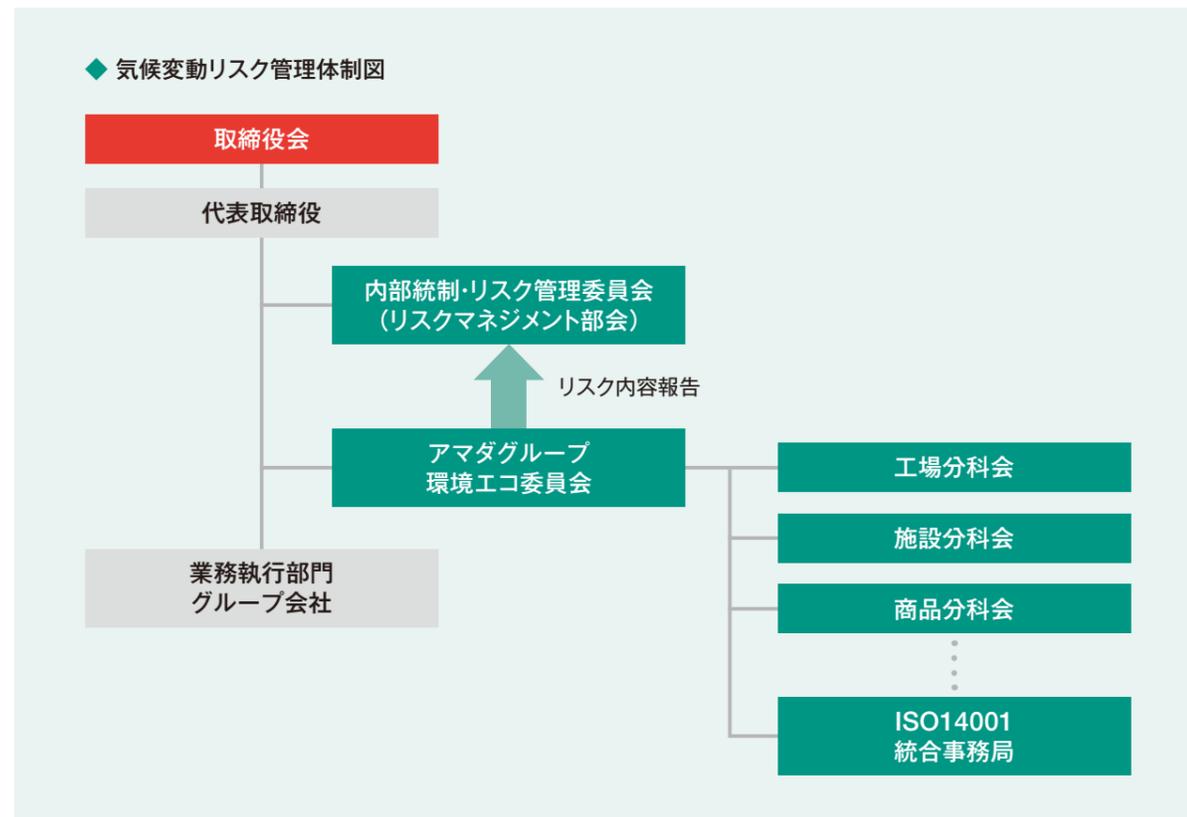
ガバナンス

アマダグループでは、気候変動を含む環境問題への対応を代表取締役社長を委員長としたアマダグループ環境エコ委員会において実施しています。

アマダグループ環境エコ委員会では、事業所における環境施策を立案する「工場分科会」「施設分科会」および商品における環境施策を立案する「商品分科会」などの組織を持ち、国

内外の各事業所より環境に関する情報を集約し、それぞれの領域における環境施策を立案し、進捗管理を行っています。

アマダグループ環境エコ委員会において決定した気候変動を含む環境のリスク・機会およびそれらに対応するための目標・計画、また計画に対する進捗状況などについては、取締役会に定期的に報告され、経営の意思決定に活用されます。



戦略

気候変動に関するリスクと機会には、大きく分けて「カーボンニュートラル」を社会が目指すにあたって生じる法規制や技術の変化、市場の製品選好の変化などの「移行」によるものと、平均気温の上昇そのものやそれに伴って起こる異常気象や慢性的な気象の変化による「物理的」なものの2種類があります。アマダグループでは、この2種類のリスクと機会の枠組に応じて、その内容および事業活動へのインパクト、影響を受ける期間などについて評価し、以下の一覧の通り特定しています。また、これらリスク・機会への対応および財務的影響

についても示しています。リスクと機会を特定するにあたり、複数のシナリオを用いてシナリオ分析を行い、その結果を反映させています。

アマダグループではメインシナリオである2℃シナリオにおいてアマダエコプロダクツの効率的省エネ製品の創出、レーザビジネスでのファイバー光制御技術や自動化などのモノづくりの改革を進める商品戦略が、売上増加の機会になるという点で重要と捉えています。

◆ 主な気候変動関連リスク・機会

リスク・機会項目			事業インパクト		将来的なリスクの大きさ ^{※1}		リスク・機会への対応
大分類	中分類	小分類	期間 ^{※2}	考察	2℃シナリオ	4℃シナリオ	
移行リスク	政策／規制	炭素価格／排出権取引	長期	炭素価格や排出権取引が導入されることにより、生産コストが増加	↑	→	中期環境計画に基づくCO ₂ 排出量削減により、生産に占める炭素価格コストの低減を図る
	市場	エネルギー・原材料コストの高騰	中／長期	脱炭素技術への対応により粗鋼価格の上昇 再生可能エネルギー賦課金の価格上昇による電力価格の上昇	↑	→	省資源で生産可能な製品の作成および再生可能エネルギーの利用拡大
	評判	投資家などステークホルダーの評判変化	短／中期	気候変動への対策が不十分な場合、投資家の評判悪化、一部の国への開示報告義務への対応コスト、資金調達、リクルートへの影響 ESG情報開示基準の厳格化による対応コスト増加	↑	→	SBT認証取得など国際イニシアチブへの対応およびHPなどを用いた気候変動対応に関する十分な情報公開の実施
機会	製品とサービス	低炭素製品の普及	中／長期	アマダエコプロダクツ（高効率省エネ製品）の創出。レーザビジネスでのファイバー光制御技術や自動化、IoTによる省力化、安定稼働によりモノづくり課題を解決し収益増加	↑	→	中期環境計画に基づくさらなるアマダエコプロダクツの創出
物理的リスク	慢性	水ストレスによる生産性の低下	長期	干ばつが発生し、水制限による製造コスト増加、システム整備を行うための追加投資などが発生	→	↑	生産における水使用量の削減を推進
	急性	異常気象の激甚化	長期	台風などによる自社工場被害から、操業停止・生産減少・設備復旧への追加投資などが発生 洪水などの発生によりサプライチェーンの寸断が発生し、生産の停止・減少	→	↑	自家発電装置、蓄電池の設置などBCP対策

※1 リスクおよび機会の評価を2℃シナリオと4℃シナリオの2種類のシナリオで評価しています。2℃シナリオでは外部シナリオとしてIEA（国際エネルギー機関）のSDS（持続可能な開発シナリオ）とIPCC（気候変動に関する政府間パネル）のRCP2.6シナリオを参考にしています。

一方4℃シナリオでは外部シナリオとしてIEAのCPS（現行政策シナリオ）とIPCCのRCP8.5シナリオを参考にしています。

※2 期間についてはそれぞれ 短期:1年 中期:1年～3年 長期:3年～ を表しています。

◆ 気候変動関連リスクによる財務的影響 (2°Cシナリオ)

アマダグループに対する影響がより大きくなると想定される2°Cシナリオにおいて、気候変動関連リスクがもたらす財務的影響を下記の通り推定しています。

将来的な炭素価格の上昇が費用の増加をもたらすリスクについて、IEAのSDSシナリオにおける先進国の価格想定をもとに想定される2030年の炭素価格が10,000円/t-CO₂となった場合に、支払いが求められる費用を推定しています。

指標	想定年	想定単価	想定CO ₂ 排出量*	費用
炭素価格	2030年	10,000円/t-CO ₂	14,796t-CO ₂	148(百万円)

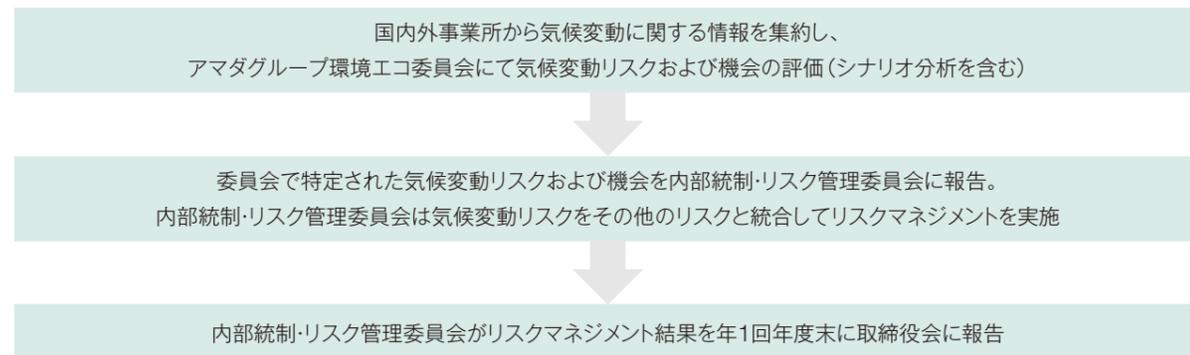
※想定CO₂排出量は、グループ目標に基づき2013年度全事業所・工場のScope1+2排出量の△75%としています。

リスク管理

気候変動のリスク管理はアマダグループ環境エコ委員会において管理・対応を図っています。特定されたリスク・機会は内部統制・リスク管理委員会の中のリスクマネジメント部に報告されます。内部統制・リスク管理委員会は、ヒト・モノ・カネ・情

報などにかかわるグループレベルでの重要リスクについての方針を定め、その他のリスクと統合して管理を行っています。リスクマネジメントの結果は年度末に取締役会に報告され、経営の意思決定に活用されます。

◆ 気候変動リスク管理フロー



指標と目標

アマダグループでは、気候変動に関するリスクと機会をマネジメントするための目標として「2030年度時点で2013年度比Scope1+2 CO₂排出量75%削減」および「2030年度時点で2013年度比Scope3カテゴリ11(商品使用時) CO₂排出量50%削減」というグループ目標を設定し、達成に向けて取り組

みを進めています。その他環境に関する取り組み計画の詳細は次ページの「アマダグループ2030中期環境計画 (AMADA GREEN ACTION PLAN 2030)」をご参照ください。また、Scope1~3のCO₂排出量の実績値については、別途公開の「アマダグループESGデータ集」をご参照ください。

◆ アマダグループ2030中期環境計画 (AMADA GREEN ACTION PLAN 2030)

重点課題	2030年度目標	2022年度目標	2022年度実績
①脱炭素社会の実現	<ul style="list-style-type: none"> 全商品CO₂排出量△50% (2013年度比)*Scope3-C11 ※2013年度基準値:811,635t-CO₂ (国内:336,011t-CO₂、海外475,624t-CO₂) 	<ul style="list-style-type: none"> 脱炭素に貢献するアマダエコプロダクト商品の提供により △26.5% (2013年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> △57.5% (345,141t-CO₂) 【達成】 【国内】△51.8% (161,961t-CO₂) 【海外】△61.5% (183,180t-CO₂)
	<ul style="list-style-type: none"> 全事業所・工場CO₂排出量△75% (2013年度比)*Scope1+2 ※2013年度基準値:59,185t-CO₂ (国内:37,163t-CO₂、海外22,022t-CO₂) 	<ul style="list-style-type: none"> 省エネ対策(照明/空調更新、生産効率改善)により △52.5% (2013年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> △71.5% (16,878t-CO₂) 【達成】 【国内】△89.5% (3,892t-CO₂) 【海外】△41.0% (12,986t-CO₂)
②循環型社会の実現	資源の有効活用 <ul style="list-style-type: none"> 全廃棄物総量*1△10% (2019年度比) ※2019年度基準値:6,251t (国内:3,735t、海外2,516t) 全廃棄物埋立量△10% (2019年度比) ※2019年度基準値:30.2t(国内) ゼロエミッション率*20.73%以下(国内) ※2019年度基準値:0.81% 全水使用量△10% (2019年度比) ※2019年度基準値:425.7千m³ (国内:265.3千m³、海外162.2千m³) 	<ul style="list-style-type: none"> 全廃棄物総量 △2.7% (2019年度比) 全廃棄物埋立量 △2.7% (2019年度比) ゼロエミッション率 0.786%以下(国内) 全水使用量 △2.7% (2019年度比) 	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物総量7.6%増(6,725t)【未達】 【国内】16.1%増(4,336t) 【海外】△5.0%(2,389t) 廃棄物埋立量 【国内】△29.5%(21.3t)【達成】 ゼロエミッション率:0.49%(国内)【達成】 全水使用量 △23.3%(326.4千m³)【達成】 【国内】△27.3%(193.0千m³) 【海外】△17.8%(133.4千m³)
	規制化学物質の適正管理と削減(国内) <ul style="list-style-type: none"> 有害化学物質△10% (富士宮) ※2019年度基準値:36,395kg 水銀使用機器(蛍光灯)全廃 	<ul style="list-style-type: none"> 有害化学物質 △2.7% (2019年度比) (富士宮) 	<ul style="list-style-type: none"> 有害化学物質△5.5% (1,988kg) (富士宮) 【達成】
④生物多様性	自然関連リスクと機会を捉えて生物多様性の保全、再生を行う(国内) <ul style="list-style-type: none"> 2030年度:森林計画(富士宮)およびグリーンインフラ(各事業所・工場) 	<ul style="list-style-type: none"> グリーンインフラ導入 (富士宮) 	<ul style="list-style-type: none"> 富士宮事業所にグリーンインフラ導入(雨水をためる機能を持つ「レインガーデン」を設置)

※1 廃棄物の2019年基準値の一部関連会社データに2020年度データを使用(該当年データがないため)
 ※2 ゼロエミッション率=(埋立廃棄物重量/全排出物重量)

アマダグループはSBT (science-based targets) による目標設定を行っています (2022年11月認証取得)。

アマダグループは地球温暖化対策の国際的な枠組み「パリ協定」に基づく削減目標「SBT(科学と整合する温暖化ガス削減目標)」を設定しました。企業は個別に設定した温暖化ガスの削減目標が、「世界の気温上昇を産業革命前より2°Cを十分に下回る水準(Well Below 2°C)に抑え、また1.5°Cに抑えることを目指す」という国際的な目標に貢献するとみなされます。アマダグループのSBT目標(Scope1+2)は、1.5°C以下に抑えるシナリオの要求を満たしています。

◆ Scope1+2は2030年度△46.2% (2019年度基準値54,197t-CO₂)、Scope3(カテゴリ1およびカテゴリ11)は2030年度△27.5% (2019年度基準値1,843,569t-CO₂)。



価値創造の基盤 社会

イノベーションとグローバルな成長の基盤 「創造と挑戦を実践する人づくり」

アマダグループは、経営理念や行動規範、サステナビリティ基本方針に基づき、「創造と挑戦を実践する人を育て、多様な人材が能力を最大限発揮できる環境をつくり、価値創造にチャレンジし続けること」が人材に関するあるべき姿であると考えています。

中期経営計画では、お客さまや社会の課題を新技術で解決

することを目指しています。その実現に向けて社員一人ひとりが能力を最大限発揮できるよう、「人材の能力開発」「ダイバーシティの推進」「働きがいのある職場づくり」を重要課題に置いています。また、人材育成と働く環境の整備に関する基本方針を定め、課題に応じた取り組みをグループ横断で進めています。

重要課題 人材の能力開発と育成



基本的な考え方

「創造と挑戦を実践する人づくり」は、アマダグループの人材開発の基本理念です。外部環境の変化に柔軟に対応して価値創造にチャレンジする姿勢や、課題解決に向けて考え行動する力がお客さまとともに成長する原動力であるといえます。そして、さらなる成長を目指すためには、多様な人材が自ら成長し活躍することが重要であると考えています。

人材育成方針を「多様な人材の能力開発と自律的なキャリア形成支援」として、社員のキャリア意向やキャリアステージを踏まえたジョブローテーションや教育研修を行っています。加えて、ビジネスリーダーおよび女性リーダー、グローバル人材、先端・専門分野における技術人材の育成強化に取り組んでいます。

人材開発の重点課題と教育体系



目標と実績

グローバル人材に関する教育研修プログラムの拡充および営業やサービス人材の商品知識やスキルの向上を図る教育機会の増加により、1人当たりの教育研修時間は2022年度実績で37.6時間となりました。2025年度までに40時間とすることを目標とし、今後はビジネスリーダーや先端・専門分野の技術人材の育成をさらに強化していきます。

◆ 1人当たり教育研修時間

2022年度実績	2025年度目標
37.6時間	40.0時間

対象：国内事業会社5社

ビジネスリーダー育成

アマダグループの持続的な成長を牽引するビジネスリーダーを育成するために、若手から中堅社員の教育・研修に力を入れています。半年間かけてビジネス基礎や金属加工の基礎を身に付ける「新入社員研修」をはじめ、その後もジョブローテーションや階層別・職種別の教育、早期にマネジメントを経験する機会の提供など、多角的な取り組みを通して社員の能力開発と自律的なキャリア形成を促進しています。

また、女性管理職の候補者に対しては「女性リーダー研修」を実施しています。マネジメントスキルやコミュニケーションスキルを磨くためのサポートはもちろん、将来キャリアアップすることに対する不安解消や意識醸成の場としても活用しています。

技術人材育成

アマダグループの特長である「直販・直サービス体制」を支える人材の技術教育に注力しています。

2023年にオープンした「アマダ・グローバルイノベーションセンター（AGIC）」において技術的な提案を行うために、営業担当者向けの商品教育を強化しました。サービスエンジニアについては、自社設備を用いた実践的な教育プログラムを通じて着実なスキルアップを行っています。若手技術者には

技術やビジネスの革新を担う次世代を育てる「ENGINEプログラム」

「ENGINEプログラム」は、入社後の10年間で若手の能力開発と次世代人材の育成を行うための体系的な育成施策です。入社後3年間は、先輩社員がブラザー・シスターとなり身近で育成支援を行う制度をはじめ、定期的なキャリア面談、階層別・職種別のOFF-JTなどを通して、若手社員の能力開発を促すとともに、伸び悩みのサポートやモチベーションの維持などを図っています。



開発テーマを提案できる制度や研究成果を発表する場を設けるなど、チャレンジする機会を充実させています。また、製造やサービス分野におけるDXを推進するための専門人材の育成に着手しています。

2024年には「技術人材の育成強化」を目的に、社員向けの技術教育センターを開設し、さらなる技術力や提案力の底上げを図っていきます。

グローバル人材育成

「中期経営計画2025」で成長戦略の1つに掲げるグローバル市場の拡大を実現するため、世界で活躍する人材の育成、配置が重要課題となっています。そこで、「グローバル人材登録制度」を設け、海外赴任・海外関連業務を希望する社員に様々な教育や研修機会を提供しています。

海外現地法人で事業活動や市場動向を学ぶ「海外研修制度」は、若手社員が早期にグローバルビジネスに触れる機会と

して毎年実施しています。一方、海外現地法人のリーダー候補者が本社で事業戦略や日本のモノづくりを学ぶ相互理解のための研修も計画しています。

その他、「語学学習支援制度」や「グローバルビジネス基礎教育」など、海外業務に必要な幅広い知識やスキルを習得するための制度や研修機会を設け、アマダグループのグローバル成長を支える人材を継続的に育成しています。

海外研修生インタビュー

アマダ 生産管理部 男性社員（20代）
アマダアメリカに派遣

日本と異なる環境下で工場運営や考え方の違いを知ることで、今後製造において日本本社と現地法人との連携や調整を担いたいと思い、海外研修に挑戦しました。

アメリカでは工場全体のヒト、モノ、カネの流れを学んでおり、製造の利益目標達成のために、課題の抽出や対応策を立案する能力を身に付けることを目標に、日々の研修に取り組んでいます。



重要課題 **ダイバーシティ推進・働きがいのある職場づくり**



基本的な考え方

経営理念の1つである「人と地球環境を大切にする」には、性別や年齢、国籍や人種、宗教、性的指向、障がいの有無などにかかわらず、すべてのステークホルダーの対等・平等、人権を尊重し、多様な価値観を受け入れる風土や環境づくりに役員・社員全員で取り組むという考えが含まれています。アマ

ダグループで働く社員に対して同様に、「ダイバーシティ推進」「働きがいのある職場づくり」を重要課題と定め、「一人ひとりが働きやすさと仕事のやりがいを実感できる働きがいのある職場づくり」を基本的な考え方として社内環境の整備を推進していきます。

人権の尊重

アマダグループはグローバルメーカーとして事業活動を行ううえで、人間が人間らしく尊厳を持ち、すべての人が生まれながら持つ権利である人権を尊重します。

私たちは誰もが安心して働くことができるように、強制労働・児童労働の禁止、あらゆるハラスメントの禁止、性別や年齢、国籍や人種、宗教、性的指向、障がいの有無などにかかわらずあらゆる差別の禁止を優先課題として取り組みを進めています。

具体的には、毎年新任の役職者に対してハラスメント教育を実施し、職場環境におけるあらゆるハラスメントの防止に取り組んでいます。2022年度はジェンダー平等実現への第一歩と

して、「性の多様性に関するガイドライン」を制定し、LGBTQをテーマに啓蒙活動を行いました。

今後も、アマダグループ全体で人権の尊重に関する意識を高めていき、人権侵害を防止する風土と仕組みを目指していきます。

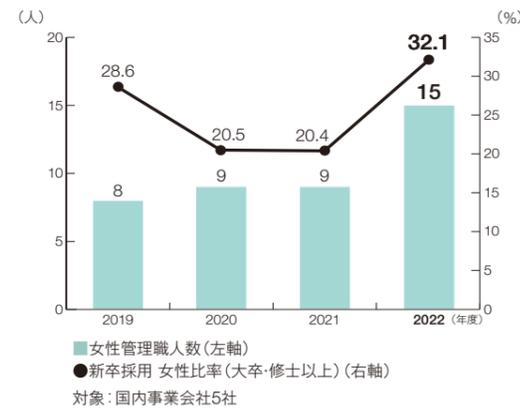
ダイバーシティ研修

入社当時から意識を醸成するために、新入社員向けに「ダイバーシティ研修」を実施しています。ダイバーシティの概要やアマダグループの取り組み、LGBTQや多様な働き方についても学び、ダイバーシティへの理解を深めました。

女性活躍推進

「女性の能力発揮ができる環境創出とリーダー育成」を重点テーマとして取り組みを進めています。女性リーダー育成のために管理職候補に対してリーダーとしての意識やスキルアップを図る研修を行うとともに、その上司にも育成支援研修を継続的に実施しています。取り組みの結果、女性管理職は2021年度9名から2022年度は15名となりました。また、これまで女性社員が少なかった開発部門やサービス部門などにおいて、業務特性に応じて積極的に採用、配置を行うなど女性の活躍を後押ししています。将来を見据えた女性採用を強化しており、新卒採用における女性比率は25%の維持を目指しています。

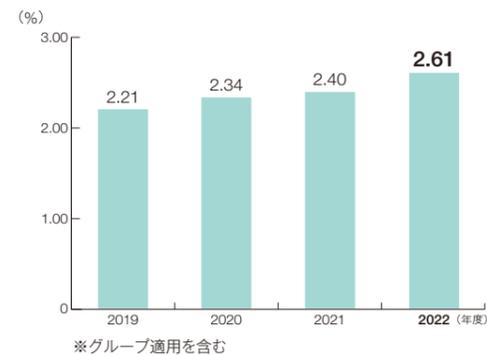
女性管理職人数・新卒採用女性比率



障がい者雇用

特例子会社の株式会社アマダプランテックと協業して「アマダグループ障がい者雇用運営委員会」を設置し、障がいのある社員の職域拡大を目指した活動を行っています。2022年度は、精神障がい者の積極的雇用、職場実習および見学の受け入れ、入社後の定期的なケアを行い、雇用の拡充につなげました。また、社外活動として特別支援学校において学校運営協議会委員や進路支援研修の講師を務め、地域の障がい者支援にも積極的に参加しています。

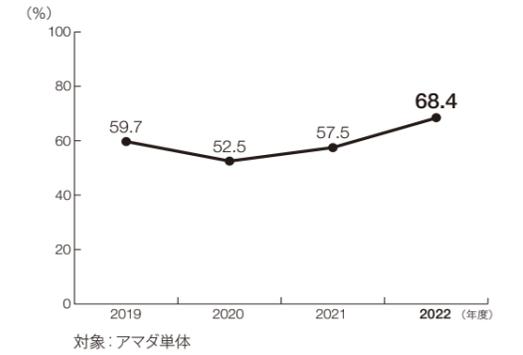
障がい者雇用率



有給休暇取得に関する取り組み

有給休暇取得率の向上は従前からの課題でした。この課題に本格的に取り組むために、有給休暇に関する社員意識調査を実施しました。有給休暇のメリットを感じていながら取得が難しい状況、取得しない・しづらい理由などを把握し、新たに部署単位で「有休取得強化月間」を設定しました。設定した月に必ず有休を取得するよう、業務のメリハリを意識した行動を促した結果、有給休暇取得率は2021年度57.5%（アマダ単体）から、2022年度68.4%と上昇しました。

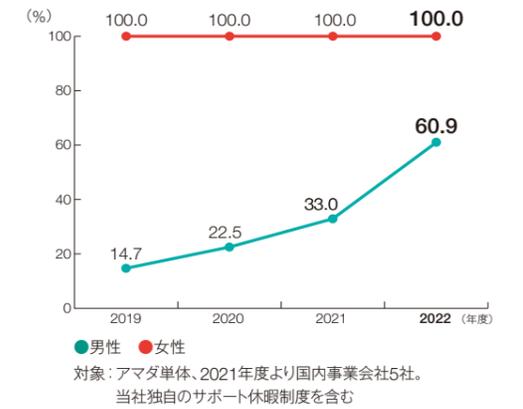
有給休暇取得率



仕事と子育ての両立支援に関する取り組み

次世代育成支援としては、男女ともに仕事と育児の両立を図るため、多様な取り組みを実施しています。中でも男性の育児休業取得を促進するため、対象者に個別に制度の周知を図るほか、役職者研修においては制度案内にとどまらずイクボスの推奨や引き継ぎの具体例を示すなど、円滑な組織運営が図れるよう働きかけを行いました。また、社員意識調査の中で男性の育児休業に関する設問を増やしその回答を共有することにより、男性の育児休業を受けいれやすい風土の醸成を図っています。こうした取り組みの結果、男性の育児休業取得率は、2022年度60.9%（国内グループ5社）となりました。

育児休業取得率



主な次世代育成支援

- 18歳までの子を扶養する社員に次世代育成手当を支給
- 育児のための短時間勤務制度の期間を法定以上である小学校卒業までに延長
- 参観日休暇制度の導入
- アマダ独自の育児のためのサポート休暇制度、配偶者出産休暇制度の導入

健康経営

アマダグループでは、これまでも従業員が心身ともに健康で働きやすい環境を整備するために様々な施策を行ってきました。例えば、健康診断では法定項目に加えてがん検診などの項目を追加して実施しています。また、アマダ健康保険組合と

アマダ健康経営宣言

アマダの持続的な発展・成長のためには、経営理念にある「創造と挑戦を実践する人づくり」をもとに、従業員一人ひとりが幸せでイキイキとし、長期にわたって心身ともに健康で安心して働ける基盤を強化することが重要と考えます。アマダは多様な従業員が自らの個性と能力を最大限発揮できるよう、健康増進と活力向上に取り組むことを宣言します。

CHO (Chief Health Officer) 代表取締役社長執行役員
山梨 貴昭

くるみん認定

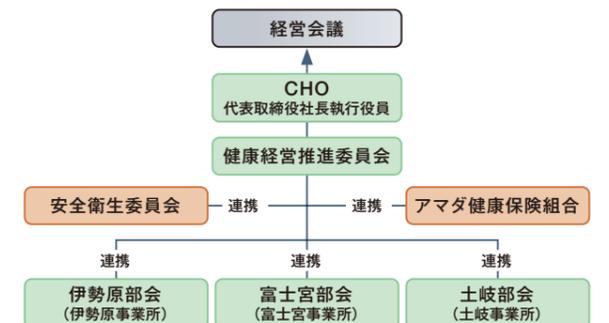
アマダは2023年8月21日、神奈川県労働局雇用環境・均等部より次世代育成支援対策推進法第13条に基づき「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けました。



連携し、コラボヘルスにも取り組んでいます。

従来の取り組みを礎として今後さらに健康経営を発展させるべく「健康経営の推進」を重要な経営課題と位置づけて取り組みを推進していきます。

健康経営を推進するための組織体制



ステークホルダーエンゲージメント

アマダグループでは、経営理念や行動規範に基づき、ステークホルダーとの対話を大切にしています。対話を通じて、本業を通じた貢献だけでなく、企業市民として何ができるかを常に考え、ステークホルダーの皆さまとの関係構築に努めています。

板金業界支援

アマダグループは、創業当時から、直販・直サービスを通じてお客さまとの対話を大切にしています（対話から得たお客さまの声は商品開発に生かし、ニーズに即した商品提供を行うことで、お客さまとともに成長できるビジネスモデルを構築してきました）。アマダグループがリーディングカンパニーとして

築いてきた板金業界も、少子高齢化や熟練作業員の引退などの影響により、後継者不足や働き手不足が大きな課題となっています。こうした課題に対し、板金業界の活性化と板金に携わる人々（お客さま）との関係構築のため、様々な取り組みを行っています。

アマダスクール（人材育成・訓練・匠の技術）

1978年に、お客さまの工場で働く従業員を対象とした、技能教育（モノづくり）と助成教育（人づくり）を行うアマダスクールを発足しています。板金の基礎知識や機械の操作教育に加え、人材育成支援を目的に、新入社員、管理職、監督職を対象とする講座や、経営後継者を対象とする講座を提供しています。また、1989年から板金加工技術、技能の向上を図るため、「優秀板金製品技能フェア」を開催しています。



シートメタル工業会（業界発展・人材育成）

全国の板金（シートメタル）加工業に携わる企業が地域ごとに結集した「シートメタル工業会」の活動を、様々な形で支援しています。「会員企業の繁栄と業界の発展のため、諸活動を企画・立案・実行し研鑽を図る」ことを目的に、現在までに26の工業会が日本国内に設立されています。当社では、工業会の事務局や研修会の講師派遣などを通し、会員企業の皆さまのスキルアップ、人材育成と業界発展のお手伝いをしています。



地域社会への貢献

各事業所ごとに地域社会との共生を目指し、企業市民として様々な活動を行っています。

例えば、地域団体と協力した清掃活動への参加や、地域のイベントの協賛・開催、スポーツイベントへの協賛、工場見学の開催や、学生向けのセミナーの開催などがあります。

当社は、なかなか一般の方の目につかない商品をつくっているBtoB企業のため、当社の事業概要が分からない地域住民の方も多くいます。そういった企業イメージを払拭する意味合いも込めて、小野工場（兵庫県小野市）では、毎年4月に事業

所を開放し、「花観け～しょん」と題した地域交流会を開催しています。事業所内のお花見スポットにて、地域住民や社員家族との交流を行っています。また、地域の学生に向けた工場見学会の実施やインターンの受け入れ、セミナーの開催などを行い、事業紹介やキャリア支援を兼ねた学生との交流も行っています。こうした交流は、当社の認知度が改善されるだけでなく、地域住民の方からのご意見をいただいたり、当社が支援できそうな新たな地域課題の発見につながったりなど、重要な対話の場となっています。

取引先とのコミュニケーション

当社では、経営理念や行動規範に基づき、法令遵守をはじめ、製品のさらなる品質向上や環境配慮に資する調達の実施に向けて、サプライヤーと協業のもと、日々取り組みを進めています。

品質診断の実施

サプライヤーの皆さまに対して、年に1度当社の調達部門が取引先の工場を訪問し、購買先評価表と品質診断チェックシートを用いて、生産能力・法令遵守・品質・環境配慮の観点などから、適切な取引先であるかの評価を行います。ガバナンスの観点から、評価は複数人で行われています。この品質診断において評価が下がったサプライヤーについては、是正対策の提出をお願いし対策実施後に再評価を行うことで、品質維持・向上に努めています。

サプライヤーとともに進んでいる取り組み

ゼロエミッション・運送効率向上

サプライヤーの皆さまとは単なる取引先ではなく、お互いに成長できる関係構築に努めています。

例えば、環境配慮、運送効率アップなどの観点から、部材配送に使用する梱包材をリサイクル可能な通い箱方式にしたり、形状の複雑なものなどは少ない回数で効率的に運搬できるよう運搬治具の活用をしています。機械の設計段階から、効率的な運搬方法についてサプライヤーの皆さまと相談を重ね、製作なども協業しながら行っています。

人権保護に関する取り組み

鉱物の調達過程において、紛争や犯罪関与、人権侵害のない原材料の調達に努めています。こうした取り組みについて、お客さまを含むステークホルダーに対し、適切な情報開示ができるよう進めていきます。

サプライヤーとの関係構築のための取り組み

適宜取引先企業の代表者の皆さまに向けて、経営方針などを説明する説明会を開催しています。取引先との意見交換を行う重要な対話の機会となっています。重要共通意識の醸成を図るため、賀詞交歓会や説明会などの交流を再開し、お取引先さまとの関係構築の推進に努めています。

また、サプライチェーンの取引先の皆さまとの連携、共存共栄を進めるうえで、パートナーシップ構築宣言を行い、重点項目の取り組みに着手しています。

グリーン調達

品質チェックシートにおける環境配慮の確認以外に、環境負荷の少ない資材を調達する「グリーン調達」を、環境保全活動の重要な取り組みとして位置づけています。アマダの商品は2006年7月から施行されたRoHS指令の適用対象外ですが、アマダのマシンで製造したお客さまの製品に、規制化学物質が付着しないように、RoHS指令対象物質の不使用を推進しています。

グリーン調達への取り組み

アマダグループはグリーン調達を推進するため、以下の取り組みを実施します。

- (1) 環境保全活動に積極的なお取引先さまとの優先取引
 - ①お取引先さまの環境保全活動調査、およびその評価
 - ②評価結果に基づくお取引先さまへの協力依頼、および優先お取引先さまとのお取引
- (2) 環境負荷の少ない資材の調達（規制化学物質不用品の調達）
 - ①調達資材の環境負荷調査、およびその評価
 - ②評価結果に基づく資材の選定・優先調達
- (3) 環境法令遵守



千野 俊猛

社外取締役(報酬委員会委員長)
(2014年6月就任)

笹 宏行

社外取締役(指名委員会委員長)
(2023年6月就任)

新たな体制で、目指すビジョンの達成へ向け貢献していきます

アマダグループは2023年5月、「まだないモノを、アマダとつくる。」をスローガンに掲げ、売上収益4,000億円、営業利益640億円(営業利益率16%)、ROE8%以上を目標値とした「中期経営計画2025」を発表し、「長期ビジョン2030」達成を見据えた新たな歩みをスタートしました。また、成長戦略の実現を支えるガバナンス体制の強化を図るため、笹宏行氏を社外取締役に迎えました。そこで、当社初の社外取締役である千野俊猛氏とともに、「中期経営計画2025」策定に向けた取締役会での議論や当社グループが目指すべき進化の方向性について、指名・報酬委員会委員長それぞれの視点から率直に語り合っていました。

社外取締役から見たアマダ

千野 アマダの第一印象はどのようなものでしたか。

笹 小田急線の愛甲石田駅から歩いてくると、「AMADA FORUM」のシンボリックな建物が見えますね。これが最初の驚きでした。さらに、磯部会長・山梨社長からいろいろと伺っていると、私が過去に社長を務めていたオリンパス株式会社と同様に、売上収益の海外比率が高いビジネスモデルで共通点が多いこともわかりました。驚きと共感を持ってお話をお聞きし、社外取締役としての思いを新たにしました。

千野 私は、アマダが社外取締役制度を導入した時に就任しました。当社は技術と営業という機械メーカーに必要な

機能を相互補完する経営体制を続けてきました。派手さはなくとも、地道に技術を積み上げてきた、いい会社だと思っています。

笹 そうですね。私もこれまでの経験や知見を生かして、アマダを支えていきたいと考えています。

すべてのよりどころとなる「中期経営計画2025」

千野 新型コロナウイルス感染症の流行やロシア・ウクライナ問題といった地政学リスクの顕在化など、今や変化が当たり前の時代と言えます。2022年度は過去最高の業績

となりましたが、そのような背景も踏まえて、「中期経営計画2025」の検討においては、数字の達成ばかりに着目するのではなく、アマダ自身が持っている技術、ポテンシャル、資本をどのように有効活用し、成長につなげていくのかを出発点として議論がなされました。アマダはレーザー技術を強みとして事業成長を続けてきましたが、レーザーに次ぐ成長事業をどのように育てていくのか、それともレーザー技術を先鋭化させていくのか。社会の大きな変化に対し、変えなければいけないものと変えてはならないものをしっかりと見極め、将来に向けて考えていくことが大事なのではないかと思っています。

笹 会社を経営していくうえでよりどころとするのは「長期ビジョン」であり、それを具体的に3年間から5年間に細分化したのが「中期経営計画」、さらに細分化したのが「年度計画」です。ですから、「中期経営計画2025」は、会社の運営や組織を構成するすべてのよりどころになります。その中でグローバル化を目標にすると、取締役会の運営や構成、機関設計などは、グローバル化に見合う形態にすることが必須となります。さらに、コロナ禍のような予測できない経営環境の変化が頻発するようになると、この変化に対して計画を迅速に対応させるべくPDCAサイクルを回し、私たち社外取締役がしっかりとモニタリングしていくことが重要だと思います。

千野 そうですね。特に、事業環境の変化が自社にどのように影響するかチェックして、年度計画の軌道修正をしながら、長期ビジョンの達成を目指していく。前中期経営計画の課題も踏まえ、機敏な軌道修正ができるようモニタリングに注力していきましょう。

戦略を達成するための指名・報酬委員会運営を目指す

笹 指名委員会の委員長を拝命しました。これから、「中期経営計画2025」を達成する最適なボードメンバー構成についての具体的な議論がスタートしますが、当社の戦略を達成するのにふさわしいのかモニタリングしながら、あるべき姿を描いて、それにどうやって近づけていくかを模索していきたいです。

千野 報酬委員会では、業種・規模・規程などから基準を決めて、それに沿った原案が出てきているので、これまでも大きな問題になったことはありません。中長期インセンティブプランの導入については、今後報酬委員会でのどのような設計が望ましいか議論を重ねていきたいと思っています。

笹 私が過去に在籍した企業のボードメンバーは、CEOとCFO以外はすべて社外取締役に、海外のMedTech*カンパニー経験者を増やしていましたが、これは海外の競合に引けをとらない仕組みと能力を持つためのものです。当社が海外の競合と肩を並べるために、そして最終的に長期ビジョンを達成するためには、戦略に基づいたボードメンバーとなるように人選と構成を検討していくことがポイントだと思います。

*MedTech(メドテック): Medical(医療)とTechnology(テクノロジー)を組み合わせた造語

数合わせではない、実質的な働きを

千野 日本経済の強さの根源は『モノづくり』にあると考え、株式会社日刊工業新聞社に就職、記者を経て最終的には社長を務めました。その後も、電気通信大学の産学官連携センターで、モノづくりをサポートしてきました。これらの経験を踏まえて、機械メーカーは当社がこれまで培ってきた技術の積み上げを追求する経営スタイルがよいと思っています。私自身は、こうした経営を支えるモノづくりの応援団として、当社の経営理念の1つである「お客さまとともに発展する」という創業の精神を常にボードメンバー全員に問いかけていきます。

笹 今後、本格的な議論に参加することになりますが、私は、数合わせではない、実質的な役割を果たしていきたいと思っています。具体的には、当社の意思決定や業務執行をサポートし、どうやって付加価値をつけるかというスタンスで取締役会に臨みます。また、実務中心に終始せず、あるべき姿を追求する議論を牽引していきます。そして、ただ意見や指摘、助言を行うだけにとどまらず、執行側の皆さんから適切な回答を引き出すように努力していきます。この3つの観点から当社の取締役会、さらには目指す長期ビジョンの達成に貢献していきます。

価値創造の基盤

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

当社は、高い倫理観と公正性に基づいた健全な企業活動が極めて重要であると考えており、経営および業務の全般にわた

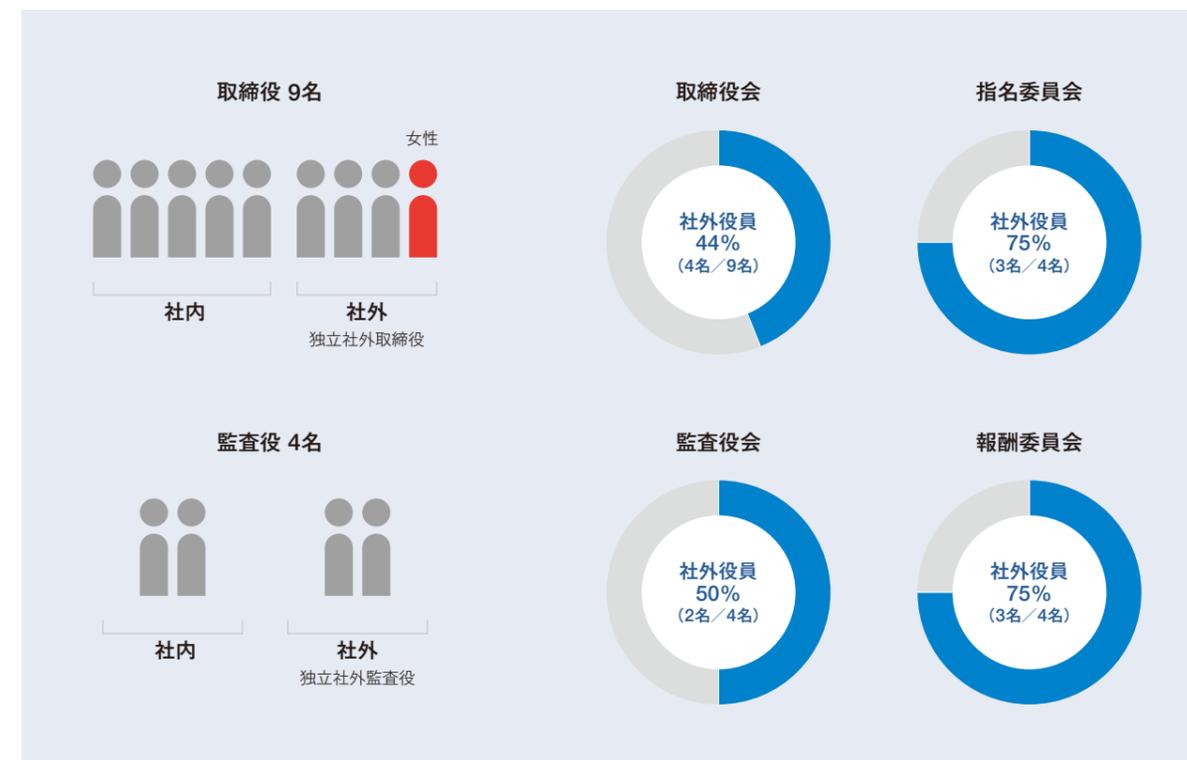
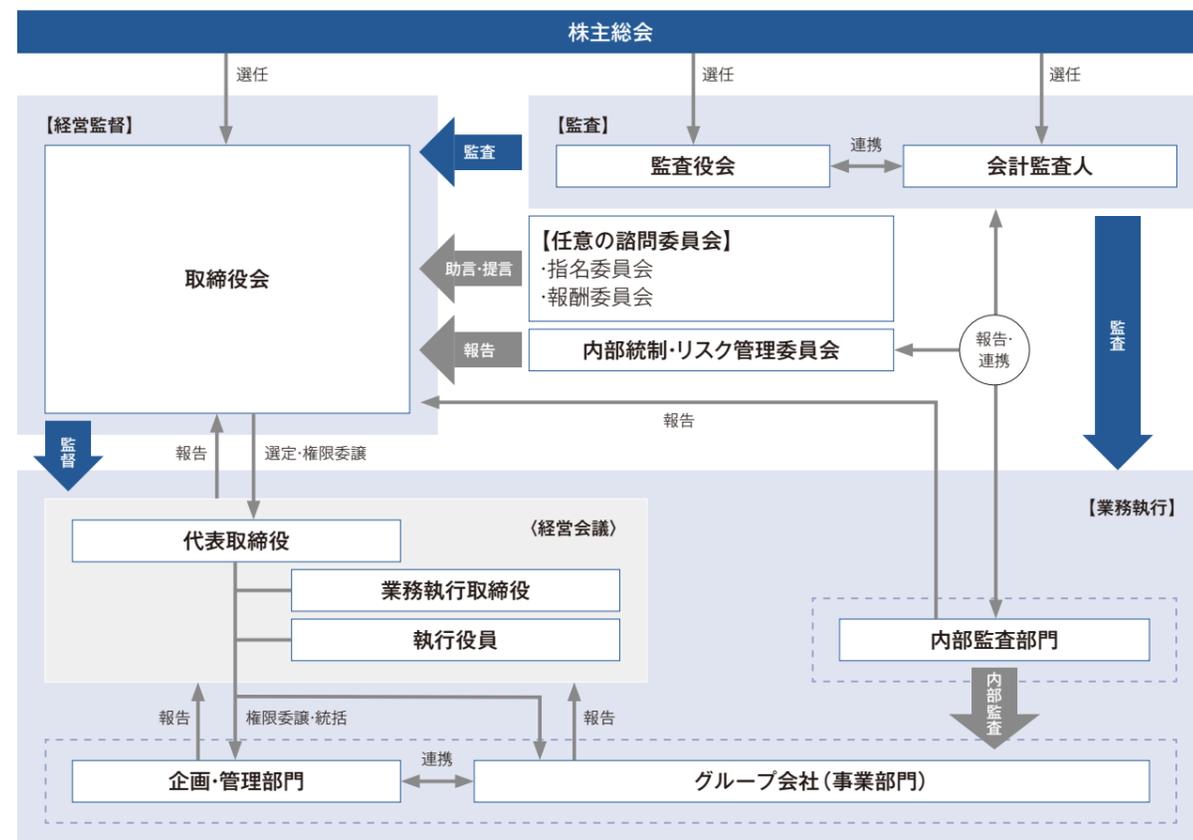
り、透明性の確保と法令遵守の徹底を基本とし、次の考え方に沿ってコーポレート・ガバナンスの充実に取り組んでいます。

- 1 株主の権利・平等性を確保するよう努めます。
- 2 株主以外のステークホルダーとの適切な協働に努めます。
- 3 適切な情報開示と透明性の確保に努めます。
- 4 株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、取締役会の役割・責務を適切に果たすよう努めます。
- 5 株主との建設的な対話に努めます。

当社は、当社グループが持続的に成長し、当社の長期的な企業価値を向上させ、もって株主の皆さまに当社の株式を長期的に保有していただくことを可能とするため、最良のコーポレート・ガバナンスを実現することを目的として、取締役会

決議に基づき、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」を制定しています。コーポレートガバナンス・ガイドラインは、当社ウェブサイトに掲載しています。

◆ コーポレート・ガバナンス体制図



体制の説明・機関設計について

1. 取締役会について

取締役会は、定款にて取締役の員数を10名までと定め、現在は独立役員である社外取締役4名を含む取締役9名で構成されています。取締役会は、法令で定められた事項やその他経営全般に関する重要事項を決定するとともに、業務の執行を監督する機関として位置づけられており、必要に応じて取締役会を開催し、迅速かつ柔軟に経営判断できる体制となっています。

また、取締役会の機能をより強化し、経営効率を向上させるため、経営会議を適時に開催しています。当該会議においては、業務執行に関する重要事項の審議を行うとともに、絞り込んだテーマについて時間をかけて議論を行うこととしています。

2. 監査役会について

当社は、監査役会設置会社であり、監査役の員数は、定款において4名までと定めています。監査役会には、独立性・中立性のある独立社外監査役を半数以上置くこととし、現在、独立社外監査役2名を含む4名で構成されています。

監査役会は、経営陣から独立した組織として、取締役および執行役員等の使用人の業務執行、内部統制システム、会計等の監査を行っています。また、会計監査人の独立性および監査の品質を確保するため、現任の会計監査人を適切に評価するための基準を策定し、定期的にその基準を満たしているか否かの確認を行っています。

3. 任意の委員会について

当社は、社外取締役の知見および助言を生かすとともに、取締役会の独立性・客観性と説明責任のさらなる強化を目的に、2020年4月より取締役会の任意の諮問機関として、独立社外取締役を委員長とする「指名委員会」および「報酬委員会」を設置しています。各委員会は4名の委員で構成され、その過半数となる3名を独立社外取締役が占めています。

指名委員会は取締役の選任および解任等について、報酬委員会は取締役および重要な使用人が受ける報酬等の方針や内容等についてそれぞれ審議し、取締役会に対して助言・提言を行っています。

価値創造の基盤 コーポレート・ガバナンス

社外役員の選任理由

1. 取締役

笹 宏行	笹宏行氏は、オリンパス株式会社において代表取締役社長を務められた経験から、グローバル企業の経営者としての見識と、製造業における技術・開発に関する豊富な知見を有しています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されるため、社外取締役としました。
千野 俊猛	千野俊猛氏は、株式会社日刊工業新聞社において編集者を経て社長を務められた経験から、企業経営者としての専門知識および産業界に関する見識を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行っています。また、報酬委員会の委員長および指名委員会の委員としてこれらの委員会に出席し、適時適切な意見を述べています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されるため、社外取締役としました。
三好 秀和	三好秀和氏は、長年の弁理士としての知的財産権に関する専門知識および弁理士事務所の経営者としての経験を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行っています。また、指名委員会および報酬委員会の委員としてこれらの委員会に出席し、適時適切な意見を述べています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されるため、社外取締役としました。
小部 春美	小部春美氏は、女性初の国税局長として広島国税局長を務められるなど、長年にわたり財務省において要職を歴任し、国内外における豊富な経験と高度な専門知識を有しています。当該観点から取締役会において積極的に発言いただくなど、当社の社外取締役として業務執行の監督を適切に行っています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の社外取締役として職務を適切に行っていただくことが期待されるため、社外取締役としました。

2. 監査役

竹之内 明	竹之内明氏は、弁護士として法律実務に精通しており、東京弁護士会の会長を歴任するなど、法曹界において豊富な経験と実績を有しています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の監査体制に対して有益な助言をいただくことができる適切な人材と判断し、社外監査役としました。
西浦 清二	西浦清二氏は、税務署長などを歴任した経験を持ち、税理士として企業税務に精通していることに加え、財務および会計に関する高度な専門的知見を有しています。以上の点を踏まえ、同氏の経験と知見に基づき、当社の監査体制に対して有益な助言をいただくことができる適切な人材と判断し、社外監査役としました。

取締役及び監査役のスキルマトリックス

事業活動について適切かつ機動的な意思決定と執行の監督を行うことができるよう、性別や国籍にかかわらず、取締役会全体として経営管理、研究・開発、生産、販売・サービスなど

身の取締役と、独立した立場に基づき専門的見地から意見を述べ問題提起を行うことができる複数の社外取締役により取締役会を構成することを基本方針としています。

氏名	専門性、経験					
	企業経営	財務・会計	法務・リスクマネジメント・コンプライアンス	グローバル	営業・マーケティング	研究開発・製造
取締役	磯部 任	○	○	○	○	
	山梨 貴昭	○			○	○
	田所 雅彦	○			○	○
	山本 浩司	○			○	○
	三輪 和彦	○	○	○		
	笹 宏行	○		○	○	○
	千野 俊猛	○		○		
	三好 秀和	○		○		○
監査役	小部 春美	○		○	○	
	柴田 耕太郎	○			○	
	藤本 隆		○		○	
	竹之内 明			○		
西浦 清二		○				

取締役会および諮問委員の出席状況

氏名	役職	属性	2022年度の出席状況			
			取締役会	監査役会	任意の諮問委員会	
					指名	報酬
磯部 任	代表取締役会長	取締役会議長・指名委員会委員・報酬委員会委員	8/8回	—	1/1回	2/2回
山梨 貴昭	代表取締役社長執行役員		8/8回	—	—	—
田所 雅彦	取締役専務執行役員		7/7回	—	—	—
山本 浩司	取締役専務執行役員		7/7回	—	—	—
三輪 和彦	取締役常務執行役員		8/8回	—	—	—
間塚 道義	社外取締役	独立社外取締役・指名委員会委員長・報酬委員会委員	7/8回	—	1/1回	2/2回
千野 俊猛	社外取締役	独立社外取締役・報酬委員会委員長・指名委員会委員	8/8回	—	1/1回	2/2回
三好 秀和	社外取締役	独立社外取締役・指名委員会委員・報酬委員会委員	8/8回	—	1/1回	2/2回
小部 春美	社外取締役	独立社外取締役	7/7回	—	—	—
重田 孝哉	常勤監査役		8/8回	9/9回	—	—
柴田 耕太郎	常勤監査役		8/8回	9/9回	—	—
竹之内 明	社外監査役	独立社外監査役	8/8回	9/9回	—	—
西浦 清二	社外監査役	独立社外監査役	8/8回	9/9回	—	—

※田所雅彦、山本浩司、小部春美の各氏の出席状況は、2022年6月28日開催の第84期定時株主総会で選任され就任していますので、就任後の出席状況を記載しています。
 ※間塚道義、重田孝哉の両氏は、2023年6月28日開催の第85期定時株主総会最終の時をもって任期満了により退任しています。

役員報酬制度

1. 役員の報酬等の決定方針

当社は、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針を以下の通り定めています。

ア. 基本方針

当社の取締役の報酬は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主目線を意識した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては職位・職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針とする。具体的には、取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬等により構成し、監督機能を担う社外取締役については、執行から独立した立場にあることに鑑み、基本報酬のみを支払うこととする。

イ. 基本報酬の個人別の報酬等の額の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

当社の取締役の基本報酬は、現金による月例の固定報酬とし、職位・職責に応じてあらかじめ定められた報酬基準額をもとに個人別の支給額を決定するものとする。

ウ. 業績連動報酬等の内容および額または数の算定方法の決定に関する方針（報酬等を与える時期または条件の決定に関する方針を含む）

業績連動報酬等は、賞与を短期インセンティブと位置づけ、業績指標を反映した現金報酬とし、毎年、一定の時期に支給する。経営指標として重要であることに加え、配当原資でもあることから株主目線の経営を意識するという理由で、単年度の

価値創造の基盤 コーポレート・ガバナンス

親会社の所有者に帰属する当期利益（以下、当期利益という）を指標とする。具体的には、各事業年度の当期利益に配当性向（%）の1/50の率を乗じて算出する金額を上限に、支給対象となる員数と配当金の成長率を加味して支給総額を決定し、個別の配分は職位や職責に応じて決定したうえで、一定割合を成果に応じて増減させる方法で金額を算定するものとする。

Ⅰ. 基本報酬の額、業績連動報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

現行の取締役報酬制度においては、業績連動型賞与の割合を一定の水準には固定せず、当社の業績拡大に応じて取締

役の総報酬に占める業績連動型賞与の割合が高くなる設計としている。そのため、取締役の報酬総額に占める業績連動報酬の割合の決定に関する方針は定めないこととする。

Ⅱ. 取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する事項

当社の取締役の報酬等の額またはその算定方法の決定権限については、取締役会が有しており、株主総会で決議された報酬総額の範囲内で、社外取締役を委員長とする任意の報酬委員会における審議を経て決定することとする。

2. 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)
		基本報酬	業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(うち社外)	392(33)	192(33)	200(—)	—	11(4)
監査役(うち社外)	40(12)	40(12)	—	—	4(2)
合計	432	232	200	—	15(6)

※業績連動報酬として取締役(社外を除く)に対して賞与を支給しています。

取締役会実効性評価

当社は、「コーポレートガバナンス・ガイドライン」に基づき、2022年度における取締役会全体の実効性に関する評価を実施しました。その結果の概要は以下の通りです。

1. 評価の方法

社外を含む現任の取締役及び監査役を対象に取締役会の実効性に関する質問票を配布し、全員から回答を得ました。回答結果は取締役会事務局が集計し、その内容について分析を行いました。

その後、分析結果をもとにした社外取締役及び社外監査役による外部意見を踏まえ、2023年8月8日開催の取締役会において取締役会全体の実効性について分析・評価を実施し、併せて現状の課題と今後の取り組み方針について議論を行いました。

質問票の項目

- 取締役会の構成
- 取締役会の役割・責務
- 取締役会の運営
- 取締役会の実効性

2. 評価結果の概要

上記による評価の結果、当社の取締役会は概ね適切に機能していることを確認しました。その概要は以下の通りです。

- 当社の取締役会は、規模や独立社外取締役の独立性と多様性の観点から適切に構成されており、経営上重要な意思決定及び業務執行の監督を適正に行える体制が整備されている。
- 取締役会においてメンバーが自由闊達に意見を述べる環境が確保されており、社外取締役から忌憚のない意見や有益な助言が得られていることから、取締役会全体の監督機能が適切に保たれている。

(3) 中期経営計画の策定を通して中長期のあるべき姿について議論を深めることができたことなど、前年度に抽出された課題に対して一定の進展が見られた。

また、非財務目標を含めた中期経営計画の達成状況の継続的なモニタリングが課題として挙げられました。

政策保有株式

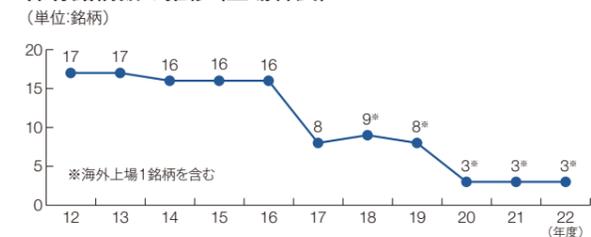
政策保有株式は必要最小限の範囲とし、個別銘柄ごとに保有に伴う便益やリスクが当社の資本コストに見合っているかなどを精査し、保有の適否を毎年取締役会において検証することとしています。検証の結果、保有意義が十分に認められない株式は売却を進める方針としています。

また、政策保有株主から、当社株式の売却の意向が示された場合、その売却を妨げないこととしています。

3. 実効性向上に向けた今後の取り組み方針

当社の取締役会は、今回の評価結果を踏まえ、中期経営計画の達成状況のモニタリングを含めた事業の進捗状況の監督強化に努めていきます。

保有銘柄数の推移(上場株式)



	2021年度(2022年3月末)	2022年度(2023年3月末)
保有銘柄数	7銘柄(上場3/非上場4)	7銘柄(上場3/非上場4)
貸借対照表計上額	17,733百万円	10,812百万円
総資産に占める比率	2.89%	1.67%

株主・投資家との対話

当社は持続的な成長と中長期的な企業価値向上を図るべく、株主・投資家との建設的な対話を積極的に実施しています。

1. 主な対応者

会長、社長、財務担当取締役、社外取締役、IR担当グループリーダー及びグループメンバー等が対応しています。

2. 対話を行った株主・投資家の概要

2022年度は、決算説明会や個別面談等で国内外機関投資家・アナリスト等のべ299社と対話を実施しました。

3. 対話の主なテーマ

中期経営計画の成長戦略の方向性と株主還元方針、売上拡大と収益性向上、地域戦略の進捗状況、バランスシートの効率化、新市場開拓に向けた取り組み 等

4. 対話で得られた情報の経営陣や取締役会へのフィードバック状況

決算説明会や個別面談等での対話の都度、対話の内容及び株主・投資家等の意見をまとめたレポートを作成し、役員等に共有しています。また、年次でIR活動を総括して取締役会に報告しています。

5. 対話やその後のフィードバックを踏まえて取り入れた事項等

2023年5月に公表した「中期経営計画2025」の策定に際し、国内外の機関投資家やアナリストの意見を反映させています。また、施設見学等の要望に対し、新設した誘客施設等の見学会を開催する等、当社の取り組みへの理解を深めていただける施策を実施しています。

2022年度の主な活動	回数	実施状況
定時株主総会	1回	環境レポート発行
決算説明会	4回	ESGデータ集更新
「株主・投資家の皆さまへ」発行	2回	IRサイト更新
統合報告書発行	1回	個人投資家からの問い合わせ対応

価値創造の基盤

内部統制システム

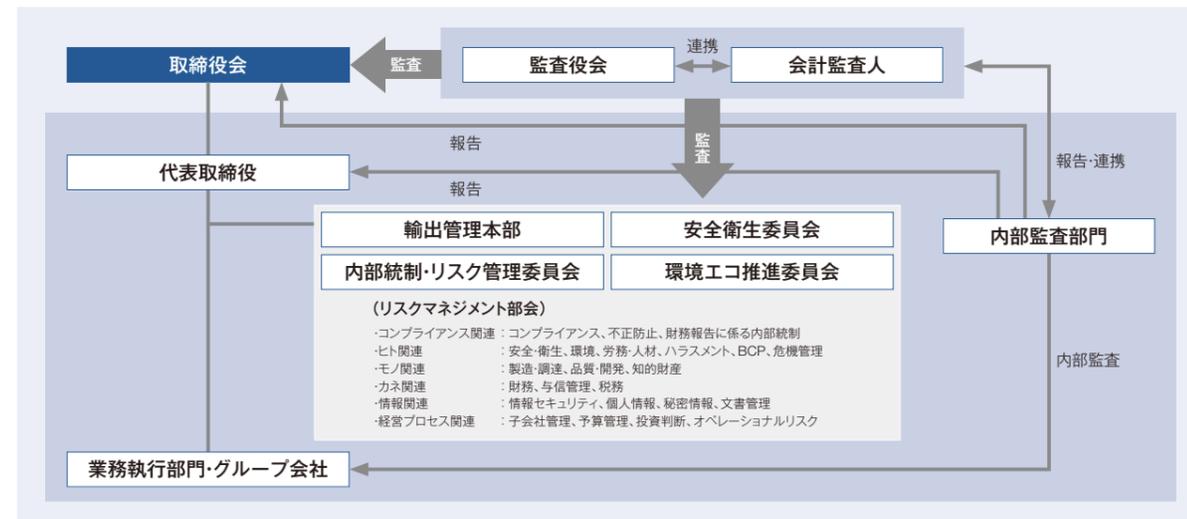
基本的な考え方

当社グループの共通規範として「アマダグループ経営理念」および「アマダグループ行動規範」などを定め、内部統制システムの基本方針を周知徹底するとともに、内部統制システムの維持、向上およびコンプライアンス体制、リスクマネジメント体制の整備を目的として内部統制・リスク管理委員会を設置しています。また、財務報告の信頼性を確保するための内部統制の報告体制を整備し、その有効かつ効率的な運用および評価を行っています。これらのコンプライアンス体制ならびに財務報告に係る内部統制の整備および運用状況については、内部監査部門が当社グループの内部監査を実施しています。

「アマダグループ行動規範」

1. お客様の信頼の獲得
2. 地域との共存
3. 国際社会への貢献
4. 法令の遵守
5. 取引先との信頼関係の確立
6. 政治・行政との健全な関係
7. 反社会的勢力への対処
8. 社会とのコミュニケーションの促進
9. 従業員の自己実現への環境づくり
10. 環境保全への寄与

内部統制・リスクマネジメント体制図

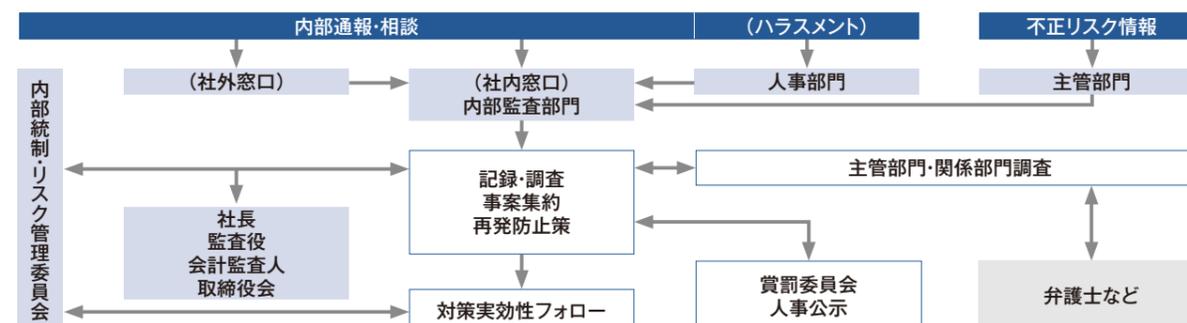


コンプライアンス

当社グループでは、コンプライアンスの徹底を目的とした教育を実施するとともに、コンプライアンス違反発生時の対応に関する手順を明確化し、これを当社グループの各社に周知しています。また、法令違反・不正行為の早期発見と是正を目的として、内部監査部門および社外委託会社を窓口として匿名通報が可能な内部通報制度を運用しています。なお、

知っています。また、法令違反・不正行為の早期発見と是正を目的として、内部監査部門および社外委託会社を窓口として匿名通報が可能な内部通報制度を運用しています。なお、

「不正行為およびリスク情報」に関する調査・説明・伝達ルート



2022年6月より施行された改正公益通報者保護法への対応のため「内部通報処理規程」を改訂し、内部通報者および調査協力者に関する守秘義務を徹底するとともに不利な取り扱いを受けない旨を定めています。コンプライアンス教育および啓発活動の推進については、集合教育および随時受講可能なオンライン教育を継続的に実施しています。

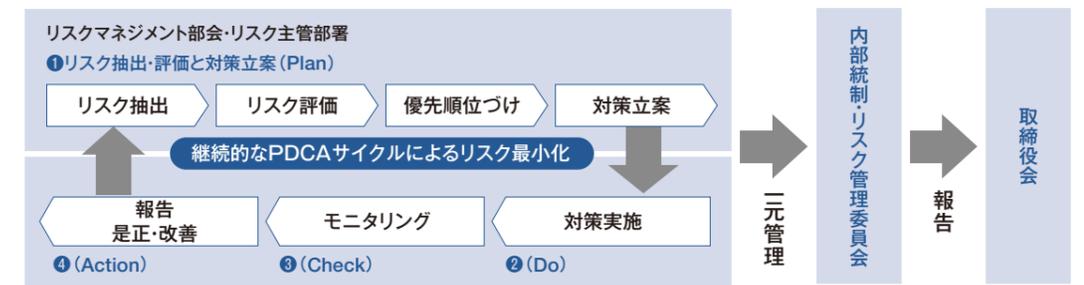
リスクマネジメント

当社グループの損失発生防止および損失の最小化を図ることを目的として「リスク管理基本規程」においてリスク管理に関する基本的な事項を定め、平常時から対応策を検討するなどのリスク管理に努めています。内部統制リスク管理委員会が当社グループのリスクを一元管理し全社的な推進を図り、個々のリスク管理は「輸出管理本部」などの各専門委員会において管理対応を図っています。これに加え、内部統制リスク管理委員会の下部組織であるリスクマネジメント部会が、ヒトモノカネ情報などに係るグループレベルでの重要リスクについての方針を定め対応を図っています。また、重大な事件・事故および自然災害等の緊急事態が発生し全社的な対応が必要と判断された場合は、緊急対策本部等を設置して迅速に危機管理を行っています。

リスク管理活動の概要

リスクマネジメント部会またはリスク主管部署は、每期リスクの見直しを行い、「損失規模」と「発生頻度」の観点から重要度を再評価し、主要リスクのリスクマップを作成しています。主要リスクの対応範囲や目標、期限等を明確にしたうえで各リスク対策を実施し、実施状況と効果などをモニタリングし必要な是正・改善を行います。識別されたリスク項目とその対策状況は内部統制・リスク管理委員会が全社的なリスク管理活動として一元管理し、主要リスク項目については取締役会へ報告されます。

リスク管理活動概要図



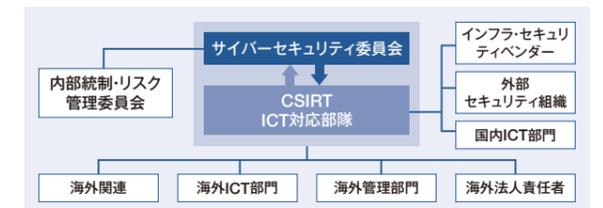
内部通報・相談実績 (連結ベース件数)

2023年3月期	26
2022年3月期	27
2021年3月期	26
2020年3月期	43

主なリスクとリスクへの対応

情報セキュリティ

当社グループでは、事業活動に必要な機密情報や個人情報などを保有しており、これら情報の機密保持については厳格な管理体制を構築しています。しかしながら、サイバー攻撃やコンピュータウイルスにより、不正アクセスが発生した場合は、当社グループの業務システムの停止や機密情報・個人情報の外部流出、信頼性の低下により、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。なお、当社グループはサイバーセキュリティ委員会を設立し、全社的なITガバナンスの構築・強化を図っています。情報セキュリティインシデント発生時は情報収集や事態収拾、再発防止を行い、平常時には社員教育を行っています。



資材調達

当社グループは、部品や資材を複数の取引先から調達しています。これらは原材料価格や原油などのエネルギー価格の変動により、調達価格が大幅に変動する可能性があります。また、業界の需給状況や調達先の事情、自然災害によって安定的な供給が困難になり、生産効率が低下することも想定され、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。なお、半導体をはじめとする各種制御部品等の調達が困難となっていますが、代替品の調達や設計変更等により生産体制を維持、拡大しています。

価値創造の基盤

役員一覧 (2023年6月28日現在)

取締役



**代表取締役会長
磯部 任**
1961年5月19日生

略歴
1985年12月 株式会社アマダメトロックス（合併により現当社）入社
2000年 4月 合併により当社入社
2003年 4月 当社秘書室長
2007年 6月 当社取締役経営企画部門統括部長
2009年 6月 当社取締役執行役員経営企画本部長
2010年 6月 当社取締役常務執行役員経営管理本部長
2013年 4月 当社取締役専務執行役員 経営管理本部長兼財務本部長
2015年 4月 当社代表取締役社長兼株式会社アマダ（合併により現当社）代表取締役社長
2015年10月 当社代表取締役社長兼経営管理本部長
2018年 4月 当社代表取締役社長兼株式会社アマダ（合併により現当社）代表取締役社長
2020年 4月 当社代表取締役社長執行役員
2022年 4月 当社代表取締役社長
2023年 4月 当社代表取締役会長（現任）



**代表取締役社長執行役員
山梨 貴昭**
1963年12月9日生

略歴
1987年 4月 当社入社
2009年 4月 当社板金ソリューション開発製造本部ソリューション開発技術部門プランニング第二開発部長
2016年 1月 アマダアドバンス・テクノロジー社（ドイツ）社長
2018年 4月 当社上席執行役員プランク開発本部長
2020年 4月 当社常務執行役員プランク開発部門長兼レーザ技術開発部門長
2021年 6月 当社取締役常務執行役員板金技術開発本部担当・生産本部長
2022年 4月 当社取締役専務執行役員板金開発・生産本部長
2023年 4月 当社代表取締役社長執行役員（現任）



**取締役専務執行役員
田所 雅彦**
1962年2月26日生

略歴
1982年 4月 株式会社アマダメトロックス（合併により現当社）入社
2003年 4月 アマダカッティングテクノロジー社（現 アマダ・マシナリー・アメリカ）社長
2006年 6月 株式会社アマダカッティング（現 株式会社アマダマシナリー）取締役副社長
2007年 4月 同社代表取締役社長
2014年 4月 株式会社アマダマシンツール（現 株式会社アマダマシナリー）執行役員兼アマダマシンツール・ヨーロッパ（現 アマダ・マシナリー・ヨーロッパ）社長
2015年10月 同社取締役副社長
2016年 4月 同社代表取締役社長
2021年 4月 当社常務執行役員 兼 株式会社アマダマシナリー代表取締役社長
2022年 6月 当社取締役専務執行役員板金営業 サービス本部長 兼 株式会社アマダマシナリー取締役
2023年 4月 当社取締役専務執行役員エンジニアリング営業 サービス統括本部長（現任）



**取締役専務執行役員
山本 浩司**
1961年1月29日生

略歴
1984年 4月 当社入社
2006年 4月 当社海外事業部門長
2009年 4月 当社執行役員販売企画部門長 兼 アジア・中国部門長
2010年 4月 株式会社アマダマシンツール（現 株式会社アマダマシナリー）執行役員経営管理部門長
2011年 4月 同社取締役経営管理本部長
2013年 4月 当社執行役員経営管理部門長
2015年 6月 当社取締役経営管理部門長
2016年10月 当社執行役員兼アマダ・アジア・パンフィック社長 兼 アマダ（タイランド）社長
2019年 4月 当社執行役員兼天田（中国）有限公司 董事長・総経理
2022年 6月 当社取締役常務執行役員経営管理部門長 兼 中国・ASEAN管掌
2023年 4月 当社取締役専務執行役員 経営財務管理本部長（現任）



**取締役常務執行役員
三輪 和彦**
1963年3月10日生

略歴
1986年 4月 株式会社第一勧業銀行（現 株式会社みずほ銀行）入行
2004年 2月 株式会社みずほフィナンシャルグループIR部参事役
2006年 1月 株式会社みずほコーポレート銀行（現 株式会社みずほ銀行）国際審査部参事役
2006年 3月 同行国際審査部シニアクレジットオフィサー
2011年11月 同行営業第十五部副部長
2016年 1月 当社入社
コーポレート企画部長
2016年 4月 当社社長室長
2018年 4月 当社執行役員経営管理部門長
2018年 6月 当社取締役経営管理部門長
2020年 4月 当社取締役常務執行役員経営管理本部長
2021年 4月 当社取締役常務執行役員財務部門長
2022年 4月 当社取締役常務執行役員財務部門長・法務担当
2023年 4月 当社取締役常務執行役員連結財務部門長（現任）

社外取締役



**社外取締役
笹 宏行**
1955年9月14日生

略歴
1982年 4月 オリンパス光学工業株式会社（現 オリンパス株式会社）入社
2001年 4月 同社内視鏡事業企画部長
2005年 4月 オリンパスメカニカルシステムズ株式会社 第1開発本部長
2007年 4月 同社マーケティング本部長
2007年 6月 オリンパス株式会社執行役員
2007年 6月 オリンパスメカニカルシステムズ株式会社取締役
2012年 4月 オリンパス株式会社代表取締役社長執行役員
2019年 4月 同社取締役
2020年 6月 株式会社京三製作所社外取締役（現任）
2020年 7月 オリンパス株式会社取締役退任
2022年 6月 兼松株式会社社外取締役（現任）
2023年 6月 当社社外取締役（現任）



**社外取締役
千野 俊猛**
1946年10月17日生

略歴
1971年 4月 株式会社日刊工業新聞社入社
1995年 4月 同社編集局経済部長
2002年 6月 同社取締役
2005年 6月 同社代表取締役社長
2010年11月 同社相談役
2011年 3月 同社相談役退任
2011年 4月 国立大学法人電気通信大学特任教授
2014年 6月 当社社外取締役（現任）
2017年 4月 社会福祉法人恩賜財団済生会理事（現任）
2023年 4月 国立大学法人電気通信大学客員教授（現任）



**社外取締役
三好 秀和**
1950年7月17日生

略歴
1974年 4月 三好内外国特許事務所入所
1978年 4月 弁理士登録（現在に至る）
1989年 4月 三好内外国特許事務所所長
1999年 8月 株式会社三好工業所有権研究所代表取締役（現任）
2004年 4月 三好内外国特許事務所会長（現任）
2015年 4月 当社社外取締役（現任）



**社外取締役
小部 春美**
1962年4月6日生

略歴
1985年 4月 大蔵省（現 財務省）入省
1991年 7月 掛川税務署長
2000年 5月 欧州連合日本政府代表部一等書記官（2002年1月より参事官）兼在ベルギー日本国大使館
2003年 7月 財務省大臣官房企画官（国際局国際機構課）
2005年 7月 東京国税局課税第一部長
2006年 7月 国税庁課税部酒税課長
2008年 7月 同庁調査審察部調査課長
2009年10月 財務省関税局業務課長
2010年 7月 国税庁長官官房企画課長
2011年 7月 同庁長官官房会計課長
2013年 6月 広島国税局長
2014年 7月 財務省大臣官房審議官（関税局担当）
2016年 6月 同省大臣官房サイバーセキュリティ・情報化審議官
2018年 7月 同省大臣官房審議官（大臣官房担当） 兼 財務総合政策研究所副所長
2019年 7月 国立大学法人政策研究大学院大学教授（政策研究科）
2021年 7月 財務省退職
2021年11月 あいおいニッセイ同和損害保険株式会社顧問（現任）
2022年 6月 当社社外取締役（現任）
2023年 6月 株式会社レーサム社外取締役（現任）

監査役



**常勤監査役
柴田 耕太郎**
1953年1月7日生

略歴
1980年 1月 当社入社
2001年10月 当社パンチング事業部長
2009年 6月 当社執行役員販売統括部門長
2010年 6月 当社取締役執行役員販売統括本部副本部長
2012年 6月 当社取締役常務執行役員 エンジニアリング事業本部副本部長
2013年 4月 当社取締役常務執行役員営業統括
2015年 4月 株式会社アマダ（合併により現当社）取締役副社長
2017年 4月 同社代表取締役社長
2017年 6月 当社専務取締役
2018年 4月 当社専務取締役上席執行役員社長補佐 兼 天田（中国）有限公司 董事長・総経理
2019年 4月 当社専務取締役社長補佐
2020年 4月 当社常勤監査役（現任）



**常勤監査役
藤本 隆**
1956年12月2日生

略歴
1980年 4月 株式会社東京銀行（現 株式会社三菱UFJ銀行）入行
2001年10月 同行新橋支社法人第二部長
2004年 7月 同行尼崎支社長
2007年12月 同行イスタンブール駐在員事務所所長
2010年 3月 ミヤチテクノス株式会社（現 株式会社アマダウエルドテック）入社
2010年 7月 同社経営企画本部海外統括室長
2011年 7月 同社経営企画管理本部経営企画部長
2012年 7月 同社執行役員経営企画管理本部長
2014年 4月 同社取締役執行役員経営企画管理本部長
2019年 5月 同社取締役執行役員 兼 アマダウエルドテック韓国代表理事
2023年 6月 当社常勤監査役（現任）

社外監査役



**社外監査役
竹之内 明**
1947年5月26日生

略歴
1979年 4月 東京弁護士会弁護士登録（現在に至る） 社誠法律事務所入所（現在に至る）
2002年 6月 アルプス電気株式会社社外監査役
2005年 6月 同社社外監査役退任
2011年 4月 東京弁護士会会長 日本弁護士連合会副会長
2013年 4月 最高裁判所「裁判員制度の運用等に関する有識者懇談会」委員
2014年 6月 当社社外監査役（現任）



**社外監査役
西浦 清二**
1952年10月7日生

略歴
1971年 4月 福岡国税局入局
2003年 7月 大阪国税局調査第一部特別国税調査官
2008年 7月 東京国税局調査第三部統括国税調査官
2012年 7月 鎌倉税務署長
2013年 7月 同署退官
2013年 8月 税理士登録（現在に至る） 西浦清二税理士事務所所長（現任）
2017年 6月 当社社外監査役（現任）

価値創造の基盤

財務レビュー

経営成績

当連結会計年度における当社グループを取り巻く環境は、継続的なエネルギー価格の高騰やサプライチェーンの混乱による部材不足の影響などから、先行き不透明感による設備投資マインドの低下から景気減速が懸念されましたが、地政学リスクに対するサプライチェーン再構築や社会課題などへの対応を背景に生産性向上、自動化に関する設備投資需要が底堅く推移しました。このような環境のもと、当社グループの業績は、代替品の調達や設計変更等により生産体制を維持、拡大することで、高水準な受注環境から売上につなげることに注力し、その結果、売上収益・営業利益・親会社の所有者に帰属す

る当期利益は、いずれも過去最高を更新しました。

当連結会計年度の当社グループの経営成績は、売上収益365,687百万円（前年度比17.0%増）となり、このうち国内は141,769百万円（前年度比11.7%増）、海外は223,918百万円（前年度比20.6%増）となりました。

営業利益は、部品・材料価格高騰の影響は見られたものの、増収及び操業度向上、販売価格の改善に伴う売上利益増加に加え、為替の円安推移等により、49,867百万円（前年度比29.4%増）となり、親会社の所有者に帰属する当期利益は34,158百万円（前年同期比23.0%増）となりました。

財政状態

当連結会計年度末の総資産は、前連結会計年度末に比べ33,122百万円増加し、647,562百万円となりました。流動資産は、部材調達の長納期化を背景とした原材料・仕掛品の積み増し等による棚卸資産の増加や増収に伴う営業債権の増加により、34,584百万円増加の398,716百万円となり、非流動資産は投資有価証券の償還等により1,461百万円減少の248,846百万円となりました。

負債は営業取引増加に伴う営業債務等の増加により、前連結会計年度末比8,636百万円増の139,041百万円となりました。また資本については、利益剰余金の積み上がりや円安による為替換算調整勘定の増加等により24,486百万円増加の508,521百万円となり、これらの結果、親会社所有者帰属持分比率は前連結会計年度末と比べ78.1%から77.8%と0.3pt減少しました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末の現金及び現金同等物の残高は、前連結会計年度末に比べ8,235百万円減の98,556百万円となりました。

営業活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における営業活動によるキャッシュ・フローは、増収に伴い税引前利益が増加しましたが、部材調達の長納期化への対応に伴う棚卸資産の増加や業績拡大による法人所得税の支払額の増加により支出が増加し、24,949百万円の収入（前連結会計年度比31,915百万円の収入減）となりました。

投資活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における投資活動によるキャッシュ・フローは、有価証券の取得による支出に対し、有価証券及び投資有価証券の償還等による収入が上回ったものの、設備投資に伴う有形固定資産の取得による支出により、13,323百万円の支出（前連結会計年度比5,401百万円の支出増）となりました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

当連結会計年度における財務活動によるキャッシュ・フローは、主として配当金の支払いにより、20,392百万円の支出（前連結会計年度比1,916百万円の支出減）となりました。

会社情報 (2023年3月31日現在)

会社概要

商号	株式会社アマダ	資本金	54,768百万円
本社	〒259-1196 神奈川県伊勢原市石田200 TEL：0463-96-1111 URL：https://www.amada.co.jp/ja/	連結従業員数	8,958名
創業	1946年9月10日		

株主・株式情報

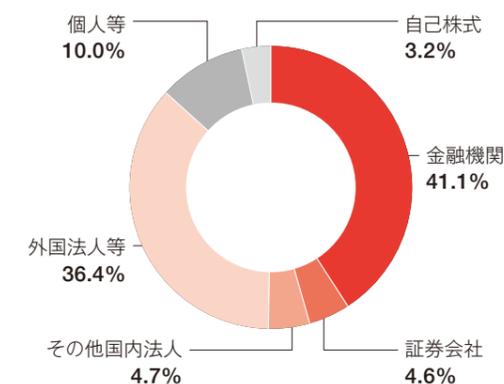
証券コード	6113	基準日	中間配当：9月30日 期末配当：3月31日
決算日	3月31日	発行可能株式総数	550,000,000株
定時株主総会	毎年6月	発行済株式の総数	359,115,217株 (自己株式11,458,462株を含む)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場	株主数	49,735名
会計監査人	有限責任監査法人トーマツ		
株主名簿管理人	みずほ信託銀行株式会社 〒100-8241 東京都千代田区丸の内1-3-3		

大株主

株主名	持株数 (千株)	持株比率* (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	68,765	19.78
株式会社日本カस्टディ銀行(信託口)	40,753	11.72
CGML PB CLIENT ACCOUNT / COLLATERAL	10,130	2.91
公益財団法人天田財団	9,936	2.86
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	7,920	2.28
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	7,108	2.04
株式会社かんぽ生命保険	6,409	1.84
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	6,260	1.80
日本生命保険相互会社	5,894	1.70
SMBC日興証券株式会社	4,992	1.44

*持株比率は、自己株式数(11,458,462株)を控除して計算しています。

所有者別株式分布状況





株式会社アマダ
〒259-1196
神奈川県伊勢原市石田200

PRINTED IN JAPAN

231108