

株式会社ソディック

統合レポート2022





私たちソディックは、数値制御 (NC) 放電加工機メーカーの先駆者であり、創業以来、放電加工制御の研究、NC装置開発などにより加工精度を飛躍的に向上させ、世界中のものづくりに貢献している企業です。

ソディックは、社名の由来でもある「創造」「実行」「苦勞・克服」を社是としています。そこには、『新しいことを「創造」し、それらを「実行」によって形にし、その過程の「苦勞」を「克服」して、お客様の「ものづくり」に貢献する』という当社の強い理念が込められています。当社はお客様に喜んで使っただけの機械づくりを使命として、常に社是である「創造」「実行」「苦勞・克服」を実践することで、自社技術をさらに向上させ、新たな製品群への応用開発を進め、ものづくりを通して社会に貢献してまいります。

報告範囲

株式会社ソディックおよび連結子会社

報告対象期間

2022年12月期の実績を主な報告対象としています。一部、当該期間以前もしくは以後直近の内容も含まれています。

参照ガイドライン

本レポートは、投資家との共通言語となる「価値協創ガイダンス」を参考に制作しました。「価値協創ガイダンス」とは、企業と投資家をつなぐ「共通言語」であり、企業(企業経営者)にとっては、投資家に伝えるべき情報(経営理念やビジネスモデル、戦略、ガバナンス等)を体系的・統合的に整理し、情報開示や投資家との対話の質を高めるための手引です。



決算期の変更について

当社は、2017年度より決算日を3月31日から12月31日に変更いたしました。従いまして、2017年12月期は決算期変更の経過期間であったことから、当社ならびに3月決算であった連結子会社および持分法適用関連会社は9カ月(2017年4月1日～2017年12月31日)、12月決算の連結子会社は12カ月(2017年1月1日～2017年12月31日)を連結対象期間とした変則的な決算となっております。12月決算の連結子会社は中国の連結子会社7社が該当します。

見直しに関する注意事項

本報告書に記載されている、ソディックおよびソディックグループの現在の計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは将来の見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでいます。実際の業績などは、さまざまな要因により、これらの見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。実際の業績などに影響を与える重要な要因には、ソディックおよびソディックグループの事業領域を取り巻く日本、北南米、欧州、アジアおよび中華圏などの経済情勢、ソディックの製品・サービスに対する需要動向や競争激化による価格下落圧力、激しい競争にさらされた市場の中でソディックが引き続きお客様に受け入れられる製品・サービスを提供できる能力、為替レート、世界的な感染症の拡大などがあります。なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

C O N T E N T S

目次 1

DNA・価値観

ソディックの価値創造プロセス 3

価値創造事例 5

戦略・ビジネスモデル

トップメッセージ 13

中期経営計画 2023-2025年 17

COOメッセージ 19

管理部門担当役員メッセージ 21

財務ハイライト 25

At a glance 26

セグメント別戦略

工作機械事業 27

産業機械事業 29

食品機械事業 31

その他事業 33

知的財産戦略 34

技術戦略 35

ソディックグループの価値創造

マテリアリティ(重要課題) 37

サステナビリティの基本方針と体制 39

サステナビリティ取り組み一覧 40

環境への取り組み 41

社会への取り組み 45

サプライチェーンの取り組み 49

マネジメント体制 51

社長×社外取締役 対談 53

コーポレート・ガバナンス 56

リスクマネジメント 61

10年サマリー 63

連結財務諸表 65

連結貸借対照表 65

連結損益計算書 67

連結包括利益計算書 68

連結株主資本等変動計算書 69

連結キャッシュ・フロー計算書 70

会社概要/株式情報 71

グループ・ネットワーク 72

発行責任 73

ソディックの価値創造プロセス

ソディックは、独自の開発精神のもと、お客様の声に真摯に耳を傾けることで、自らの強みである「研究開発」「グローバル展開力」「Total Manufacturing Solution」を培ってきました。世界のものづくりを支えるバリューチェーンでお客様と社会のイノベーションを促進し、ものづくりを通じて持続可能な社会に貢献することをめざしています。

マーケットニーズや社会課題(機会とリスク)

- ものづくりの高度化
- デジタル化・自動化・省人化
- 事業ポートフォリオ改革
- 世界情勢の不確実性の高まり
- サプライチェーン混乱
- 設備投資動向の変化

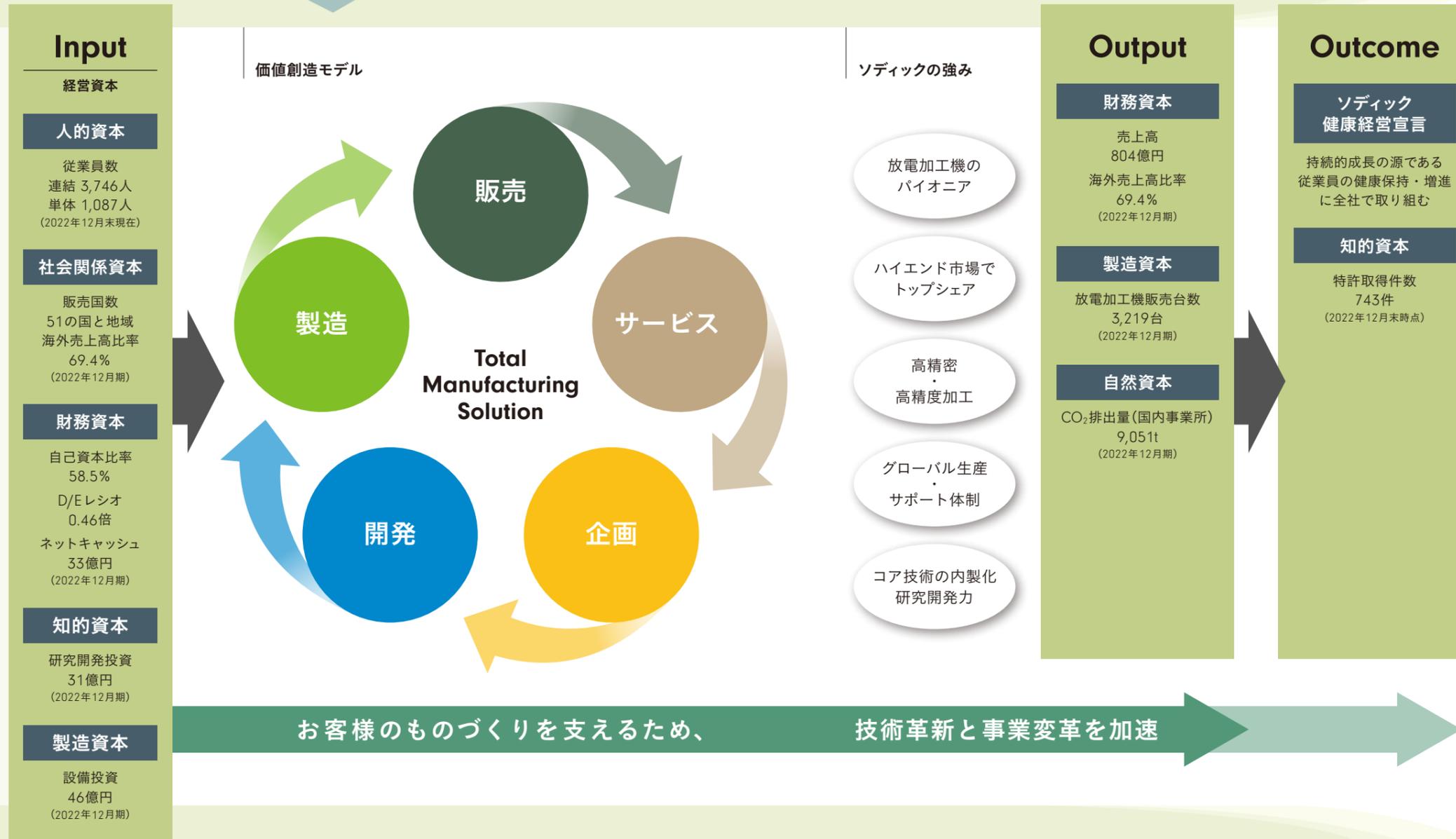
社是



「創造(So)」「実行(di)」「苦勞・克服(ck)」をいとわぬ精神が社名の由来

原点・開発理念

「世の中になくものづくりへの貢献のために、お客様のものづくりへのお客様のものづくりへの貢献のために、自分たちで創る」



価値創造モデル

ソディックの強み

- 放電加工機のパイオニア
- ハイエンド市場でトップシェア
- 高精度・高精度加工
- グローバル生産・サポート体制
- コア技術の内製化研究開発力

ものづくりを通じて
持続可能な社会に貢献

SDGsへの貢献



持続的な価値創造を

支える基盤

- ソディックのマテリアリティ
- 進化するものづくりへの貢献
- 環境マネジメントへの対応
- 人材の多様性の促進
- ガバナンスの強化



生産品目を限定せず、事業環境や市場動向の変化に柔軟な対応ができる「マルチファクトリー」。研究・展示施設機能も持つ

ソディックの機械だからできる、高精度・高精密加工

今後グローバルにもものづくりが発展していく中においては、より高精度化・微細化・小型化・軽量化・高強度化が進むと考えています。金型製造はものづくりの要であり、常に技術的限界レベルの非常に高い精度が求められます。その金型製造に必要な機械にはさらなる高精度化が必要となりますが、ソディックは今までも高度化するお客様のニーズに耳を傾け、課題を解決してきました。

これからもさらに、自動車のEV化の影響により、電装化や軽量化といったニーズを実現するための金型の一体化や大型化、技術革新による高い加工性能や生産技術への要求が高まることが予測されます。また、近年、カメラやスマートフォン等で採用されているレンズユニットは、レンズ単体の薄さや複雑形状化が追求されており、代表的な製造方法である射出成形に要求される難易度も格段に高まっています。

ソディックは、今後もお客様のニーズにすばやく対応できるように、常に技術革新を繰り返し、進化するものづくりの課題解決のためのソリューションを提供していきます。



マテリアリティ①

進化するものづくりへの貢献

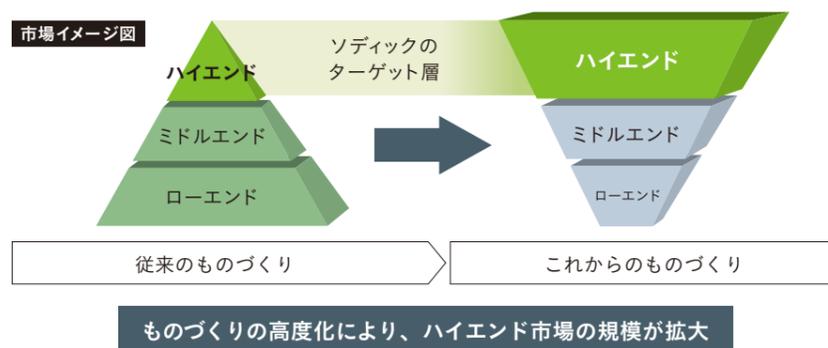
ソディックのマテリアリティ(重要課題)の1番目は「進化するものづくりへの貢献」です。機械メーカーとして、またものづくりに携わる企業として、技術革新やものづくりの高度化を通じた経済発展の基礎づくりに自社の力で貢献すべきであると考えたからです。新しい技術分野に次々と挑戦し、ものづくりイノベーションをお客様に提供していきます。

進化するものづくりの方向性を見据え、2つの切り口で取り組みを推進

人々の豊かな暮らしの実現のため、世の中はすさまじいスピードで進化を続けています。ものづくりにおいても技術革新は進んでおり、高度化が加速しています。特に、自動車のEV化、省エネ化といったニーズを実現するための金型の一体化や大型化、技術革新による高い加工性能や生産技術への要求が高まることが予測されており、ローエンドからハイエンドへのシフトは今後も拡大していくでしょう。ソディックが得意領域とする精密金型・精密成形で、ものづくりの高度化に大きく貢献していけると考えています。

また、機械自体の省エネ化とともに、「お客様の機械稼働率を向上」させ、生産性を高めることも重要です。工作機械を取り扱う金型業界や部品加工業界では、少子高齢化や熟練技能者の減少が深刻な課題であり、お客様は人材不足の中で生産性を向上し、競争力を確保していかなければなりません。ソディックでは機械の性能向上、DX化による機械稼働率の向上にも取り組んでいます。

ものづくりの高度化 ソディックの得意領域である精密金型・精密成形がこれからもっと必要になる



遠隔サービスによるお客様の機械稼働率の向上

工場が抱えるさまざまな課題を解決するためにはDXによるデータ活用が重要です。「Sodick DX Site」はデータ活用に必要な機能をモジュール化してお客様に提供するもので、機械に関するデータを一元的に収集・蓄積・管理し、アプリケーションからお客様の生産工程の管理指標設定と分析を可能にします。また、機械や工場の稼働データによる状態監視や通知、機械の遠隔サポートなどさまざまなソリューションを提供します。そして、ここで収集したデータを生産工程の見える化、工場自動化などに活用していくことを視野に入れています。

射出成形機、食品機械では、お客様の機械の最新のステータス情報を場所、時間によらず確認することができるWebサービスSodick IoTを活用しています。お客様のローカルサーバに機械の情報を集めモバイル端末等で機械の状況を随時確認できます。工場稼働率の改善による生産性向上のほか、定期点検等の予防・予兆保全やトラブル発生時の動作記録の取得などが可能となります。今後はこのプラットフォームを利用したリモートサービスをさらに充実させていきます。



一定間隔で各NC装置を巡回し、データを収集するソフトウェア「S-Viewer」

Message for Stakeholder

未来のものづくりから逆算し、今、やるべきことを考え、前進し続けます。

10年後、20年後の将来においては、少子高齢化による労働者不足がさらに深刻化することは確実です。工場の現場はさまざまなデジタル技術の活用によって、省人化、無人化が進み、ものづくりに携わる人々は、知的創造性を発揮して、ものづくりのさらなる進化を求めています。

人類のより良い社会への探求は無限であり、その実現化のためにもものづくりも同じように進化していきます。現状よりも良いもの、良いコト、良いソリューションというお客様の要求がある限り、ソディックもその「変化」に確実に「対応」し続けて、新しいソリューションを提供していきます。そして、自社の存在意義とその価値を常に意識して、新たなNext Stageを創成するべく、技術革新の研鑽を日々継続していきます。



増設、拡張により使用エネルギーが増加する傾向の加賀事業所。2021年2月、太陽光発電設備(出力499.5kW)を設置し、年間の発電量は事業所が排出するCO₂の削減10%に相当(2022年1月~12月)

2030年度の長期環境目標の達成に向け、さまざまな取り組みをスタートさせています。

<2030年度目標に向けた温室効果ガス削減活動>

- 太陽光発電設備の拡張(最大化)の検討
- 省エネ機器設備の刷新・導入、照明のLED化
- 企業活動と使用エネルギーとの相関関係(=最適な原単位の設定)検証に基づく有効な省エネ施策の立案・実践・検証
- CDP(カーボン・ディスクロージャー・プロジェクト)への対応
- TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への賛同表明・取り組み(グローバルでのScope1,2およびScope3への取り組み、シナリオ分析によるリスクと機会の検討)
- 社内イントラネット環境情報サイト立ち上げによる使用エネルギー量や省エネ施策と効果の見える化、社内周知
 - ・DXを活用した環境負荷低減取り組みの啓蒙活動の強化
 - ・削減施策の成功事例共有と全社グループ展開
 - ・使用電力量削減時メール配信、デマンド(最大需要電力値)アラートの活用による節電協力要請



マテリアリティ②

環境マネジメントへの対応

温室効果ガスの増加が地球環境に大きな影響を与えている状況下、脱炭素化への取り組みは企業活動を継続する上で重要な課題です。ソディックはこれまで取り組んできた活動をさらに加速し、より実効性のある成果を実現できるよう「環境マネジメントへの対応」をマテリアリティとして決めました。

環境マネジメントのさらなる強化を目的にEFM※室を発足

近年、ステークホルダーの皆様から温室効果ガス削減の取り組みや、製品がどのように環境へ貢献できるのかなど、私たちの現状やめざすべき方向性についての情報開示を求められる機会が非常に増えてきました。ソディックでは、これまでも環境保全活動に継続して取り組んできましたが、環境負荷低減への実効性のある具体策を迅速に実施していくため、環境マネジメントのさらなる強化が重要であると考えました。

2022年1月、サステナビリティ推進体制の刷新にあわせて新組織EFM室を発足させました。EFM室は、新たな長期環境目標と具体的計画を策定し、社内外への情報発信や共有化を促進し、マネジメントを強化する専任部署です。新たな目標のもと、生産現場の環境負荷低減施策を迅速かつ不可逆的に実施するため、関連資格の保有者かつ現場管理の経験があるメンバーを中心にチーム一丸となり管理体制の継続的な強化を推し進めています。

※ EFM: E... Energy&Environment(エネルギー&環境)、F... Facility(施設)、M... Management(管理)

ソディックグループの成長戦略に基づき、アグレッシブな長期環境目標を設定

ソディックではこれまで「2030年までに2013年比26%削減」を掲げ温室効果ガスの削減に取り組んできましたが、グループの中長期成長戦略とめざす姿を勘案し、よりアグレッシブな目標設定が必要であると認識しました。そこで、「2030年に2013年比46%削減」という新たな長期環境目標を策定しました。この目標は、企業活動に必要な使用エネルギー量の現状把握と長期計画に基づく今後の見通し、法令に基づく必須の削減量、さらに太陽光発電設備の拡張検討や、省エネなど環境負荷削減の総合的取り組みなど、あらゆる観点から検討を行った上で設定したものです。

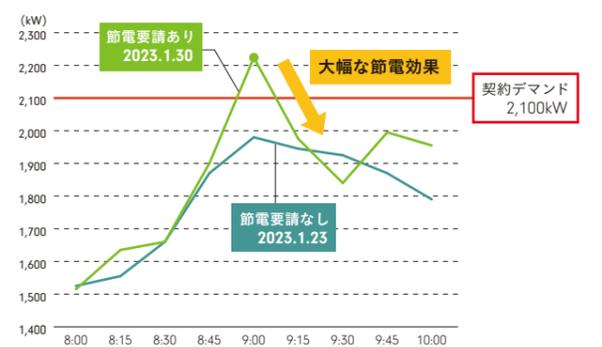


加賀事業所・マルチファクトリーの電気使用量の削減効果 (2022年4月~11月・2021年対比)



加賀事業所ではデマンドアラートの活用など、新たな目標に基づく省エネ施策の実践と検証を開始しています。通年では電力使用量は減少し、成果が上がっていますが、夏季の電力使用ピーク時期には課題を残しており、さらなる対策を検討しています。

加賀事業所の電気使用量の見える化と削減効果 (1/30デマンドアラート(kW)に対する節電効果)



デマンド契約値の超過が懸念される際に各部署へ警告アラートを通知し、節電への協力を促しています。1月30日は契約デマンド超過時にアラート通知を行った結果、大きな節電効果が得られています。この活動の効果を十分に検証し、他の事業所にも展開していく予定です。

Message for Stakeholder

「未来を創る」企業として、社会の持続的な発展に貢献していきます。

今後も、温暖化による気候変動は地球規模でのさまざまな自然災害をもたらし、生態系や日常生活、経済や安全保障など社会全体に大きな影響を及ぼすと思われ、持続可能な社会の実現に向け、循環型社会と低炭素社会、自然共生社会に向けた取り組みを統合的に実践することが重要です。

このような地球と社会の未来に対し、ソディックグループは新しい価値創造に資する企業としてのソリューション提案や、他企業やサプライヤーとの共創、共感の機会創出を加速させていきます。「創造」「実行」「苦勞・克服」の精神をもとに、環境マネジメントへの対応強化を図り、中長期的な企業価値向上の観点からカーボンニュートラルの達成、地球温暖化防止に向けた各テーマに取り組めます。資源やエネルギーを効率的、合理的に使用した事業活動を行っていくとともに、お客様に最高の価値を提供し、「未来を創る」企業として社会の持続的な発展に貢献することをめざします。



コーポレート本部 EFM室 澤崎 隆



マテリアリティ③

人材の多様性の促進

持続可能な社会の実現に貢献するためには、多様な人材による新たな価値創造が不可欠です。ソディックは多様な価値観の受容、国籍や人種を問わない人材採用、柔軟な雇用環境整備等を推進し、イノベーションの創出につなげます。

人材の多様性を促進し、イノベーションを創出する

ソディックは人財が会社にとって最も大切な財産であり、未来へ向けた新たな価値創造の源泉であると考えています。従業員一人ひとりが会社とともに成長し、多様性を認め合い、いきいきと活躍できる職場環境・企業文化づくりを促進することで、イノベーションを創出し、持続的な成長をめざします。そのために人事制度改革をはじめ、働き方改革、外国人採用、女性活躍推進に取り組んでいます。2022年にはダイバーシティのワーキンググループを新設し、取り組みを加速しました。

中でも、女性活躍は大きな課題であると認識しています。当社の全従業員に占める女性の比率は、製造業という業界特性も影響して低い傾向にあり、女性管理職の人数も少ない状況です。そうした状況を打破するため、採用活動において当社の女性従業員の活躍をPRすることや男女問わず一人ひとりの成長につながる仕組みや能力を発揮できる環境づくりを進めています。

今後も引き続き、女性社員がライフイベントやキャリアステージに合わせて活躍できる労働環境や制度の整備に努めるとともに、従業員全員が性別を超えてお互いの個性やライフスタイルを尊重しあいながら、成長し続けることができる会社風土の実現をめざします。

人材の多様性の
促進に向けた
3つの注力分野



女性活躍推進



外国人採用の強化



育児・介護等の両立支援

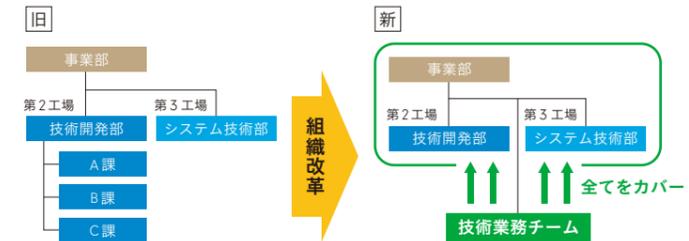
女性が働きやすい職場環境の整備に向けて

女性活躍推進のためには、働きやすい環境の整備が非常に重要となります。当社では、働きやすさ向上のために、従来の業務体制を見直すなどの改革が進んでいます。

事例

①

女性が働きやすい業務体制の確立



改革後、「いざという時もテレワークを活用して休まずに働けた」「優秀な子育て世代社員を失わない体制になった」「働きたいのに働けない女性を増やさずに済む」という声が上がっている

射出成形機事業部では、子育てや介護などで家庭と仕事の両立に不安を抱える女性社員が、結果的に退職してしまうケースがあったことを契機に、一刻も早く「働きやすく、働き続けられる業務体制」の確立が必要と考え、事業部長と人事部へ提案を行い、2021年10月に「技術業務チーム」を発足。それまで各部署のメンバーが個々に担当していた業務を一つのチームにまとめ、各部を機動的に担当するようになりました。

まずは、これまで部署ごとに担当していた業務を把握するため、チーム全体の業務をリストアップし、見える化しました。各業務を誰が対応できるか、テレワークで対応可能かなど、働く場所を問わずに複数の人が対応できるようにし、一人に業務が集中しない体制を構築。気兼ねなく、テレワークへ切り替えたり休暇を取得することができるようになりました。

それと同時に、電子化とRPAによる工数削減も実現しました。これによりチーム全体で1日あたり7時間、工数を削減することができました。同時に取扱説明書の電子化を進め、冊子の年間経費763万円削減、紙購入量は76%削減という効果が生まれました。

女性の活躍によって社会も変化。男性の育児休業取得も促進

近年、女性の社会進出が進んでおり、それによって家庭における男性の役割も変化しています。このような社会の変化を社員全体に関わる問題と捉え、女性の活躍推進だけでなく、男性の育児休業取得促進を含めた働きやすさ改革に取り組んでいます。「2025年男性育休取得率80%」を目標に掲げ、日頃から業務の属人化を減らし、メンバーが互いにサポートできる体制をつくることで、社員が働きやすさを感じながら組織の生産性を上げていくことをめざしています。

事例

②

男性も女性も気兼ねなく育休を取得できる職場づくり

ソディックでは、各部門長、人事部が育児休業取得者本人との密な対話を通して、職場、組織全体で育休取得を推進しています。営業推進部の女性社員の場合は、同じくソディック社員であるご主人が「パパ休暇」と「パパママ育休プラス制度」を活用して産後に2カ月、復職時に2カ月の計4カ月間の育休を取得することにしました。

上長や同僚も含め、部署全体で育休取得と職場復帰に対するサポートを行いました。女性社員がメインで担当していた工作機械・産業機械のカタログ作成や外観メイハンドesignなどは、育休に入る半年以上前から、休業期間中に重なりそうな業務を前倒して行ったり、復職後に後ろ倒ししたりできるよう、スケジュール調整を部内のメンバーや技術部門の皆さんに協力していただきました。他の部員の業務が過度にならないよう、作業内容の見極めも行い、滞りなく業務を行うことができました。これからも、男女関係なく社員が気兼ねなく育児休業を取得しやすい環境づくりを進めていきます。

女性社員の声

「昨年、3人目の子どもの産休・育休をとりました。夫は、産後だけでなく、ちょうど私が復職する前後2カ月間という時期にも育休をとり、私がスムーズに仕事復帰できるようにサポートしてくれました。夫は元々家事や育児に協力的で、帰宅すると掃除や夕飯の支度ができていたので安心して日常生活が送れました。夫自身も上の子たちとじっくり遊べる良い機会だったと喜んでいました」





16

マテリアリティ④

ガバナンスの強化

ソディックは、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上のマテリアリティの一つと位置づけています。コーポレートガバナンス・コードへの対応はもちろんのこと、コーポレート・ガバナンスをより一層強化することで経営の透明性・公正性・迅速性の向上を図り、株主・投資家の皆様やお客様など全てのステークホルダーとの対話を通じて、持続的な企業価値向上に努めます。

会社が成長する一方で経営を後押しする攻めと守りのガバナンスの強化

現在の急激に変化する経営環境においては、透明性が高く、実効性のあるガバナンス体制が企業の持続的成長と企業価値の向上には欠かせない要素となっており、ソディックでは、経営を後押しする攻めと守りのガバナンスの強化を図っています。事業運営を行う上で必要不可欠である守りのガバナンスとして、法令順守、コンプライアンスの徹底、不祥事の未然防止、リスクマネジメント等に取り組み、より盤石な体制を維持していきます。

一方、近年では、経営陣が今後の成長戦略を明確に示し、迅速・果敢な意思決定を支える仕組みを整備し、持続的な成長と企業価値向上を実現する攻めのガバナンスが求められています。これらについても取締役会の多様性確保や実効性向上、経営意思決定のスピードアップ、サステナビリティを巡る課題等に取り組みなど、体制の強化を推進しています。

毎期の取締役会実効性評価により課題を抽出。PDCAで向上をめざす

取締役会の職務執行がガイドラインに沿って運用されているかについて、毎期、各取締役が自己の職務遂行および運営について評価を行っています。また、監査役が各取締役の自己評価等を踏まえ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、そこから抽出された課題をもとに、さらなる審議の充実および運営改善に取り組んでいます。

<2022年12月期の主な課題>

- 会議体の見直し
- 資本コストに関する議論の充実
- サステナビリティに関する議論の充実
- 社外役員向けの国内・海外工場の視察
- 取締役会資料事前配布のさらなる早期化
- 社外取締役と監査役会との意見交換回数の増加

2022年12月期の課題に対する取り組み

取締役会実効性評価によって抽出された主な課題に対し、さまざまな取り組みを実施しました。会議体の見直しについては、2022年1月から新会議体に移行し、12月にはアンケートによる評価を行い、さらなる改善を図りました。また、議論の充実については、主に資本コスト、サステナビリティ、取締役の多様性等に関する改善に取り組み、社外役員に関わる課題では、工場視察をはじめとする全ての課題に対応しました。

事例
①

全社での会議体見直し

2021年実効性評価から抽出された取締役会の課題および、2022年1月からの企業変革に伴う経営重要会議の見直しの観点から、新会議体への移行を行いました。
新たに経営会議を設け、業務執行に対する議論を深化し、取締役会は純粋に執行の監督について議論をする場とするよう改善を図りました。

■ 新会議体の主な方針

	従来	2022年以降	方針
午前	常務会	全社 経営会議	● 重要な執行案件の議論・報告の場 ● 執行責任者が会社の状況を理解する場 ● 取締役等へ必要な情報を連携する場
	取締役会		
午後		事業 経営会議	● 執行案件の議論・報告の場 ● 取締役等が執行責任者の執行状況について情報を得る場
別途	個別 事業報告会		

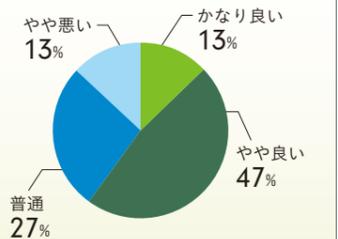
■ 取締役・監査役アンケート(2022年12月実施・一部を抜粋)

新会議体に移行して1年。実効性評価アンケートにより評価を行いました。

2022年からスタートした新会議体の運営評価(従来との比較)をお願いします。

- 経営会議に社外取締役が出席し、関連に議論できる体制は素晴らしい
- 会議時間が長くなるのは必ずしも良くない、要点を絞って密度の濃い運営を
- 経営会議のおかげで取締役会での議題に対する理解がより深まった
- 会社の製品・サービスに関する詳細がよく理解できた
- 報告時間を短縮し、議論をできる時間を増やしてほしい

取締役・監査役自由記述(無記名・一部を抜粋)

事例
②

社外取締役が加賀工場を視察

社外取締役が当社事業への理解を深めるための重要な施策となる工場の現場視察は、コロナ禍のため実施を見合わせていましたが、2022年7月に再開しました。社外取締役4名が加賀事業所にて2日間の視察を行い、視察後には加賀事業所長をはじめ部門長との対話の機会を設けました。

社外取締役からは、「コロナ禍で、就任以来現場を見たことがなかったので、今回の視察でソディックが日本の工作機械メーカーのトップ集団にいたことが身をもってわかりました。知能化によってますます機械の付加価値が高まっていくことを期待しています」や、「2年半の間に人員も1.5倍に増え、食品工場増設や新たな用地取得などますます活発になっているのが見られました。今後も安全管理に一層留意し、ソディックのマザー工場として海外に大いに発信してもらいたいと感じました」など、貴重な意見を頂戴しました。



当社社外取締役4名が工場を視察

トップメッセージ

企業変革により、 新たなソディック の創造へ。

代表取締役社長
古川 健一



企業変革が始動

ソディックの原点に立ち戻るための組織変革

ソディックは、「お客様のものづくりの課題を解決する」という原点に立ち返って企業変革に取り組んでおり、その一環として2022年1月より機能別組織から事業別組織への大規模な組織変革を実行しました。新体制がスタートして約1年が経過しましたが、以前の組織では実現できなかったような成果がいくつか出始めている一方で、さまざまな課題も見つかっています。中でも、旧来からのやり方を変更することに対する社内外の抵抗感は小さいものではなく、仕組みを「導入」すること自体は容易でも、「定着化」は決して容易ではないと実感しています。しかし、たとえ、旧来からの方法で一定の成果を挙げられるとしても、今よりもっとお客様に満足していただくにはどうするか、という観点でやり方を見直し、今までやってこなかったことへチャレンジ

していかなければなりません。

そしてこの変革は、私たちが将来の大きな成長をめざすために不可欠なものです。現在の社会動向を見てもわかるように、人々の価値観は変化し、世界は進化し続けています。進化に挑戦をしない企業は、容赦なく置いていかれる時代であり、ソディックは今まさに新しい文化を築けるかの岐路に立たされています。

変革によって見えてきたものは課題ばかりではなく、事業成長の新たな伸びしろ、新たな方向性です。私たちは、失敗を恐れずに困難な課題に挑戦し、発見した伸びしろを最大化することで大きな成功を勝ち取り、ステークホルダーの皆様とともにその先の明るい未来を見てみたいと思っています。

株主還元のさらなる充実

総還元性向40%以上に株主還元方針を変更

また、2022年12月期は、長期財務目標の見直しを実施しました。資本効率を意識した事業運営に取り組むと同時に、持続的な成長に向けた投資を実施していく

という考えのもと、ROEを指標として導入し、5カ年平均でROE8%以上をめざします。また、景気変動による事業への影響に備えて十分な運転資金を確保するため、財務体質の強化に取り組んできましたが、財務基盤の安定化に伴って目標を見直し、今後はネットキャッシュプラスおよび自己資本比率50%以上とします。

そして、株主還元についてはさらなる充実を図ります。これまでの水準での安定的な配当に加え、総還元性向[※]30%を新たな目標として導入し、さらに2022年11月にはその水準を40%以上に引き上げました。今後も、資金需要や財務状況、株価、マーケットの状況などを総合的に勘案し、必ずしもこの目安にとらわれずに、株主還元の充実化を実行していきたいと考えています。

※ 総還元性向とは、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当額と自己株式取得の合計額の比率を表します。



2022年12月期を振り返って

2022年12月期は、世界の政情や経済情勢にさまざまな変動が生じた年であり、当社グループの事業にも大きな影響がありました。半導体や電子部品を中心とした部材の著しい供給不足の影響下で年度をスタートし、ロシアのウクライナ侵攻によるエネルギー価格の高騰、一時は1ドル150円の水準に達した為替相場の急変動など、予測不能な事態が次々とありました。さらに、第3四半期からは、グループ連結売上高の40%を占める中国市場がゼロコロナ政策により大幅に減速しました。これらによって、製品の年間販売台数は減少したものの、中国以外の市場での奮闘による成果と円安のプラス影響等があり、連結売上高は前年よりも上回ることができました。しかし営業利益では、仕入れコストの上昇等によって前年比で若干の減益となりました。

2023年12月期においても中国市場の回復は限定的とみられ、容易ではない事業環境が続くと予想していますが、将来の成長を見据えた研究開発への投資や人財および

働く環境の向上に関する投資は積極的に行っていく考えです。

2022年連結業績		前年対比
売上高	804億円	+7.1%
営業利益	58億円	△14.7%
営業利益率	7.2%	△1.8pt
経常利益	82億円	△3.6%
当期純利益	60億円	△8.6%
ROE	7.8%	△2.2pt

事業変革

ものからコトへ、コトからものへのフィードバック

ものづくりの現場では、人材不足、技術継承の課題はますます深刻化しており、自動化、省力化ニーズはますます加速しています。しかしながら、いくら優れた機械を用意しても、機械単体の提供ではこれらのニーズに応えたことにはなりません。各国で異なる製品規格に対応した機械やロボットを連携し、それらを動かすインターフェースを用意し、センサーやIoTを駆使したデジタルツインの生産管理システムを提供しなければ、お客様の現場の課題を解決まで導けないのです。当社はこれまで十分に「もの」を作ってきましたが、それに「コト」を組み合わせていった時、新たに「もの」へのフィードバックが生じます。そして、それが新たな「コト」を生み出していくことにつながる、私たちは現在そのような進化に挑戦しています。さらに、自社製品のみソリューションの提供ではなく、お客様が求めるソリューションを提供していく、その上で、運用、保守も含めてトータルで提供していき、お客様とソディックの接点が

ますます拡大する、このような姿を描いています。

すでに北米市場では、Sodick, Inc.がDX化によるソリューション事業、アフターサービス事業をいち早く展開して高い実績を挙げており、これらを日本、中国などの重点市場に展開し、事業変革を加速していくため、Sodick, Inc. 坂本次(あかつゆうじ)社長のグループCOO就任を決定しました。加えて、「アフターサービス事業の強化」「ソリューション事業の創出」「DX推進」の3つの事業変革プロジェクトを、スピード感を持って進めています。

今後はこれらの戦略の進捗によって私たちの価値提供が進化していくと、再び「もの」へのフィードバックの可能性が拡大するとみています。精密金型、精密成形というハイエンド製品がソディックの強みですが、お客様へのトータルソリューションの提供が増えていくにつれ、従来通りハイエンド製品を提供していくことに加え、お客様のものづくりの進化に必要な、新たな分野での価値提供も視野に入れていく可能性が出てくるでしょう。

サステナビリティ経営

環境対応、ガバナンスとともに人的資本経営をより強化

政治経済の情勢変化、自然災害や感染症、サプライチェーンの混乱等、世界規模の社会課題がここ数年で増大する中、サステナビリティの重要性が高まるとともに、企業というものの存在価値はいったい何なのか改めて問われています。ソディックグループにおいても、お客様や従業員とのつながり方、環境への向き合い方、地域社会や市場との関係など、ステークホルダーとの関わりがいずれも大きく変化しており、これらに伴って私たちの経営に対する価値観や事業体制も変化していかねばならないと感じています。

当社では、2021年より重要課題(マテリアリティ)を検討し、「進化するものづくりへの貢献」、「環境マネジメントへの対応」、「人材の多様性の促進」、「ガバナンスの強化」の4項目を抽出しました。さらに、経営基本

方針の一つに「サステナブルな社会へ」を掲げ、TCFDへの賛同および情報開示対応をはじめとする環境マネジメント、取締役会の実効性の向上、コンプライアンス徹底等のガバナンスの強化の施策に取り組んできました。

とりわけ、特に力を注ぐべきと考えているのが当社の経営資源の中でも最も重要である人的資本の価値向上です。経営基本方針においても「人が成長できる企業へ」と題し、健康経営、ダイバーシティ&インクルージョンを進めています。今後はより従業員目線で労働環境の改善と成長機会の創出を実現していくため、従業員満足度調査も実施しました。その結果から得られた課題を踏まえ、より有効な人事評価制度や人材育成を確立していくことを目的に、人的資本に対する投資を拡大していく考えです。

さらなる変革へ

長期経営計画とソディックの未来を担う次世代リーダー

長期経営計画「Next Stage 2026 ~ Toward Further Growth ~」は、2018年初頭に当時の執行役員が中心になって策定しました。それから約5年が経過しましたが、その間に事業環境は激変し、当社グループはこれまでの事業の延長線にある成長を捉えるだけでは持続可能とはいえない状況になったと認識しています。産業界全体に目を向けると、企業変革を見事に成し遂げ、異業種への転換を成功させている企業もあります。自動車、スマートフォン等のIT機器、航空宇宙、医療機器など、当社の主要顧客の産業構造が大きく変化していく中で、今まで業界再編が活発でなかった工作機械業界においても、新しい流れが始まってきています。築いてきたコアテクノロジーを用いて異業種に参入するといったレベルの覚悟を持った企業でなければ、これからの厳しい経営環境を乗り越え、成長を続けることはできないと私は考えるようになりました。

そこで、これからもっと先、2030年以降のソディックの未来を担う、次世代のリーダー候補たる人材が中心となって、新たな長期経営計画の策定を始めました。

そこで議論の的になっているのは10年、20年後の未来予想図です。例えば、将来の工場の姿を描いてみると、コックピットのような管制センターから遠隔で機械と設備の管理を行い、生産現場は無人化されて、粛々と操業を続けているかもしれません。そうなれば、今の放電加工機の一つひとつに付属しているNCはいらなくなる可能性があります。ロボット、生産管理システムなどそれぞれの機器に付いているディスプレイも不要になり、照明すらいらなくなるかもしれません。

当社のマテリアリティの1つ目に「進化するものづくりへの貢献」を掲げていますが、ものづくりの現場が変わっていくにつれ、ソディックの経営や組織体制も変わっていくでしょう。昨年より組織改革を行っていますが、現在の事業の延長にない構想を具体化していくためには、さらなる組織再編に取り組む必要性が生じるかもしれません。

私たちの変革はまだまだ始まったばかりです。ソディックのこれからをさらに楽しみにしていただきたいと思います。



中期経営計画 2023-2025年

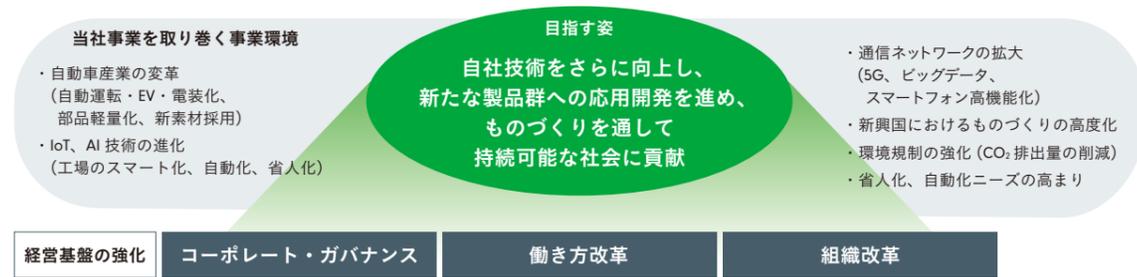
事業環境と当社がめざす姿

当社グループを取り巻く事業環境は、ものづくりのさらなる進化は継続するものの、部材不足やインフレ、原材料エネルギー価格高騰、地政学リスクなどにより依然として先行き不透明な状況が続くものと認識しています。

そのような中、ソディックグループは、「創造」「実行」

「苦労・克服」の精神のもと、自社技術をさらに向上して新たな製品群への応用開発を進め、ものづくりを通して持続可能な社会に貢献していくことをめざしています。現在、取り組む組織改革、働き方改革、ガバナンス向上により経営基盤を強化し、自動車産業の変革、DX化の加速などの機会を捉え、成長していきたいと考えています。

基本理念 ソディックグループは、「創造」「実行」「苦労・克服」の精神のもとに、お客さまへ最高の価値を提供し、「未来を創る」企業として社会の持続的な発展に貢献します



■ リスクと機会

機会	中国製造2025の盛り上がり	ものづくりの進化は継続 ・サステナビリティに関する関心 ・DX化の加速 ・通信量の増大
	サステナビリティ(ESG、SDGs、カーボンニュートラル等)への関心	
リスク	米中貿易摩擦	地政学的リスク ・サブプライチェーンの混乱、再編 ・新たな災害、感染症拡大リスク
	コロナ禍 サブプライチェーン混乱 ウクライナ侵襲 インフレ	

経営基本方針

本中計では3つの基本方針に取り組んでいきます。製品の性能・品質の絶対的優位はもとより、DXにより顧客との新たな関係を構築し、ソリューションビジネスとアフタービジネスの強化を進め「お客様へ最高の価値を

提供していきます。また、健康経営、人的資本投資の強化により「人が成長できる企業へ」変革。環境管理の強化、当社のマテリアリティについての取り組みを進め「サステナブルな社会」をめざします。

お客様へ最高の価値を	<ul style="list-style-type: none"> 製品の性能・品質において絶対的優位性を確立 DXを駆使した顧客とのつながりを確立、推進 新しい技術分野の取り組みを通じたものづくりイノベーションの提供 	<ul style="list-style-type: none"> アフタービジネスの強化 ソリューションビジネスの創出、推進
人が成長できる企業へ	<ul style="list-style-type: none"> 健康経営宣言に基づく労働環境の改善と戦略的人事異動による社員一人ひとりの成長機会の創出 ノウハウの形式知化促進による若い世代への技術継承 次世代経営幹部、管理職者ならびに国内外で活躍できる若い人材育成の強化 人的資本投資の強化(待遇の改善、人材採用、人材育成) 	
サステナブルな社会へ	<ul style="list-style-type: none"> 環境管理の強化(環境配慮製品/サービス提供、カーボンニュートラル・TCFD提言への対応) リスクマネジメントやコンプライアンスの強化 マテリアリティの解決に向けた取り組みの強化 SDGsへの貢献 	

ものづくりの高度化によるハイエンド市場の伸び

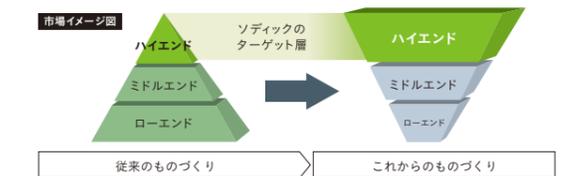
お客様環境においては、ものづくりの高度化がさらに進み、当社がターゲットとするハイエンド市場の規模が拡大していくことが予測されます。

例えば、自動車のEV化による当社への影響を見ていきますと、CASE^{※1}やGX^{※2}の潮流により脱ガソリン車の動きが一層高まっており、車両部材の軽量化や静粛性ニーズ、電気系部品の精密化ニーズの増加が見込まれます。モータインバータ、バッテリー、コネクタ、ECUなど、当社の得意領域とする精密金型・精密成形が必要なさまざまな部材が求められるでしょう。一方で、エン

ジン等の切削加工部品の需要が減ることは明らかですが、放電加工機への影響は限定的にとどまると予測しています。

※1 CASE=Connected, Autonomous, Shared/Service, Electric
※2 GX=Green Transformation

■ ものづくりの高度化



■ 例：EV化

	エンジン車	EV(電気自動車)	当社への影響
部品点数	約3万点	約2万点	プラス 当社の得意領域とする精密金型・精密成形が必要 ・モーターのコア材において需要増(モーターコア用放電加工機：AP350L) ・バッテリー製造のセパレータ金型等の需要増 ・インバータ用の半導体向け設備の需要増 ・軽量化や静粛性ニーズによる需要増 ・電気系部品の精密化による需要増
動力ユニット	ガソリンエンジン トランスミッション	モーター インバータ	
動力源	ガソリン シリンダ	バッテリー	
電気系部品	コネクタ	コネクタ 検知センサー ECU	
その他	放熱部品	放熱部品 ECUケース	
			マイナス エンジン等、切削加工部品が不要 ・放電加工機への影響は限定的

※ECU(Electronic Control Unit：電子制御するコンピューター)

経営目標〈3カ年〉

本中計の最終年度である2025年12月期には次の目標値を定めました。国内外のグループ各社が一丸となって、各目標の達成に取り組んでいきます。

■ 中期経営計画目標値 2025年12月期

売上高 **982**億円 営業利益 **85**億円



COOメッセージ

COO(最高執行責任者)

坏 祐次 あくつ ゆうじ

真のイノベーションを提供する企業へ。

ビジネスモデルを変革することが私のミッション

2022年11月よりソディックグループのCOOに就任しました。現在取り組んでいる企業変革の一環であるビジネスモデルの変革は戦略の要であり、「ソリューション事業の創出」、「アフターサービス事業の強化」、「DXの推進」を大きなテーマとしてこれを力強く推進することが私の大きな責務となっています。

私は入社4年後に渡米し、以来、トータルで人生の半分以上にあたる29年、米国で経験を積みました。米国をはじめ先進国の多くの企業では、機械の購入はボトムアップで決まります。現場が使いやすい機械を選びますからメーカーの切り替えは起こりにくく、そこでSodick, Inc.が考えたのがCS、つまり、カスタマーサポートで付加価値をつけて業界の中でソディックの評判を上げていく「アフターサービス事業の強化」戦略です。広大な

面積の北米市場では地域密着型サポートを望むユーザーが多く、自宅ベースのサポート要員も各地に数多く点在していますので、コミュニケーションツールとしてCRM(顧客管理システム)は欠かせないシステムとなっています。リモートコミュニケーションを駆使した展開により、CS事業の強化を強力に推進。「お客様に最高の価値、サポートを提供する」ことをめざし、IoT、CRMを利用して生産性を高め、質の高いCSを展開しています。

例えば、Sodick, Inc.の消耗品テレサービス(内勤営業員)は、CRM上の販売履歴から「そろそろお客様のワイヤ線とフィルターがなくなる頃だ」と把握し、最適な時期にお声がけします。このようにして、お客様企業の手手が不足する中、負荷の大きい在庫管理の業務をソディックがお手伝いしているのです。

Turnkey businessへの転換

もう一つ、ソディックグループが「お客様に最高の価値」をお届けするための要がソリューション事業の提供です。ソディックには放電加工機、高速マシニングセンタ、金属3Dプリンタ、射出成形機等、技術優位性を持つ機械のラインナップが充実していますが、それにソフトウェアやソリューション、リモートサービス、延長保証、メンテナンスプログラムなどさまざまな付加価値をつけて売るソリューションビジネス、つまり、米国でいう「Turnkey solution」を求めるお客様が近年、徐々に増えています。簡単にいうと、お客様から提示いただいた最終製品を製造するために必要なさまざまな設備を組み合わせる、それがTurnkey solutionです。メーカーとユーザー間のコラボレーションによって、進化するものづくりの世界を支えていくことが私たちソディック

のミッションなのです。

また、これらの価値を提供していくために欠かせないのが「DXの推進」です。国内ではすでにソディックからの発信力強化の取り組みがスタートしていますが、これは、ソディックブランドの認知と価値向上に向けて、当社の製品情報などを定期的に製造企業へ発信する仕組みです。さらに、市場の開拓に欠かせないものが、マーケティングオートメーションやSNSを通じたマーケティングのDXです。地政学リスクの高まりや急激なインフレなど市場の先読みが非常に難しくなっている今、世界の各市場やユーザーの動向をリアルタイムで把握し、的確に見極めることが非常に重要です。データを有効に活用し、事業展開を加速できるよう、これらのデジタルマーケティングについても積極的な投資を行ってまいります。

重要課題は人財の強化

そして、このような事業改革という大目標に挑むには、オールソディックが一丸となって進んでいく必要があります。そのための最重要課題が優秀な人財を確保、育成していくことです。

私は、これまで米国でたくさんの人を採用してきましたが、米国では従来からジョブ型雇用が主流です。新規採用者には「あなたの仕事はこれです」というジョブディスクリプションの書類を渡し、個人の目標を設定して仕事をしてもらい、1年後に査定を行います。査定の結果をもとに本人と上司が面談をして、報酬額や次の目標を決めていきます。

社員は自分の成果を上司に直接アピールするので、一見、社員がとて有利益な仕組みに思えますが、会社は社員に生産性の改善を強く求めていくので、関係はWin-Winです。経営層だけでなく、社員も常に外部の事業環境にさらされながら、個人として成長をしていかなければなりません。

日本でも最近は専門性を活かす職においてジョブ型の就労が求められる傾向がありますが、これ自体、とても良いことだと思います。ただし、ジョブ型で個々の人財が成長していくにはしっかりとリーダーの存在が必要であり、日本の場合、そのような経験を積んだリーダーが少ないので、ジョブ型採用の導入にはまず管理職の育成を行っていかねばなりません。それも私が取り組むべき大変重要な役割の一つだと認識しています。

ここ数年、テクノロジーの進化や世界的事変の多発が影響し、世の中の常識が移り変わるスピードが非常に速くなっていますが、私はそのような変化を非常に楽しみに感じています。これに遅れることなく、ソディックグループがより速いスピードで進化していけると確信しているからです。



管理部門担当役員メッセージ

常務取締役
コーポレート部門統括担当
前島 裕史

資本効率を意識した経営を実践し 成長投資と株主還元の良い配分により 持続的な企業価値の向上をめざします。

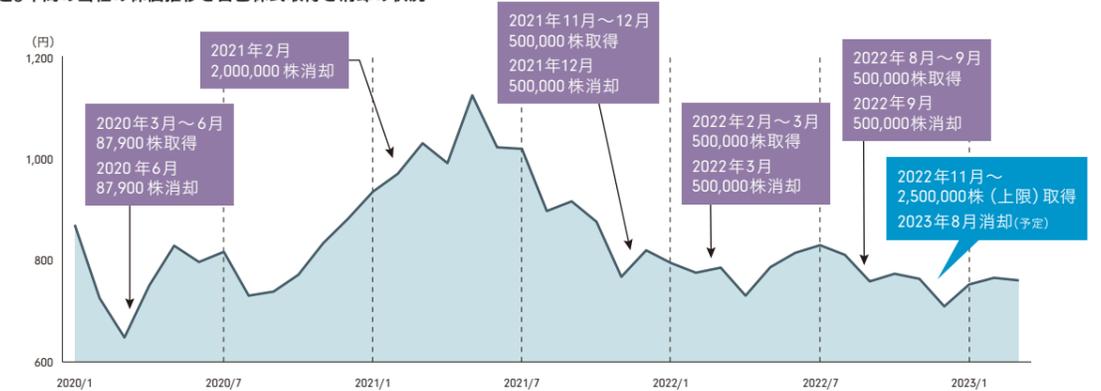
2022年12月期の投資・財務活動の振り返り

2022年12月期の設備投資は、タイで第2工場を拡張、中国に廈門新工場を建設したほか、国内では加賀事業所の拡張など生産能力の増強に加えて、中国・華南地区にテックセンターを新設しました。期初に41億円の設備投資を計画していましたが、実績はそれを上回って46億円となりました。その他、DX推進に向けた投資を積極的に行い、業務効率の改善に努めました。研究開発投資は、主に新製品の開発や金属3Dプリンタの研究開発を進め、前期と同水準で推移しました。

財務活動においては、2022年2月から3月に50万株の自己株式の取得と消却を実施しました。また、2022年8月から9月に50万株の自己株式の取得と消却を実施しました。さらに、2022年11月から250万株を上限として自己株式の取得を開始し、取得した自己株式は全て消却する予定です。

今後も、持続的な株式価値の向上のため、機動的な資本政策を講じていきます。

直近3年間の当社の株価推移と自己株式取得と消却の状況



今後の投資については、主力の放電加工機に加えて金属3Dプリンタ、高精密マシニングセンタ、射出成形機、食品機械(製麺機・米飯装置以外の新製品群)など、成長が見込める分野について引き続き研究開発投資を継続していきます。また、温室効果ガスや廃棄物を低減す

る環境配慮型製品の開発をさらに強化します。増産・合理化投資については、各工場でのDX推進や、加賀事業所の食品工場での生産能力増強投資を行い、2023年に新工場の竣工を予定しています。

長期財務目標

工作機械、産業機械事業は設備投資の需要動向に大きく左右されやすいというリスクを抱えていることから、リーマンショック以降、景気変動に備え十分な運転資金を確保するなど、財務体質の強化に取り組んできました。その結果、自己資本比率が業界大手の平均である55%を超過し、財務基盤の安定化も実現することができました。

今後はネットキャッシュプラスおよび自己資本比率50%以上の維持を方針とし、その上でより資本効率を意識した事業運営に取り組むと同時に、持続的な成長に

向けた投資を実施していく予定であり、指標として安定的にROE8%以上をめざします。

株主還元につきましては、将来の事業展開と経営体質強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定的かつ継続的な配当を実施するべく、DOE2%以上を基本方針としています。また、2022年11月に総還元性向^{※1}の目標を「30%以上」から「40%以上」に改訂し、株主還元を一層強化することで、さらなる株式価値の向上に努めてまいります。

長期財務目標(株主還元目標は2022年11月に改訂)

項目	資本効率	財務の健全性	株主還元
目標値	ROE 8%以上 (5年平均)	ネットキャッシュプラス 自己資本比率 50%以上	DOE 2%以上かつ 総還元性向 ^{※1} 40%以上
2022年実績	7.0%(5年平均)	ネットキャッシュ 3,381百万円 自己資本比率 58.5%	DOE 2.1% 総還元性向 40% ^{※2}

※1 総還元性向とは、親会社株主に帰属する当期純利益に対する配当額と自己株式取得の合計額の比率を表します。

当社における総還元性向の計算式：総還元性向 = $\frac{(n\text{年度の配当}) + (n+1\text{年度の自己株式取得額})}{n\text{年度の当期純利益}}$

※2 2022年は2022年度の配当金額+現在実施中の自己株式取得の2023年度見込(12月末の株価×取得見込の株数)

サステナブルな社会へ

近年、環境・社会・ガバナンスに配慮する企業を重視、選定する「ESG投資」が定着するなど、株式市場においてもサステナビリティへの関心の高まりが見られます。

当社グループにおいても、持続的な成長を続けるためにはサステナビリティを意識した経営が不可欠だと認識し、サステナビリティ経営を加速する目的で2021年に「サステナビリティ基本方針」を制定しました。さらには、4つのソディックのマテリアリティ(重要課題)を特定し、取り組み項目ごとのKPIを設けました。

推進体制としては、代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動、カーボンニュートラル、人権、健康経営等の中長期的なテーマに対する対応方針や目標を決定し、ワーキンググループ・

各部門のサステナビリティ活動の進捗管理や課題等の議論を深めています。サステナビリティ委員会が中心となってPDCAサイクルを回すことで、全社で活動を推進しており、活動の進捗は取締役会に年4回以上報告され、必要に応じて内容の審議、対応を行っています。

ソディックのサステナブルな社会への取り組み

- 環境管理の強化(環境配慮製品/サービス提供、カーボンニュートラル・TCFD提言への対応)
- リスクマネジメントやコンプライアンスの強化
- マテリアリティの解決に向けた取り組みの強化
- SDGsへの貢献



カーボンニュートラルの実現に向けて

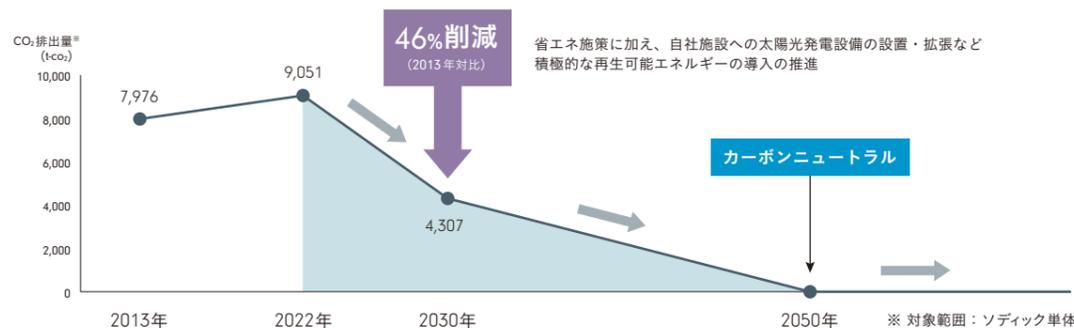
温室効果ガスの増加が地球環境に大きな影響を与えている状況のもと、カーボンニュートラルへの取り組みは企業活動を継続する上で重要な課題であると認識しています。

当社は、2022年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)提言への賛同を表明しました。また、気候変動によるリスクと自社の環境経営推進を評価・管理する指標として温室効果ガス排出量(Scope1,2)を設定しており、2030年に2013年比46%削減を目標と

して掲げています。

今後は、Scope3を含めた全体での温室効果ガス排出量削減への取り組みを推し進め、2050年までのカーボンニュートラルをめざしています。目標達成に向けては、自社施設への太陽光発電設備の設置・拡張など積極的な再生可能エネルギーの導入の推進に加えて、社会全体の脱炭素化に向け、自社製品の環境性能向上への技術開発に取り組んでまいります。

CO₂排出量実質ゼロに向けた削減イメージ



人が成長できる企業へ

当社は、人財が会社にとって最も大切な財産であり、未来へ向けた新たな価値創造の源泉であると考えています。従業員一人ひとりが会社とともに成長し、多様性を認め合い、いきいきと活躍できる職場環境・企業文化づくりのために、積極的な人材育成と採用への投資を実施しています。

2022年1月に健康経営宣言を制定し、従業員一人ひとりが心身ともに健康で成長し続けられるよう、職場環境の改善と健康づくりを積極的に推進しています。

人財戦略においては、ダイバーシティ&インクルージョンを推し進めることにより、変化し続ける社会や多様な

価値観に柔軟に対応しながら、変革を恐れずに挑戦できる「人財」を育成するための仕組みや環境づくりを強化しています。

加えて、ダイバーシティのワーキンググループを新設し、取り組みを推進しており、具体的には、男性の育児休業取得を推進するため、子どもが生まれるタイミングで対象者一人ひとりと面談を行い、さらに取得者の体験談を社内報にて発信する活動も行いました。女性活躍推進の観点からは、育児休業復帰後の時短勤務可能期間を延長(3歳になるまでを小学校6年生までに延長)しました。今後も、育児・介護等の両立支援の制度をさらに拡充していく予定です。

企業としての成長力を維持、向上していくには、従業員が日々の働きがいと当社事業の社会的意義やその価値を共有することで自律的に行動し、変化に対応する意欲を高めていくことが重要であると考えています。2022年は、人的資源に対する投資と施策を拡充し、給与水準の引き上げなどの待遇改善、研修制度の拡充、環境整備などを進めましたが、まだめざす姿とは乖離がある状況です。

具体的には、従業員満足度調査の実施によって浮き彫りとなった、全社的な連帯感や階層間の意思疎通、関連部署間の連携などのコミュニケーションについての課題があります。今後は「コミュニケーションの活性化」を重点課題とし、各種施策を実施することで、価値創造につながる企業風土の醸成に努めてまいります。

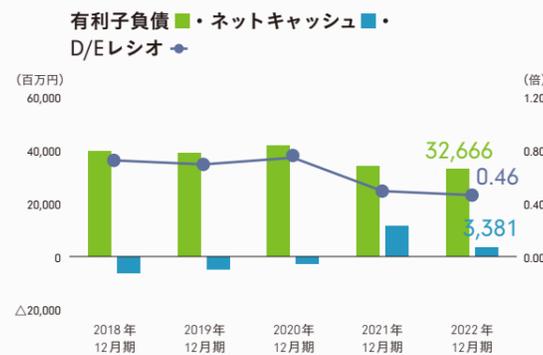
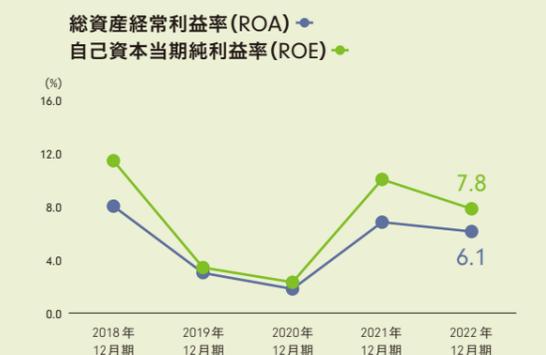


最後に

持続的な企業価値向上のためには、当社の事業の魅力や成長性について資本市場から理解されることが重要であると考えています。そのためには、お客様や株主、投資家をはじめとする、ステークホルダーの皆様

との対話が欠かせません。今後も積極的なIR活動を行うとともに、皆様との対話を通じて、企業力を磨き、企業価値の向上に努めてまいります。

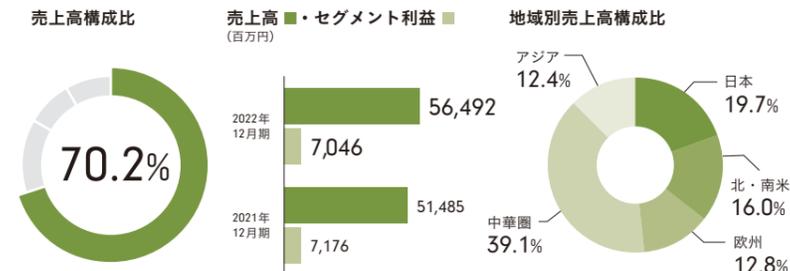
財務ハイライト



At a glance

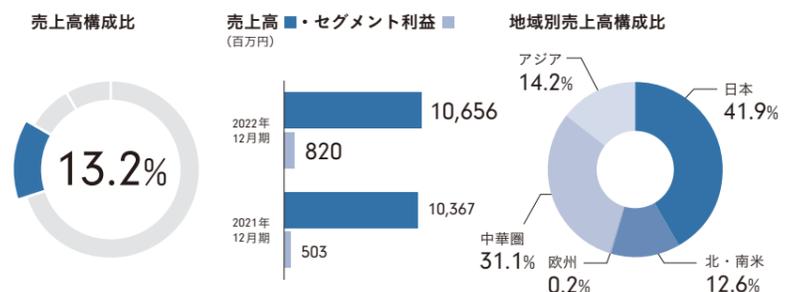
工作機械事業

中華圏における自動車、半導体関連での設備投資意欲の低下やウクライナ情勢等を背景とした物価高騰、サプライチェーンの混乱等の影響はあるものの、日本、欧米、アジアにおいては電子部品、半導体、EV関連向けを中心に堅調に推移しました。また、為替の円安影響もあり、売上高は前期比で増加しました。



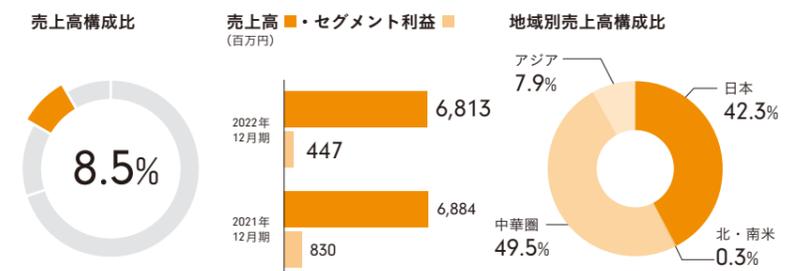
産業機械事業

国内においてEV関連向けの需要が堅調である一方で、スマートフォンの需要減少の影響もあり電子部品関係は低調となりました。また、各地域においても電子部品関連の需要減少による設備投資意欲の低下も見られましたが円安影響もあり、売上高は前期比で増加しました。



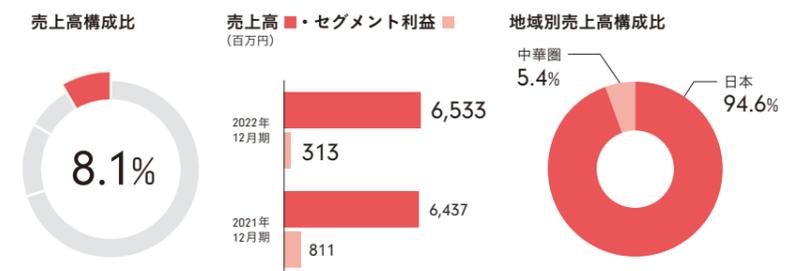
食品機械事業

中華圏での新型コロナウイルス政策による行動制限や世界的なインフレ等の影響を受けたお客様における設備投資意欲の低下も見られましたが、国内向けの製麺機関連設備や海外向けの無菌包装米飯製造装置等の需要が堅調に推移したことに加え、中華圏での無菌包装米飯装置の案件の進捗もあり、売上高は前期比で微減にとどまりました。



その他事業

金型成形事業においては自動車関連向けの需要が低調なため売上高は前期比微減となるものの、要素技術事業においては前期比で増加しました。また、サプライチェーンの混乱や材料費高騰に伴う原価高により利益率は低下しました。



セグメント別戦略

工作機械事業

世界首位級のシェアを持つ放電加工機をはじめ、精密マシニングセンタや金属3Dプリンタなど幅広いラインナップの製品を提供。自動車関連業界や、スマートフォンなどに代表されるエレクトロニクス関連業界など、幅広い分野で高い評価を獲得しています。

主な用途	金型製造、部品加工
主な顧客	自動車、IT、スマートフォン、電気電子部品、航空宇宙、医療機器など
主な製品	形彫り放電加工機、ワイヤ放電加工機、細穴加工機、金属3Dプリンタ、精密マシニングセンタ、CAD-CAM、電子ビーム

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業の変革 (NEV・合成燃料・CASE・MaaS) 航空産業の復調 ものづくりの高度化に伴う高精度加工設備需要の拡大 省人化・自動化ニーズの高まり 省エネへの関心の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 金融引き締め政策と世界的なインフレ進行 急激な為替変動、リセッション・景気減速懸念 世界の金融機関の混乱 地政学的リスクの高まり 原材料高騰と部材供給不足、サプライチェーンの混乱 資源エネルギー、電力価格の高騰



事業戦略

機械+付加価値のソリューションビジネスの提供をめざす

工作機械事業はソディックの売上の7割近くを占める主力事業ですが、業績が景気変動に左右されやすいことや、放電加工機市場の成熟化の進行といった課題を抱えており、これらの課題を克服して新たな成長軌道にのせるため、ビジネスモデルの改革に取り組んでいます。

めざす姿は従来の機械販売のみでなく、お客様のものづくりをサポートする総合的なソリューションの提供とアフターサービス事業の拡充です。DXを駆使した半自動化、全自動化システムなど多岐にわたる提案、いわゆるTurnkey solutionの構築のため開発を進めています。さらにマーケティングやセールス支援システムなどを活用したリモートメンテナンスやアフターサービス事業、将来的には機械のサブスクリプションなども展開していきます。

新組織体制の浸透を進め、事業変革のスピードアップを図る

2022年からは、ビジネスモデルの変革をスピーディーに行っていくため、機能別組織から事業別組織へ組織体制を変更しました。これによって、企画・開発・製造・営業・サービスが一体となってお客様目線でのものづくり、ことづくりの開発強化に取り組んでいます。

DX推進によるCRMの導入・運用開始や、i Groove+ Editionに代表される“最速”と“エコ”を両立するものづくりの推進などすでにいくつか成果が上がっており、今後はさらに人材教育の強化、AIを利用した開発や加工条件データの取得などにも取り組んでいきます。



中国華南テックセンター
最速の技術サポートおよびアフターサービスを提供し、目覚ましい発展を遂げる華南地区の最先端技術の開発をリード

アフターサービス強化

2022年7月稼働

2022年12月期の実績と今後の施策

日本、欧米、アジアの電子部品、半導体、EV関連の堅調で増収

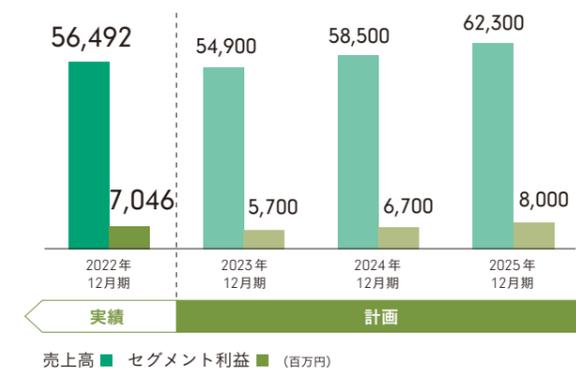
中華圏における自動車、半導体関連の設備投資意欲の低下やウクライナ・ロシア情勢等を背景とした物価高騰、サプライチェーンの混乱等の影響はあるものの、日本、欧米、アジアにおいては電子部品、半導体、EV関連向けを中心に堅調に推移しました。さらに為替の円安影響もあり、当セグメントの売上高は前期比で増加しました。今後も、ものづくりの高度化は継続するとみられ、高速・高精度加工のニーズの高まり、操作性向上、省エネ対応、長時間の安定加工や加工物の大型化・複雑化等も重要な機会と認識しています。中長期的に大きな成長が期待できる金属3Dプリンタ、精密マシニングセンタについても、技術開発や販売体制の強化により高付加価値加工ニーズを取り込んでいく考えです。

アフターサービスの向上と体制を強化し、事業規模拡大をめざす

中国・華南地区に当社グループ最大のテックセンターが竣工し、2022年7月から稼働しています。新拠点を核に汎用機だけでなくハイエンド機シェア拡大とアフターサービス事業の強化に取り組んでいます。多様化、高度化するお客様の加工ニーズに応えるべく、計画的な社内教育・トレーニングを実施し、優秀なサービスマンを積極的に育成、加工技術アフターサービス品質の向上を図ります。さらに、当社製品を継続して安定的に使用していただくための各種サポート体制も強化していきます。

また、国内においては同年7月、子会社であるソディックエフ・ティのEWS事業部(宮崎)を工作機械事業に統合しました。これはアフタービジネスの一気通貫体制確立を目的としたもので、ワイヤ、ガイド等の放電加工機消耗品の生産効率化、販売強化を図りました。加えて、高速マシニング機の主要装置であるスピンドルの内製工場立ち上げも行っており、スピンドル生産性と性能向上による販売競争力とシェア強化をめざします。

2022年実績と中期経営計画3カ年目標



“造形サイズの大型化”と“多品種粉末対応” “稼働率向上”を実現した金属3Dプリンタの新製品「LPM450」



小型放電加工機の新製品「AL40G」に、コンパクトな筐体にストックとロボットを収納した電極・ワーク搬送装置「SR12」を連携し、手軽に自動化をスタートできる

産業機械事業

産業機械事業では、プラスチックなどの資源の有効活用と環境に配慮した射出成形機の開発・製造・販売を手掛けています。プラスチック部品は、その軽量性や多機能性から、私たちの身近な一般消費財である家電、電気電子部品、自動車、医療などさまざまな製品に採用されています。

主な用途	プラスチック製品およびその他難材料、特殊材料、軽金属製品などの製造
主な顧客	自動車、IT、スマートフォン、電気電子部品、医療機器など
主な製品	横型射出成形機、縦型射出成形機、軽金属合金対応射出成形機、自動化対応射出成形生産システム、品質・生産管理ソフト

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業・航空宇宙産業の変革（自動運転・EV・電装化、軽量化、新素材採用など） 通信ネットワークの拡大（5G、ビッグデータ、端末高機能化など） ものづくりの高度化に伴う高精度加工設備需要の拡大 省人化・自動化・環境配慮ニーズの高まり 高機能プラスチックやバイオプラスチック需要の高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 紛争や輸出禁止措置による世界経済の停滞 射出成形機市場の価格競争の激化 景気変動による需要の増減 為替相場の大幅な変動 原材料高騰と部材供給不足



事業戦略

「深耕拡大」、「新規開拓」の大方針のもと、グローバルな視点で営業体制を強化

2022年からの新事業別体制によって、お客様からの声がサービスや営業を通じて技術関係部署へ直接フィードバックされるようになり、迅速に対応できるようになりました。

成形市場におけるチャレンジャーとして、独自技術V-LINE®をベースに優位性を持てる市場での「深耕拡大」と「新規開拓」を大きな方針に、国、地域、マーケットの違いに着目した販売戦術を立案し、伸びしろのある分野で拡大を図っていきます。得意分野である自動車向けの縦型成形機、北米や中華圏の医療関連市場など、グローバルな視点での営業体制強化が必要です。地域で括るだけでなく、お客様ごと、マーケットごとに機能できる組織をつくり上げていきます。

ハイエンド市場に加え、ボリュームゾーンにも環境配慮製品を拡販

強みを持つハイエンド市場での高精度・超安定な成形分野に加え、成形業界のボリュームゾーンへの拡販を行い、省エネニーズに応える電動成形機の販売を強化していきます。また、生分解性プラスチックや成形が難しいプラスチック樹脂への置き換えニーズに応え、バイオマス由来プラスチック成形の独自技術を開発しました。これまでに培ってきたプラスチック成形技術をベースに、あらゆる素材への対応につなげていきます。



2022年12月期の実績と今後の施策

国内外の市場はやや低調ながら、円安影響等によって増収を達成

国内のEV関連向け需要が堅調の一方で、スマートフォンの需要減少の影響もあり、電子部品関係の需要は低調となりました。また、各地域においても資材不足やインフレ等による設備投資意欲の低下も見られましたが、円安影響によって当事業全体の売上高は増加となりました。今後は、中華圏、アジア地域において、ものづくりの高精度化がさらに進展し、ソディックが得意とする超高精度の射出成形機の需要が高まることと予測されます。また、電力使用量や成形に伴う廃棄物の削減ニーズについても重要な機会と認識し、同事業を展開しています。

ソディックの成形機の価値を中華圏、欧州でさらに発展させる

2022年12月期は、サービス組織の再構築、ISO安全規格対応機のリリース等に取り組みました。そして、いよいよ稼働をスタートした厦門新工場は、市場競争力の強化を狙い、IoT・DXの活用による生産現場全体の最適化、「スマートファクトリー」化の実現をめざします。世界最大のマーケット中国においてこのような生産体制を整えたことで大なる飛躍が期待できます。まずは横型射出成形機2機種を生産し、徐々にラインナップを拡充していきます。

2023年12月期は新たなマーケットである欧州での販売路線の確立に着手しますが、市場特性が北南米と近いと、同地域での経験を活かして早期立ち上げをめざします。

これからのものづくりはますます多面的価値が要求されます。これまで評価されてきたソディックの成形機の価値をグローバルでさらに発展させていきます。

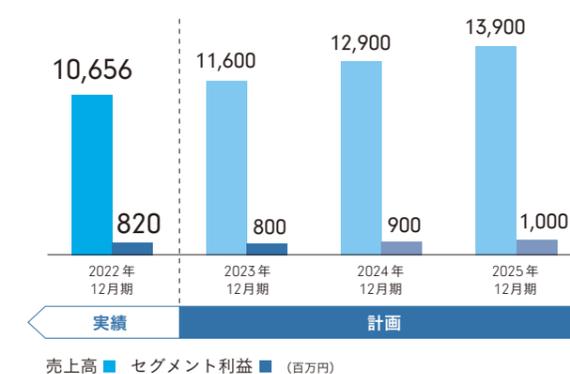


VR Gシリーズ「VR75G」ハイブリッド縦型ロータリ射出成形機の新製品。さらなる制御能力向上とハイサイクル化により電力消費量22%削減を実現



MS G2シリーズ「MS100G2」電動式射出成形機モデルを刷新。サーボモーター駆動方式で高精度の安定成形が可能となり、新コントローラーや高精度温調システムによって制御精度向上と温度制御を実現

2022年実績と中期経営計画3カ年目標



食品機械事業

食品機械事業は、製麺機、茹麺プラント、米飯装置など600機種以上の食品機械ラインナップの中から、コンビニやスーパーなどで売られている麺、惣菜、お弁当などの製造に最適な1台をお客様へご提案しています。また、安全・安心で健康なおいしい食文化を創造していくことにも貢献しています。

主な用途	生麺(うどん、そば、中華麺など)、冷凍麺、ロングライフ麺、無菌包装米飯、製菓、惣菜
主な顧客	大手食品メーカー、外食チェーン、冷凍食品メーカーなど
主な製品	製麺機、自動茹麺装置・蒸麺装置・殺菌装置、無菌包装米飯製造システム

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 中華圏・アジアの生活水準向上と低温物流インフラ、スーパー、コンビニ等の流通網拡大 無菌包装米飯の世界的な市場拡大(新規国・市場の増加) 労働者不足による生産現場の省人化・自動化ニーズの拡大 食品汚染対策の強化など食の衛生管理・安全性のさらなる向上 高品質な調理麺、惣菜ニーズの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 国内食品市場、製麺、米飯分野への偏り 生産能力不足による機会損失 インフレによる部材価格の大幅な上昇



事業戦略

社会構造の変化を背景に拡大する市場や顧客課題を踏まえ、開発を加速

食品機械事業は、この数年、無菌包装米飯装置によって大きく売上を伸ばしました。次のターゲットは惣菜市场です。高齢・単身・共働き世帯の増加など社会構造の変化を背景に惣菜市场が拡大し、いまや10兆円超の規模となった一方で、フードロス削減への取り組みが急務となっています。ソディックが得意とする殺菌装置はこのフードロス削減に大きく貢献しており、さらなる技術改良を加えた新装置の開発を進めています。現状の惣菜調理工程では、加熱調理後に殺菌された食品を冷却するまでに時間がかかり、菌の発育に適した温度帯に長くさらされるといった課題があります。私たちはこの温度帯の時間が短くなるよう、減圧、真空保持、復圧の3ゾーンをコンベアで移動しながら冷却を行う新しいタイプの冷却室を設けた装置の開発に取り組んでいます。

10年、20年先の将来を見据え、グローバルな総合食品機械メーカーへ

また、10年後、20年後には少子高齢化による労働者不足という社会課題がより深刻化することは確実です。そのような事態に備え、食品工場の自動化に貢献する装置の開発にも取り組んでいます。

そして、総合食品機械メーカーとして食品業界全体をターゲットにした装置を市場に投入し、販売を拡大していきます。



麺、米飯、惣菜の三本柱を確立

※当社製品にて生産された食品

2022年12月期の実績と今後の施策

国内外での需要の拡大に対応していくため、設備増強を継続

中華圏でのゼロコロナ政策による行動制限や世界的なインフレの影響を受け、市場では設備投資意欲の低下が見られましたが、国内向けの製麺機関連設備、海外向けの無菌包装米飯製造装置等が堅調に推移し、売上高は微減にとどまりました。

今後は、国内の製麺、米飯製造での衛生面、省人化ニーズへの対応、惣菜、製菓、パン業界など幅広い分野での事業拡大を図ります。さらに、中華圏、アジアを中心とした海外市場では食の高品質化が進み、生麺や米飯の需要が高まると想定しています。当事業では、これらに対応する生産能力確保のため、2023年1月から廈門新工場が稼働するほか、加賀事業所でも2023年末の完成をめざして工場の拡張、改修を進めています。

また、食品業界全体をターゲットとした装置を市場に投入していくため、加賀にある食品工場を第1種圧力容器認定工場とする認可取得に向けた申請を進めています。それと並行して圧力容器の内製化にも取り組み、試作機による評価を行っています。より多くの生産ができるようCO₂レーザー(金属加工設備)も整備しました。

2023年12月期は、本格的な事業領域拡大を推進

完成した廈門新工場では米飯・茹水洗などの大型装置も生産できるようになったことから、今後は中国・アジア市場向けの盤石な供給体制を構築していきます。

また、世界各地に市場を拡大していく目的で中国、タイ、ベトナム、アメリカなどの展示会への出展を計画しています。

自動麺ほぐし・調味機「ネオマザール」が第19回「超」モノづくり部品大賞「機械・ロボット部品賞」受賞

従来、手作業だった調味液の添加・攪拌工程を無人化することで、雑菌および異物混入のリスクを低減。フードロス削減、省人化によるコスト削減などに貢献するとして高い評価を獲得



調理麺製造ライン用自動麺ほぐし・調味機「ネオマザール」

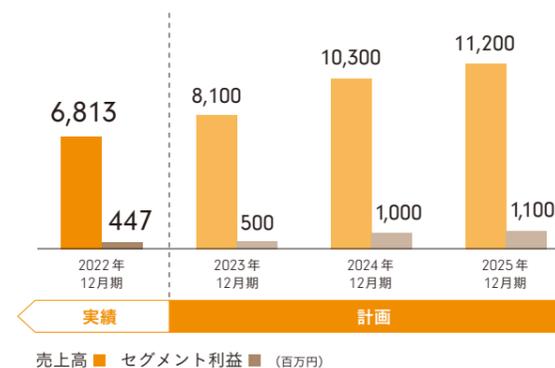


炊飯装置



加圧加熱殺菌装置

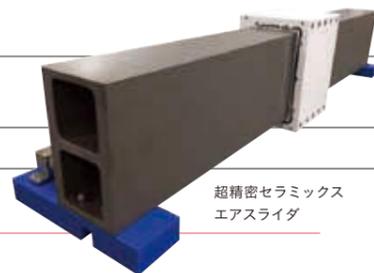
2022年実績と中期経営計画3カ年目標



その他事業

その他事業は、自動車向け精密コネクタなどの受託生産を行う金型成形事業、リニアモータやセラミックス部材など内製化プロセスから生まれた製品を販売する要素技術事業で構成されています。

主な用途	金型設計・製造、プラスチック成形品の生産、リニアモータ応用製品およびその制御機器・セラミックス製品・LED照明などの開発・製造・販売
主な製品	セラミックス、リニアモータ、LED照明



超精密セラミックス
エアスライダ

機会

- 自動車産業の変革(部品軽量化・電装化など)と需要の継続
- 半導体関連、半導体製造装置メーカー向けの継続的な需要

リスク

- 世界的な燃料高騰、原材料供給不足
- 半導体不足による生産調整
- 半導体製造装置の輸出規制

事業戦略

工作機械の内製化、独自技術により、他社にない開発の優位性を持つ

工作機械・産業機械との連携による上流から下流までの生産システムの自動化を実現。当社が内製化している独自技術を活用したセラミックス、リニアモータ、LED照明など幅広く展開しています。

グループの要素技術を活用し、収益力向上。金型成形は自動車向け以外にも開拓

金型成形事業では、これまでの車載製品向け以外への販路拡大をめざします。セル生産システムによる安定生産・省力化・原価低減を図るとともに、精密加工や金属3Dプリンタ加工技術の拡販も行っています。

セラミックス事業では、半導体製造装置向けセラミック部品、高付加価値製品の拡販を行っています。また、新材料・新製法の開発強化を図ります。

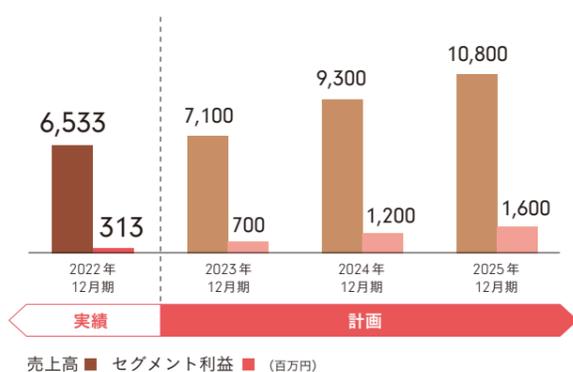
2022年12月期の実績と今後の施策

不透明な市況が続く見通し。顧客の分散化と新規開拓でリスクに備える

金型成形事業においてはサプライチェーン混乱の影響もあり、自動車関連向けの需要が低調で売上高が微減、セラミックの需要は半導体製造装置メーカー向けが堅調で、その他事業全体の売上高は微増でした。しかしながら、原材料高騰の影響により利益率は低下しました。

2023年12月期は、セラミックの需要はコロナ禍の半導体デバイス特需が反転して減少、金型成形は自動車関連の回復や成形アイテムの拡充などにより販売が拡大する見通しです。今後も不透明な市況は続きますが、顧客の分散化と新規開拓によりリスクに備えていく考えです。

2022年実績と中期経営計画3カ年目標



知的財産戦略

ソディックの知的財産戦略

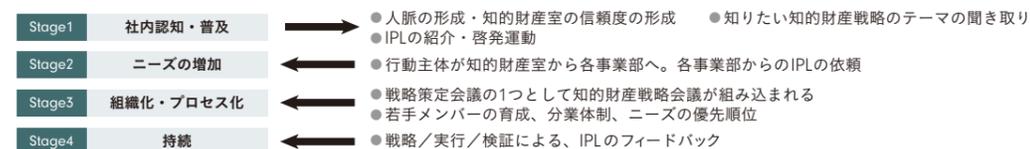
1. 知的財産権に対する考え方

知的財産権は、商品のコモディティ化を防ぎ、高価格を維持する利益の源泉と考えています。特に、グループが創業以来築いてきた経営資産であり、商品・役務の高品質をステークホルダーに期待させるソディックブランドと、当社商品を技術面で差別化する開発成果の権利化を重視しています。商標権も特許権も、輸出比率に応じて、グローバルに取得しておくことが権利の強化につながると考えています。そして、知的財産権は他社と競争するためのツールでなく、他社とさまざまな提携を検討するツールでもあります。

2. 攻めの知財

2022年から知的財産室では“攻め”の活動として、IPランドスケープ(以下、「IPL」という。)をスタートしました。“行動する知財”の精神のもとに、自社のコア技術を新たな製品群に活かす情報を事業部へグラフを用いて視覚的に示します。IPLは既存事業領域の方向性や新規事業領域を決定し、企業価値を効率的に高めることを目標としています。

IPLを社内展開する4つのステージを設定しました。事業の戦略、実行、検証を繰り返すことで市場動向をモニタリングしながらIPLにフィードバックを行い、知的財産戦略を当社の持続的な成長につなげたいと考えています。

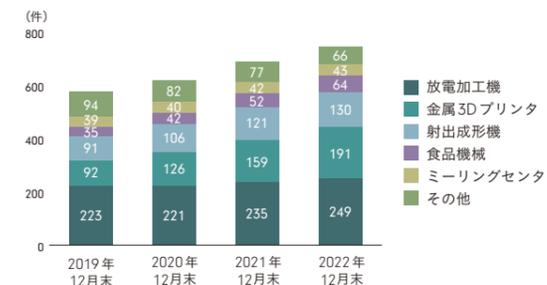


知的財産に関する目標・教育

2023年末に保有特許数を800件、外国比率50%の目標を掲げています。以後は外国比率をさらに大きくしていきます。特に、市場の急速な拡大が予想されプレイヤーが増えている金属3Dプリンタでは米国特許出願を重視しています。

研究開発人材には動画配信型と対面型の知的財産研修を実施しています。動画では、特許出願手続の社内手続、中国での権利取得、競合他社の特許検索方法、秘密保持契約の留意点等の学習コンテンツ、対面では実際に当社で権利化された発明を使用して改良発明を行うグループワークを開催しています。また、特許取得の意欲を高めてもらうため、出願、登録、実績評価時の3種類の報奨金を用意しています。

製品別特許保有数の推移

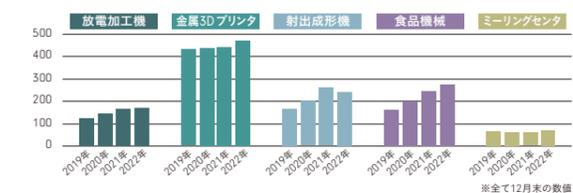


知的財産に対する評価

出願から数カ月後に発明の実施度・市場性・侵害発見の容易性に基づいて評価し、出願国などを決定しています。次に発明から6年後に業績および販売促進への貢献などを考慮して特許発明を評価しています。

特許評価にはさまざまな手法がありますが、当社は1)残存期間が長い、2)請求項の数が多い、3)ファミリー出願の数が多い、4)発明を実施している方の価値が高い、との観点から価値を評価し、量だけでなく質の向上を図っています。

製品別特許価値の推移



知的財産室室長
瀬良 徹生

技術戦略

新しいものづくりの時代の到来。 お客様のものづくりの進化は、 これからもソディックが支えます。

「世の中にないものは自分たちで創る」 内製化で築いた技術と経験が強み

ソディックは工作機械から始まった会社であり、現在も売上の7割近くが放電加工機を中心とする工作機械です。多くの工作機械メーカーが主要な部品を外部から調達し、それらを組み上げて製品にしていますが、当社は非常に高い内製化率を特徴としています。これには、当社が担ってきた技術革新の歴史が関係しています。

当社の創業者古川利彦は1960年代に放電加工機の電極無消耗回路を発明し、これによって加工技術が大きく発展しました。その後、NC装置を放電加工機に搭載することで、加工から仕上げまでの自動運転を実現しました。それ以前の放電加工は、一つ目の電極で粗い加工を施し、その後、新しい電極に交換し加工エネルギーを徐々に下げながら細かい表面加工をするという、非常に工数が多く、手間のかかる技術でした。NC装置により大幅に生産性が上がり、放電加工機が爆発的に普及したのです。さらにその後も、ソディック

はリニアモータを独自開発し、1998年に世界で初めて放電加工機に取り入れ、ここでも性能向上を実現しました。これには私自身も携わりましたが、発売当初はリニアモータを否定していた競合他社が、10年後には搭載していたことをよく覚えています。

このように、放電加工機のバイオニアである当社は、現場のニーズに応える性能向上を実現しようとする、外部調達した部品に限界があり、その性能が出せないという場面に何度も遭遇してきました。そこで、お客様の課題を解決するため「世の中にないものは自分たちで創る」という開発精神のもとで内製化を進めてきたのです。これによって蓄積した経験と幅広い技術は当社の大きな強みであり、いかに高い技術的なハードルがあっても「自分たちならできる」という自信となって今も開発者に根付いています。

3つの事業部で製品開発。日本、米国、中国の研究開発拠点で、 先進技術、次世代技術に挑戦

当社の研究開発体制は、工作機械、射出成形機、食品機械の各事業部に研究開発部を設け、それぞれ製品開発を行っています。さらに、本社に隣接するアドバンスト研究センター、シリコンバレーのソディックアメリカ、上海ソディックにも研究開発機能を置き、先進のソフトウェア・ハードウェア、次世代技術等の中長期的な研究を進めており、そこで生まれた先進技術を競争力向上に活かしています。

研究開発人材は現在、国内約200名、海外約50名体制です。中長期の事業ビジョン達成に向けて、IoTなどのシステム開発、ソフトウェア開発の体制強化を図るため、人材育成とともに新たな人材確保に取り組んでいます。

また、研究開発投資は売上高の4~5%程度を目安とし、安定的に配分しています。

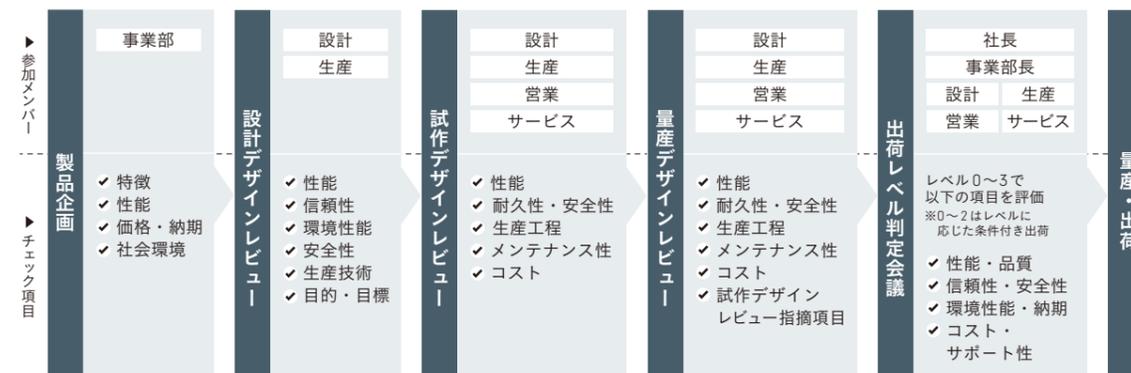
研究開発費の推移



事業部が中心となっていく製品開発は、設計、試作、量産の3段階のデザインレビューを経ています。さらに、製品発売の最終的な判断を行う出荷レベル判定会議を

設けており、社長以下バリューチェーンの各ステージの責任者が、お客様にお届けすることがふさわしい製品かどうかを厳しく評価しています。

製品開発フロー



「進化するものづくりへの貢献」 お客様が求める未来を私たちが実現していく

当社のマテリアリティとして「進化するものづくりへの貢献」を掲げていますが、お客様のものづくりは今後もずっと私たちが支えていくものと考えています。2014年に金属3Dプリンタ市場に参入し、新しい金型の作り方を提案しましたが、ものづくりはさらに新しい時代に向かっていきます。私たちは3つの事業領域において、新しい工法や生産プロセス革新を視野に研究開発を進めています。

食品機械ではパックご飯を製造する無菌包装米飯製造システムに強みを持っていますが、この殺菌技術の応用により、コンビニエンスストアなどで販売するおにぎりの消費期限を従来の18時間から36時間に延長することが可能になりました。これによってフードロスが大きく削減する効果が生まれています。

また、2022年のJIMTOFに出展したワイヤ放電加工機「AL600G i Groove+ Edition」は最先端機でありながら、

高い環境性能を実現しました。これは、放電加工機が消費する電力の約7割を占めるポンプの電力を約25%削減したことによるものです。展示会場において、多くのお客様がこの着眼点に驚かれ、高い評価をいただきました。

これからのものづくりに目を向けると、お客様の人材不足や技術継承の課題を解決するため、自動化、省人化がさらに求められると認識しています。これまでは、お客様の求める機械の性能を満たすための技術的ハードルをいくつも超えてきましたが、これからのハードルは、さまざまな機械と連携し、革新的なトータルソリューションを実現するためのIoTシステム、ソフトウェアの技術開発になるでしょう。ソディックではすでに、お客様の夢を実現するため、「世の中にないものは自分たちで創る」精神で、さまざまなデジタル技術の開発に力を注いでいます。



マテリアリティ(重要課題)

マテリアリティの特定プロセス

ソディックグループの持続的成長とめざす姿の実現に向け、SDGsをはじめとするサステナビリティを巡る課題への対応は不可欠であり、重要な経営課題であると認識しています。これまで行ってきたサステナビリティ活動をさらに加速し、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを推進していくため、マテリアリティの特定を行いました。

マテリアリティ分析ではグローバルの社会課題とSDGsの17目標に対する当社の関与度、重要度を正の側面と負の側面から分析しました。さらに、分析した関与度・重要度をソディックグループの企業理念に照らして社会課題を抽出し、それらを要約して4つのマテリアリティ(重要課題)を定めました。

1 SDGs17目標に対する当社グループの関与度・重要度を分析



2 基本理念に照らした重要課題の特定



マテリアリティのKPIを設定

マテリアリティは単に特定するにとどまらず、「ビジネスモデルの持続性に関する重要課題」として、事業戦略との一体性を持たせる必要があります。当社グループでは

中期経営計画の経営基盤強化策にESG活動を含めており、これらの活動に対し、マテリアリティにおけるKPIの設定を行いました。

3 4つのマテリアリティ(重要課題)と主要KPI

マテリアリティ(重要課題)	KPI	
	目標値	定義 (環境配慮型製品の定義)
進化するものづくりへの貢献 ものづくりの高度化による経済発展の基礎づくりへの貢献	工作機械製品ラインナップに占める環境配慮型製品の対応機種比率: 2024年 50%	現行(2022年)製品に比べ消費電力を10%以上削減
	射出成形機事業売上高に占める環境配慮型製品の売上高比率: 2024年 25%	(油圧機に比べ) 電動成形機MS機
	食品機械事業売上高に占める環境配慮型製品の売上高比率: 2024年 20%	現行(2022年)製品に比べ廃棄ロス10%以上削減
遠隔サービスによるお客様の機械稼働率の向上	遠隔監視機能/システムの受注導入比率: 2024年 20%	
環境マネジメントへの対応 カーボンニュートラルに向けて再生可能エネルギーの利用やCO ₂ 削減を推進	GHG排出量の削減	GHG排出量/Scope1+2(2013年比): 2030年▲46%、2050年までにカーボンニュートラル達成
	エネルギー消費原単位指数の改善	エネルギー消費原単位指数: 3年間(2023年~2025年)で3%以上改善
人材の多様性の促進 多様な社員が働きがい、働きやすさを感じて活躍する企業風土のさらなる促進	女性管理職比率の増加	女性管理職比率: 2026年までに5%
	男性育休取得率の増加	男性育休取得率: 2025年 80%
ガバナンスの強化 会社が成長する一方で経営を後押しする攻めと守りのガバナンスの強化	数値目標は設定せず、取締役会実効性評価、内部統制、リスクマネジメント、コンプライアンス等の観点からの課題解決を図る	



サステナビリティの基本方針と体制

▶ サステナビリティの基本方針

ソディックグループは「創造」「実行」「苦勞・克服」の精神に基づき、最高の製品を提供し、お客様の「ものづくり」をサポートすることによって、社会の持続的な発展に貢献することを基本理念としています。

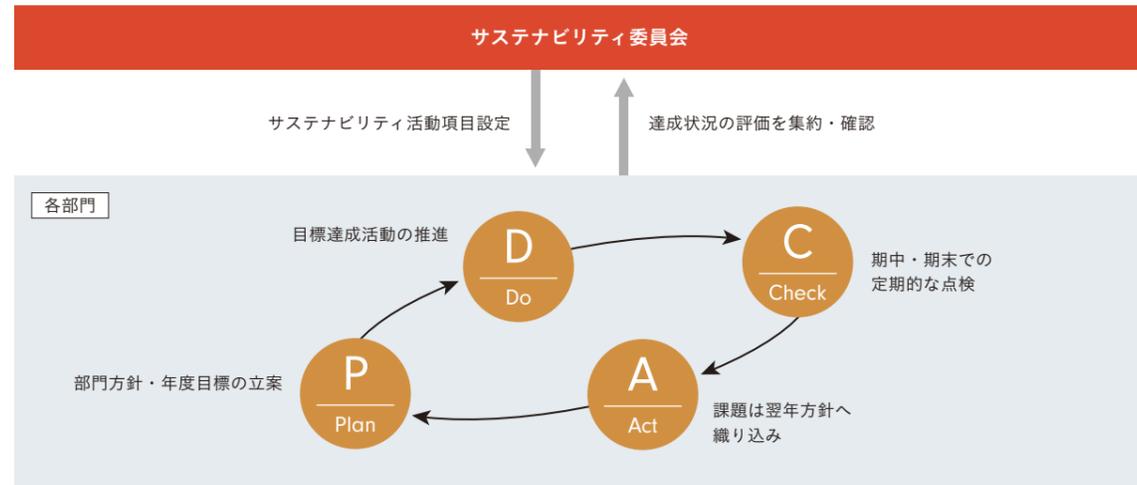
その実現に向けて「ソディック・グループ企業倫理憲章」・「企業行動基準(コンプライアンス指針)」に則り、誠実な事業活動の実践を基本に「進化するものづくりへの貢献」「環境マネジメントへの対応」「人材の多様性の促進」「ガバナンスの強化」のサステナビリティを巡る課題への対応を重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値向上の観点から積極的に取り組んでいます。

▶ 推進体制

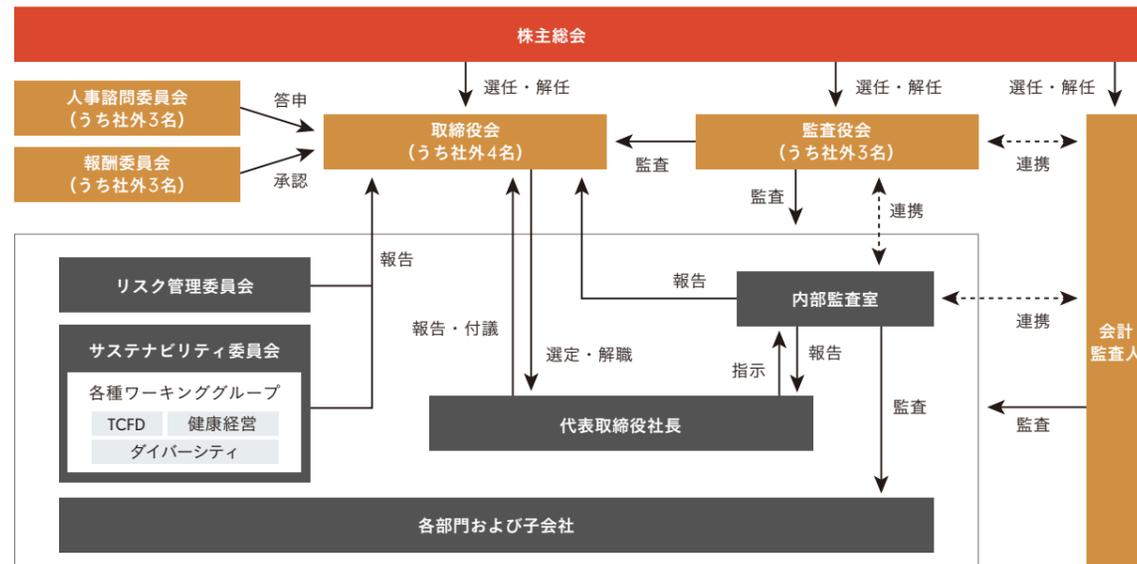
代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動、カーボンニュートラル、人権、健康経営等の中長期的なテーマに対する対応方針や目標の決定に加え、全社一丸となり取り組むサステナビリティ活動の管理を行っております。

サステナビリティ委員会が中心となり、PDCAサイクルを回すことで、長期的かつ計画的にサステナビリティ活動を推進します。

サステナビリティ推進イメージ



サステナビリティ体制図



サステナビリティ取り組み一覧

2022年の主な活動

ステークホルダー	取り組みテーマ	活動	関連するSDGs
環境	事業活動における環境負荷の低減	<ul style="list-style-type: none"> 省資源・リサイクル対策（紙ごみ・プラごみ削減、梱包資材の繰り返し利用等） 太陽光発電設備の導入(加賀事業所・タイ工場)および最大需要電力の見える化による使用電力の削減 有害化学物質管理の強化・改善 	7, 13, 14, 15
	グリーン調達	<ul style="list-style-type: none"> グリーン調達基準情報の一元化 印刷物の不良削減活動 	15
お客様	製品を通じた環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の開発推進 リサイクル・エコ製品の開発推進 生分解性プラスチック成形技術の開発 	9, 12, 13, 15
	品質向上	<ul style="list-style-type: none"> 設計原因の不具合削減活動 機種ごとのリスクアセスメント強化 工作機械の溶接基準書策定 	9, 12
	BCP	<ul style="list-style-type: none"> BCP調達・物流(調査・改善) 	11
社会	社会文化活動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> エフエム石川「防犯ブザープレゼントキャンペーン」への協賛 「クリーンビーチ・インかが」に参加 加賀ロボレーブ大会2022への協賛 	9, 14
社員	ダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> 多様性の確保に向けたKPIの設定 外国籍人材の採用 外国人技能実習生の受け入れ 障がい者人材の採用 女性の登用と活躍推進 	5, 10
	働きやすい職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 健康経営の推進 在宅勤務の恒常化 従業員満足度調査 ハラスメント撲滅活動 DXを活用した業務効率改善 労災ゼロに向けた安全講習の実施 社用車交通事故防止のための交通安全講習会の実施と社員への情報発信 	8
	人材育成	<ul style="list-style-type: none"> SDGs研修 階層別研修の拡充 ITセキュリティセミナーの開催 スキル・資格情報の見える化(タレントマネジメントシステム) 	4
株主・投資家	コーポレート・ガバナンスの強化	<ul style="list-style-type: none"> コーポレート・ガバナンス体制の整備(経営会議の設定) 内部管理・リスク管理の強化 経営監督機能の強化 経営の透明性の向上 ステークホルダーとの対話の強化 	
	ESG情報開示	<ul style="list-style-type: none"> 統合報告書の発行 TCFD提言に対応した情報開示 ESG情報開示の拡充 	

Environment

環境への取り組み

環境方針・体制

▶ 環境保全活動の加速

ソディックグループでは、2022年1月にサステナビリティ活動の推進を行う新組織EFM室を発足し、これまで継続してきた環境保全活動に加え、より実効性のある活動を行っていく体制を整えました。グループの最重要経営課題として特定した4つのマテリアリティの一つとして、「環境マネジメントへの対応」を掲げ、中長期的な企業価値向上の観点から、カーボンニュートラル、地球温暖化、省エネルギー、化学物質管理等の各テーマに取り組んでいきます。

環境方針 — 2023年度方針 —

- 1) ソディック製品のライフサイクル全ての段階で環境に配慮するため、温室効果ガスの排出低減と3R+1R(Refuse)など循環型社会に貢献できる製品開発に努めます。
- 2) 有害化学物質の管理システムの一元化を図り、有害化学物質の削減、全廃をめざし、国内外のお客様からの要求事項、規制・法令の理解と遵守に努めます。

▶ 環境マネジメント認証の取得

国内全ての事業拠点において、環境マネジメントの国際規格ISO14001:2015を認証取得。継続的に見直し・改善を図り、有効性を確認しながら運用しています。

▶ 環境影響化学物質の管理

グリーン調達基準書、有害化学物質一覧表のリリースに加え、当社独自のERP連動の有害化学物質管理システム(SHCSCS)の構築へ向け、システム開発に取り組ましました。

長期環境目標

▶ 新たな環境目標の設定

GHG排出/Scope1+2 2030年▲46%(2013年比)

2050年カーボンニュートラル達成

環境データ(該当年の1月から12月まで)

国内事業所におけるCO ₂ 排出量						国内事業所における原油換算					
	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年		2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
CO ₂ 排出量(t)	8,752	9,029	7,938	7,500	9,051*	原油換算(kℓ)	3,549	3,939	3,860	3,875	4,778*

※ソディックエフ・ティ宮崎工場統合による増加

環境に関するマテリアリティとKPI

マテリアリティ	KPI		取組事項
	目標値	取組事項	
環境マネジメントへの対応 	GHG排出量の削減	GHG排出量/Scope1+2(2013年比): 2030年▲46%、2050年までにカーボンニュートラル達成	省エネ施策: 太陽光発電設備の拡張設置、照明のLED化、省エネ機械設備の更新、空調システムの更新、コンプレッサの最適化運転
	エネルギー消費原単位指数の改善	エネルギー消費原単位指数: 3年間(2023年~2025年)で3%以上改善	省エネ法における努力目標1%削減 GHGプロトコル算出の習得
進化するものづくりへの貢献 	環境配慮型製品の目標設定	工作機械製品ラインナップに占める環境配慮型製品の対応機種種の比率: 2024年 50%	AL i Groove+ Edition による電力消費量の削減
		射出成形機事業売上高に占める環境配慮型製品の売上高比率: 2024年 25%	・電動成形機MS機の販売比率アップ ・AI-VENT器の販売(乾燥機使用レス)
	食品機械事業売上高に占める環境配慮型製品の売上高比率: 2024年 20%	廃棄ロス削減、鮮度延長装置開発	

▶ 取り組み事例

昼休憩

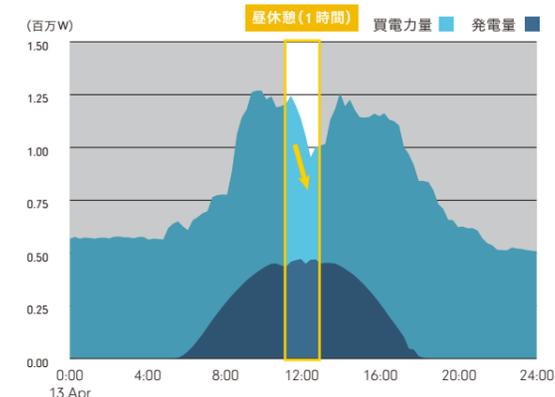
当社では、2015年より昼休憩1時間の工場および事務所の照明OFF、PCモニターOFFを実施しています。全ての照明を消せない場合もあるため、照明スイッチの細分化を行い、必要な箇所のみ点灯できるようにして無駄な電力使用の削減を徹底しました。

加賀事業所では電力消費量が一目でわかるシステムを活用し、リアルタイムでの電力消費量を見える化したことで取り組みの効果が確認できるようになり、節電活動がより活発化しています。

年間のエネルギー削減効果

31,000kWh/年

昼休憩(1時間)消灯の効果: 加賀事業所



製品開発における省エネ・環境負荷低減

工作機械

AL i Groove+ Edition シリーズ
ワイヤ放電加工機「AL400」

放電加工機では、生産稼働中の消費電力量の削減やワイヤ新加工制御による加工速度向上、マシニングセンタでは、非加工時のアイドルストップや加工時間短縮に取り組んでいます。2022年にリリースしたワイヤ放電加工機「AL i Groove+ Editionシリーズ」は、独自の「ワイヤ回転機構(i Groove)」により、ワイヤを緩やかに回転させることで、未消耗のワイヤで仕上げ加工できるようになりました。これにより加工寸法が安定し、均一で高品質な加工面が得られるだけでなく、ワイヤ消費量を従来比最大30%削減できます。また、新開発の制御技術により加工時間の20%短縮と加工精度向上を両立しています。

産業機械

電動射出成形機「MS100G2」
eV-LINE®による高精度・安定成形を電動化

ソディックの成形機は独自の成形技術V-LINE®を用いた油圧・電動ハイブリッド機を主力としていますが、近年の環境意識の高まりに伴って、電力エネルギー消費量の少ない電動機へのシフトを進めています。新たに開発した全電動式射出成形機「MS-G2シリーズ」は、消費電力を従来機比約40%削減できます。

また、海洋プラスチックごみなどによる環境問題に対しバイオプラスチックの採用などの動きがますます活発になる中、成形の難しい生分解性プラスチックなどの成形加工技術の改良を進めています。

食品機械



連続蒸気殺菌装置。LL麺・チルド麺から漬物・サラダ等、さまざまな包装食品の加熱殺菌が可能

食品機械では、熱する、温める、冷やすなど多くのエネルギーを使う工程が不可欠なため、これまでの当たり前の生産工程から脱却した革新的な製品の開発をめざしています。また、食品の廃棄ロスの観点も大変重要です。特に惣菜は消費期限が短く、日本のフードロスの約3~5%を占めていることから、材料の殺菌技術によって消費期限を延長することでフードロス削減を可能にする技術の開発も行っています。さらに、機械製品の板材を製造する際のステンレス材の廃棄率を40%以下とする目標を掲げ、設計および製造時のミスによる廃棄物の発生を抑えるべく取り組みを進めています。今後、さらなる廃棄率低下に向け、端材の有効利用などを検討しています。

TCFD提言に準拠した気候関連財務情報開示

ソディックグループ(以下、当社)は、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言に基づき、気候変動課題に関する重要情報を開示いたします。

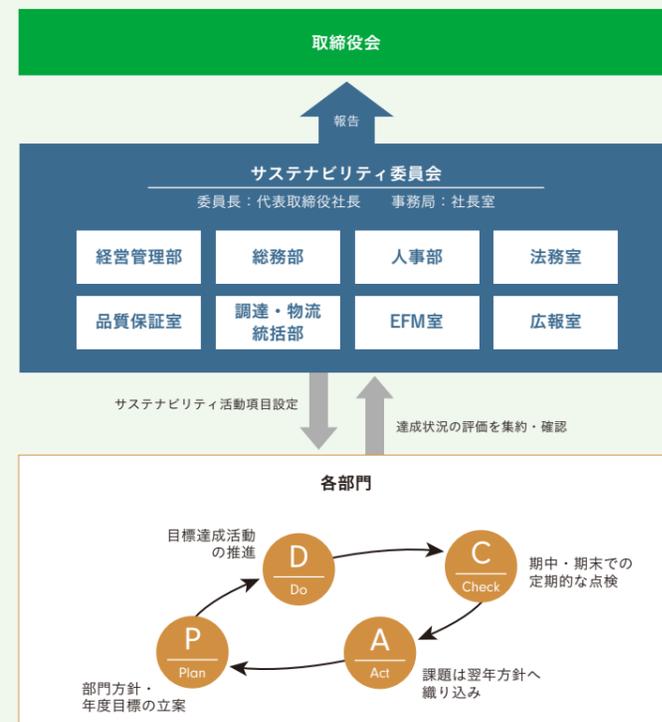


ガバナンス

当社は、「創造」「実行」「苦勞・克服」の精神をもとに、お客様へ最高の価値を提供し、「未来を創る」企業として社会の持続的な発展に貢献することを基本理念としています。「進化するものづくりへの貢献」「環境マネジメントへの対応」「人材の多様性の促進」「ガバナンスの強化」などのサステナビリティの観点を踏まえた経営を推進するため、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会を設置いたしました。

本委員会は、年4回の頻度で開催され、重要議題の一つとして気候変動対応について議論し、本委員会と各部署が連携し、PDCAサイクルを回すことで、長期的かつ計画的にサステナビリティ活動を推進しております。決定した内容は年1回以上取締役会に報告され、必要に応じてその内容について審議され、グループ全体の経営に反映されております。

サステナビリティ推進体制図



リスク管理

当社事業に関するリスクを管理するため、リスク管理委員会を設置しております。気候変動に関連するリスクについても、リスク管理委員会が統括する全社的なリスク管理に統合されており、四半期に1回子会社および各部門からリスク情報が報告され、特定されたリスクは発生可能性と影響度の2軸で評価されております。特に重要なリスクについては、対応方針や施策を検討し、取締役会へ報告・審議された後に、事業戦略へ反映されております。

指標と目標

当社は、気候変動によるリスクと自社の環境経営推進を評価・管理する指標に、温室効果ガス排出量(Scope1,2)を設定しており、2030年に2013年比46%削減を目標として掲げています。また、今後は、Scope3を含めた全体での温室効果ガス排出量削減への取り組みを推し進め、2050年までのカーボンニュートラルをめざしてまいります。今後、目標達成のため、自社施設への太陽光発電設備の設置・拡張など積極的な再生可能エネルギーの導入の推進に加えて、社会全体の脱炭素化に向けた、自社製品の環境負荷低減の性能向上への技術開発に取り組んでまいります。

戦略

当社では、気候変動によって生じるリスクと機会の影響を把握するために、シナリオ分析を実施いたしました。

シナリオ分析方法

当社は、2030年において気候変動による事業環境への影響を把握するため、1.5°Cシナリオと4°Cシナリオの2つのシナリオで分析し、抽出されたリスクと機会は、発生可能性と影響度から定性的に大・中・小の3段階で評価いたしました。

シナリオ分析結果

区分	重要度評価		当社の取り組み	
	4°Cシナリオ	1.5°Cシナリオ		
移行に伴うリスク	政策規制	炭素税や排出権取引の導入	小 大	● 再エネの導入(太陽光発電設備の設置・拡張) ● ISO14001運用による、CO ₂ 排出量低減および環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
		化石燃料の使用に関する規制	小 小	—
		プラスチック規制	小 小	—
		リサイクル規制	小 小	● ワイヤ、樹脂、フィルタのリサイクルシステム
		省エネ政策	小 中	● ISO14001運用による、CO ₂ 排出量低減および環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
	技術	情報開示義務	小 中	● 製品の化学物質の含有量を把握・開示 ● 有害化学物質管理システムの構築
		再エネ・省エネ技術の普及	小 中	● リニアモータ駆動による工作機械のレジリエンスな性能の信頼性継続 ● ISO14001運用による省エネに優れた製品の開発/販売
		技術投資	中 大	● 脱炭素・省エネ製品の開発 ・軽量部材を製造する射出成形機 ・製造工程の省略につながる金属3Dプリンタ
	市場	エネルギーコストの変化	小 大	● 太陽光発電設備の設置・拡張
		原材料コストの変化	小 大	● 消耗品削減につながる特殊ワイヤ技術の開発
移行に伴う機会	政策規制	顧客行動変化	小 中	● ISO14001運用による、製品のライフサイクルの各段階で、CO ₂ 排出量低減および環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
		プラスチック規制	小 中	● 生分解性プラスチックの薄肉深物品における射出成形加工装置の開発
	省エネ政策	小 大	● 脱炭素・省エネ製品の開発 ・軽量部材を製造する射出成形機 ・製造工程の省略につながる金属3Dプリンタ ・効率的に温度を管理する粉粒体急速冷却装置	
	技術	再エネ・省エネ技術の普及	小 大	● 脱炭素・省エネ製品の開発 ・軽量部材を製造する射出成形機 ・製造工程の省略につながる金属3Dプリンタ
評判	顧客・投資家からの評判	小 大	● グリーン調達 ● TCFD提言に準拠した情報開示	
物理的リスク	急性	異常気象の激甚化	大 大	● 事業継続計画(BCP)の策定 ● サプライヤー様に対するBCP調査

詳しくは [ソディック TCFD](#) で検索

Social

社会への取り組み

人財戦略

▶ 人財に対する基本的な考え方

従業員一人ひとりが会社とともに成長し、個性を認め合い、いきいきと活躍できる職場環境・企業文化づくりに努めています。また、事業環境がめまぐるしく変化する昨今、長期経営計画「Next Stage 2026」の実現には、従来の得意領域での成長や生産性向上をめざすだけでなく、変化に柔軟に対応しながら、未来を先取りし変革を恐れずに挑戦できる「人財」が不可欠です。こうした人財を育成するための仕組みや環境づくりを強化しています。



▶ 人事評価のしくみ

人事評価は金銭処遇を決めるための「査定」ではなく、『社員一人ひとりの成長を促し、組織力を高め、自社の成長に繋げること』にあるという考えのもとに、経験の蓄積を重視するこれまでの方針を緩和し、一人ひとりが組織、会社とともに成長する期待や役割に応じた人事評価制度を導入しました。その目的は次の通りです。

1 人材育成の促進

人の能力は、OJT(仕事を通じての教育・訓練)や自己啓発、研修などにより伸長し、変容していくものであり固定的なものではありません。人事評価は日常の職務行動のなかで、優れていた点、劣っていた点、あるいは各人の能力で基準を超えている部分、超えていない部分などを正しく観察・分析し、各人がより高いレベルへ到達するよう具体的な指導・育成をするために必要な情報共有を第一の目的としています。

2 人材の活用、適正配置

人事評価で各人の仕事の成果、能力、適性等を把握・分析することにより、組織の要請に最も適した配置を実現し、各人の能力を最大限に発揮させます。

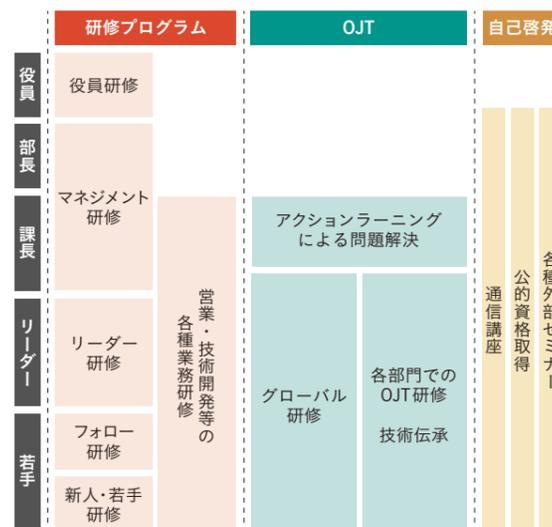
3 公正処遇の実現

可能な限り適正な評価を行い、公正な処遇の実現を図ります。客観的な評価基準を確立し、公正なルールにより人事評価を行うことで、公正な処遇、すなわち成果貢献や能力の発揮度に応じた昇給、昇格あるいは賞与の公正な配分等に結びつけます。

▶ 研修と教育

ソディックのさらなる成長に資する資質や能力を持つ人材を育成するべく、従業員一人ひとりの成長とキャリア開発を図る能力開発体系を整えています。

人材開発体系(イメージ図)



人材育成実績(2022年12月期)

社員研修実施回数	8回
研修内容	階層別研修/ハラスメント研修/評価者研修
外国人技能実習生受入数	タイ工場より6名

人材に関するマテリアリティとKPI

マテリアリティ	KPI		取組事項
	現状	目標値	
人材の多様性の促進	女性管理職比率の増加	女性管理職比率：2026年までに5%	階層別研修、テーマ別研修において女性リーダーシップ研修等を検討
	男性育休取得率の増加	男性育休取得率：2025年 80%	

人材多様性の促進〈ダイバーシティ&インクルージョン〉

▶ グローバル総合職の導入

さまざまな職種の経験を通じて、国内外の経営環境を総合的に理解し、次世代経営幹部になることも期待される「グローバル総合職」を2020年に導入しました。また、総合職には管理職として活躍するマネジメント職と、高い専門性を発揮して活躍するエキスパート職があります。エリア総合職、一般業務職も設け、社員一人ひとりの多様な働き方やキャリア志向に合わせた制度によりワークライフ・バランスをめざします。

▶ グローバルな人材の活躍

当社は早くからグローバルな観点に立って事業を展開し、2022年12月末現在海外で働く従業員数は全体の63%で、外国人の採用にも力を入れて取り組んでいます。今後のさらなる事業のグローバル化において、外国人の従業員の存在は欠かすことができません。彼らの視点や思考を理解することは拠点戦略の促進やマーケティング力の強化につながります。また、経営層を現地採用するなど、グローバル人材の活用を促進しており、女性が社長を務める拠点もあります。

2022年は外国人技能実習生の受け入れも再開し、タイ工場から6名が1年間の実習に参加しています。

▶ 女性の登用と活躍推進

女性社員がさまざまな分野で十分に能力を発揮できるよう「女性活躍推進法」に基づく行動計画を策定し、PDCAにより推進を行っています。これまで女性社員が就労していない職場においても、女性が働きやすい職場環境の整備を進めています^{*}。2016年からは男性の育児休業取得を推進しており、取得者が着実に増えています。
※取り組みの詳細は価値創造事例 [9ページ](#) もご覧ください。

海外従業員比率
(2022年12月末現在)

	総合職	①グローバル職	②エリア職
着眼点	マネジメント職		
役割	組織目標の達成に向けて的確にマネジメント		
人財イメージ	管理職として部下を抱え、部門のリソースを活用して社会に貢献できる		
役職	本部長・副本部長・統括部長・部長・副本部長・課長など		
給与	マネジメント手当支給		
着眼点	エキスパート職		
役割	高い専門性を発揮して組織の中長期的成長と業績向上に貢献		
人財イメージ	特定分野の専門家として実績を有し、新技術や製品の開発、極めて難易度の高い業務を遂行できる		
役職	スペシャリスト・上級エキスパート・エキスパート		
給与	エキスパート手当支給		

■ 2023年度に向けた女性活躍の目標と施策

目標1 採用における女性社員の比率を25%以上とする

〈施策〉

- 女性社員の職域拡大
- 女性社員の活躍を積極的に紹介する など

目標2 女性社員の割合を15%にする

〈施策〉

- 女性社員が継続して就業できるようワークライフ・バランスに取り組む
- 在宅勤務やテレワーク制度の整備
- 不妊治療をサポートするための休暇、休職制度の導入検討
- 女性のキャリア形成に関する研修の企画・実施
- 働きやすい職場をテーマに意見交換の場を設ける
- 時短制度の対象年度の引き上げ検討 など

■ 中核人材の多様性の確保(目標)

従業員が性別や国籍、新卒・中途等の多様性を認め合い、全従業員が活躍できる職場環境・企業文化づくりにめざし、女性、外国籍、中途採用者の管理職登用を進めています。

- 女性管理職：2026年までに5%以上(2022年12月末時点で2.9%)を目標

働きやすい職場づくり

働き方改革の進捗

当社では、健康経営推進の一環として、しっかり休んでリフレッシュし、また意欲をもって仕事に取り組むという好循環を生むため、取得促進日を定めるなど有給休暇の取得を推進しています。時間外労働の削減についても継続的に取り組んでいますが、新型コロナウイルス感染拡大の収束に伴う事業活動の再開などの影響もあり、時間外労働時間は高止まりの状況が継続しています。これに対応し、業務効率化やシステムを利用した労働時間管理の厳格化、管理職研修などを実施し、さらなる徹底を図っていきます。

また、仕事と子育てを両立できる環境づくりにも取り組んでいます。育児休業取得者の復職支援策も拡充しており、復職率は過去5年間100%を維持しています。

働き方関連データ

	2018年 12月期	2019年 12月期	2020年 12月期	2021年 12月期	2022年 12月期
平均有給休暇取得日数(日)	10.1	12.0	11.5	11.6	14.1
年平均時間外労働時間(時間)	279	252	250	296	299
育児休業取得者数(名)					
女性	1	8	9	3	8
男性	4	2	3	11	13
時短勤務者数(名)	7	8	7	8	11

健康経営・労働安全衛生

ソディック 健康経営宣言

当社では、「ソディック 健康経営宣言」のもと、経営理念に掲げる「創造」「実行」「苦勞・克服」の基本精神でお客様のものづくりを支え、さらなる成長へのチャレンジが続けられるよう、全社一丸となって従業員の健康保持・増進に向けて取り組んでいます。

健康経営の推進体制

2022年4月より、代表取締役社長を最高責任者とする推進体制を発足しました。健康経営推進委員会では、委員会(年2回)、進捗会議(年2回)、分科会(随時)を開催するとともに、安全衛生委員会、産業医、健康保険組合と連携した活動を行っています。

2022年12月期の主な取り組み

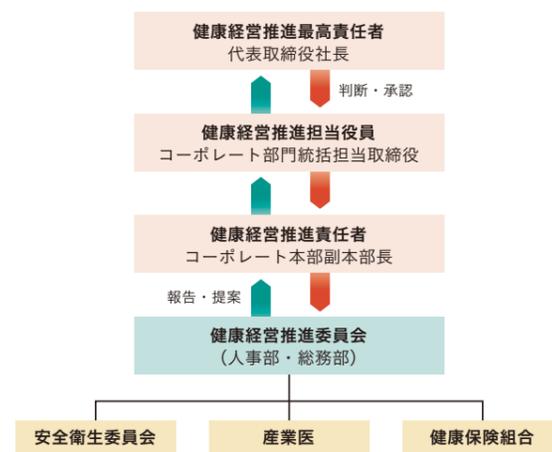
- 運動機会の増進
社内クラブ活動の推進、ウォーキングイベントへの参加
- 食生活の改善
社員食堂で健康メニューの提供
- 感染症予防
インフルエンザ予防接種の費用補助
- 労務管理通信の発信
労基法関連等情報を社内ネットに掲載、全社周知
- 健康投資管理会計の検討
取り組みの投資効果を把握するため管理会計導入を検討

※ 労働安全衛生、労働災害防止、EAP、メンタルヘルスなどの取り組みについてはソディックWebサイトもご覧ください。
https://www.sodick.co.jp/sustainability/esg_society.html#sectionC-01

健康経営方針

1. 代表取締役社長を健康経営推進最高責任者として、社内にPDCA体制を構築し、健康経営を推進します。
2. 定期健康診断、ストレスチェックの受診促進と、ヘルスデータを活用した健康施策を提案します。
3. 労働環境の改善をはじめ、メンタルヘルスケア、生活習慣病対策、ワークライフバランスの推進に取り組めます。
4. 健康保持・増進のため従業員のヘルスリテラシーの向上に取り組めます。

推進体制



健康経営通信の発行

ソディックグループ社内報では、2022年8月より健康経営通信を発行しています。各号では「健康診断の重要性」「睡眠負債とその対策」「心を守るメンタルヘルスケア」「パソコン作業による目への負担」などさまざまなテーマで社員に役立つ健康情報を提供しています。



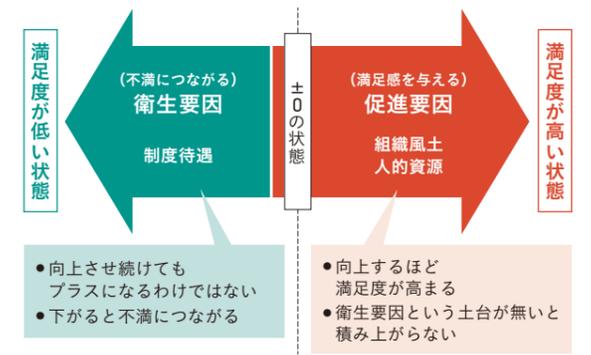
従業員のエンゲージメント向上

従業員満足度調査の実施

ソディックでは、従業員一人ひとりが会社とともに成長し、いきいきと活躍できる企業文化づくりをめざしています。2022年8月、海外駐在者や出向者を含む全従業員を対象に従業員満足度調査を実施しました。全社視点、現場視点の各8項目からなるアンケートを実施し、社員が自らの仕事や働き方、組織風土などを5段階で評価しました。

従業員満足度調査はいわば会社の健康診断であり、これらの結果から、組織としての課題を抽出し、風土や制度の改善につなげていくことで、従業員一人ひとりが、より満足度を高め、意欲的に働ける環境を整備していくことをめざしています。

調査結果の活用方針



2つの要因の向上を、並行して進めていく必要があります。

参考：ハーズバーグの二要因理論

人権・コンプライアンス

ソディック・グループ企業倫理憲章および

企業行動基準(コンプライアンス指針)

全ての役員および従業員が、当社グループを取り巻く環境と社会的責任を自覚し、人権の尊重や関係法令および規則の遵守、社会倫理に即した行動をとることは、当社グループの健全な発展に不可欠です。今後も社会からの期待に応えていくために、当社グループの行動規範として、「ソディック・グループ企業倫理憲章」「企業行動基準(コンプライアンス指針)」を定め、実践しています。

人権・コンプライアンスに関する通報規定

コンプライアンス規程により、業務・組織においてコンプライアンス違反行為、もしくはその疑いがあるときは直ちに上司・責任者に相談をするか、相談できない場合は通報しなければいけません(第4条 相談の義務、第7条 通報の義務)。

なお、同規程により通報者に対しては、解雇、減給その他いかなる不利益も生じさせないことが保証されています(第8条 通報者の保護)。

人権・コンプライアンス研修・勉強会

2022年は、外国公務員贈賄防止規定の制定に伴い、海外拠点の関係者へ「海外公務員贈賄対策に関するコンプライアンス勉強会」を開催しました。また、管理監督者や新入社員を対象に、ハラスメント研修を実施しました。社内周知を徹底し、ハラスメントのない働きやすい環境づくりに取り組んでいます。

第3章 会社と社員の関係
19. 人権の尊重とあらゆる差別的取り扱いの禁止
ソディック・グループは人種、信条、肌の色、性、宗教、国籍、言語、身体的特徴、財産、出身地等の理由で嫌がらせや差別を受けない健全な職場環境を確保する。
ソディック・グループは、強制労働、奴隷労働、拘束労働または人身売買による労働力を用いない。
特に、社会問題化しているセクシュアル・ハラスメント、パワー・ハラスメント、アルコール・ハラスメント等のハラスメントについては、企業グループとして容認しない。問題発生時には迅速に調査し、被害者の救済と再発防止に向けた断固たる措置をとる。

人権・コンプライアンス通報窓口

1. **コンプライアンスホットライン事務局**
原則として「コンプライアンスホットライン事務局」が通報先となります。コンプライアンス関連のみならず、ハラスメントに関する相談も受け付けております。
2. **社外通報先**
コンプライアンスホットライン事務局に通報できない事情がある場合は、社外弁護士が通報先となります。



研修会の様子

Social

サプライチェーンの取り組み

調達方針・ガイドライン

ソディックグループのサプライヤー

生産工場が立地する日本・タイ・中国での「地産地消」を基本原則としつつも、調達品の特性に応じてグローバルに調達活動を行い、部材調達の安定化を図っています。ソディックグループでは調達基本方針を定めており、サプライヤー様との相互理解と信頼関係を構築した上で、最適な部品を調達しています。

サプライヤー選定基準

ソディックグループでは、調達品の品質・価格・安定性等に加えて、サプライヤー様の技術水準、生産能力、品質管理の状況、環境改善への対応状況を調査しています。また、サプライヤー様の経営状況、BCP(事業継続計画)、法令遵守および社会的課題への対応状況等を調査してサプライヤー様を選定しています。

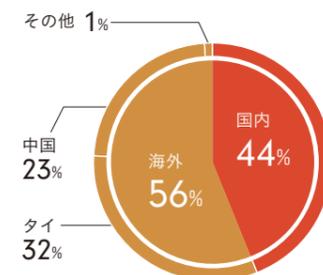
サプライヤー調査・監査の実施

サプライヤー様にはソディックグループの調達方針を理解いただき、取引開始時の各種調査に加え、取引開始後には環境にやさしい製品づくりを実現するための調査文書等に回答いただいています。各社に対して書面での評価を実施し、重点サプライヤー様には現地監査にご協力いただいています。

サステナブル調達ガイドライン

ソディックグループでは、社会の持続的な発展に貢献することを目的に、調達におけるサステナビリティの強化に取り組んでいます。サプライチェーンにおけるサステナビリティの推進のため、2022年度には「人権・労働」「コンプライアンス」「環境」「品質・安全性」の4項目を柱とした「ソディック サステナブル調達ガイドライン」を策定しました。サプライヤー様に対してサステナビリティの方針の浸透に取り組んでいただくようご協力を依頼し、「サプライヤー合意確認書」を提出いただいています。国内の主要なサプライヤー様に「サステナブル調達ガイドライン」を配付し、当社の国内調達額の9割を超えるサプライヤー様から「サプライヤー合意確認書」を提出いただきました。

サプライヤー数
(2022年12月期)



調達基本方針

- 誠実・オープン・公正・フェアな取引**
自由競争の原則のもと、最適な部品をグローバルに調達していきます。
- サプライヤー様との共存共栄**
サプライヤー様との相互理解と信頼関係を大切に、共に繁栄できる関係の構築を目指します。
- 人権の尊重**
人権尊重社会の実現と、持続可能なサプライチェーンの構築を目指します。
- 法令遵守と環境保全**
各国・地域の法令を遵守し、また環境保全・保護に配慮した調達活動を推進します。
- 品質、経済合理性、安定供給**
適正な品質、信頼性・納期・価格・技術開発力・提案力、並びにサプライヤー様の経営安定性等を十分に評価し、適正な基準に基づいた調達活動を行います。

項目	内容
人権・労働	<ul style="list-style-type: none"> 差別・人権侵害の禁止 強制労働の禁止 賃金の適正な支払い 結社の自由 紛争鉱物等への対応 ハラスメント等の禁止 児童労働の禁止 労働時間の管理 労働安全衛生の確保
コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 法令等の遵守 機密情報の管理 知的財産の保護 通告者の保護 腐敗の防止 競争法の遵守 輸出取引管理 情報の開示
環境	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出削減 循環型社会への寄与 化学物質の管理 大気・水・土壌等の汚染防止
品質・安全性	<ul style="list-style-type: none"> 品質の確保 安全性の確保

サプライヤーとともに

Web-EDI(Electronic Data Interchange：電子データ交換)の刷新

2022年度にはサプライヤー様とのやりとりに使用するWeb-EDIを刷新し、新たに「Sodick-EDI」を導入しました。サプライヤー様とソディックグループ間での見積依頼・受発注・納期調整・請求業務などを「Sodick-EDI」上に集約し、取引状況をより簡単に管理できるようになりました。従来はサプライヤー様から郵送いただいた請求書類を「Sodick-EDI」により電子化し、ペーパーレスを実現しました。受発注・請求業務のデジタル化を進め、サプライヤー様、ソディックグループの双方で業務の効率化・高度化が可能となりました。

BCP(事業継続計画)

BCPの取り組み

地震発生時やメーカーによるデータ改ざん等の問題発生時にサプライヤー様と協働して現状把握を行い、事業継続体制を迅速に整える体制を構築しています。調査においてはサプライヤー様の対応状況を点数化し、改善点が見つかった場合には改善業務の具体的なサポートを実施しています。

サプライチェーンの強靱化

当社の対応

ソディックグループでは、安定した部材調達をめざすべく、国内外に複数の調達ルート・サプライヤー様を確保することで調達先を分散し、部材の供給不足や材料費・物流費などの高騰へのリスクに対応しています。足元では、半導体をはじめとする部材の供給不足に伴うリードタイムの長期化や、輸送面の混乱による輸送コストの上昇などが顕在化していますが、その影響を最小化すべく、流通在庫や代替品の調達などの対応を取っています。

カテゴリーマネジメントの推進

ソディックグループでは調達品をカテゴリリーごとに分類して調達品の管理を行っています。特に事業に大きな影響を与える調達品は、電気部品、機能部品、機械加工品、そして鋳物に代表される原材料となっています。カテゴリリーをもとにした調達状況の分析を毎年実施し、最適なサプライヤー様をグローバルに選定しています。

BCP調査の実施

BCP調査を2022年度に実施し、国内・海外のサプライヤー様に対して調査票を送付しました。2016年度に初回調査を実施して報告書を策定。さらに、2020年度・2022年度の調査を通じて、BCP対策の意識向上のための活動を推進しました。

生産国調査の実施

各地域での災害リスクや昨今の国際情勢の変化に対するサプライチェーンのレジリエンスを強化するため、2022年度には調達品の生産国の調査を実施しました。生産国の特定が必要な調達品について、国内・海外の調達拠点でサプライヤー様への調査を実施し、生産国を特定しました。

マネジメント体制

取締役

代表取締役社長
古川 健一 ふるかわ けんいち専務取締役
工作機械事業および生産統括担当
塚本 英樹 つかもと ひでき常務取締役
コーポレート部門統括担当
前島 裕史 まえじま ひろふみ取締役
(エグゼクティブ・フェロー)
金子 雄二 かねこ ゆうじ取締役
(エグゼクティブ・フェロー)
高木 圭介 たかぎ けいすけ取締役
中国華南地区営業統括担当
黄 錦華 ファン ジンファ社外取締役
稲崎 一郎 いなさき いちろう社外取締役
工藤 和直 くだう かずなお社外取締役
野波 健蔵 のなみ けんぞう社外取締役
後藤 芳一 ごとう よしかず

監査役

常勤監査役
保坂 昭夫 ほさか あきお常勤監査役
河本 朋英 かわもと ともしで社外監査役
下條 正浩 しもじょう まさひろ社外監査役
大滝 真理 おおたき まり社外監査役
郷原 玄哉 ごうはら へんちか

取締役会・監査役会の構成

当社は、基本理念である「創造」「実行」「苦勞・克服」を基盤にお客様へ最高の価値を提供し、「未来を創る」企業として社会の持続的な発展に貢献するために、中長期的な企業価値向上に取り組んでおり、取締役全体として必要な

専門知識・経験・能力のバランスを考慮し、それらを備えた多様性のある取締役および監査役を選任しています。これらの考え方に基づく、2023年3月末現在の取締役・監査役については一覧表の通りです。

▶ 役員概要 (2023年3月末現在)

取締役	属性・就任委員	出席状況(2022年12月期)		取締役・監査役に特に期待する分野*					
		取締役会	監査役会	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	製造・技術・研究開発	グローバル	マーケティング
古川 健一	▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●	●	●		●	●
塚本 英樹		13回/13回		●			●	●	
前島 裕史		13回/13回			●	●		●	
金子 雄二	▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●			●	●	
高木 圭介		13回/13回		●				●	●
黄 錦華		13回/13回		●				●	●
稲崎 一郎	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回					●	●	
工藤 和直	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●			●	●	
野波 健蔵	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●			●	●	
後藤 芳一	■社外 ◆独立	9回/10回 (注1)		●			●		
監査役	属性・就任委員	出席状況(2022年12月期)		取締役・監査役に特に期待する分野*					
保坂 昭夫		13回/13回	13回/13回	●			●	●	●
河本 朋英		(注2)	(注2)		●	●		●	
下條 正浩	■社外 ◆独立	13回/13回	13回/13回		●	●		●	
大滝 真理	■社外 ◆独立	13回/13回	13回/13回		●	●			
郷原 玄哉	■社外 ◆独立	(注2)	(注2)		●	●			

※ 社外役員の独立性に関する基準に関しては当社Webサイトに掲載しています。
<https://www.sodick.co.jp/sustainability/governance.html>

※ 上記一覧表は、取締役の有する全ての知見を表すものではありません。

(注1) 社外取締役 後藤芳一氏は2022年3月30日の定時株主総会にて選任されており、就任以降に開催した取締役会は10回です。

(注2) 監査役 河本朋英氏および社外監査役 郷原玄哉氏は2023年3月30日の定時株主総会にて選任されており、2022年12月期の活動実績は該当ありません。

▶ 各スキルの選定理由と詳細

項目	選定理由
企業経営	事業を取り巻く環境の変化に即座に対応し、持続的に発展し企業価値を向上させていくためには、迅速な経営判断を行うことが必要となるため
財務・会計	正確な財務報告、強靱な企業体の構築、持続的な発展と企業価値の向上に資する成長投資を実現させるためには、財務・会計分野での知見と経験が必要となるため
法務・リスク管理	法務・リスクマネジメントは、適切な法令遵守と企業体制の基礎となる部分であり、その経験と知識は必要であるため
製造・技術・研究開発	世界に一流の製品とサービスを提供し続けるためには、当社事業に関わる最先端技術(DX含む)に関する知見と経験が必要となるため
グローバル	世界トップシェアを目指す当社において、グローバル事業の成長戦略の策定及び経営監督が重要なことから、海外事業マネジメントに関する知見と経験が必要であるため
マーケティング	企業戦略を実現し、コミットメントした経営計画等を達成するためには、現実的かつ具体的な事業戦略及びマーケティング戦略を策定し、実行することが必要となるため

Governance

社長×社外取締役 対談

古川
健一

代表取締役社長



社外取締役

後藤
芳一

ソディックの新たなビジネスモデル構築に 挑戦していくべき時、人材の能力開発と組織変革を 両輪で行っていきます。

取締役会では社長が議長を務め、社内、社外の役員が発言しやすい雰囲気をつくっている

古川 後藤さんは、長年、企業のものづくりや産業振興に関する経済行政分野で、幅広い経験と知見をお持ちなので、ぜひにとお願いして、2022年3月より社外取締役に就任いただきました。

後藤 社外取締役の役割として私が重要と考えるのは、社内の皆さんが薄々感じていながら口にしない意見、当たり前と通り過ぎる観点をあえて申し上げることです。これは社外役員の専門性とか、遠い世界のお話より大切だと思います。足元に材料があることも多いです。

古川 ええ。ご指摘いただいていることはすでに社内でも議論し、課題やリスクの認識をしたうえで進めたいという場合も多いのですが、取締役会でそのようなポイントをスルーしてしまうのは私も健全でないと思っています。

後藤 社内の皆さんはストライクゾーンに投げるでしょうから、こちらはギリギリ、時にはボールのタマを投げる。そうするとストライクゾーンを確認できます。皆がストライクでは危うい。当社の取締役会は、古川社長が議長を務め、発言しやすい雰囲気になっています。着任して最初に参加した時は静かにと、しかも経営会議はオブザーバーですので、話を聞く立場でいようと思っていたのですが、古川社長と目が合うわけですね、何かないのかと。それで思わず初回から発言してしまいました(笑)。

社内の役職員も皆、社長の発言に対してもフランクに意見を言っていますね。それで我々社外役員も言いやすいです。こうした社内や社内と社外の関係も素晴らしいです。

経営が大方針を示し、現場の社員がそれぞれ考えて、組織が動いていく姿が理想

古川 取締役会の改革に取り組んできた成果です。昨年は会議体の在り方を見直しました。ここ数年、社外役員に事業をより詳しく知っていただく報告内容が多くなり、さらに議論の時間も増えるので、会議がどんどん長くなるという事態になっていました。そこで取締役会とは別に全社経営会議と各事業の経営会議を設けてご参加いただき、さらに、技術や生産などの各会議にも任意でご参加いただく試みを始めました。それに伴ってそれぞれの資料もWebから自由に閲覧いただける環境を整えました。

後藤 おかげで必要な情報がとてもよくわかります。ガバナンスは、ある日、急に変わるものではありませんね。これまで段階を踏んで変革して、議論する文化を作られてきた成果ですね。

古川 はい。多様な意見が出され、活発に議論ができる取締役会になったと私も感じます。社長に就いて5年になりますが、執行についても大きく変えました。私たち経営が大きなところで明確な方針を示し、その上で、現場の社員たちがそれぞれに対してあれこれ意見をしながら組織が動いていく、そういう姿に近づけたかったのです。

そこで、経営企画の機能を厚くし、企画の立案と戦略実行の体制づくりをしっかりと行えるようにしました。その結果、自立的に動ける社員が増えてきて、あれをやりたい、これをやりたいと意見を出しながら現場が回り始め、それからは毎年、進歩が感じられました。



コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの体制と特長

当社は、コーポレート・ガバナンスの実効性向上には、社外監査役を含めた監査体制が経営監視に有効と判断し、監査役会設置会社を選択しています。取締役会については、社内取締役6名に加え独立性の高い4名の社外取締役により、経営の透明性の確保と公正な意思決定の強化を図っており、業務執行に対する監督の実効と多様な視点からの助言を確保しています。

経営監督機能の強化

当社は、取締役10名のうち4名を社外取締役としており、客観的な視点と豊富な経験や知識を経営に反映し、コーポレート・ガバナンス体制を強化しています。さらに、監査役5名のうち3名を社外監査役とし、経営監督の客観性と公正性を高めています。

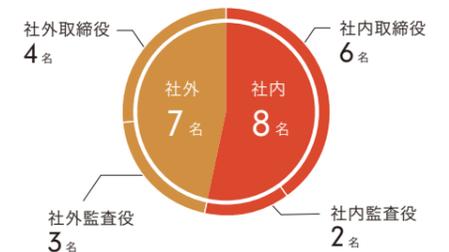
取締役会資料の事前配布により検討時間を確保し、決議事項のうち特に重要な案件については、全社経営会議で事前に討議を行っています。

社外取締役および社外監査役に対しては、取締役会の議案について、社内情報の不足を補い、経営監督機能をより十分に発揮するため、必要に応じて取締役会事務局より事前説明を実施しています。

迅速で効率性の高い企業経営の実現に向けて、執行役員制度を導入し、取締役会は、経営組織および職務分掌に基づき、執行役員に業務執行を委託しています。

取締役会の機能を補完するため、任意に、社外取締役を含む委員で構成される人事諮問委員会、報酬委員会を設置し、意思決定の透明性と役員報酬の妥当性を確保しています。

また、社外監査役は、経営監督の質の向上のため、毎月、全監査役が出席し定例の監査役会を実施し、幅広く情報・意見交換を行っています。



> コーポレート・ガバナンス強化施策のあゆみ

2012年	● 執行役員制度導入
2014年	● 社外取締役の選任(1名)
2015年	● コーポレートガバナンス・コードへの対応 ● 社外取締役1名増員(計2名) ● 人事諮問委員会・報酬委員会の設置
2016年	● 取締役会の実効性評価を実施 ● 社外取締役1名増員(計3名)
2018年	● コーポレートガバナンス・コード改訂への対応 ● 社外取締役1名増員(計4名)
2019年	● 女性取締役の選任(1名)
2020年	● 人事諮問委員・報酬委員数の見直し(社内取締役2名、社外取締役3名)
2021年	● 女性監査役の選任(1名)
2022年	● 会議体の見直し(全社経営会議、事業経営会議の設置)

> コーポレート・ガバナンス体制早見表 (2023年3月末現在)

機関設計	監査役会設置会社
取締役	10名 ^{※1} (うち社外取締役4名) 取締役会議長：社長
監査役	5名 ^{※2} (うち社外監査役3名)
取締役・監査役の任期	取締役：2年 監査役：4年
執行役員制度採用	有
取締役会の任意諮問委員会	人事諮問委員会 報酬委員会
会計監査人	太陽有限責任監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書 ^{※3}	https://www.sodick.co.jp/sustainability/governance.html

※1 定款上の取締役の員数は15名以内となっています。

※2 定款上の監査役の員数は5名以内となっています。

※3 コーポレート・ガバナンスに関するコーポレートガバナンス・コードへの対応状況については、当社Webサイトおよび「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご覧ください。

統計的に業績が良い社内から女性の役員が順当に生まれてくる会社は、

後藤 いきなり完成形をめざすと、あとで変えるのが大ごとになります。動きの速い世の中なので、どうしても毎年変える必要が生じますね。各部門の皆さんが一つずつでも改革のプロセスに関わる、そうすることで人が育ちます。できた仕組みのknow howでなくknow whyがわかるわけです。これがさらに大きな組織変革を実現する力になっていくと思います。

吉川 同感です。人を育てることが経営において最大の課題です。

後藤 人的資本はまさに鍵ですね。例えば女性の活躍です。社外役員に招くのはすぐできますが、業績への効果は限られるようで、業績が有意によくなるのは社内の役員に女性がいる場合という統計があります。それには、役員になる前に社内でも活躍いただいている必要があります。最適化をめざしてきて今があるので、よほどの策を講じないと簡単ではありませんね。

ロールモデルがないので女性社員が管理職になるイメージを描いておらず、ニワトリと卵の関係になります。私自身もかつて登用しようとしてうまくいかずに学んだことです。

海外赴任が昇進へのキャリアとして必要な企業では、出産などのある女性向けに、数年でなく数カ月単位で海外プロジェクトに加わる“早回し”でキャリアを積ませる工夫をしている例もあるようです。10年20年かかることですが、いつか女性の活躍が当たり前な時代が来ると、そこからやるのでは間に合わないわけですね。

吉川 当社もタイ、アメリカ、ヨーロッパへの短期赴任を10年ほど前からやっています。数年前に海外勤務を経験した管理部門のエキスパートの女性は、今はご家庭の都合で、福岡営業所勤務で管理部門の仕事をやってくれています。また、新卒からアメリカに行きたいと言い、2年目で渡米した女性もいます。やる気も能力も高い人が育っていますので、彼女たちの中から早いうちにリーダーになってくれる人が現れるでしょう。

後藤 まさに、人材が未来を担う力になりますね。当社は工作機械も産業機械も食品機械も、ハイエンドという素晴らしい位置にいます。日本のものづくりの上澄みのような、他に替われない存在です。大事なのはその先で、事業や競争力を持続させ、他から追従できない地位を築くこと。それにはものづくりだけでよいか、今の位置だからできることは他にないか。

顧客のニーズに、ヨコに広く、タテに深く対応する。さらにはニーズの先、顧客の気づかない可能性をお伝えして寄与する。それにはハードに加えてソフト、事業モデルを動員する。当社が注力するカスタマーサポートを事業の柱にすることは日本のものづくりが苦手だったところであり、リカーリングビジネスにもつながるものと期待できます。足りない資源があるなら、自前に限らずM&Aや出資も含めて考えたいところです。それもこれも、ハイエンドの位置にいる当社だからできることであり、挑戦したいことだと思います。

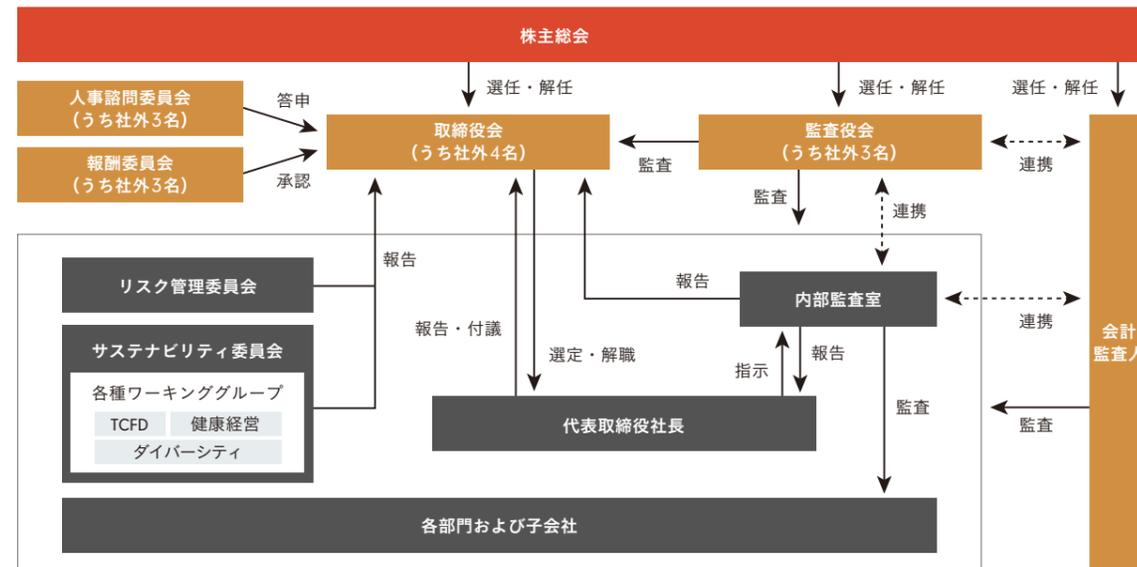
吉川 たしかに、今こそ、そのような挑戦ができる時かもしれません。しかし、そのためにはやはり人材です。技術人材とマネジメント人材の両方をしっかりと育成していきたいと思えます。



社外取締役 後藤 芳一

2003年	経済産業省 産業技術環境局標準課長
2004年	同省中小企業庁技術課長
2008年	同省製造産業局次長
2010年	同省大臣官房審議官(製造産業局担当)
2012年	東京大学大学院 工学系研究科 マテリアル工学専攻 特任教授
2015年	パラマウントベッドホールディングス株式会社社外取締役
2017年	一般財団法人機械振興協会副会長 技術研究所長(現)
2018年	パラマウントベッドホールディングス株式会社社外取締役(監査等委員)(現)
2022年	当社社外取締役(現)

コーポレート・ガバナンス体制図 (2023年3月末現在)



取締役会

- 経営の基本方針、執行役員の選任など、取締役会規程で定められた重要事項の意思決定および経営全般に対する監督機能を担っています。
- 毎月1回、定時取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しています。
- 経営の監督および重要な経営の意思決定を行う当社の取締役としては、社内取締役(6名)および社外取締役(4名)の合計10名で構成しています。
- 社外取締役からの意見、アドバイス、チェックなどにより、取締役会の透明性・信頼性を向上かつ活性化させながら、経営監督機能の強化を図っています。
- 当社について広く深く理解を深め、実効性のある経営を行うため、営業会議、合同技術会議、品質保証会議、経営会議等を開催し、これに取締役が参加することにより業務執行に関する基本事項および重要事項に係る意思決定を機動的に行っています。

監査役会

- 監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役および会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めるなど、外部的視点からの経営の監督機能を果たしています。
- 5名の監査役で構成され、うち3名を社外監査役としています。

人事諮問委員会

取締役・監査役・執行役員の人事に関する選任基準・方針の策定と、候補者の選定および現職の評価を行っています。取締役5名で構成され、うち3名を社外取締役としています。

構成員	代表取締役社長	古川 健一(議長)*
	取締役	金子 雄二
	社外取締役	稲崎 一郎
	社外取締役	工藤 和直
	社外取締役	野波 健蔵

報酬委員会

取締役・執行役員の報酬に関する方針の策定と、報酬水準および査定、報酬額を審議・決定しています。取締役5名で構成され、うち3名を社外取締役としています。

構成員	代表取締役社長	古川 健一(議長)*
	取締役	金子 雄二
	社外取締役	稲崎 一郎
	社外取締役	工藤 和直
	社外取締役	野波 健蔵

* 人事諮問委員会・報酬委員会の議長はともに代表取締役社長の古川ではあるものの、社外取締役が過半数を占めており、客観性・公平性は十分に保たれています。

取締役会の実効性評価

コーポレート・ガバナンスの実効性を高めるために、当社取締役会の職務の執行がガイドラインに沿って運用されているかについて、毎期、各取締役が自己の職務遂行状況について自己評価を行っています。

また、監査役が、各取締役の自己評価等を踏まえ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果を開示しています。

分析・評価方法

自己評価 集計・評価 実効性向上への議論	全取締役による自己評価アンケートを実施
	<p>主なアンケート内容</p> <ul style="list-style-type: none"> 取締役会の構成・多様性・スキルバランス 取締役会の決議事項・報告事項の内容・頻度 議題に対する活発な意見交換、十分な時間 経営の監督機関としての機能、質の高い議論 中長期的な課題に対する十分な議論 社外取締役への十分な情報提供 <ul style="list-style-type: none"> 社外取締役の事業理解の程度、工場視察の実施 社外取締役は、監査役会と当社の経営について意見交換 新会議体(全社経営会議+事業経営会議)の運営評価 人事諮問委員会・報酬委員会の評価 社外取締役の役割・責務 など
	<p>監査役会において、各取締役の自己評価等をもとに取締役会の実効性を分析、審議</p> <p>2022年12月期の評価結果</p> <p>当社取締役会の運営状況、審議状況、管理監督機能等、取締役会の実効性について前期より改善されており十分に機能しているとの評価でありました。</p>
さらなる審議の充実および監督機能の向上のための取り組み	
<p>2023年12月期の運営方針</p> <p>取締役会でのさらなる議論の充実、社外取締役と社外監査役でのコミュニケーション充実に取り組むとともに中長期的実効性向上の課題の一つずつ取り組んでいきます。</p>	

	2022年12月期の成果	今後の課題
全体の 実効性	<ul style="list-style-type: none"> 新会議体(全社経営会議+事業経営会議)の開催 Topicsの充実 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役会での議論のさらなる充実 取締役会改善による経営意思決定のスピードアップ 中長期的経営課題に対する議論のさらなる充実 事業環境の不確実性増加に伴うリスクマネジメント強化 新会議体に関する運営のさらなる改善
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役の外部研修機関での研修 社外取締役+社外監査役での議論の場の設置 社外取締役+社外監査役の工場視察 	<ul style="list-style-type: none"> 社外取締役と監査役のコミュニケーション充実 取締役・監査役の多様性、スキルバランスの向上

Topicsの実施

取締役・監査役トレーニングの実施のほかに、直近で実行する施策や検討課題についてより深い議論や理解度を

を高めるため、以下をトピックスとして取り上げ開催しています。

2022年 2月	当社の事業等リスクと対処すべき課題	2022年10月	CEOサクセッションプラン
2022年 3月	第46期有価証券報告書のポイント	2022年11月	当社の株主選元の現状と課題
2022年 4月	当社の環境対応の現状と施策	2022年12月	中期経営計画
2022年 6月	サイバー攻撃の現状と当社の取り組み	2023年 1月	当社の資本政策の現状と課題
2022年 7月	ソディックグループ内の配当方針	2023年 2月	当社の事業等リスクと対処すべき課題
2022年 8月	当社の実質株主の状況	2023年 3月	コーポレートガバナンス体制の動向
2022年 9月	資本効率(各事業のROICの分析)		

取締役・監査役のトレーニング

当社は、取締役や監査役がその機能や役割を適切に果たせるよう、以下を実施しています。

- (1) 新任取締役と監査役については公益社団法人日本監査役協会の研修に参加しています。
- (2) 社外取締役および社外監査役については事業経営会議への参加機会の提供や主要拠点である加賀事業所等の工場視察を行い、当社の業務への理解を深めています。

サクセッションプラン

次世代経営人材の育成

人事諮問委員会では、2021年よりサクセッションプランの策定を行い、継続的に議論しています。

次世代経営人材の育成方針は、「過去評価結果等を参考に、各部門から候補者を選定、専門分野以外のマネジメント経験や経営の要素を加味する上で海外子会社のマネジメント経験および適宜研修で知識やスキルを補いながら経営幹部を育成し、それぞれの役職の選任基準を満たす人材を育成していく」としています。

次世代経営人材の要件は、

- 企業価値増大に貢献する資質、判断力
- グローバルの視野、倫理観
- 経営管理者としての幅広い実務経験、知識
- 公明正大さ、コミュニケーション力、リーダーシップ
- リスクへの感度、理解力と定めています。

これらのプランに従って多様なスキル、能力を持つ人材がソディックグループの未来を担っていけるよう、候補者の選定、育成を実践していきます。

- (3) 他の取締役、監査役、および執行役員については東京証券取引所のeラーニング等を通し、企業価値向上に必要な知識・考え方を習得しています。

執行役員等については、後継者育成の観点から、経営会議等の出席による経営の参画の機会を設けています。また、経営幹部研修を行い、長期的な経営戦略の策定を行うなど、経営幹部人材の育成に取り組んでいます。

CEOの要件

CEOの選任要件は、左記の次世代経営人材の要件に加え、以下を定義しています。

1. 経営トップとしての品位・品格ある存在感・力強いリーダーシップ
2. 困難な課題に果敢に取り組む強い姿勢と決断力
3. 成長戦略の実行力と過去の常識・慣行に縛られない視座をもち「あるべき像」に近づいていける組織変革力
4. 経営環境の変化への対応力、中長期のグローバル成長戦略の構想力
5. ものづくりへの熱い思いと情熱および使命
6. 社是(創造、実行、苦勞・克服)のSodick文化への醸成と浸透への取り組み
7. リスクや批判を乗り越え、果敢に合理的意思決定ができ、決断に責任が持てる
8. 人材育成・登用についての積極的な取り組み
9. 経営における豊富な経験・実績、経営手腕(外部適任者群から選出の場合)
10. 社会貢献を通じた企業価値向上の取り組み

取締役報酬等の決定方針等

基本的な考え方

当社の取締役の報酬は、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を経営上の課題として、株主利益と連動した報酬体系とし、個々の取締役の報酬の決定に際しては会社業績および各職責を踏まえた適正な成果を反映した報酬体系とします。

報酬制度の在り方、見直しの必要性については、過半数の社外取締役で構成される報酬委員会において、客観的な視点を取り入れて審議し、その答申を得て取締役会において決定します。

報酬体系

- 1) 当社の役員報酬は、業務執行取締役は役位・職責に応じた報酬ランクに基づく基本報酬(固定給)と、単年度の業績反映分によって構成される短期業績連動報酬、ならびに企業価値向上に対する利害を株主の皆様と共有することを目的とする株式報酬を基礎とした中長期インセンティブ報酬で構成します。なお、非業務執行取締役は、基本報酬と短期業績連動報酬で構成し、社外取締役および監査役は、基本報酬のみを原則とします。
- 2) 業務執行取締役の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、上位の役位ほど業績連動報酬の金額が多い構成としています。
- 3) 取締役の報酬は報酬委員会で、監査役の報酬は監査役会において検討を行い、内容決定します。

短期業績連動報酬の仕組み

- 1) 短期業績連動報酬は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、当年度の連結損益計画の親会社株主に帰属する当期純利益が一定額を上回る場合、当期純利益に係数を乗じて業績連動報酬総額を算定し、役位に応じて各取締役に配分することとしております。
- 2) 当該業績連動報酬は基本報酬と合算して毎月金銭で支給しております。
- 3) 業績指標として親会社株主に帰属する当期純利益を選定した理由は、親会社株主に帰属する当期純利益の増加が株主資本の増加となり将来の配当原資として株主の意向に沿うものと認識するためであります。
- 4) 当社グループは中期経営計画の目標を設定し、達成することにより親会社株主に帰属する当期純利益を増加するようにいたします。
- 5) 当事業年度を含む親会社株主に帰属する当期純利益の推移は、本誌P63-64に記載の通りであります。

中長期インセンティブ報酬の仕組み

- 1) 取締役が中長期の企業価値向上に貢献するインセンティブとして、業務執行取締役に、役位に応じて金銭報酬債権を支給し、同債権額に応じた自己株式を割り当てる譲渡制限付株式報酬を支給しております。
- 2) 金銭報酬債権の総額は当期を含む過去3年間のEBITDAの平均額が一定額を上回る場合、平均額に係数を乗じて算定しております。
- 3) 金銭報酬債権の総額指標としてEBITDAを選定した理由は、設備投資等に伴う減価償却費や金利等の増加による利益の減少に左右されず、中長期的な視野で株主価値の増大に寄与する経営をおこなうためであります。
- 4) 譲渡制限付株式報酬は、報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で各取締役の割当株式数を決議しております。

役員報酬内容 (2022年12月期)

役員区分	報酬総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の人数(名)
		基本報酬	短期業績連動報酬	中長期 インセンティブ	
取締役(社外取締役を除く)	248	200	24	22	6
監査役(社外監査役を除く)	32	32	—	—	2
社外役員	48	48	—	—	8
計	328	280	24	22	16

リスクマネジメント

基本的な考え方

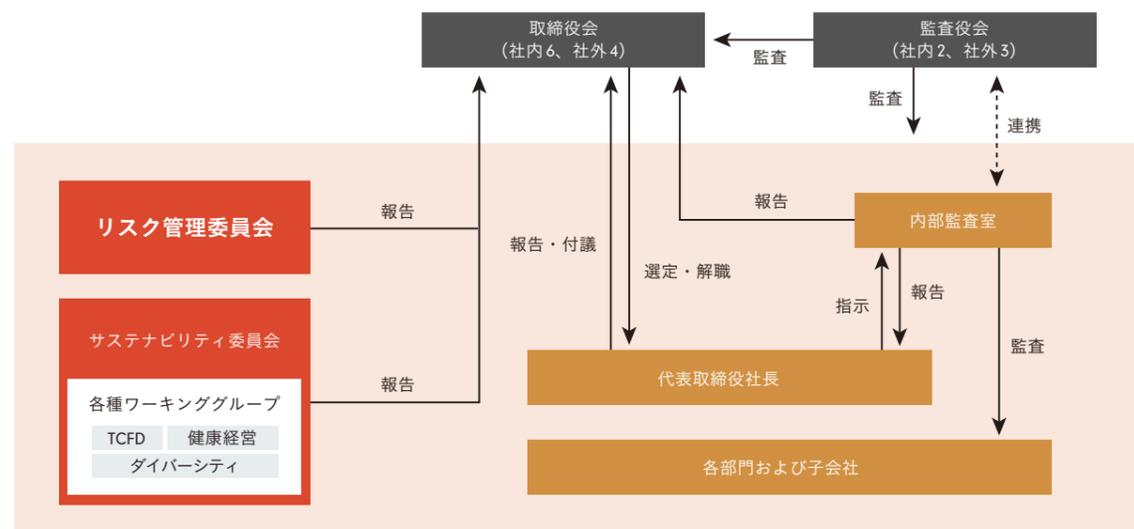
ソディックグループは、リスク管理基本規程を定め、各部門において有するリスクの把握、分析、評価およびその回避等適切な対策を実施するとともに、経営に重大な影響を及ぼす不測の事態が発生し、または発生する恐れが生じた場合に備え、リスク管理委員会を組織

して予め必要な対応方針を整備し、万が一不測の事態が発生した場合には、必要かつ適切な対応を行っています。

当社の業績・財務状況に重要な影響を与える可能性があることと認識している主要なリスクは、以下の通りです。

- | | | |
|--------------------|--------------------|------------------------|
| ● 景気変動に関するリスク | ● 法的規制のリスク | ● 固定資産に関する減損リスク |
| ● 新規事業に関するリスク | ● 企業の社会的責任に関するリスク | ● 工事原価見積りのリスク |
| ● 人材の確保及び育成に関するリスク | ● 競争環境に関するリスク | ● 情報セキュリティのリスク |
| ● 為替相場の大幅な変動によるリスク | ● 原材料・部品の調達に関するリスク | ● 災害等に関するリスク |
| ● 海外事業におけるリスク | ● 有利子負債のリスク | ● 新型コロナウイルスの感染拡大に伴うリスク |

▶ リスクマネジメント体制 (2023年3月末現在)



▶ リスク評価・分析

リスク管理委員会では、四半期に1回、本社各部門および子会社よりリスク調査シート(影響度、発生可能性を2軸、3段階で評価)を回収し、特に重要と判定したリスクについては詳細な評価・分析を行っています。その上で、リスクへの対応方針や施策を検討し、取締役

会へ報告・審議された後に、事業戦略へ反映しています。

2022年はマテリアリティ「環境マネジメントへの対応」の特定に伴い、主要なリスク項目に「気候変動リスク」を追加し、評価・分析のうえ、対応策を検討しました。さらに取締役会への報告も行いました。

▶ サイバーセキュリティ

適切なIT技術対策や社内体制の整備、従業員への教育などにより、営業上・技術上の機密情報の厳格な管理に努めています。2022年は、セキュリティ対策の

強化に向け、第三者機関による脆弱性診断を実施し、SOC(セキュリティ・オペレーション・センター)の導入の準備を行いました。

景気変動に関するリスク

発生可能性/中 影響度/大

当社グループでは、景気変動による影響が比較的少ない食品機械事業などの事業を拡充するほか、要素技術で新たな顧客を獲得し、景気変動リスクの低減を図っております。さらに、研究開発の成果によって新しい事業を興し、リスク分散を図り安定した事業ポートフォリオの構築を図ってまいります。

また、地道な原価低減活動や調達先の見直し等を継続するとともに、自動化・省人化などの生産技術を積極的に展開し、5GやIoT、AIといった最新技術を取り入れながら、市場の変化により柔軟かつ効率的に対応できる生産体制の構築をめざしています。

為替相場の大幅な変動によるリスク

発生可能性/高 影響度/大

当社グループでは、従来より主要製品の海外生産を進め、為替レート変動による利益面への影響は、収益と費用の相殺効果により限定的となる生産・販売体制を取っております。

また、米ドル、ユーロなどの主要通貨に対しては為替予約による為替ヘッジを行うなど、為替レート変動の影響低減に向けた取り組みを推進しております。また、当社における外貨建ての商流等を精査した上で、必要に応じて為替予約の適用範囲を拡大しています。

海外事業におけるリスク

発生可能性/中 影響度/大

当社では中国国内販売は中国国内生産にて賄うなど地産地消の体制を整備して、中国ならびに他国の通商政策等による影響低減を図っております。

その他の地域につきましては、今後シェア拡大が見込める欧米地域ではテックセンターを活用した販売体制および顧客サポートの強化を進めます。また、成長が期待できる東南アジア地域、インド、メキシコなどの新興国でも販売を推進し、地域別売上高比率の最適化による中国市場への依存度の低減をめざしてまいります。

企業の社会的責任に関するリスク

発生可能性/中 影響度/中

当社グループでは、社会的要請の変化を踏まえ、代表取締役社長を委員長とする専門の委員会を設置し、体系的にコンプライアンス、社会貢献、人材育成、品質管理、環境など重要なテーマに対する取り組みを継続しております。また、当社グループは、次世代自動車や車両の軽量化など環境負荷低減に向けたものづくりにも積極的に関与することで、地球環境に配慮したものづくりを通じ、サステナブルな社会に寄与する事業展開を推進しています。また、事業運営においても、新たに設置した専門部署にて、カーボンニュートラルや省エネルギー、CO₂排出削減等、気候変動に対する取り組みを強化しています。

原材料・部品の調達に関するリスク

発生可能性/高 影響度/大

当社では、調達基本方針を定めており、サプライヤー様との相互理解と信頼関係を構築した上で、品質・価格・安定性など適正な基準に基づき、最適な部品をグローバルに調達しております。安定した部材調達をめざすべく、国内外の複数の調達ルート・サプライヤー様を確保することで調達先を分散し部材の供給不足や材料費・物流費等の高騰へのリスクに対応しております。

さらに、サプライチェーン全体のリスクを把握するため、サプライヤー様の事業継続計画(BCP)策定状況を調査しており、その調査結果を踏まえた上で、当社のBCPの診断・維持・更新を行っています。

災害等に関するリスク

発生可能性/中 影響度/大

当社グループでは、被害を最小限に抑え、事業継続を確実にするため、事業継続計画(BCP)を策定し運用しています。生産拠点の分散化による災害に強い生産体制の構築、災害後の復旧活動早期化に寄与する安否確認システムの導入のほか、自然災害による経済的な損失に対しては各種保険に加入しています。

情報セキュリティのリスク

発生可能性/中 影響度/大

当社グループでは、適切なIT技術対策や社内体制の整備、従業員への教育などにより、営業上・技術上の機密情報の厳格な管理に努めています。社内標準端末としてシンクライアント利用の徹底に加え、IT資産管理・内部情報漏えい・サイバー攻撃等への対策として、総合型のセキュリティ管理ツールを導入するなどの対策を講じております。さらなるセキュリティ体制強化に向け、定期的な第三者機関による脆弱性診断等も実施してまいります。

人材の確保及び育成に関するリスク

発生可能性/低 影響度/大

高度な専門技術を持ったエンジニアや、経営戦略やグローバルな組織運営等のマネジメント能力に優れた人材の確保・育成においては、積極的な採用活動を行い優秀な人材の獲得に努めるほか、入社後の体系的な人材育成や幹部研修、階層別研修等を通じた人材育成にも注力しています。また、2020年4月よりこれまでの人事制度を抜本的に改革した新人事制度の運用を開始し、社員それぞれのキャリア志向・特性に応じたキャリア形成をめざしています。さらに、会社の持続的成長のためには従業員一人ひとりの心身の健康が重要という考えのもと2022年1月に「ソディック 健康経営宣言」を制定し、職場環境の改善と健康づくりを積極的に推進し、優秀な人材の確保および定着を図ってまいります。

	単位：百万円					単位：千米ドル ^{※1}						
	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期		2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
経営成績												
売上高	56,899	63,090	65,146	61,812		65,604	82,716	67,591	58,030	75,174	80,495	606,600
売上原価	40,232	42,215	41,369	39,318		42,445	52,488	45,421	39,779	49,461	53,670	404,451
売上総利益	16,667	20,874	23,777	22,494		23,159	30,227	22,169	18,250	25,713	26,825	202,149
販売費及び一般管理費	14,014	15,984	17,424	17,257		15,669	20,338	18,747	16,397	18,899	21,011	158,342
営業利益	2,651	4,891	6,353	5,236		7,490	9,888	3,422	1,852	6,813	5,813	43,807
経常利益	3,886	5,647	5,719	4,620		7,910	9,619	3,558	2,046	8,588	8,275	62,366
税金等調整前当期純利益	3,857	5,129	5,748	4,193		7,772	8,929	3,369	2,078	8,538	8,085	60,934
親会社株主に帰属する当期純利益	4,194	3,550	4,167	3,644		5,736	6,462	2,002	1,346	6,591	6,021	45,381
研究開発費	2,004	2,494	3,408	3,518		3,344	3,902	3,483	3,220	3,216	3,168	23,876
設備投資額	3,136	2,232	2,887	2,594		4,588	8,576	6,561	2,448	3,451	4,681	35,282
減価償却費	2,559	2,659	2,765	2,697		2,360	3,085	3,664	3,399	3,452	3,602	27,147
財務状態												
総資産	98,776	104,167	99,722	109,271		121,815	119,082	114,647	116,117	134,866	138,433	1,043,203
純資産	42,451	49,453	49,758	48,710		55,166	58,129	58,745	57,976	74,438	80,993	610,352
有利子負債	39,480	35,758	33,826	40,953		41,704	39,524	38,637	41,385	33,741	32,666	246,169
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,577	8,298	6,579	8,373		4,522	9,275	8,336	5,270	7,642	3,543	26,705
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,181	△ 144	△ 2,773	△ 2,132		△ 4,715	△ 8,188	△ 5,609	△ 1,410	△ 2,203	△ 10,957	△ 82,571
フリーキャッシュ・フロー	1,395	8,153	3,806	6,240		△ 193	1,087	2,727	3,860	5,439	△ 7,413	△ 55,867
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 3,696	△ 5,243	△ 2,854	3,134		△ 439	△ 3,485	△ 2,228	1,665	△ 1,932	△ 6,012	△ 45,309
1株当たり指標												
1株当たり当期純利益(EPS)(円/米ドル ^{※1})	83.36	70.55	82.82	76.91		122.15	137.58	42.58	28.63	125.67	112.67	0.85
1株当たり純資産(BPS)(円/米ドル ^{※1})	842.40	981.47	987.01	1,035.19		1,172.12	1,235.46	1,247.06	1,230.53	1,376.33	1,548.28	11.67
1株当たり配当金(円/米ドル ^{※1})	14.00	20.00	18.00	19.00		22.00	24.00	25.00	25.00	26.00	27.00	0.20
主な財務指標												
売上高総利益率	29.3%	33.1%	36.5%	36.4%		35.3%	36.5%	32.8%	31.4%	34.2%	33.3%	
売上高営業利益率	4.7%	7.8%	9.8%	8.5%		11.4%	12.0%	5.1%	3.2%	9.1%	7.2%	
売上高経常利益率	6.8%	9.0%	8.8%	7.5%		12.1%	11.6%	5.3%	3.5%	11.4%	10.3%	
自己資本利益率(ROE) ^{※2}	10.7%	7.7%	8.4%	7.4%		11.1%	11.4%	3.4%	2.3%	10.0%	7.8%	
総資産経常利益率(ROA) ^{※3}	4.0%	5.6%	5.6%	4.4%		6.8%	8.0%	3.0%	1.8%	6.8%	6.1%	
負債資本倍率(D/Eレシオ) ^{※4} (倍)	1.02	0.86	0.75	0.92		0.84	0.72	0.69	0.74	0.49	0.46	
自己資本比率 ^{※5}	42.9%	47.4%	49.8%	44.5%		45.2%	48.7%	51.2%	49.9%	55.2%	58.5%	
株主資本配当率(DOE) ^{※6}	1.8%	2.4%	2.0%	2.0%		2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	2.3%	2.1%	
海外売上高比率	60.4%	64.1%	63.8%	62.7%		69.6%	65.8%	62.0%	66.0%	70.8%	69.4%	
平均為替レート 円/米ドル	100.17	109.76	120.15	108.34		111.69	110.44	109.03	106.76	109.90	131.62	
円/ユーロ	134.21	138.69	132.60	118.74		128.55	130.35	122.03	121.88	129.91	138.14	
円/人民元	15.87	17.14	19.21	16.32		16.62	16.71	15.77	15.48	17.01	19.45	
円/パーツ	3.19	3.38	3.44	3.08		3.33	3.42	3.52	3.42	3.44	3.75	
その他												
従業員数(連結)(名)	2,999	3,183	3,216	3,415		3,651	3,676	3,579	3,633	3,683	3,746	

※1 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル＝132.70円で換算しています。

※2 自己資本利益率(ROE)＝当期純利益／(純資産－新株予約権－非支配株主持分)

※3 総資産経常利益率(ROA)＝経常利益／総資産(期中平均)

※4 負債資本倍率(D/Eレシオ)＝有利子負債／株主資本

※5 自己資本比率＝(純資産－新株予約権－非支配株主持分)／総資産

※6 株主資本配当率(DOE)＝配当金総額／株主資本

※ 決算期変更に伴い、2017年12月期は当社および3月決算会社は4～12月の9カ月間、12月決算会社は1月～12月の12カ月間を連結対象期間とした変則的な決算となっております。

連結貸借対照表

	単位：百万円		単位：千米ドル [※]
	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 45,274	¥ 36,047	\$ 271,648
受取手形及び売掛金	18,363	—	—
受取手形、売掛金及び契約資産	—	15,698	118,303
電子記録債権	2,104	2,792	21,042
商品及び製品	9,352	11,856	89,346
仕掛品	8,851	10,068	75,873
原材料及び貯蔵品	9,427	12,390	93,373
その他	3,428	3,850	29,014
貸倒引当金	△ 425	△ 347	△ 2,621
流動資産合計	96,377	92,356	695,979
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	29,049	31,075	234,181
機械装置及び運搬具	22,214	23,949	180,477
工具、器具及び備品	4,302	4,639	34,963
土地	7,278	7,888	59,443
リース資産	2,882	2,918	21,990
建設仮勘定	1,390	1,721	12,975
減価償却累計額	△ 36,901	△ 40,629	△ 306,178
有形固定資産合計	30,217	31,562	237,851
無形固定資産			
のれん	1,240	1,150	8,672
その他	1,032	1,471	11,088
無形固定資産合計	2,273	2,622	19,759
投資その他の資産			
投資有価証券	3,537	4,597	34,644
長期貸付金	27	39	301
繰延税金資産	1,199	1,353	10,202
長期預金	—	4,562	34,381
その他	1,286	1,386	10,448
貸倒引当金	△ 52	△ 48	△ 363
投資その他の資産合計	5,997	11,891	89,614
固定資産合計	38,488	46,076	347,224
資産合計	¥ 134,866	¥ 138,433	\$ 1,043,203

※ 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル＝132.70円で換算しています。

	単位：百万円		単位：千米ドル [※]
	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	¥ 6,423	¥ 5,312	\$ 40,033
電子記録債務	6,724	6,734	50,748
短期借入金	2,242	1,840	13,868
1年内償還予定の社債	140	140	1,055
1年内返済予定の長期借入金	6,527	8,157	61,473
未払金	1,599	1,878	14,160
未払法人税等	1,207	1,025	7,727
契約負債	—	4,448	33,520
製品保証引当金	411	427	3,219
品質保証引当金	3	4	37
賞与引当金	802	1,211	9,131
その他	7,622	3,498	26,365
流動負債合計	33,705	34,679	261,335
固定負債			
社債	580	440	3,316
長期借入金	24,251	20,761	156,455
役員退職慰労引当金	20	11	85
製品保証引当金	169	67	510
退職給付に係る負債	469	673	5,074
資産除去債務	65	66	503
その他	1,166	739	5,573
固定負債合計	26,722	22,760	171,516
負債合計	60,428	57,439	432,850
純資産の部			
株主資本			
資本金	24,618	24,618	185,522
資本剰余金	9,739	9,717	73,232
利益剰余金	37,229	40,312	303,789
自己株式	△ 3,117	△ 3,739	△ 28,182
株主資本合計	68,470	70,909	534,362
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	732	1,030	7,765
為替換算調整勘定	5,402	9,114	68,686
退職給付に係る調整累計額	△ 219	△ 120	△ 909
その他の包括利益累計額合計	5,914	10,024	75,542
非支配株主持分	52	59	449
純資産合計	74,438	80,993	610,352
負債純資産合計	¥ 134,866	¥ 138,433	\$ 1,043,203

連結損益計算書

	単位：百万円		単位：千米ドル [※]
	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
売上高	¥ 75,174	¥ 80,495	\$ 606,600
売上原価	49,461	53,670	404,451
売上総利益	25,713	26,825	202,149
販売費及び一般管理費			
人件費	8,265	9,674	72,902
貸倒引当金繰入額	187	△ 95	△ 719
のれん償却額	140	144	1,088
研究開発費	2,324	2,065	15,566
その他	7,981	9,223	69,504
販売費及び一般管理費合計	18,899	21,011	158,342
営業利益	6,813	5,813	43,807
営業外収益			
受取利息	305	392	2,957
受取配当金	102	287	2,164
為替差益	976	1,681	12,668
持分法による投資利益	99	86	653
助成金収入	512	256	1,935
スクラップ売却益	37	41	312
その他	198	154	1,166
営業外収益合計	2,231	2,900	21,854
営業外費用			
支払利息	327	301	2,270
貸倒引当金繰入額	1	—	—
その他	127	136	1,026
営業外費用合計	456	437	3,296
経常利益	8,588	8,275	62,366
特別利益			
固定資産売却益	28	49	375
補助金収入	25	—	—
特別利益合計	53	49	375
特別損失			
固定資産売却損	17	2	17
固定資産除却損	58	39	301
固定資産圧縮損	25	—	—
特別退職金	—	184	1,394
その他	1	12	96
特別損失合計	103	239	1,807
税金等調整前当期純利益	8,538	8,085	60,934
法人税、住民税及び事業税	2,025	2,010	15,149
法人税等調整額	△ 102	49	373
法人税等合計	1,922	2,059	15,522
当期純利益	6,615	6,026	45,412
非支配株主に帰属する当期純利益	23	4	32
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 6,591	¥ 6,021	\$ 45,381

※ 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル＝132.70円で換算しています。

連結包括利益計算書

	単位：百万円		単位：千米ドル [※]
	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
当期純利益	¥ 6,615	¥ 6,026	\$ 45,412
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	135	298	2,247
為替換算調整勘定	3,611	3,622	27,302
退職給付に係る調整額	108	99	748
持分法適用会社に対する持分相当額	53	91	692
その他の包括利益合計	3,908	4,112	30,990
包括利益	10,524	10,138	76,402
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	10,491	10,131	76,351
非支配株主に係る包括利益	¥ 32	¥ 6	\$ 50

※ 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル＝132.70円で換算しています。

連結株主資本等変動計算書

単位：百万円

	株主資本				その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額			その他の包括利益累計額合計
前連結会計年度(2021年1月1日から2021年12月31日まで)											
当期首残高	¥20,785	¥5,877	¥33,787	¥4,566	¥55,884	¥596	¥1,746	¥△328	¥2,014	¥77	¥57,976
当期変動額											
新株の発行(新株予約権の行使)	3,833	3,833			7,667						7,667
剰余金の配当			△1,320		△1,320						△1,320
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△14		△14						△14
親会社株主に帰属する当期純利益			6,591		6,591						6,591
自己株式の取得				△413	△413						△413
自己株式の処分				47	47						47
自己株式の消却			△1,814	1,814	-						-
連結子会社株式の取得による持分の増減		6			6						6
譲渡制限付株式報酬		21			21						21
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						135	3,656	108	3,899	△24	3,874
当期変動額合計	3,833	3,861	3,441	1,449	12,586	135	3,656	108	3,899	△24	16,461
当期末残高	24,618	9,739	37,229	△3,117	68,470	732	5,402	△219	5,914	52	74,438
当連結会計年度(2022年1月1日から2022年12月31日まで)											
当期首残高	24,618	9,739	37,229	△3,117	68,470	732	5,402	△219	5,914	52	74,438
会計方針の変更による累積的影響額			△795		△795						△795
会計方針の変更を反映した当期首残高	24,618	9,739	36,434	△3,117	67,674	732	5,402	△219	5,914	52	73,642
当期変動額											
剰余金の配当			△1,399		△1,399						△1,399
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△22		△22						△22
親会社株主に帰属する当期純利益			6,021		6,021						6,021
自己株式の取得				△1,433	△1,433						△1,433
自己株式の処分				70	70						70
自己株式の消却		△21	△719	740	-						-
利益剰余金から資本剰余金への振替		1	△1		-						-
譲渡制限付株式報酬		△1			△1						△1
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						298	3,712	99	4,109	6	4,116
当期変動額合計	-	△21	3,878	△622	3,235	298	3,712	99	4,109	6	7,351
当期末残高	¥24,618	¥9,717	¥40,312	¥△3,739	¥70,909	¥1,030	¥9,114	¥△120	¥10,024	¥59	¥80,993

単位：千米ドル*

	株主資本				その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他の有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額			その他の包括利益累計額合計
当連結会計年度(2022年1月1日から2022年12月31日まで)											
当期首残高	\$185,522	\$73,395	\$280,557	\$△23,494	\$515,981	\$5,517	\$40,711	\$△1,657	\$44,571	\$399	\$560,950
会計方針の変更による累積的影響額			△5,997		△5,997						△5,997
会計方針の変更を反映した当期首残高	185,522	73,395	274,560	△23,494	509,983	5,517	40,711	△1,657	44,571	399	554,953
当期変動額											
剰余金の配当			△10,550		△10,550						△10,550
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△172		△172						△172
親会社株主に帰属する当期純利益			45,381		45,381						45,381
自己株式の取得				△10,799	△10,799						△10,799
自己株式の処分				530	530						530
自己株式の消却		△163	△5,419	5,582	-						-
利益剰余金から資本剰余金への振替		12	△12		-						-
譲渡制限付株式報酬		△12			△12						△12
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						2,247	27,975	748	30,971	50	31,021
当期変動額合計	-	△163	29,229	△4,688	24,378	2,247	27,975	748	30,971	50	55,399
当期末残高	\$185,522	\$73,232	\$303,789	\$△28,182	\$534,362	\$7,765	\$68,686	\$△909	\$75,542	\$449	\$610,352

※ 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=132.70円で換算しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円

単位：千米ドル*

	2021年12月期	2022年12月期	2022年12月期
営業活動によるキャッシュ・フロー			
税金等調整前当期純利益	¥ 8,538	¥ 8,085	\$ 60,934
減価償却費	3,452	3,602	27,147
のれん償却額	140	144	1,088
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 29	255	1,925
賞与引当金の増減額(△は減少)	311	398	3,006
貸倒引当金の増減額(△は減少)	180	△ 103	△ 779
受取利息及び受取配当金	△ 407	△ 679	△ 5,121
支払利息	327	301	2,270
持分法による投資損益(△は益)	△ 99	△ 86	△ 653
為替差損益(△は益)	△ 250	△ 283	△ 2,139
特別退職金	-	179	1,355
投資有価証券売却及び評価損益(△は益)	-	0	0
固定資産除売却損益(△は益)	47	△ 7	△ 58
売上債権の増減額(△は増加)	△ 4,352	2,614	19,700
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 5,471	△ 5,125	△ 38,627
仕入債務の増減額(△は減少)	4,801	△ 1,370	△ 10,326
未払金の増減額(△は減少)	483	113	856
前受金の増減額(△は減少)	2,496	△ 4,618	△ 34,804
未払消費税等の増減額(△は減少)	△ 266	△ 366	△ 2,761
契約負債の増減額(△は減少)	-	3,230	24,341
前渡金の増減額(△は増加)	△ 132	△ 19	△ 148
補助金収入	△ 25	-	-
損害賠償損失引当金の増減額(△は減少)	△ 75	-	-
その他	△ 574	△ 1,248	△ 9,406
小計	9,096	5,015	37,799
利息及び配当金の受取額	280	923	6,958
利息の支払額	△ 327	△ 298	△ 2,250
補助金の受取額	25	-	-
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 1,431	△ 2,096	△ 15,802
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,642	3,543	26,705
投資活動によるキャッシュ・フロー			
定期預金の預入による支出	△ 200	△ 6,840	△ 51,547
定期預金の払戻による収入	96	465	3,508
有形固定資産の取得による支出	△ 2,107	△ 3,554	△ 26,784
有形固定資産の売却による収入	539	201	1,519
無形固定資産の取得による支出	△ 344	△ 653	△ 4,926
投資有価証券の取得による支出	△ 0	△ 10	△ 77
投資有価証券の売却による収入	-	0	0
関係会社株式の取得による支出	-	△ 480	△ 3,617
貸付けによる支出	△ 23	△ 70	△ 533
貸付金の回収による収入	3	1	10
その他	△ 165	△ 16	△ 125
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,203	△ 10,957	△ 82,571
財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入金の純増減額(△は減少)	△ 543	△ 487	△ 3,677
長期借入れによる収入	8,544	5,000	37,679
長期借入金の返済による支出	△ 7,583	△ 6,921	△ 52,155
社債の償還による支出	△ 454	△ 140	△ 1,055
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△ 359	△ 630	△ 4,752
セール・アンド・リースバックによる収入	254	-	-
自己株式の取得による支出	△ 413	△ 1,433	△ 10,799
配当金の支払額	△ 1,320	△ 1,399	△ 10,550
その他	△ 56	-	-
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,932	△ 6,012	△ 45,309
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,466	2,355	17,752
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,973	△ 11,070	△ 83,424
現金及び現金同等物の期首残高	38,255	44,229	333,302
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 44,229	¥ 33,158	\$ 249,878

※ 米ドル金額は、2022年12月31日現在の東京外国為替市場での円相場1米ドル=132.70円で換算しています。

本社所在地 〒224-8522
横浜市都筑区仲町台三丁目12番1号
TEL : 045-942-3111(代表)

設立 1976年8月3日

資本金 246億18百万円

発行可能株式総数 150,000,000株

発行済株式総数 57,292,239株

株主数 16,249名

従業員数 1,087人(連結3,746人)

事業年度 1月1日～12月31日

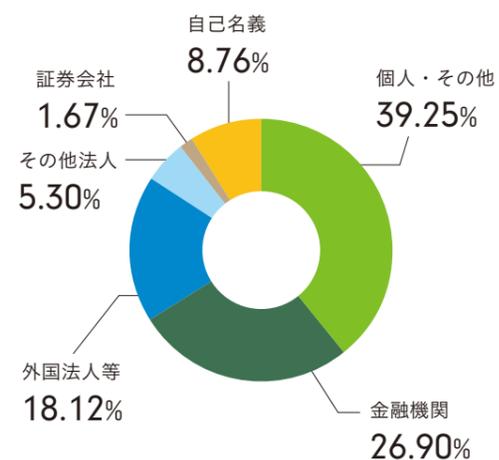
定時株主総会 毎年3月

株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社
〒168-0063
東京都杉並区和泉二丁目8番4号
TEL 0120-782-031(通話料無料)

大株主

	名寄株式数(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)	7,718,600	13.47
株式会社ソディック	5,018,691	8.76
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,284,600	5.73
森田 清	1,110,070	1.94
DFA INTL SMALL CAP VALUE PORTFOLIO	1,032,700	1.80
ソディック共栄持株会	1,008,600	1.76
有限会社ティ・エフ	895,000	1.56
株式会社三井住友銀行	850,000	1.48
古川 健一	815,101	1.42
古川 宏子	800,000	1.40

所有者別株式分布状況



IRサイトのご案内



IRサイトを是非ご活用ください。

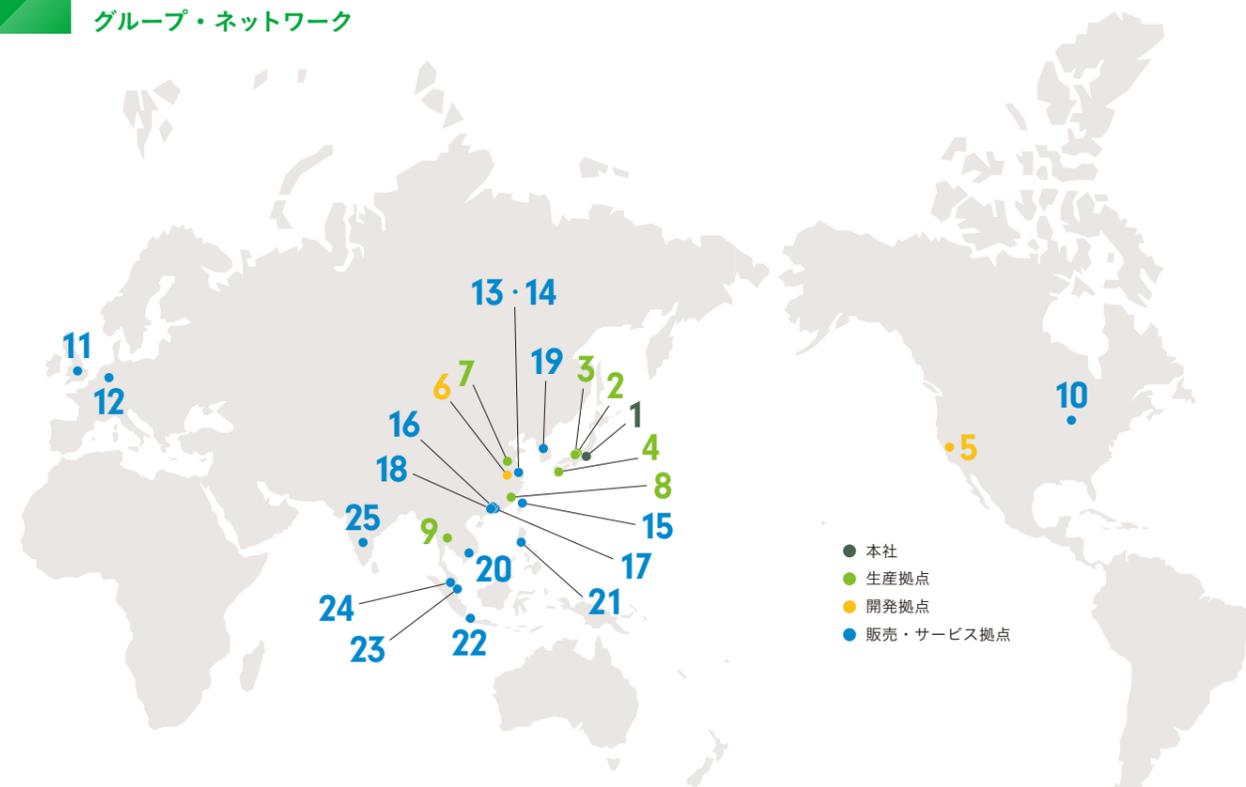
<https://www.sodick.co.jp/ir/>



- 「個人投資家の皆様へ」
当社の事業内容、強み、成長戦略をわかりやすく掲載しています。
 - 「よくあるご質問」
お問い合わせの多いご質問について、詳しく回答させていただいております。
- ☒ ご質問を受け付けております。
「よくあるご質問」にないご質問は、お問い合わせフォームより送信ください。



当社の広報キャラクター「TF-1」(ティーエフ・ワン)が「ソディックの素」となっている「技術、人、出来事」などをあらゆる角度から取材してお届けしています。



- | | | | |
|---|--|--|---|
| 1 ソディック 本社 / 技術・研修センター | 2 ソディック 加賀事業所 | 3 ソディック 福井事業所 | 4 ソディックエフ・ティ 宮崎事業所 |
| 5 Sodick America Corporation (San Jose) | 6 Shanghai Sodick Software Co., Ltd. | 7 Suzhou Sodick Special Equipment Co., Ltd. | 8 Sodick Amoy Co., Ltd. |
| 9 Sodick (Thailand) Co., Ltd. | 10 Sodick, Inc. (Chicago) | 11 Sodick Europe Ltd. (U.K.) | 12 Sodick Deutschland GmbH (Germany) |
| 13 Sodick Electromechanical (Shanghai) Co., Ltd. | 14 Sodick Tom (Shanghai) Co., Ltd. | 15 Sodick (Taiwan) Co., Ltd. | 16 Sodick International Trading (Shenzhen) Co., Ltd. |
| 17 Sodick (H.K.) Co., Ltd. | 18 Sodick Enterprise (S.Z.) Co., Ltd. | 19 Sodick Korea Co.,Ltd. | 20 Sodick Vietnam Co., Ltd. |
| 21 Sodick Philippines Inc. | 22 PT Sodick Technology Indonesia | 23 Sodick Singapore Pte., Ltd. | 24 Sodick Technology (M) Sdn Bhd. |
| 25 Sodick Technologies India Pte., Ltd. | | | |

発行責任

「ソディック統合レポート2022」の発行にあたって

本レポートは、株主や投資家の皆様をはじめとした幅広いステークホルダーに対し、ソディックのめざす姿である「ものづくりを通じた持続可能な社会への貢献」の実現に向けた、価値創造ストーリーをより深く理解していただくことを目的としています。主要ガイドラインに基づき、読者の皆様が特に必要とされる基礎情報、財務データ、経営戦略、環境・社会・ガバナンス(ESG)情報などを抽出して掲載しました。

制作にあたっては、株式会社ソディック コーポレート本部社長室を責任部門として事務局体制を整え、工作機械、産業機械、食品機械の各事業部、生産統括本部、人事部、総務部、EFM室、ソディックエフ・ティ、ソディックタイランド等、グループの多くの部門が企画・制作に協力しました。また、企業活動の実際を正確に開示するため、事業環境におけるリスクと機会の認識、組織の戦略、ガバナンス、業績および業績の見通し、マテリアリティやサステナビリティ方針等のコンテンツに関しては経営層が直接、関与して制作を行いました。本レポートの制作プロセスおよび掲載内容が正当なものであることをここに表明いたします。

また、ソディックでは本レポート以外に、ソディックのWebサイト(<https://www.sodick.co.jp/>)にて詳細を掲載している項目もございますので、合わせてご参照ください。

本レポートにてお伝えしているように、ソディックは今、中長期的にめざす企業像を描き、グループ全社でビジネスモデル、組織、政策の変革に力を注ぎ、サステナビリティ経営へのシフトに取り組んでいます。今後も、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を通じて、企業力を磨き、企業価値の向上に努めてまいります。当社の経営および企業活動に対し、皆様の忌憚のないご意見をお寄せくださいますようお願い申し上げます。



常務取締役
コーポレート部門統括担当

前島 裕史



株式会社 ソディック

〒224-8522 横浜市都筑区仲町台 3-12-1

TEL : (045) 942-3111 (大代)

<https://www.sodick.co.jp/>