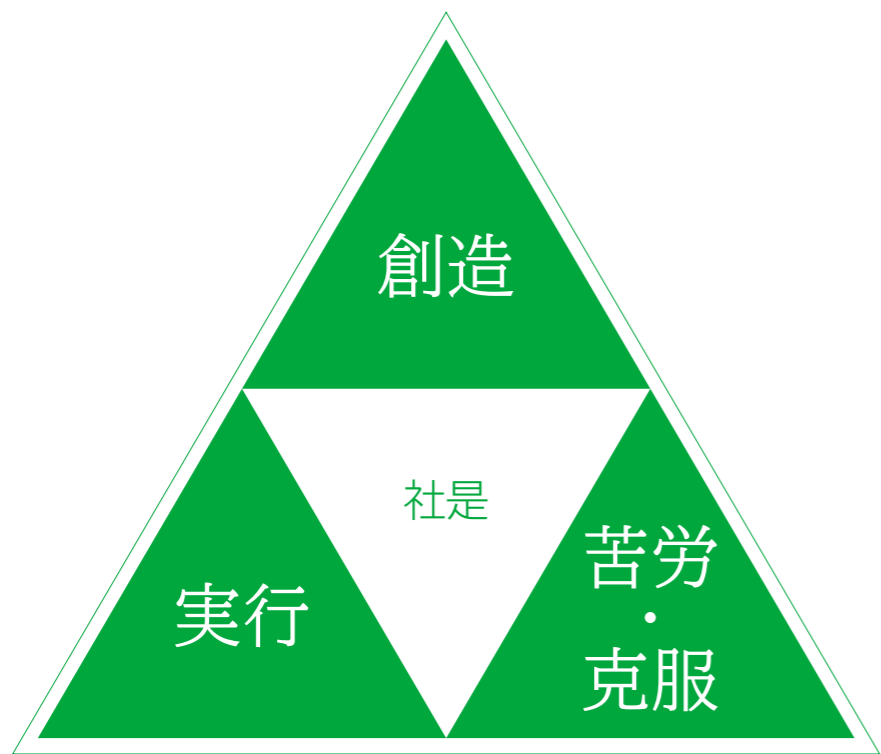




# 統合レポート2020

株式会社ソディック



## 世の中にないものは自分たちで創る

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ていただける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。

### シンボルマーク「S-WING」について

シンボルマーク「S-WING」は、センターの“S”を中心に、二方向に向かう翼を配置。この翼は、次世代への多角的な展開を象徴し、世界の隅々に達するソディックを表現しています。今後、10年後・50年後の未来のものづくりを見据え、当社の強みを継承しつつ、さらなる発展と飛躍を確実に実現するためには、新しい翼(=S-WING)が必要であるという考えから、新たなシンボルマークを制定しました。



### 編集方針

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。

本レポートでは、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ています。

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。

### 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

2020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「価値協創ガイド」を参考に制作しました。

「価値協創ガイド」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。

### 見通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。

## INDEX

<b>2</b>	<b>DNA・価値観</b>
2	ごあいさつ
4	ソディックの原点
6	ソディックの価値創造プロセス
8	価値創造事例
<b>12</b>	<b>戦略・ビジネスモデル</b>
12	トップメッセージ
16	バリューチェーン別戦略
16	・研究開発
17	・品質保証
18	・生産・サプライチェーン
19	・営業・販売サポート
20	CFOメッセージ
22	財務ハイライト
23	At a glance
24	セグメント別戦略
24	・工作機械事業
26	・産業機械事業
28	・食品機械事業
32	・その他事業
33	With コロナ時代の持続的成長に向けて
<b>34</b>	<b>価値創造の基盤</b>
34	マネジメント体制
36	社外取締役対談
38	コーポレート・ガバナンス
42	リスクマネジメント
43	サステナビリティメッセージ
44	CSRの基本方針と体制
45	2020年の主な活動
46	人財への取り組み
48	環境への取り組み
<b>50</b>	<b>10年サマリー</b>
<b>52</b>	<b>連結財務諸表</b>
52	連結貸借対照表
54	連結損益計算書
55	連結包括利益計算書
56	連結株主資本等変動計算書
57	連結キャッシュ・フロー計算書
<b>58</b>	<b>会社概要／株式情報</b>
<b>59</b>	<b>グループ・ネットワーク</b>

ごあいさつ

**持続可能な社会、産業の基盤づくりを急ぐべき時。  
新しいソディックグループの創造に向けて、  
大きな一歩を踏み出していきます。**

まず、新型コロナウイルス感染症によって亡くなられた方に心からお悔やみを申し上げますとともに、罹患された方々には、心よりお見舞いを申し上げます。また、ひっ迫する医療現場や保健所に従事されている方々に感謝を申し上げます。

新型コロナウイルスの感染拡大により世界の経済、社会は深刻なダメージを受けており、グローバルで事業を展開するソディックグループも例外ではなく、事業活動に多大な影響を被りました。しかしながら、私はこのコロナ禍は世界の産業が次世代に向けたシフトを加速する契機となったのではないかと感じています。

経済のグローバル化とともに地球環境や資源の問題、経済や社会の格差の問題はより複雑化、深刻化し、もはや一国、一経済圏の取り組みでは解決できないレベルに達しています。全ての国の人々がより持続可能な社会、経済、産業の基盤づくりに真剣に取り組まなければ、私たちが未来を明るく見通せる日はやってこないでしょう。ソディックグループは今こそ、培ってきた技術力、開発力を最大限に発揮し、私たちのお客様が時代の転換期のなかで、持続可能な未来を描くための新たな技術とTotal Manufacturing Solutionを提供しなければなりません。そして、それを行うには、私たち自身が新しいソディックの創造を急がねばなりません。先の見えない時代のなかでも進むべき道は見えています。ステークホルダーの皆様とともに、新しいソディックグループへの第一歩を今、踏み出したいと思います。

代表取締役社長

古川 健一

## ソディックの原点



## 世の中にはないものは 自分たちで創る

ソディックは、創業以来一貫してお客様の「ものづくり」に貢献することを理念に研究開発を続けています。その理念を支えているのが「世の中にはないものは自分たちで創る」という開発精神です。お客様のあらゆるご要望に耳を傾け、どんなに困難な技術課題にも挑戦して克服し、お客様とともに問題を解決していきます。その過程で必要なものがこの世になければ、自ら創り、開発して解決してきました。この精神は、現在もソディックの企業全体に受け継がれています。

社は

「創造」「実行」「苦勞・克服」

So

di

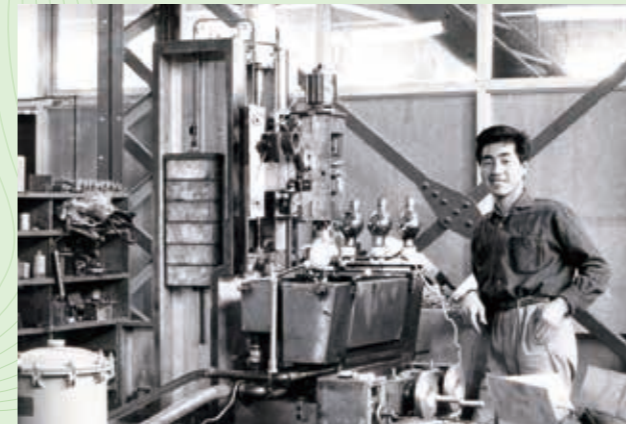
ck

# Technology

## テクノロジーで歩む ソディック

### 放電加工機から始まった ソディックの歩みは、 技術革新の歴史そのもの

日本製品の品質は世界の市場で評価されてきましたが、その背景には、ものづくりのためのマザーマシンである工作機械の技術革新があります。放電加工機に革命をもたらした「NC装置」「リニアモータ」「セラミックス」、射出成形機の「V-LINE®方式」などは、いずれもお客様の問題解決のためにソディックが自ら開発したものです。ソディックの技術の歩みは、産業界の技術革新の歴史そのものであり、今では、世界各地の先端的なものづくりを支えています。



1976年設立時の創業者 古川利彦

経済産業省認定 2020年版  
「グローバルニッチ  
トップ企業100選」に認定



## コアテクノロジー

### 世界最高水準の ものづくりを実現する コアテクノロジーを自社開発

ソディックは、あらゆる製品に欠かせない“ものづくりツール”「金型」加工機の精度、速度の向上と多機能化を実現するコアテクノロジー、「NC装置」「セラミックス」「リニアモータ」「モーションコントローラ」「放電電源装置」「V-LINE®方式」「直圧型締機構」「ハイブリッド方式」を確立しました。その世界最高水準の機械装置の基本技術をベースに新たな要素技術を次々と開発し、世界のものづくりを牽引する新分野へ挑戦を続けています。



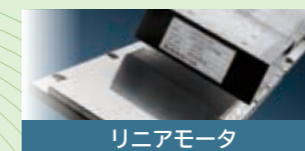
放電電源装置



NC装置



セラミックス



リニアモータ



モーションコントローラ



V-LINE®



直圧型締機構



ハイブリッド方式

## ソディックの価値創造プロセス

ソディックは、独自の開発精神の下、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。

### 原点・価値観

世の中には自分たちで創る

### ソディックの強み

グローバル  
生産体制・  
サポート  
ネットワーク

独創性・  
コアテクノロジー・  
研究開発力

Total  
Manufacturing  
Solution

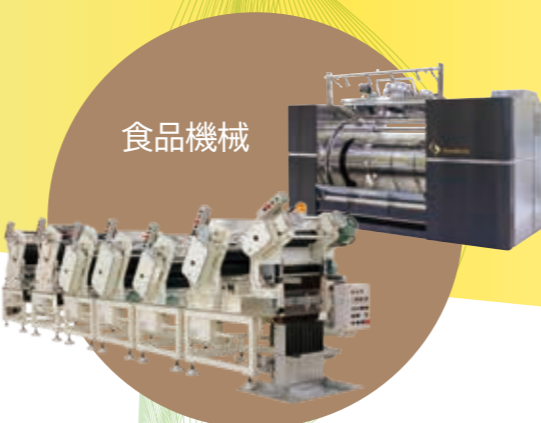


工作機械

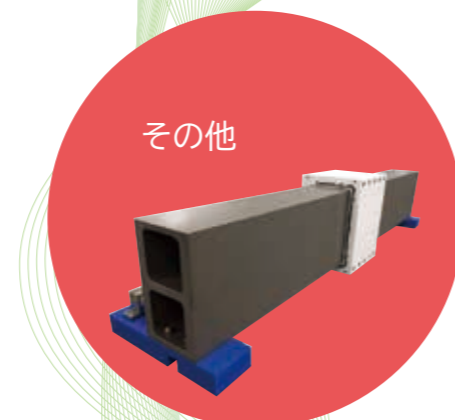


産業機械

世界のものづくりを支える  
ソディックのバリューチェーン



食品機械



その他

### 長期経営計画

## Next Stage 2026

～ Toward Further Growth ～

- ▶ 既存事業の競争力を高め、成長を牽引する製品群を育成し、事業規模拡大
- ▶ ポートフォリオを変革し、安定した収益基盤を構築

お客様と社会の  
イノベーションを促進

2026年12月期 定量目標

売上高 1,250億円

営業利益 170億円

持続的成長を推進するための  
経営基盤強化

コーポレート・ガバナンス

働き方改革

組織改革



IT



5G

環境

CASE

MaaS

食

医療

### めざす姿

ものづくりを通じて  
持続可能な  
社会に貢献

### SDGsへの貢献



# 「世の中になかった価値を創り続ける」 ソディックの研究開発

ソディックの製品は、世界の産業のイノベーションはもとより、生産性向上や環境保全、ものづくり現場改革などさまざまな社会価値を生み出してきました。ソディックの研究開発部門では質の高い人材と独自の開発プロセスによって、その使命を果たし、多様かつ困難な開発要件を満たしたオンリーワンの製品を生み出し続けています。



5軸同時制御を可能にした、NCワイヤ放電加工機「330W」

## 技術の壁をいくつも乗り越え、 ものづくりの現場が求める価値を提供

今では「ものづくり」の現場で常識となった「NC放電加工機」「リニアモータ駆動放電加工機」はソディックが開発したものです。1960年代、放電加工は金型製作の技術として導入され始めましたが、加工に時間がかかる、仕上がりが粗い、電極の消耗が激しい、加工者の負担が大きいため多くの課題を抱えていました。ソディックの創業者古川利彦は、1965年に電極無消耗回路を発明。その後も、高精度の加工を実現するローラン技術、加工時間や作業負荷の課題を劇的に解決するNC装置を次々と開発し、1976年、世界初のマイクロ・コンピュータ付NC形彫り放電加工機を生み出し、ソディックを設立しました。

1970～80年代は“Japan as Number One”といわれるほど日本企業が次々と画期的な新製品を開発し、自動車や家電などの“Made in Japan”製品は世界の市場で高い競争力を誇りました。その性能と品質を支えたのが高硬度材で複雑形状な金型を精密につくることができる放電加工機です。ソディックは、リーディングカンパニーとして、精度、コスト、納期、複雑さなど多くの壁を乗り越える技術革新を進めていきました。



世界初リニアモータ搭載形彫り放電加工機「AM35L」

## 世界3極に広がるグローバル開発体制

ソディックでは、早くからグローバルな視点に立って各エリアの特性を見据えた研究開発を推進しています。本社および加賀事業所では、研究開発の中心拠点として10年先を見据えたロードマップを策定しています。2000年に設立した米国シリコンバレーの研究所では、先端ITの集積地ならではの最先端テクノロジーをキャッチしながらIoTプラットフォームや先端制御技術を利用したキーコンポーネントを開発し、1991年設立の中国上海の研究所では、ヒューマンインターフェイスを中心としたソフトウェアを開発しています。

ソディックが推進する3極体制での開発



## 産業と社会が求めるイノベーションの担い手として、次世代のものづくりを創造

1990年代に入ると、産業のグローバル化が急速に進み、中国、韓国をはじめ新興国のものづくり企業が躍進してきました。射出成形機、マシニングセンタ、リニアモータなど、それまでの常識を覆す技術を次々と自社開発していたソディックは、世界のものづくりを支えるまでに成長しました。また、地球温暖化防止への関心が高まると、ものづくりの環境負荷削減の担い手としての役割も大きくなり、使用済みワイヤ電極の高品質リサイクルシステムを世界で初めて確立。さらに第4次産業革命といわれる時代の到来では、業界に先立って人工知能による開発を推進し、ITやデジタル技術を活用した自動化・省力化を実現し、企業の収益改善、人手不足の課題解決に貢献しています。そして2014年、全自動加工を実現する金属3Dプリンタ「OPM250L」の開発によって成形サイクルの革命的な短縮が可能になりました。



超ハイサイクル、超小型、超安定射出成形機「HCO3VRE」



2014年に開発した金属3Dプリンタ「OPM250L」

日刊工業新聞社主催  
57回十大新製品賞 本賞  
第45回機械工業デザイン賞 日本力賞  
2015年グッドデザイン賞

## 常に世界のトップをめざす開発者の育成

アドバンスト研究センターでは、経験を伴った成長を目標に事業横断的な人材育成を行っています。新人教育ではNCスクール、実装技術トレーニング・現場研修、AIエンジニア育成などソディックのコア技術の知識基盤を確立します。その後はエキスパート職に向け、他社・自社汎用スキル、部門独自スキルの専門教育の研修カリキュラム、勉強会等を設けています。社員個々人の経験に応じた学びができるよう、研修の機会は若手から管理職まで開かれています。

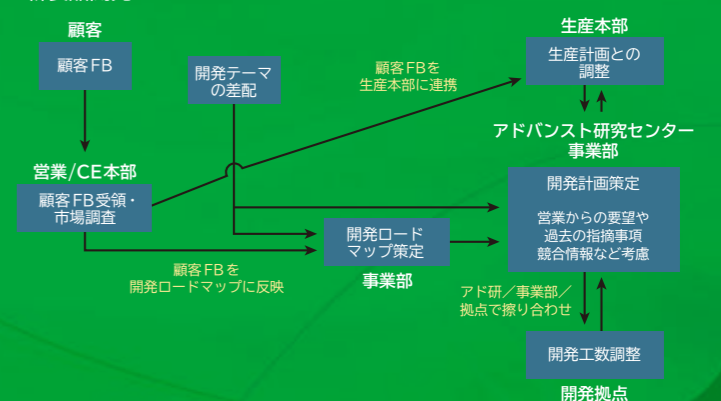
アドバンスト研究センターにおける教育施策

階層	他社汎用スキル	ソディック汎用スキル	部門独自スキル	OJT
管理職	安全衛生管理講習会	環境活動(SO)教育	金属光造形の知識	各種工作機械・加工ノウハウ習得
指導職	実装技術セミナー 各種展示会見学・勉強会 各種テクニカルセミナー	消防・避難訓練	実装技術トレーニング(入社1年目)	各種CAD/CAM操作・技能習得
担当職	AI_エンジニア育成講座	NCスクール(入社1年目)	実装ライン現場教育(入社1年目)	設計シミュレーション

## お客様からのフィードバックを開発ロードマップに反映

ソディックでは、関連部門が出席する営業会議、品質保証会議でお客様からのニーズを全社で共有し、開発テーマの選定を行っています。お客様から要求される性能や機能を実際に実現するにはどのような技術が必要か、開発テーマの差配を行い、製品開発のロードマップを策定しています。生産本部、営業本部、事業部、アドバンスト研究センター、開発拠点が一体となって計画に落とし込み、予算とともに承認する仕組みとなっています。

新製品開発テーマとロードマップ



# ものづくりを通じて 持続可能な社会に貢献

放電加工機のパイオニアとして世界のものづくりを支えるソディックでは、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。資源、エネルギーを有効に活用しながら、お客様と社会のイノベーションを促進するため、製品の環境性能の向上を図っています。

## 工作機械分野

### 機械の性能向上と同時に省エネ、省資源を実現。 お客様の環境負荷削減をソディックが支援

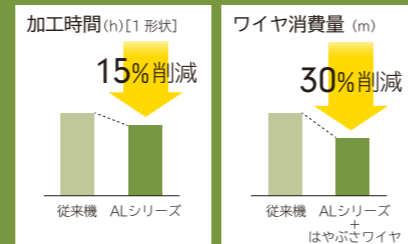
製品の製造工程で使われる機械の性能は、ものづくりにおける環境負荷に大きな影響を及ぼします。例えば、電源の場合、加工速度の向上により加工時間の短縮が図られ、消費電力や消耗品の使用量を抑えることができます。機械も同様に加工精度が向上すれば工程、時間ともに削減が可能です。創業以来、コア技術を次々と自社開発し、お客様に提供する機械の性能を飛躍的に高めてきたソディックは、製品を通じてお客様の環境負荷低減に継続的に貢献してきました。2020年には世界初の「ワイヤ回転機構」を搭載した「AL i Groove Edition」を開発し、加工面の品質向上に加えワイヤ消費量の削減も実現しました。

また、資源の有効活用への取り組みとして、放電加工に欠かせないワイヤ電極線を新品同様の品質にリサイクルする技術を世界で初めて確立。お客様の元で加工後に使用済みとなったワイヤを回収し、溶かして高精度に加工可能なワイヤ電極線に再生しています。



ワイヤ放電加工機  
「AL i Groove Edition」

80mm板厚・段差形状嵌合加工の場合



加工材質：SKD11  
板厚：20~80mm  
加工精度：±2.5μm  
面粗さ：Ra0.328μm (Rz 2.463μm)  
ワイヤ径：φ0.20mm (はやぶさワイヤ)

## バリューチェーンを通じての貢献をめざすSDGsターゲット

SDGs ターゲット	ソディックの活動	SDGs ターゲット	ソディックの活動
1 貧困の撲滅 2 飢餓の撲滅	● 食品の長寿命化、鮮度保持、無菌製造を実現する食品機械の開発により食糧問題に貢献	9 産業・製造業の革新	● お客様と社会のイノベーションを促進する技術の開発
7 再生可能エネルギー	● お客様の省エネに貢献する環境配慮製品の開発推進 ● 事業活動におけるCO <sub>2</sub> 削減の取り組み、クリーンエネルギーの導入	12 持続可能な消費と生産	● 製品の品質・安全性の向上 ● リユース、リサイクル技術など持続可能なものづくり技術の開発 ● グリーン調達推進
8 持続可能な成長	● 自動化、生産性向上によるモノづくり現場の働きやすさ向上	14 海洋資源の持続可能な利用 15 陸域生態系の持続可能な利用	● 生分解性プラスチックなど再生可能な原材料の実用化促進

## 産業機械分野

### 射出成形機の性能向上で資源のムダを削減。 生分解性プラ利用促進に役立つ技術も開発

ソディックのプラスチックや難材料、軽金属向けの射出成形機は、自動車や通信・電気電子機器、医療機器など部品の成形加工に用いられます。射出成形機の技術革新を進めることで、歩留まりを改善し、原材料の無駄な消費を抑えるだけでなく、さまざまな最終製品の小型化、薄肉化、軽量化、高品質化を実現してきました。EVや5Gの普及、デジタルトランスフォーメーション、低侵襲医療<sup>\*</sup>などの進展にもソディックの技術が陰ながら貢献しています。

2020年に実用化に成功した「INFILT-V」は、これまで困難だった生分解性プラスチックの薄肉深物の成形加工を容易にする装置です。海洋プラスチックごみなど廃プラスチックによる環境汚染が世界的に問題となるなか、廃棄されても土に還る生分解性プラスチックの利用が望まれましたが、成形加工が困難なため利用が進みませんでした。「INFILT-V」の搭載により精密成形品に適した当社独自のV-LINE<sup>®</sup>射出成形機で生分解性プラスチックが採用できるようになり、普及促進が期待されています。

<sup>\*</sup>手術・検査などに伴う患者さんの痛みや発熱、出血などをできるだけ少なくする医療



「INFILT-V」システム搭載 eV-LINE  
電動射出成形機「MS100」



左：標準成形 右：「INFILT-V」使用

## 食品機械分野



CIP自動洗浄付き茹上装置

特長

- ▶ 高精度な計量機能・格段の精度を実現
- ▶ HACCP 推奨のCIP 機能で製造現場をサポート
- ▶ 省人化でランニングコストを大幅に低減



### 麺や米飯の品質向上、ロングライフ技術を通じて食の社会課題解決への貢献をめざす

日本は豊かな食に恵まれています。世界的には食糧不足や飢餓が大きな課題となっています。麺、米は茹でる、炊飯することにより原料1に対して2から3倍の製品に加工できる非常に効率の良い食材です。ソディックは、麺や米飯を連続で安定的に生産できる装置の開発、製造に強みを持っており、技術を通じて食の社会課題解決の一助となることをめざしています。

CIP自動洗浄付き茹上装置はHACCP<sup>\*</sup>の観点から25年前に開発したソディックの主力製品です。CIPとは装置内部を自動洗浄するシステムで、茹で・冷却から計量までの工程を完全自動化し、安全・安心な生産を可能にします。工程での生菌数が抑えられ、麺の賞味期限が延ばせる大手製麺メーカーやCVSバンダーに高い評価を得ています。ソディックでは、この装置をはじめ、無菌米飯、菓子・惣菜自動化設備などの技術を通じて世界の食の安全と食文化の向上に寄与していきたいと考えています。

<sup>\*</sup> HACCP(ハサップ)は、国際的な食品衛生管理規格

トップメッセージ

新たな時代の到来に、  
ものづくりの技術革新の  
担い手として、  
「これからの工作機械」を  
お客様に提供していきます。



代表取締役社長  
古川 健一

技術とは、お客様にお使いいただくこそ、価値がある

▶ものづくり現場のニーズに応え続け、コアテクノロジーを蓄積

ソディック創業者の故 古川利彦は、1960年代、国内初の放電加工機メーカーのジャパックスという会社に籍を置いていました。ジャパックスは、戦後の日本をものづくりで立て直すとの志から生まれた会社で、研究開発に力を入れていました。1965年に古川はジャパックスの子会社のメップで当時の放電加工機の大きな技術課題を解決する電極無消耗回路の発明に成功。新たな技術を実際に工場を使ってみたいとお客様の現場に持ち込み、試行錯誤しながら開発を進めました。オイルショックによる影響でジャパックスがメップを解散する計画が持ち上がるも、技術は現場で使ってこそ価値があることに大きな意義を感じていた古川は独立を決意し、仲間とともにソディックを設立したのです。

立ち上げ時の社員はわずか24名でしたが、お客様の課題を解決するという姿勢が仕事を呼び込むことにつながりました。設立した1976年に世界初のマイクロ・コンピュータ付NC形彫り放電加工機を開発して順調なスタートを切り、翌年にはその電源装置を発表。競合他社を圧倒する技術を続々と開発し、設立から10年で放電加工機メーカー初の東証二部上場を果たしました。

ソディックの原点は、この創業時の「お客様のものづくりに貢献する」という理念にあります。「世の中にないものは自分たちで創る」という開発精神は、お客様の課題解決のためなら、新たな技術を生み出し、成し遂げることを意味します。お客様が作りたくいものをつくるにはこのような部材や加工技術が必要だが、そのような技術や部材は存在しない、あるいは、あるけれども非常に高価で採用できない、そうした局面でお客様に「できません」と言いません。ないものは自分たちで開発し、内製する、そうした活動を現在に至るまで繰り返してきた結果、当社グループは工作機械において非常に重要なコアテクノロジーを数多く保有することができました。

▶金型から成形までトータルな製品群で、お客様の価値創造を支える

さらに、もうひとつ、ソディックの価値提供の大きな特長といえるのがTotal Manufacturing Solutionです。ものづくりの最初の工程である金型づくりは、製品の品質や性能に大きく左右する非常に重要な工程です。ソディックの放電加工機は、より難しい材料や高い精度の金型を加工できる性能を備えていますが、成形工程の精度によっては最終的な成形品の精度を担保することが難しくなります。ソディックは、お客様が安定した品質を守り、事業成長を実現していただくには、金型、成形、加工までものづくりをトータルに支える製品群を提供することが最善だと考えました。ソディックが独自開発したV-LINE® 射出成形機は計量された均一な樹脂量が確実に金型に注入される機構を実現。歩留まりが良く、バラつきのない安定成形が可能なることから、自動車、IT、医療機器などあらゆる分野で高い評価を得ており、近年は、超精密加工が必要とされるハイエンドスマートフォンのレンズやコネクタ、自動車機構部品などの難しい形状の成形品の設備として需要が広がっています。

お客様とともに、持続的な成長をめざすための長期ビジョン

▶ものづくりのグローバル化により、変化するお客様課題

1990年代までに日本のものづくり産業は世界で高い評価を獲得し、ソディックもお客様の海外進出を支えるため、グローバルで開発・生産・販売体制を拡充して成長していきました。当時のソディックのお客様は、現場での技術的探究心や向上心が非常に旺盛だったので、私たちの価値提供においても現場のニーズを掴むことが最重要と考えていました。

変化が訪れたのは2000年前後です。グローバル化が進み、日本のものづくり企業が海外売上高

これからの工作機械

<p>IoT 見える化</p>	<p>AI 知能化</p>	<p>自動化によって 得られるメリット</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 生産性の向上</li> <li>● 長時間連続運転</li> <li>● 品質の安定化</li> <li>● 多品種変量生産</li> <li>● 加工工程の最適化</li> <li>● 高度な再現性</li> <li>● メンテナンス性の向上</li> <li>● コスト削減</li> <li>● スマートファクトリーの実現</li> <li>● 高速・高精度加工</li> <li>● 安全性の向上</li> <li>● 人手不足の解消</li> <li>● 省スペース化</li> </ul>
 <p>つながる機械・つながる工場。全生産プロセスの見える化と最適化</p>	 <p>スマートファクトリー。自動化・省力化センサ活用で高性能化</p>	
<p>Dynamics 柔軟化</p>	<p>Society 5.0 高効率化</p>	
 <p>ダイナミックセル生産。多様かつ柔軟なものづくり、安定した品質とトレーサビリティ、複合化</p>	 <p>ものづくり最適化。省エネ化・省資源化環境対応・最先端材料</p>	



比率を増やしていく一方で、先進国市場での消費者ニーズの多様化が始まりました。少子高齢化、情報化の進展もものづくりに影響を及ぼし、より低いコストで高い生産性を実現する生産現場の革新が求められるようになりました。

ソディックのお客様の要望も、従来の「もっと良い精度の機械が欲しい」といったものから「うちの工程をどう改革していけばよいか?」「機械が良いのはわかったが、これをどう使えば上手くいくか?」といった方向に変化してきました。このような変化に対応し、これまで培ってきた内製技術を応用したナノマシン、3D CAD-CAM機能搭載NC装置、電子ビーム装置、ナノ放電加工機などを続々と開発し、Total Manufacturing Solutionを進化させました。そして、リーマンショック以降は、ものづくり全般の提案力、コンサルティング力とともに製品を提供し、お客様のものづくりへのさらなる貢献を行うようになりました。

長期ビジョンの方針

**長期経営計画『Next Stage 2026~Toward Further Growth~』  
「創造」「実行」「苦勞・克服」という創業精神を基盤に、  
豊かな未来につながる技術を磨き、ものづくりを通して  
持続可能な社会の実現にチャレンジ**

次の50年に向けたソディック長期経営計画『Next Stage 2026』

ソディックは、設立50周年を迎える2026年までの長期経営計画『Next Stage 2026~Toward Further Growth~』を策定しました。近年の自動車産業の変革、IoT・AI技術の進化、5Gの普及、新興国におけるものづくりの高度化をはじめ、グローバル市場の変化を前に、お客様の間では、「これからのものづくりはどうか?」「どういう方向に舵を切ればいいのか?」など、先読みの困難な状況が続いていました。ソディックのお客様が担っているのは最先端のものづくりであり、持続可能な社会を実現するための社会課題に紐づいた高精度化、微細化や環境負荷の低減が求められています。私たちの長期ビジョンは、このようなサステナビリティに関する社会課題に柔軟に対応しながら、お客様とともに持続的な成長をめざすためのものです。

お客様がこれまでのレベルを超えた高精度で安定的な生産体制を構築するには、生産ラインの自動化、省人化は避けられないテーマであり、機械のセンシング、多種多様なデータ収集と転送、センサ情報をフル活用した制御、予防保全技術などを生産ラインに取り込んでいかねばなりません。ソディックではこれらの技術を細切れでなく、トータルでお客様に提供していく体制を整えるため、事業変革プロジェクトを発足しました。その狙いは、これまでの事業部ごと、バリューチェーンごとの組織体制の見直しと再編を行い、開発、製造、販売、サービスが一貫してトータルソリューションを提供できる体制に変革することにあります。これまで世の中になかったものは自分たちで創り、内製技術を磨いてきたソディックですが、今後はオープンイノベーションにも積極的に取り組んでいきます。



ものづくりの未来をつくるため、ソディックは進化する

▶ コロナ禍の2020年12月期を経て、サステナビリティな社会へのシフトが加速

長期ビジョンをスタートした2019年12月期は、米中摩擦等の影響によって厳しい業績となり、また、2年目となった当2020年12月期は、新型コロナウイルス感染症拡大の多大な影響を避けられず、グループの経営成績は非常に厳しい結果となりました。1年を通して感染拡大防止策を全社で実施し、安全衛生面の徹底、在宅勤務・時差出勤等を実施して感染リスクを低減しつつ、営業、生産体制を維持してきましたが、これらの対応を機に社内のデジタルトランスフォーメーションやオンラインでの営業体制の整備が急速に進みました。また、当第2四半期以降の世界の各市場動向から察すると、コロナ禍が一つの契機となって、自動車産業のEV化、通信産業の5G対応など、サステナビリティな社会の実現に向けたシフトが加速したことは明白だと感じています。今後、従来設備の更改による業績回復を大きく見込むことはできないものの、お客様の新規事業スタートに伴う設備投資需要は拡大していくと見ています。

2026年の定量目標として掲げている売上高1,250億円、営業利益170億円は、現状においては高いハードルであることは確かですが、ソディックが、今後の技術革新の加速に対応し、お客様が未来のものづくり市場で生き残っていく価値を提供していくことにより、長期ビジョンの目標に近づくこと、持続可能な社会づくりへの貢献度を高めることは不可能ではないと思っています。収益の安定性を高める事業ポートフォリオへの変革、新たな価値創造を行うための事業体制の変革など、めざす姿に到達するために行うべきことにはこれまでもしっかりと取り組んでいます。各事業の戦略に変更はなく、やるべきことを加速するのみであり、それに伴う設備投資も積極的に行っていきます。

2021年は、設立50周年に向けた新しいソディックグループを築くため、重要になる年と認識しています。株主、投資家の皆様、どうぞソディックの未来にご期待いただき、引き続きご支援いただきますようお願いします。

2020年12月期実績 (百万円)

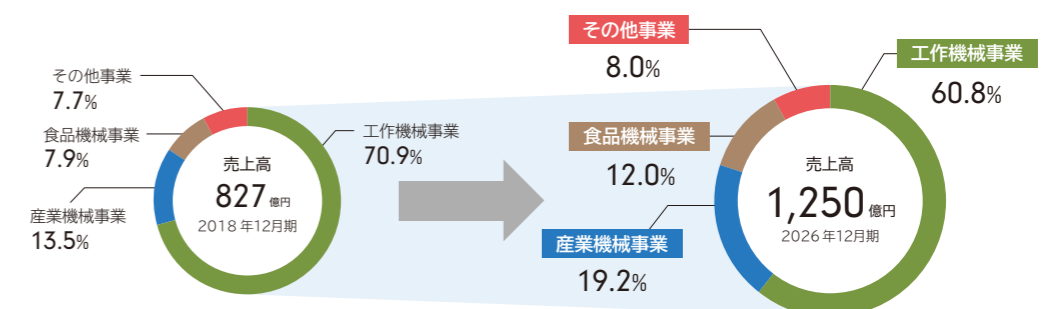
	2019年12月期		2020年12月期	
	実績	利益率	実績	利益率
売上高	67,591	—	58,030	—
営業利益	3,422	5.1%	1,852	3.2%
経常利益	3,558	5.3%	2,046	3.5%
当期純利益	2,002	3.0%	1,346	2.3%

2021年12月期見通し (百万円)

	2021年12月期	
	計画	利益率
売上高	65,400	—
営業利益	4,100	6.3%
経常利益	4,100	6.3%
当期純利益	3,000	4.6%

ソディックグループ2026年のめざす姿

既存事業の競争力を高め、成長を牽引する製品群を育成し、事業規模拡大。  
ポートフォリオを変革し、安定した収益基盤を構築



## バリューチェーン別戦略

# 研究開発

世界のものづくり現場をオンリーワンの技術で支えてきたソディック。研究開発部門では、お客様とともに新たな技術課題に日夜挑戦し、さまざまな産業の技術革新と持続可能な社会への貢献のために力を注いでいます。

**競合優位性** 創業以来、世界最高水準の放電加工機をめざして研究開発に邁進してきた歩みそのものがバリューチェーンにおける最大の強みとなっています。NC装置、機械構造、セラミックス、リニアモータ、モーションコントローラ、放電電源装置など、ものづくりに不可欠なテクノロジーを保有しています。

- 戦略**
- グループ成長戦略に基づき、放電加工機に続く新たな技術の柱の確立
  - 工作機械** …グローバル拠点一体の技術開発とさらなる内製化
  - 産業機械** …さらなる自動化の推進と軽金属および生分解性プラスチック対応射出成形機の安定化
  - 食品機械** …海外市場向け製品および高品質機械の開発強化

▶ 担当役員メッセージ

## 未来社会のニーズに応える、高効率で持続可能なものづくりシステムを開発していきます。

### 世界のお客様のニーズに応えてきた技術開発力

金型製造はものづくりの要であり、より高速、高性能な製品や環境にやさしい製品をつくる過程で、金型には常に技術的限界レベルの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、お客様や社会のこうした要求を叶えるため、技術の壁を自社開発によって何度も乗り越えてきたのが当社です。現在も、機械と電源のそれぞれに三極体制を取りながら「創造、実行、苦労・克服」の社是を体現する設計、開発を行い、自社の競争力を磨き続けています。

### どんな製品、どんな金型が必要とされるかのロードマップを策定

世界の技術トレンドは目まぐるしく変化し、ベースになる技術も変化します。コンピュータの処理能力は日進月歩で進化し、AIなどの技術や新たなシステム規格が次々と生まれていきます。ソディックでは日本、米国、中国の研究開発3拠点で情報収集を行い、この先の世の中でどんな製品が求められ、どんな金型が必要になってくるのかを先読みし、「合同技術会議」によって技術開発ロードマップを策定しています。さらにバリューチェーンの全部門が参加する毎月の「技術会議」で開発の進捗と方向性を確認しあい、実際の開発現場に落とし込んでいます。

### 次世代のものづくりを見据えた金属3Dプリンタの開発

ソディックでは近年、金型製造プロセスを大幅に改革し、持続可能なものづくりに寄与する金属3Dプリンタの開発に重点的に投資を行ってきました。しかしながら、製造現場での利用はまだ限られており、実用化に向けたさらなる研究開発が必要です。金型を造形する際に歪みが大きくなるという課題に対し、歪みを抑えた造形ができるSRT工法を採用して技術革新を進めています。さらに、放電加工機で培った技術をベースに主要機構の自社開発を加速し、従来の水準を覆す高い性能を低価格で実現する次世代金属3Dプリンタの開発に注力しています。

開発拠点と主な開発テーマ

開発拠点名	所在地	主要開発テーマ
アドバンスト研究センター	日本 横浜/加賀	グループ全体の研究開発を統括
Shanghai Sodick Software Co.,Ltd.	中国 上海	ソフトウェアの開発
Sodick America Corporation	米国 サンノゼ	モーションコントローラの開発

研究開発費の推移



# 品質保証

お客様が安心して導入でき、次も使いたいと思っていただける製品をめざし、グループ全社体制で品質マネジメント体制を構築しています。

**競合優位性** 2026年で設立50周年を迎えますが、さらに次の50年もお客様の信頼を勝ちとれるよう、会長直属の組織である品質保証室を中心に、グループ各社がグローバルで品質マネジメントシステムを回しています。

- 戦略**
- お客様目線の製品づくりをめざし、品質評価方法を見直し
  - 技術力、マネジメント力向上のため、社員の能力向上を図る
  - ソディックのブランド維持、向上のため、不具合未然防止活動を推進

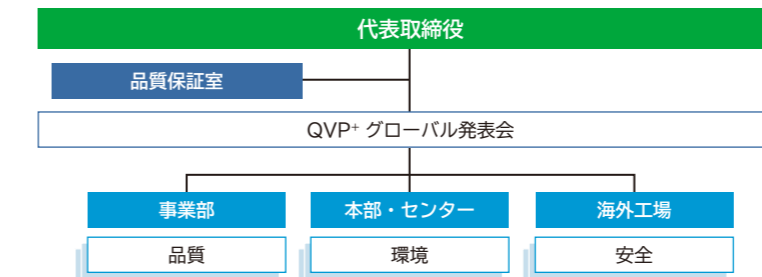
## リアルタイムの品質情報をグローバルで共有するシステムを構築。

### 品質、環境、安全に関する方針を示す全社QVP+活動

ソディックは、ものづくりを通じて持続可能な社会の実現に貢献するため、品質・環境・安全推進体制を構築しています。バリューチェーンにおける品質、環境、安全についての方針を定め、グループグローバルでPDCAを回していく「QVP+活動」を推進しています。全生産拠点が年に一度の報告会で活動を共有し、特に際立った活動を行ったチームを表彰しています。QVP+活動は、中長期的な目標を視野に入れた継続的な改善活動であり、社員にとっては重要な教育機会にもなっています。

また、世界の販売・サポートネットワークを通じてお客様の現場での不具合やトラブルへの迅速な対応を行っていますが、稀なケースが発生するとお客様をお待たせする場合があります。2021年度はお客様の声をグローバルかつリアルタイムに共有するシステムの導入を進めています。これにより、世界のお客様の機械のダウンタイムを大幅に短縮することをめざします。

### 品質・環境・安全推進体制



代表取締役会長  
金子雄二



### QVP+全社方針書



## 生産・サプライチェーン

タイ、中国、日本の3極体制でグローバル市場に供給。いかなる事態においてもお客様に高い品質を安定供給することをめざし、強靱かつバランスのとれた生産体制とサプライチェーンの確立に取り組んでいます。

**競合優位性** 自社開発技術が多く、内製化率も高いため、コスト競争力が高く、お客様へのサポートも的確かつ迅速に行えることが大きな強みのひとつです。地産地消の考えを基本とする世界3極6工場体制で、より非常事態や市場変化に強い生産体制の構築をめざしています。

- 戦略**
- グループ成長戦略に基づき、日本を核とするより強靱なグローバル生産体制の構築
  - 工作機械** …IoT/AI活用による生産効率向上
  - 産業機械** …海外生産の増強と継続的な原価低減
  - 食品機械** …中国での生産能力増強をはじめ、現地生産体制の構築

### ▶ 担当役員メッセージ

お客様のものづくりを支えるため、多様なグローバルリスクへの対応を強化しています。

#### 自社開発、自社生産でお客様から厚い信頼を獲得

電源、回路、構造など、製品のほとんどを自社開発したうえで自社生産していることがソディックの特徴です。お客様からは“機械のことは全てソディックが解決してくれる”と厚いご信頼をいただいています。私たちは、お客様が作りたいたいものをつくるための機械を提供している、お客様のサプライチェーンの一部です。途切れることなく、良い製品をお届けする使命を果たすため、調達先の集中と分散のバランスを取りながらサプライチェーンの改革、強化を図っています。

#### 中国・廈門工場に、射出成形機、食品機械の新棟建設

成長事業と位置づける産業機械、食品機械の生産能力の増強を目的に、中国・廈門工場に新工場の建設を予定しています。すでに高い市場シェアを獲得している工作機械の生産ラインではIoTやAIを活用したデジタル化により生産効率と収益力向上を図る一方で、今後の成長が見込める射出成形機、製麺機などの生産ラインを増強し、グローバル生産体制を一段と強化してまいります。

#### タイ工場が「Thailand Energy Awards 2019」で入賞

当社グループ最大の生産拠点であるタイ工場 (Sodick Thailand) では、エンジニアたちが2016年にEnergy Saving委員会を結成し、工場全体で電力使用量の削減に取り組んできました。その結果、3年連続で電力使用量を削減したことが評価され、タイ国エネルギー省が国内の環境管理や省エネ活動を表彰する「Thailand Energy Awards 2019」のEnergy Management Team for Designated Factory部門で入賞しました。



表彰式の様子

専務取締役 工作機械事業および生産統括担当  
塚本 英樹



## 営業・販売サポート

自動車のEV化、5GやIoTによる情報化、最先端医療など、社会の求めるニーズの潮流を捉え、軽量化、微細化、高精度化に強いソディックの製品で市場開拓を行うことでより大きな成長をめざしています。

**競合優位性** 早くからグローバル市場を見据えた事業展開を進め、日本、北南米、欧州、中国、アジアで販売・サポート体制を構築。開発、生産部門とも連携し、グループ全社で、お客様の海外進出や生産設備増強を支援し、信頼を獲得し、緊密な関係を築いてきました。

- 戦略**
- 中国市場への依存抑制をめざしたグローバルマーケティング戦略の推進
  - 工作機械** …マシニングセンタ、金属3Dプリンタの販売体制を強化
  - 産業機械** …北米メディカル市場で得た成形機拡販事例を欧州に展開
  - 食品機械** …中国・アジアで高付加価値製品の需要開拓

### ▶ 担当役員メッセージ

時代の新たなニーズに応じて市場開拓、お客様と社会に貢献していきます。

#### “海外進出もソディックに任せれば安心”と評価

ソディックでは、販売とサポートが一体となって世界のお客様の課題解決にあたるだけでなく、バリューチェーン全部門が参加するエリアごとのグローバル営業会議で密接な連携を図り、グループの成長戦略やめざす姿を明確に捉えた営業活動を展開してきました。

こうしたグループ、グローバルで取り組む活動はお客様にも高く評価をいただき、“新たな拠点整備や海外の設備増強もソディックに任せれば安心”との評価をいただいています。

#### 成長余地の大きい射出成形機で新たな価値創造

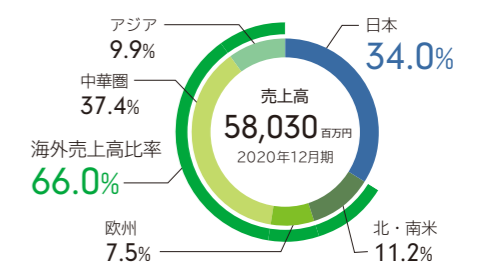
産業機械事業では海外売上比率70%以上をめざした市場開拓を進めています。北米市場では射出成形機がメディカル分野で高い評価を獲得し、お客様の約70%が心臓ペースメーカーなどの精密医療機器関連となっています。今後はこの成功事例をその他の地域でも展開します。

また、自動車分野ではEVの車体軽量化、電装化が進んでおり、金属代替部品や電子部品の需要が拡大しています。当社の射出成形機はこれらのニーズに合致する微細かつ高精度な成形技術を誇っており、新たな材料の成形も行えるため持続可能なものづくりにも寄与します。SDGsへの貢献も視野に営業活動を推進しています。

代表取締役副社長 営業統括担当  
高木 圭介



#### 地域別売上高構成比



#### 販売拠点



## CFOメッセージ

## 成長投資、研究開発投資を戦略的かつ 安定的に継続し、強固な財務基盤と収益基盤の 確立をめざしています。

常務取締役 コーポレート部門統括担当  
前島 裕史



### Q 1 2020年12月期の振り返りをお願いします

2020年12月期は新型コロナウイルス感染拡大による事業環境の悪化が見込まれたため、期初に各部門に対して経費削減の取り組み強化を指示し、全社ベースで可能な限り経費を削減してきました。その一方で、DX推進に向けた投資は積極的に行い、業務効率の改善に努めました。設備投資についても、重要度の高い戦略的投資、緊急性の高い投資のみに絞り、加賀事業所の生産設備の更新、本社の試験研究設備、子会社ソディック エフ・ティにおける金型成形事業の生産ライン自動化対応投資等を行いました。その結果、設備投資額は期初計画値45億円

を大幅に下回る24.5億円となりました。

また、2020年3月、当社株価の下落によりPBRが0.5倍を割り込んだことを契機に、株主還元強化および株式価値の向上を図るため機動的な資本政策として自己株式の取得および消却を実施しました。取得開始後に株価が上昇傾向にあったことから、取得上限には達しない結果となりました。2021年においても2月に自己株式200万株の消却を実施しており、今後も株式価値向上に向けた機動的な資本政策を講じていきます。

### Q 2 長期経営計画「Next Stage 2026」を見据えた資本配分戦略をご説明ください

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く、景気変動の事業リスクを抱えていることから、ソディックではリーマンショック以降、財務体質の強化を図ってまいりました。足元では自己資本比率も50%近くまで上昇しており、競合大手の業界平均である55%程度まで近づいてきています。

長期経営計画「Next Stage 2026」では、工作機械事業の自動化・IoT・ソリューション・サービス化や金属3Dプリンタ、射出成形機、食品機械事業など放電加工機以外の分野の拡大を通じた事業ポートフォリオの変革を行い、環境変化に対する耐久力強化を図っています。資本効率については、事業セグメントを考慮したROIC

とWACCの推定値等を把握し、中長期的に事業リターンが資本コストを上回ることをめざしています。

資本政策の方針としては、成長投資を実行し、収益性を向上させつつ、必要な内部留保を確保し、財務体質を強化、経営の柔軟性を高めていきます。収益性の目標としては、連結経常利益率10%以上とし、売上高を伸ばさせるとともに、経費削減やDXを活用した業務効率の改善等により、収益性を高めてまいります。また、財務の健全性の目標である、D/Eレシオ0.5倍以下、ネットキャッシュプラス、自己資本比率55%を確保して安定した財務基盤を構築したうえで、成長投資や株主還元バランスよく資本配分していきます。

研究開発投資については、金属3Dプリンタ、高精度マシニングセンタ、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は投資を継続していきます。また、当社は研究開発型企業として研究開発予算を売上連動としておらず、業績が悪化している状況下でも必要な研究開発は継続してきました。今後も10年先20年先を見据えた技術開発のために積極的な研究開発投資を行っていきます。

増産・合理化投資については、各工場でのDX推進はもちろん、2021年に中国・廈門工場での生産能力増強を予定しています。中国で需要拡大が継続している射出成形機の製造を新たに行うほか、中国およびアジアで販売強化をめざす食品機械の生産能力の増強を計画しています。いずれも中華圏一帯での需要が増加している分野なので広域での地産地消をめざします。

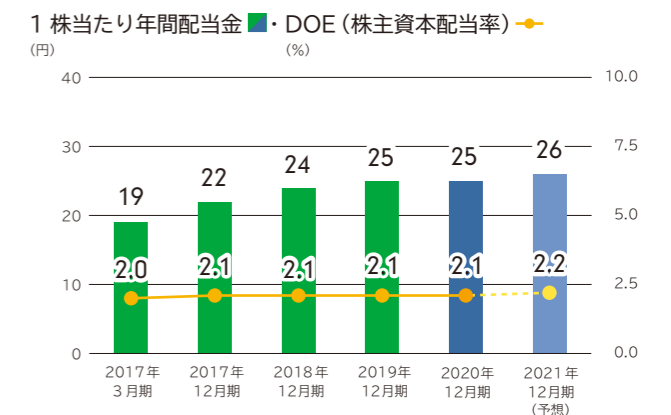
#### 長期財務目標

資本効率	連結経常利益率10%以上
財務の健全性	D/Eレシオ0.5倍以下／ネットキャッシュプラス／自己資本比率55%程度

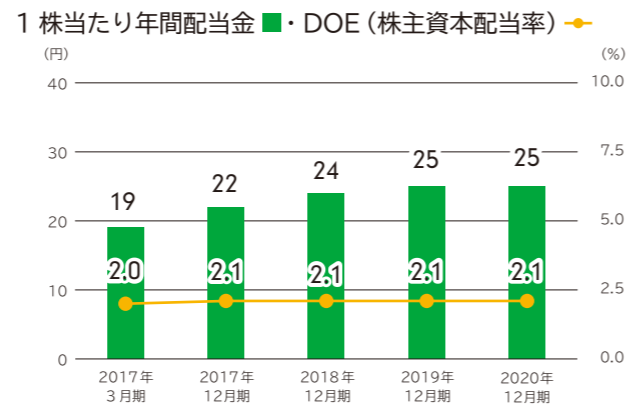
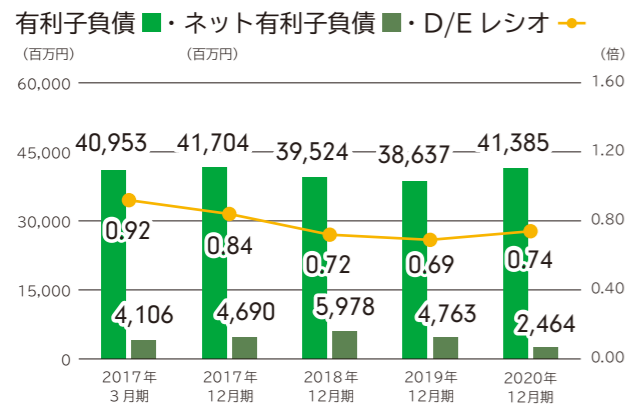
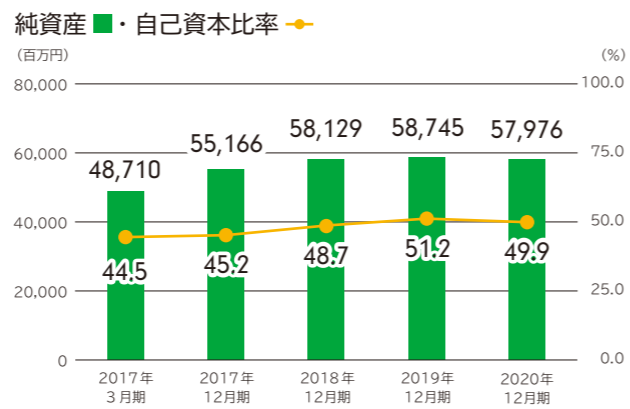
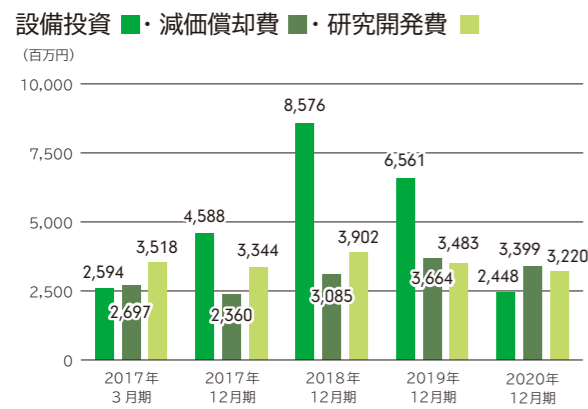
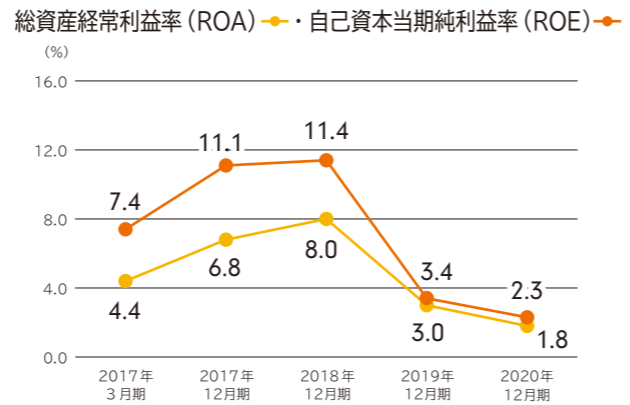
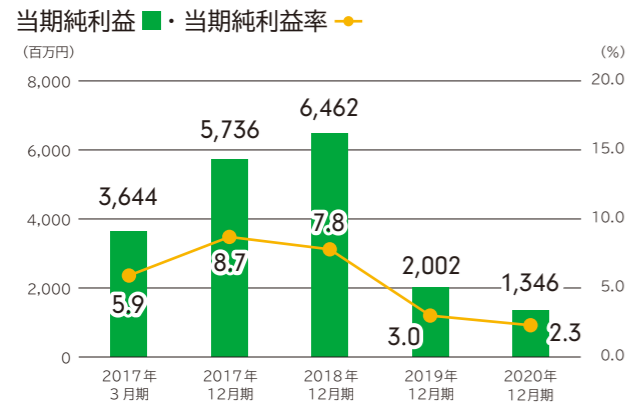
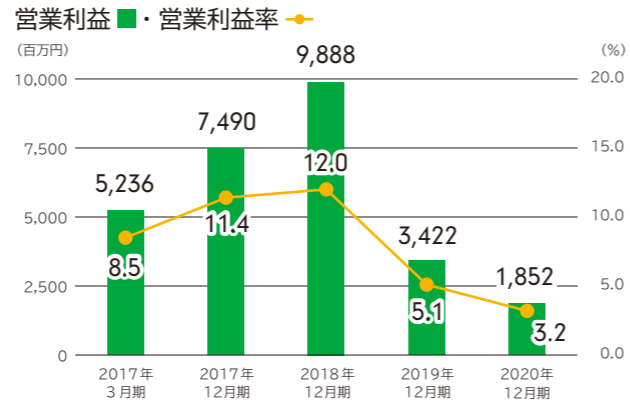
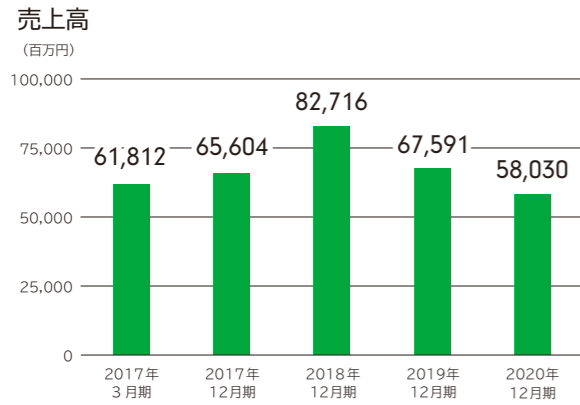
### Q 3 株主還元の方針について聞かせてください

将来の事業展開と経営体質の強化のために必要な内部留保を確保しつつ、安定かつ継続的な配当を実施することを基本方針としており、株主資本配当率DOE 2%以上を目標としています。長期的には、DOE 2%以上を保持しつつ、配当性向の水準30%程度を確保して株主還元の向上に取り組んでまいります。

今後の自社株式消却や市場からの自社株買いについては、競合大手並みの財務面強化を踏まえつつ、経営環境等の変化を考慮して機動的に検討してまいります。



## 財務ハイライト

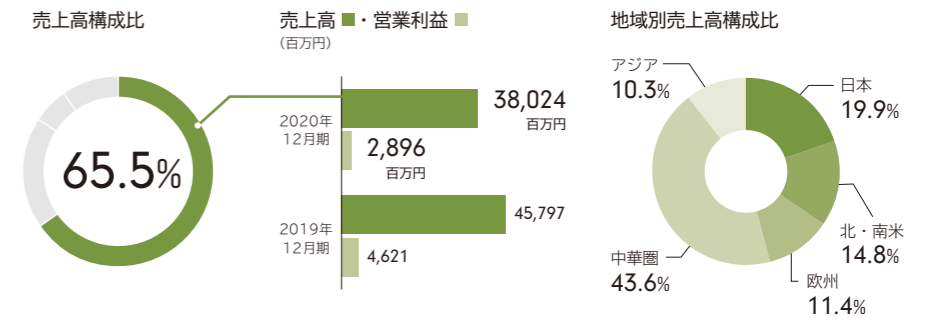


※ 決算期変更に伴い、2017年12月期は当社および3月決算会社は4~12月の9カ月間、12月決算会社は1月~12月の12カ月間を連結対象期間とした変則的な決算となっております。

## At a glance

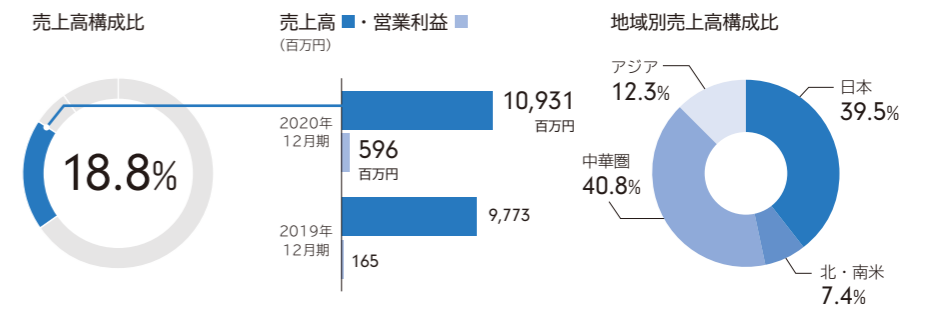
### 工作機械事業

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、幅広い産業での事業活動停止等による製品出荷の後ろ倒しや設備投資の先送り傾向が強く見られ、売上高は前期比で減少しました。セグメント利益も販売台数の減少に伴う工場稼働率の低下等により前期比で減少しました。



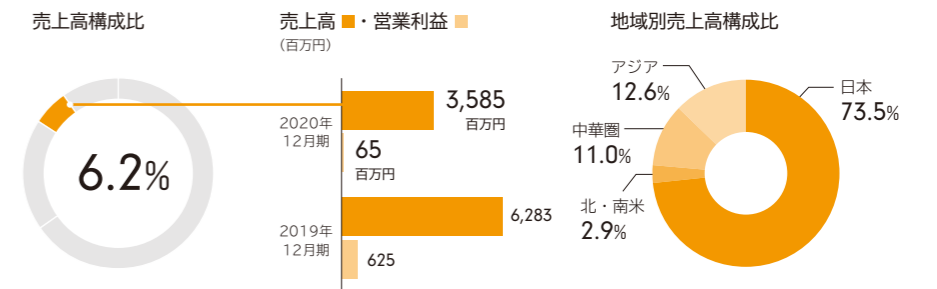
### 産業機械事業

主に中華圏において5Gスマートフォン関連向けで新規顧客から受注を獲得したほか、CASEなど次世代自動車関連向けなどの需要もあり、売上高は前期比で増加しました。高付加価値製品の販売が継続し、セグメント利益は大幅に改善しました。



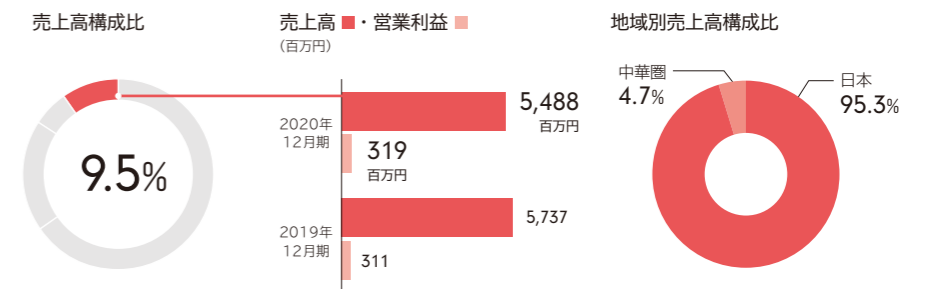
### 食品機械事業

衛生面や省人化対応設備のほか、外出自粛に伴う巣ごもり需要に関連した需要が見られたものの、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けた受注活動の停滞により、受注・売上時期の先送りもあり、売上高は前期比で大幅に減少しました。



### その他事業

新型コロナウイルス感染拡大の影響により、テレワーク等による情報通信設備の需要増を反映してセラミックスの需要も増加しており、金型成形事業においては、自動車産業の需要に持ち直しの動きが見られました。



## 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。



最新の放電制御・放電回路、AI(人工知能)技術を活用した放電加工機「AL60G」



超高速細穴放電加工機「K4HL」  
2020年十大新製品賞本賞受賞

## ▶ 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

- 自動車産業・航空宇宙産業の変革(自動運転・EV・電装化、部品軽量化、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、スマートフォンの高機能化など)
- 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・自動化ニーズの高まり

## リスク

- 放電加工機市場の成熟化
- 景気変動の影響による需要の増減
- コロナ禍の長期化

## 経営資源

### 放電加工機のパイオニアとしてコア技術を蓄積。 5大市場で高いシェアを保有し、成長を続ける

CAD-CAMによる製品設計から放電加工機、マシニングセンタによる金型加工や部品加工、さらに射出成形機による成形品までお客様のものづくりの工程をトータルでサポートします。主力のNC放電加工機は、世界トップクラスの加工精度・加工速度・加工品質を実現し、自動車、電子機器、航空宇宙、医療機器等の幅広い産業分野に用いられる微細で複雑な金型製作に強みを発揮します。世界シェアトップメーカーとして、タイ、中国2拠点の海外工場、北米、欧州、中国、アジアの13カ国に営業ネットワークを持っています。

## 事業戦略

### 新たな成長の柱となる製品群を育成して事業領域を拡大し、コア事業の成長を推進

主要なお客様である自動車産業では、「CASE」、「MaaS」への対応や脱ガソリン車の動きが加速しています。EV化に伴って電装部品が格段に多くなることから軽量化、精密化、複雑化のニーズも高まることで当社の強みが発揮できると見ており、放電加工機に次ぐ主力製品の育成など、新たな成長の柱の早期創出をめざしています。

また、AIやIoTの進展と5Gの普及に向けたシステム高度化、DXの需要の高まりも事業拡大の好機と捉えています。積極的な研究開発投資を行い、Sodick IoTをはじめITを活用したソリューションのサービスメニューを拡充し、お客様の課題解決に貢献していきます。

※CASE=Connected, Autonomous, Shared/Service, Electric  
※MaaS=Mobility as a Service

## 2020年12月期実績と 今後の施策

### 感染症による世界的景気後退の影響を受け、 減収減益となるものの、第4四半期は持ち直し

世界的な新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、自動車や電子部品、航空宇宙など幅広い産業で製品出荷の後ろ倒しや設備投資の先送りが見られました。3月以降に中国における5G・半導体関連需要が回復し、第4四半期は中国以外の地域でも持ち直しが見られましたが、売上減少、生産台数減少により工場の収益性は低下しました。これらの結果、当事業セグメントの売上高は38,024百万円(前年同期比 17.0%減)、営業利益は2,896百万円(前年同期比 1,724百万円減)となりました。

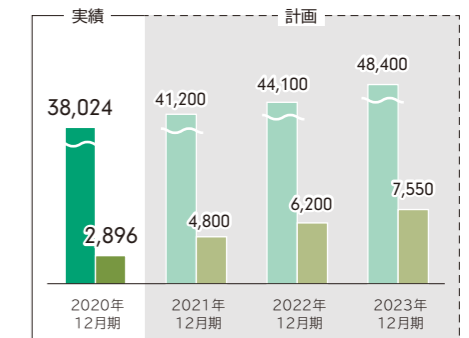
開発につきましては、世界初の「ワイヤ回転機構」を搭載し加工性能・省資源・安定性・自動化の優位性を高めたワイヤ放電加工機「AI i Groove Edition」シリーズ、異なる穴径の高速・高精度・高品位な長時間連続加工を可能とした超高速細穴放電加工機「K4HL」を上市しました。なお、「K4HL」は、日刊工業新聞社主催の「2020年(第63回)十大新製品賞本賞」を受賞しました。

### 金属3Dプリンタ、精密マシニングセンタの開発と、 お客様へのトータルソリューションの提供を強化

技術開発においては、放電加工機の性能・操作性の向上、金属3Dプリンタの性能向上、精密マシニングセンタの開発に注力していきます。販売戦略においては、総合的なサービス化によるソリューション提案力を高めるとともに、デジタルマーケティングの推進、アフターサービス事業の強化による成長市場での体制の強化を図ります。生産においては引き続き生産体制の最適化を図るとともに、IoT等のIT技術も積極的に活用していきます。

### 中期経営計画3カ年の目標

売上高 ■ セグメント営業利益 ■ (百万円)



## 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への思いやりに配慮した射出成形機の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材である電気電子部品、自動車、医療などさまざまな製品に採用されています。



eV-LINE  
電動横型射出成形機「MS150」



縦型射出成形機「TR40VRE」

### ▶ 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

- 自動車産業の変革(部品軽量化・電装化、他業種の参入、新素材の採用など)
- 通信ネットワークの拡大(5G、ビッグデータ、スマートフォンの高機能化など)
- ものづくりの高度化に伴う高精度加工設備需要の拡大
- 環境への関心の高まり、環境規制への対応(生分解性プラスチックなど)
- 省人化・自動化ニーズの高まり

### リスク

- 射出成形機市場の価格競争の激化
- 景気変動の影響による需要の増減
- コロナ禍の長期化



### 経営資源

#### V-LINE® 射出成形機のグローバル市場シェア拡大をめざし、各地で生産、販売体制を拡充

技術難度の高い成形材料や成形アイテムで安定した精度を誇るV-LINE® 射出成形機とお客様の多様な要求に迅速に対応するグローバル開発体制を備えています。また、生分解性樹脂成形(INFILT-V)やゴム成形(脱気機能付きスタッフボックス)の独自技術や、高精度ダイカスト成形品に適した地球環境と労働環境に優しい軽金属射出成形機を展開しています。

### 事業戦略

#### 販売台数・シェアを拡大させ、高精密射出成形機のリーディングカンパニーへ

スマートフォンをはじめ5G通信や自動運転支援などを含めたモバイル関連での市場に、当社の特徴あるV-LINE® 射出成形機および軽金属射出成形機を投入し、シェア拡大を図っていきます。さらに、生産体制では加賀工場/タイ工場に加え、中国・廈門工場での生産ラインの垂直立ち上げを行い、最大の販売先である中国市場に向けて、地産地消によるコスト削減と環境負荷低減をめざします。

- 海外売上高比率を70%以上に向上  
欧州・インド等の成長市場の販売体制を強化。中国、アジアの営業体制の再編成。全電動射出成形機「MSシリーズ」の拡販
- 軽金属射出成形機の拡販(ラインナップの拡充、メンテナンス性の向上)
- 自動生産システム「ICF-V」、IoT・AIによる予防保全・状態管理等のソリューション力を強化
- 海外生産比率の向上、部品共通化等のコストダウンによる販売競争力の向上

## 2020年12月期実績と今後の施策

### 中華圏での営業強化により、5Gスマートフォン需要、CASE需要等を獲得し、増収増益を達成

全世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響による経済活動の制限は継続していたものの、営業努力により、主に中華圏において5Gスマートフォン関連向けで新規顧客から受注が獲得できたほか、CASEなど次世代自動車関連向けの需要もあり、当事業セグメントの売上高は10,931百万円(前年同期比11.8%増)、営業利益は596百万円(前年同期比431百万円増)となりました。

また、技術面では、バーチャルIPF2020展で、「AI-VENT」(ペントアップ抑制機能)、「INFILT-V」(不活性ガス溶解射出成形システム)、「NRPs」(低酸素可塑化システム)の環境配慮製品および縦型ロータリー機「TR40VRE2」での低床化・搭載金型サイズアップ・テーブル回転の速度を向上した機械を上市しました。

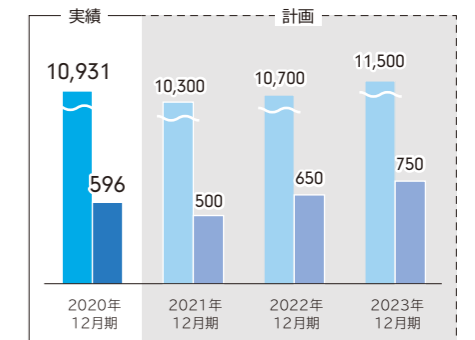
### 2021年度もコロナ禍での事業展開を前提に、リモートやバーチャル展を最大限に活用し、拡販につなげる

リモートやYouTubeを活用したバーチャル展、講習会などでお客様への積極的なアピールを行い、海外市場の新規ユーザー獲得をめざします。

また、軽金属射出成形機の早期メンテナンス性の向上に向け、推進を加速していきます。

### 中期経営計画3カ年の目標

売上高 ■ セグメント営業利益 ■ (百万円)



Web展示会「Sodick World Tour」  
IPF Web Exhibitionを開催

## 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なかから、コンビニやスーパーなどで売られているうどん、そば、ラーメンなどを製造するのに最適な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。



連結圧延機



食品機械でつくられる商品

- ▶ 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、総菜
- ▶ 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、惣菜関連装置

### 機会

- 海外における日本食の浸透(国内コンビニエンスストアの海外進出)
- 国内中食市場の拡大
- パックご飯の日常的消費の拡大
- 生産現場の省人化・自動化ニーズの拡大
- 食の衛生管理・安全性のさらなる向上
- 高品質な調理麺ニーズの増加

### リスク

- 国内食品市場、製麺、米飯分野への偏り
- 新型コロナウイルス感染症の蔓延による営業活動の遅延、設備投資の延期
- 生産キャパ不足による機会損失

### 経営資源

#### 日本の食品メーカーの高い要求に応える製麺、米飯製造ラインをトータルで供給

各種製麺機、麺製造プラント、無菌包装米飯製造装置などの開発・製造・販売、その保守サービスを行っています。おいしさ、食の安全・衛生に感度の高い国内食品メーカーのお客様に向け、製造ラインをトータルで供給できる点が大きな強みです。2016年6月に竣工した加賀事業所の食品機械工場に研究室を設置し、単に生産性の高い機械を開発するだけでなく、麺や米などの素材を科学的に分析し、他社に抜きんでたおいしさをつくる技術を追求しています。

### 事業戦略

#### 海外の開発、生産、販売体制を強化し、グローバルな食品機械メーカーへ

中国・アジア圏の生活水準の高度化により高品質な食品が求められています。今後は、低温物流のインフラ整備が期待でき、スーパーマーケットやコンビニエンスストアなどでもチルド麺の販売が増加が見込まれることから、上海に設立した販売会社を基点に市場開拓を進めています。おもに大手食品メーカーをターゲットに自動化、省人化生産設備の需要を取り込み、事業拡大をめざしています。

また、製麺機、米飯装置以外の製菓、総菜、加工野菜、パン業界など幅広い食分野への進出を視野に中食市場向けの製品開発を加速しています。これらの戦略に伴って、中国・廈門工場の生産能力の増強を図り、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。

## 2020年12月期実績と今後の施策

### コロナ禍による受注停滞が避けられず、減収減益となったものの、事業環境は堅調に回復

衛生面や省人化対応設備のほか、外出自粛に伴う巣ごもり需要に関連した案件が増加したものの、コロナ禍による海外への渡航制限等による営業活動への制約から受注活動が遅延し、見込んでいた受注時期が先送りになる案件が見られました。さらに、前年同期に大口案件があったことから売上高は前年比で大幅に減少しましたが、事業環境は堅調を維持しており、引き合いや商談も生じており、今後は回復していくと見えています。このような結果、当事業セグメントの売上高は3,585百万円(前年同期比 42.9%減)、営業利益は65百万円(前年同期比 559百万円減)となりました。

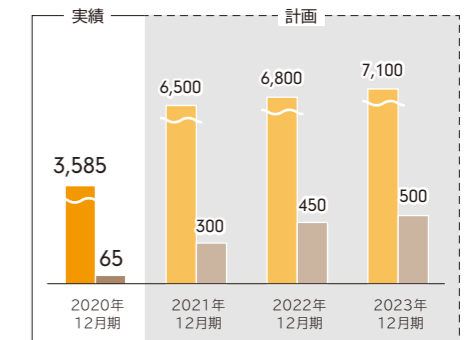
開発につきましては、高品質即席麺・チルド麺に対応する大型2軸ミキサ「TM-350W」を上市しました。

### 需要拡大を見据えた廈門工場の生産能力増強を果たし、全ての事業展開を一斉に加速

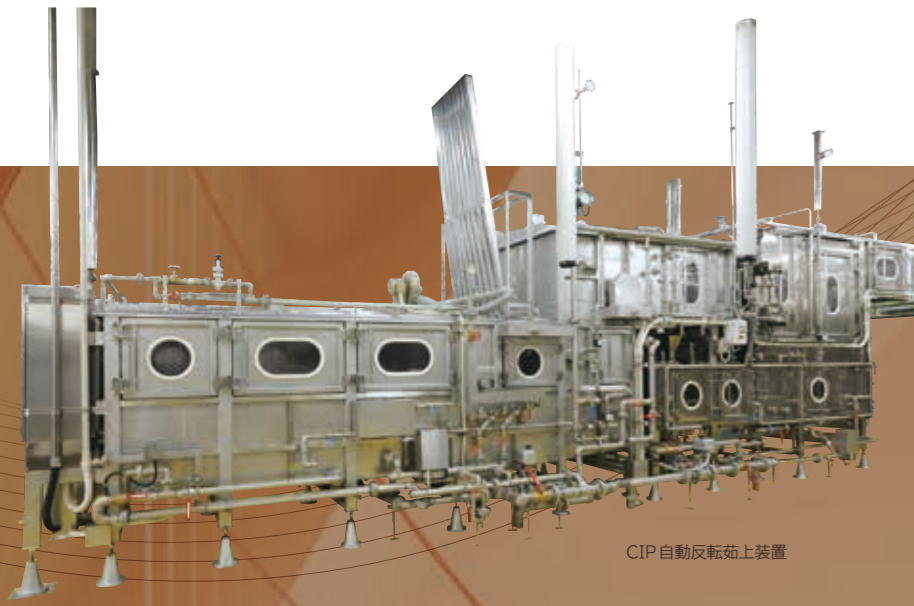
食品機械の生産は従来、加賀工場がメインであり、廈門工場での生産は一部の製品に限られているため、生産能力不足が課題となっていました。今後の市場環境は堅調に推移すると見られ、麺、米飯以外の他分野への展開も踏まえると、廈門新工場の食品機械生産ラインを本格稼働させ、生産能力を強化することによって、事業展開を一斉に加速できると見えています。これに伴って、生産、アフターサービス人員等の拡充も行っています。

### 中期経営計画3カ年の目標

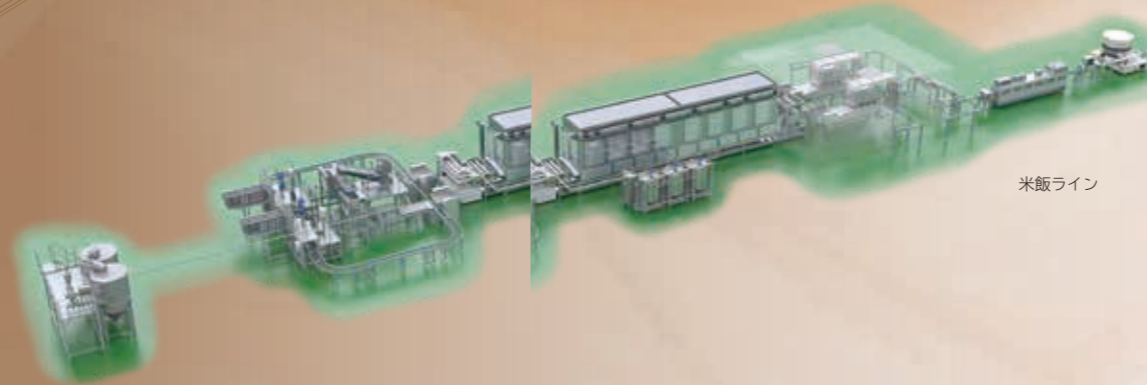
売上高 ■ セグメント営業利益 ■ (百万円)







CIP自動反転茹上装置



米飯ライン



トレーフィーダ

## 設備投資

ソディックグループのさらなる成長の柱である食品事業。  
積極的な投資で開発、生産、販売機能を次々と強化

## ● 加賀事業所に食品機械新工場を設立(2016年)

2016年6月に加賀事業所に食品機械新工場を設立し、研究開発から製品製造までを一拠点に集約することで効率化を図り、生産能力を増強。製麺機、麺製造プラント一式、製粉装置など従来からの主力製品に加え、コンビニエンスストアなどで販売する高品質な調理麺のニーズ拡大に対応し、省人化を実現する製麺機の周辺装置の開発・製造と、これらの技術を応用展開した設計・試作・量産ラインの提供を行い、「麺」のおいしさ革新に貢献してきました。



加賀事業所・食品機械新工場

## ● 中国・上海市に食品機械の新販売会社を設立(2019年)

近年、中国でも日本と同様にコンビニエンスストアの勢力が拡大し、茹麺(冷凍・ロングライフ・調理麺)の需要が急激に増加。一方で人件費の高騰により、大量生産に対応可能な自動化ライン設備の需要が拡大してきました。これらの成長著しい中国・ASEAN諸国でソディックブランドの浸透と価値向上、食品機械事業の販売加速をめざし、2019年7月、新たな販売会社「蘇比克富夢(上海)貿易有限公司」を設立しました。9月より本格的に事業展開を開始。営業機能に加え、エンジニアリング機能も備え、設計・施工・設置、メンテナンスまでトータルにサポートしています。



自動茹で麺装置

## ● 中国・厦門工場の生産能力強化

厦門工場に建設予定の食品機械新工場では、これまで生産してきた製麺機に加え、殺菌装置や自動茹水洗槽装置を生産することを計画しています。また、将来的には無菌包装米飯装置の生産も計画しています。

新工場には、ステンレス専用の製缶エリアを設け、レーザー加工機、プレスブレーキなどを設置することにより、部品製作から組立調整まで工場内で一貫した生産が可能となります。

## 開発製品

日本の食の高い技術で“現地ならではのおいしさ”を創造。  
ソディックブランドの製品ラインナップを拡充



## 大型2軸ミキサ「TM-350W」

ターゲット市場

高品質即席麺、チルド麺

高品質即席麺やチルド麺などの混練工程に対応する大型ミキサ。麺生地を2軸攪拌することで練り性能を向上し、1回の練り量は小麦粉350kgと大容量の生産に適合。攪拌軸のシール部分には独自の技術を採用することで小麦粉の侵入もなく、ドラム内部の洗浄ができ、かつ、ドラム内で長期的に真空状態が保持できるようになった。

## 自動皮むき機

ターゲット市場

サラダ市場

100℃を超える高温飽和蒸気に根菜類を通過させ、大きな凝縮潜熱の特性により、根菜類の表皮を殺菌しつつ浮かせ、薄皮のみをきれいに剥皮することができる。野菜の原型が保て可食部分の歩留まりが飛躍的に向上。ジャガイモやニンジン、ゴボウなどさまざまな用途への活用が期待できる。1時間当たり150kg相当の皮むきができるが、ニーズに応じて1時間当たり最大約2トン分可能な生産ラインも可能。



## 粉体冷却装置

ターゲット市場

麺、パン、菓子

麺・菓子・製パンなどの原料の小麦粉を生産前に冷却する装置。食品工場では一般に小麦粉をサイロ内で保管するため高温になり、食品の品質や生産面の負担となっている。本製品は真空特性を利用して小麦粉の均一な冷却を行い、冷却コストを削減。小麦粉350kgを約30分間で15℃ほど低温化する。



## 加圧殺菌装置

ターゲット市場

惣菜(レトルトパウチ)、お菓子、食品全般

100℃を超える高温飽和蒸気によって、食品材料をごく短時間で殺菌。賞味期限延長、食品ロス削減に貢献。殺菌に留まらず、不要な香り成分の低減、ご飯の甘味アップ、極薄剥皮と生可食部回収率の向上などにも活用できる。



## その他事業

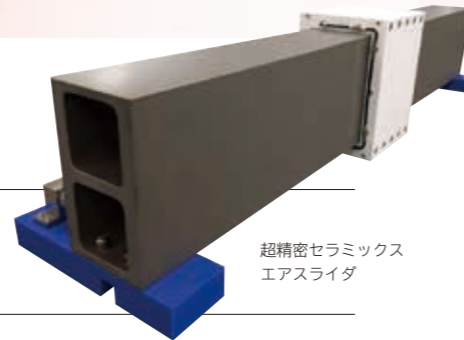
その他事業は、自動車部品メーカーに対して精密コネクタなどの受託生産を行う金型成形事業、リニアモータやセラミックス部材など内製化プロセスから生まれた製品を販売する要素技術事業で構成されています。

### ▶ 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

- 新型コロナウイルス感染症の蔓延による自動車産業の生産抑制
- 半導体不足による生産調整

### 経営資源

#### 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・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照明などの製品を幅広く保有しています。

### 事業戦略

#### グループの要素技術を活用し、各事業の収益力向上をめざす

金型成形事業においては、自動車成形アイテムの拡大による需要、セラミックス外販事業においては情報通信設備需要増に伴う需要の取り込みを狙います。中長期的な事業拡大に向けて、金属3Dプリンタおよび専用射出成形機「MR30」を活用した生産システム「ICF-V」の運用、自動化・省人化に向けた生産設備の能力増強に努めています。

#### 【セラミックス】

- 半導体製造装置向けセラミックス部品の拡販
- 高付加価値分野への販路拡大

#### 【金型成形】

- セル生産システムによる安定生産・省力化・原価低減
- 自動車関連向けの生産アイテム拡充

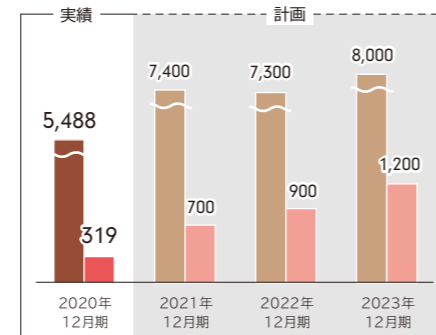
## 2020年12月期実績と今後の施策

### テレワーク等の普及により、情報通信設備向けセラミックスの需要が増加

テレワーク等に対応する情報通信設備の需要増により、セラミックスの需要が増加。自動車産業でも第3四半期以降需要に持ち直しが見られました。このような結果、当事業セグメントの売上高は、5,488百万円(前年同期比 4.3%減)、営業利益319百万円(前年同期比 8百万円増)となりました。また、新型コロナウイルス感染症対策としてフェイスシールド用フレームを開発し、医療・公共機関などに配布、供給しました。

#### 中期経営計画3カ年の目標

売上高 ■ セグメント営業利益 ■ (百万円)



## With コロナ時代の持続的成長に向けて

### 全社一丸となって ソディックの新たな業務環境を創造

2020年12月期はコロナ禍での事業継続のため、さまざまな対応を行ってきました。1月下旬、政府の緊急事態宣言に先駆けて対策本部を設置し、2月に開催予定であった決算説明会や各種展示会への出展を見合わせました。また、社内では在宅勤務の徹底、日常的な健康管理、柔軟な勤務シフト、自粛生活のストレス対策等を行い、感染リスク低減を図りました。

当社では働き方改革の一環として以前から試験的に在宅勤務、業務の電子化・オンライン化を実施しており、比較的スムーズに移行することができました。2021年以降も引き続き、より生産性の高い、新たな業務環境の構築をめざしていきます。



### コロナ禍における当社の対応

#### 当社の対応策

- 需要減少に合わせた生産調整(タイ工場の稼働日調整)による在庫水準の適正化
- 調達先の見直しおよび内製化の強化等、サプライチェーンの抜本的な見直し
- 当社における国内全社員を対象とした一時帰休の実施
- 全社レベルでの経費削減の徹底
- 一部グループ会社における給与減額
- 出張(国内・海外)の原則禁止
- 在宅勤務、時差通勤、Web会議等の利用促進
- 学校の臨時休校に伴う特別休暇の付与
- Web展示会やリモートツール等を活用した営業活動およびサービス体制の強化
- 安全衛生面の徹底(マスク着用、検温、アルコール消毒、食堂利用時間の制限、外部との接触の自粛等)

※ コロナ禍における働き方改革およびDXについては、P47をご覧ください。

### 金属3Dプリンタを活用し、 わずか3カ月でフェイスシールドを量産

このたびの感染症の脅威に対し、社会の一員として何かできることはないかと、ソディック独自の金属3Dプリンタによる金型技術を活用したフェイスシールド用フレームを開発しました。

ソディックでは、金属粉末にレーザー光を照射することにより熔融し、仕上げ加工まで連続して行える金属3Dプリンタを幅広くラインナップし、従来の切削では不可能な最適化された冷却配管内蔵のプラスチック成形用金型や複雑な意匠デザインによる部品など、高精度・高品位な加工性能を実現しています。この技術を応用して製造したフェイスシールド用フレーム「Face Tech」は、金型の3D冷却配管構造により冷却時間50%短縮、成形サイクル時間20~50%短縮することで、短時間大量生産による超低コストを実現。さらには成形材料に端材を使用し、環境にも配慮した製品となっています。

ソディックのステークホルダーや医療関係・各種公共機関、スポーツ関連の施設や団体などに向け、寄贈・供給しました。



東京電機大学理事長石塚様にフェイスシールドを贈呈した古川社長。東京・千住の東京電機大学のづくりセンターソディックスペースにて

マネジメント体制 (2021年3月末現在)

取締役



代表取締役会長  
金子 雄二 かねこ ゆうじ



代表取締役社長  
古川 健一 ふるかわ けんいち



代表取締役副社長  
営業統括担当  
高木 圭介 たかぎ けいすけ



専務取締役  
工作機械事業部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  
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  
古田 勝久 ふるた かつひさ



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 くどう かずなお



社外取締役  
野波 健蔵 のなみ けんぞう

監査役



常勤監査役  
保坂 昭夫 ほさか あきお



常勤監査役  
渡貫 雄一 わたぬき ゆういち



社外監査役  
下條 正浩 しもじょう まさひろ



社外監査役  
長嶋 隆 ながしま たかし



社外監査役  
大滝 真理 おおたき まり

取締役会・監査役会の構成

当社は、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすため、事業経営に関わるそれぞれの分野について、社内外を問わず十分な知識と経験を有する人材で構成される必要があると考えています。会社経営の観点から当社に

とって重要と考えられる知識・経験を踏まえ、取締役候補者および監査役候補者を選定しています。

これらの考え方に基づく、2021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。

役員の概要 (2021年3月末現在)

取締役	属性・就任委員	出席状況(2020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	法務・リスク管理	財務・会計	企業経営	製造・技術・研究開発	グローバル	マーケティング・営業
金子 雄二	▲人事諮問委員会 ★報酬諮問委員会	13回/13回				●	●	●	
古川 健一	▲人事諮問委員会 ★報酬諮問委員会	13回/13回		●	●	●		●	●
高木 圭介		13回/13回				●		●	●
塚本 英樹		13回/13回				●	●	●	
前島 裕史		13回/13回		●	●			●	
黄 錦華		13回/13回				●		●	●
古田 勝久	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬諮問委員会	13回/13回					●	●	
稲崎 一郎	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬諮問委員会	13回/13回					●	●	
工藤 和直	■社外 ◆独立 ▲人事諮問委員会 ★報酬諮問委員会	13回/13回				●	●	●	
野波 健蔵	■社外 ◆独立	10回/10回 (注1)				●	●	●	

監査役	属性・就任委員	出席状況(2020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	法務・リスク管理	財務・会計	企業経営	製造・技術・研究開発	グローバル	マーケティング・営業
保坂 昭夫		13回/13回	13回/13回			●	●	●	●
渡貫 雄一		13回/13回	13回/13回			●	●	●	●
下條 正浩	■社外 ◆独立	13回/13回	13回/13回	●	●			●	
長嶋 隆	■社外 ◆独立	13回/13回	13回/13回	●	●	●			●
大滝 真理	■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/ir/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 野波健蔵氏は2020年3月27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) 社外監査役 大滝真理氏は2021年3月30日の定時株主総会にて選任されており、2020年12月期の活動は該当ありません。

## 社外取締役対談

### 社外取締役 稲崎 一郎

1984年 慶應義塾大学理工学部教授  
 1998年 米国カリフォルニア大学バークレイ校客員教授  
 1999年 ドイツ ハノーバ大学名誉博士  
 2001年 慶應義塾大学理工学部長、同大学院理工学研究科委員長  
 2007年 慶應義塾大学名誉教授。中部大学教授、  
 同大学総合工学研究所所長  
 2011年 中部大学学監、同大学中部高等学術研究所所長  
 2012年 三菱鉛筆株式会社 社外監査役  
 2013年 株式会社ディスコ社外取締役(現)  
 2015年 中部大学名誉教授・理事  
 2018年 当社社外取締役(現)



社外取締役  
稲崎 一郎



社外取締役  
工藤 和直

### 社外取締役 工藤 和直

1977年 住友電気工業株式会社入社  
 2001年 同社電子材料事業部製造部長  
 2004年 蘇州住電装有限公司董事副総経理  
 2007年 蘇州住電装有限公司董事総経理  
 2008年 住友電装株式会社執行役員  
 2015年 蘇州住電装有限公司最高顧問  
 2016年 青島京信電子有限公司高級顧問  
 2018年 当社社外取締役(現)、株式会社芝浦電子社外取締役(現)

## テーマ

# さらなる企業価値向上をめざし、広い視野に立った人財育成

### 社外取締役として果たしている役割

**工藤** 製造業で約40年間、主に製造技術畑を歩んでおり、2004年からは中国に駐在し、責任者として会社を立ち上げ、8,000名の企業にした経験があります。ソディックも売上、生産ともに海外比率が非常に高いメーカーですので、取締役会では自身の経験に基づいたアドバイスを行っています。ソディックはさらに海外への「ヒト・モノ・カネ」の投資を拡大していく必要がありますが、現在行っている厦門工場の能力増強に加え、地産地消のうえで成長

が見込めるインド市場にどう適応するかが今後の大きな鍵になると予想しています。

**稲崎** 私は企業での経験はなく、大学、大学院の生産技術分野で教育と研究に携わってきたので、会社の中長期的な企業価値向上の観点から技術開発が誤った方向に進まないよう、客観的に見守ることが大事な役割と考え、取締役会においても意見を述べています。社外取締役の役割は、一般株主の立場に立ち、会社経営が公正に行われているかを見守り、意見を述べることで、そして何か不正が疑われる際には勇気を持って指摘することと認識していますが、これらの役割を果たすには常勤役員との接触機会を持つなど、社内の状況を把握することも必要と感じ、取締役会で申し上げました。すると即座に監査役との意見交換の場、各部門の技術開発の説明会や工場視察の機会が設けられました。それに対し、私の方も何かソディックの技術開発のお役に立てないかと、技術者を対象にソディックに関する製造技術における課題とその解決に関するセミナーを数回開催させていただきました。

### 中長期的な視点で活発な議論が飛び交う取締役会

**稲崎** ソディックの取締役会は社外役員、社内役員ともに発言しやすい雰囲気があり、皆が活発に意見を述べていますね。特にガバナンスの整備には非常に一生懸命取り組んでおられます。

**工藤** 特にこの1年は、新型コロナウイルス対策を手探りの状態から議論を進めてきました。その一方で、将来ビジョンや中長期の事業展開についても議論が進みました。コロナによる影響は決して悪いことばかりではなく、事業の進め方を見直す契機となっており、営業活動や展示会がWeb方式に変わり、納入した機械の立ち上げ

# とコーポレート・ガバナンス強化に取り組んでいます。

メンテナンスもWebで行えるようになりました。ものづくりにおいても、製品開発・新工法のテストプロセスなどを積極的に見直し、新たな製造体制を構築する良い機会と考えるべきでしょう。ソディックは、そもそも新技術・新開発に強みを持つ会社ですから、世の中が危機に直面するなかでどういう技術を提供していけるのか、今後は楽しみだと思えます。

**稲崎** 同感です。ソディックは今、IoTの導入に力を入れていますが、IoTの技術は有事の対応、BCM、BCPの充実に非常に有効です。また、お客様に納入した機械設備のオンライン遠隔監視に活用することで、ソディックのもう一つの強みである保守・保全サービスの迅速性を高めることが可能となります。人的サービスとの両面でソディックへの信頼を蓄積してソディックファンを増やすことが重要だと思えます。

### 人財育成は最大の経営課題

**工藤** 「ものづくりは、人づくり」、これは製造会社の基本中の基本です。他国にはいろいろな資源がありますが、日本にあるのは人財だけです。その資源をいかに育成し、価値を高めていくかが最も重要であり、人を大切にする企業こそがサステナブルであり、長い目で見て企業価値を高めていけるのだと思えます。「世の中にないものは自分たちで創る」というのがソディックの先代の言葉ですが、そのDNAを受け継ぐ人材をしっかりと育てていくことが、ソディックが成長していくうえで欠かせないことでしょう。

**稲崎** そうですね。人材育成とは単に教育で技術や技能を持った人材を育てることだけではありません。社員が何をモチベーションにして仕事に取り組むかが非常に

重要であり、それは技術開発の方向性にも大きく関わっていると考えます。ただ優れたものを開発するのではなく、開発されたものや技術を社会が抱える何らかの問題解決に役立てるといふ社会貢献に視点をのぞいたモチベーションを持った人材を育てていくことが、非常に重要だと思えます。「企業が利益を上げて社会に還元する」ということは、「社会に貢献できる人材を育てていく」ともいえます。ソディックの未来にとってもそれが最も重要なことだと考えています。

## 技術開発を通じた社会貢献と ESGへの真摯な取り組みが 企業価値向上に導く



## 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を向上させるためには、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、変化の激しい業界であることから、業界・社内の状況に精通した業務執行を兼務する取締役4名、非執行取締役6名(代表取締役2名、社外取締役4名)による、業務執行取締役の業務執行に対する監督の実効性と多様な視点からの助言を確保しています。

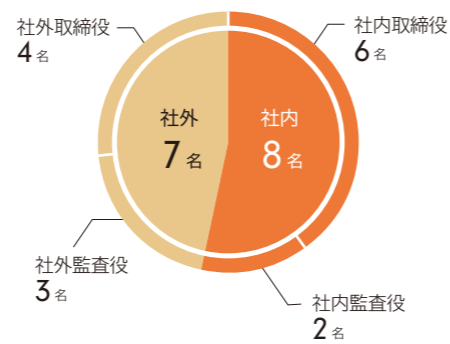
### 経営監督機能の強化

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。

社外取締役および社外監査役には、取締役会の開催前には必要情報を、また取締役会での決定事項および検討事項について書面等による報告を行っています。また、社外監査役については、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。

迅速で効率性の高い企業経営を実現させるため、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、報酬諮問委員会を設置し、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。



### 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・報酬諮問委員会の設置
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・報酬諮問委員数の見直し (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)

### コーポレート・ガバナンス体制早見表 (2021年3月末現在)

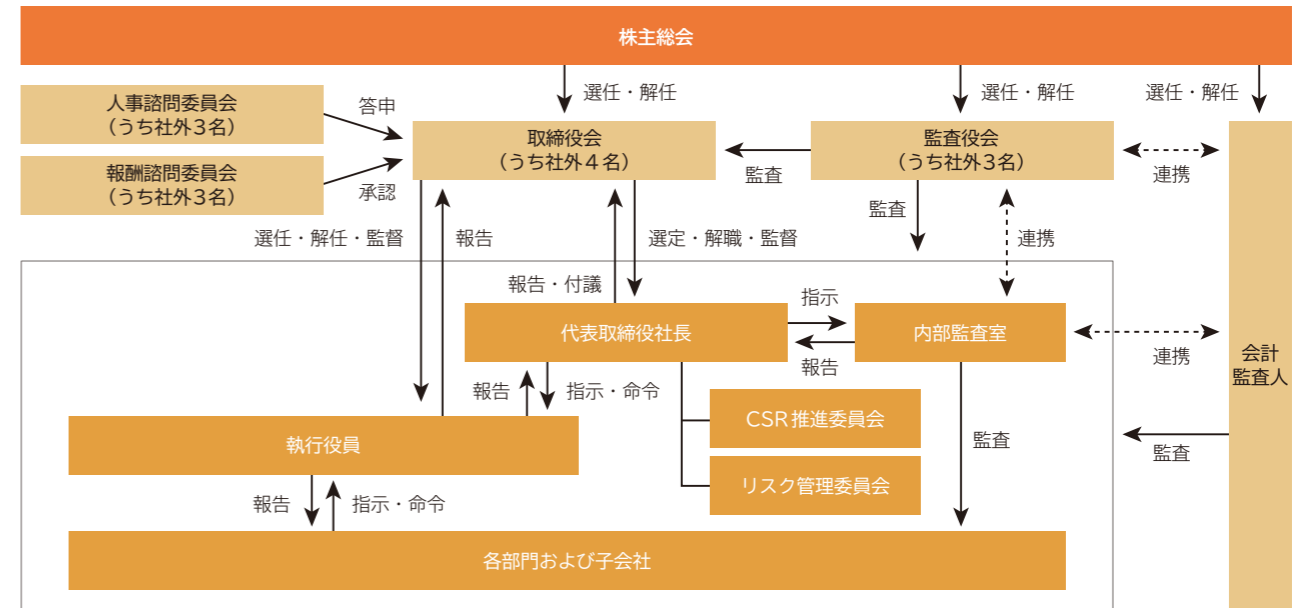
機関設計	監査役会設置会社
取締役	10名 <sup>※1</sup> (うち社外取締役4名) 取締役会議長：社長
監査役	5名 <sup>※2</sup> (うち社外監査役3名)
定款上の取締役の任期	2年
執行役員制度採用	有
取締役会の任意諮問委員会	人事諮問委員会 報酬諮問委員会
会計監査人	太陽有限責任監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書 <sup>※3</sup>	<a href="https://www.sodick.co.jp/ir/governance.html">https://www.sodick.co.jp/ir/governance.html</a>

※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。

### コーポレート・ガバナンス体制図 (2021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、執行役員を兼務しない社内取締役(3名)、執行役員兼務(3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、事業報告会等を開催し、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

- 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。
- 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、取締役等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。

### 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	古川社長(議長) <sup>※</sup> 金子会長 古田社外取締役 稲崎社外取締役 工藤社外取締役
-----	--

### 報酬諮問委員会

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	古川社長(議長) <sup>※</sup> 金子会長 古田社外取締役 稲崎社外取締役 工藤社外取締役
-----	--

※ 人事・報酬諮問委員会の議長はともに古川社長ではあるものの、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	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	さらなる審議の充実および監督機能の向上をめざした付議基準の見直し等
<b>主なアンケート内容</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の役割・責務</li> <li>取締役会の構成</li> <li>取締役会による監督</li> <li>取締役メンバーへのサポート体制</li> <li>社外取締役に係る事項</li> </ul>	<b>2020年12月期の評価結果</b> 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は十分に機能しているとの評価でありました。	<b>2021年12月期の運営方針</b> さらなる審議の充実および監督機能の向上をめざし、付議事項・報告事項等、運営方法の継続的な見直しに取り組みます。

	2020年12月期の成果	2021年12月期の課題
全体の実効性	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資家との対話内容の共有</li> <li>付議基準の見直し</li> <li>各事業部からの将来計画の説明</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務報告の短縮</li> <li>リスク評価に関する議論の充実</li> <li>資本コストに関する議論の充実</li> </ul>
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役および社外監査役への付議事項の事前説明会の開催</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員向けの国内・海外工場の視察</li> <li>社外役員への資料提供のさらなる早期化</li> <li>社外取締役と監査役会との意見交換回数の増加</li> </ul>

## 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。

- 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。
- 独立社外取締役および独立社外監査役については、今後事業内容の説明や主要拠点等の視察等を行うとともに事業戦略の説明等を適宜行います。
- その他の取締役、監査役、および執行役員についても、東京証券取引所のe-ラーニング等により、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、事業報告会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。

## 役員報酬

### 役員報酬の基本方針

- 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、会社業績との連動性を確保し、職責や成果を反映した報酬体系としています。
- 社外取締役および監査役の報酬は、会社業績に左右されない報酬体系とすることで、経営に対する独立性を担保しています。

### 役員報酬の構成

	基本報酬	業績連動報酬	
		短期業績連動報酬	非金銭報酬
位置づけ	固定報酬	短期インセンティブ報酬	中長期インセンティブ報酬
支給対象	取締役・監査役	社外取締役を除く取締役	社外取締役を除く取締役
付与方式	現金	現金	株式
評価指標	—	当期純利益	過去3年間のEBITDAの平均額
付与方法	毎月金銭で支給	毎月金銭で支給	金銭報酬債権を支給 債権額に応じて自己株式を割り当てる譲渡制限付株式を割り当て

### 役員報酬内容 (2020年12月期)

役員区分	報酬総額	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる役員の数(名)
		基本報酬	短期業績連動報酬	非金銭報酬等	
取締役(社外取締役を除く)	246	193	3	50	8
監査役(社外監査役を除く)	32	32	—	—	2
社外役員	47	47	—	—	8
計	326	272	3	50	18

### 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針

1. 取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針の決定方法

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し、株主利益とも連動し、かつ、中期経営計画も踏まえた報酬体系を構築すべく、取締役の個人別の報酬等の内容にかかる決定方針(以下、「決定方針」という。)の原案を報酬諮問委員会に諮問し、答申内容を踏まえて2021年1月22日開催の取締役会において決定方針を決議いたしました。

#### 2. 決定方針の内容の概要

- a. 基本報酬(金銭報酬)の個人別の報酬等の額は役位および担当する職務により決定することとしております。
- b. 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および非金銭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については、左記 ▶役員報酬の構成 に記載の通りです。
- c. 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については、報酬諮問委員会で決定しております。

3. 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由  
 取締役の個人別の報酬等の内容の決定に当たっては、報酬諮問委員会が原案について決定方針との整合性を含めた多角的な検討を行っており、取締役会はその答申を尊重し決定方針に沿うものであると判断しております。

## リスクマネジメント

### 基本的な考え方

当社は、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おります。

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として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
- 新規事業に関するリスク
- 人材の確保および育成に関するリスク
- 為替相場の大幅な変動によるリスク
- 海外事業におけるリスク
- 法的規制のリスク
- 情報セキュリティのリスク
- 企業の社会的責任に関するリスク
- 競争環境に関するリスク
- 原材料の価格および調達に関するリスク
- 災害等に関するリスク
- 有利子負債に関するリスク
- 固定資産に関する減損リスク
- 新型コロナウイルスの感染拡大に伴うリスク

### 景気変動に関するリスク

発生可能性/高 影響度/大

#### 当社の対応

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・省人化等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。

### 海外事業におけるリスク

発生可能性/高 影響度/大

#### 当社の対応

当社では他社に先駆け中国へ進出し、生産工場の設立や販売網の拡充を行ってまいりましたが、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、為替変動や各種規制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、マーケットシェアが高い日本・中国・アジア地域に対し、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強化を進めます。また、成長が期待できるインドなど新興国でも販売拠点の整備などを推進し、中国市場への依存度を低減し地域別売上高比率の最適化をめざしてまいります。

### 人材の確保および育成に関するリスク

発生可能性/中 影響度/大

#### 当社の対応

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。

### 新型コロナウイルスの感染拡大に伴うリスク

発生可能性/高 影響度/大

#### 当社の対応

当社グループでは、2020年1月下旬に対策本部を立ち上げ、お客様、取引先様、従業員ならびにご家族の安全を最優先とし、従業員一人ひとりが行うことができる感染予防対策の徹底に努めております。なお、具体的な当社の対応策については、P33をご覧ください。また、収束後の経済活動拡大に向けた準備を行っております。

#### 当社各拠点の対応状況 (2021年3月時点)

拠点	対応状況
日本	公共交通機関利用を一部制限、在宅勤務推進を継続。2020年8月～2021年2月にて、数日間の一時帰休を実施
欧米	出社と在宅勤務のローテーションを継続
中国	通常稼働
アジア	タイ工場での生産調整も終了し、現在は通常稼働

※ 当社株式への投資に関するリスクを全て網羅するものではありません。なお、文中における将来の事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

※ 主要リスクの詳細については有価証券報告書をご確認ください。

[https://www.sodick.co.jp/ir/ir\\_r\\_report.html](https://www.sodick.co.jp/ir/ir_r_report.html)

## サステナビリティメッセージ

### 社長を委員長とするCSR推進委員会を中心に、サステナブルな事業活動の基盤を強化していきます。

CSR推進委員会メンバー  
武田 有未



### Q1 ソディックのサステナビリティに対する考え方を聞かせてください

長期経営計画「Next Stage 2026」は、当社を取り巻く地球規模の環境変化に柔軟に対応しながら、持続的成長をめざすためのビジョンです。これを実現していくには、サステナブルな事業活動の土台となるESGの経営基盤強化が不可欠です。

当社は、2017年より、代表取締役社長を委員長とする「CSR推進委員会」を中心にCSR活動の目標を設け、年度ごとに取り組みと推進を行ってきました。今後はより一層、SDGsの視点を取り込んだ環境、社会への取り組み、コーポレート・ガバナンス体制の強化をめざします。

### Q2 ソディックがより積極的に取り組むSDGsのゴールについて聞かせてください

#### 9. 産業と技術改革の基盤をつくろう

「世の中にないものは自分たちで創る」という精神のもと、さまざまな技術開発、新製品開発を行い、お客様課題を解決してきました。これからも、高精度加工ができる工作機械の開発を通して世の中の産業と技術革新に貢献していきます。

#### 12. つくる責任 つかう責任

お客様がソディックの製品をお選びいただくことで、省エネや地球温暖化防止に貢献できるよう、製品開発においては加工性能および加工速度の向上による省電力、省エネを継続して実現してきました。また、「限りある資源を有効活用する機械づくり」を念頭に置き、常に設計開発を行っています。

#### 7. エネルギーをみんなに そしてクリーンに

事業活動における環境負荷の低減をめざし、太陽光パネル設置やエネルギー消費量、CO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みを継続してきました。主力のタイ工場では電力削減活動が認められ、2019年にタイ国から表彰を受けました。

#### 8. 働きがいも 経済成長も

働き方の多様性への対応のため、2020年より、新人事制度の運用を開始。個人のキャリアプランやライフプランに合わせた職群を選択できるようにしました。また、障がい者の雇用機会の創出を目的に「海老名ファーム」\*をスタートしました。  
\* 海老名ファーム＝障がいのある従業員がハーブや野菜の栽培を行う農園

### Q3 2020年に行った主な取り組みを聞かせてください

2020年の地域社会に向けた活動としては、コロナ禍でイベントが中止となるケースが多かったものの、公共機関、学校法人、スポーツ団体等への自社生産フェイスシールドの寄贈・供給、石川県デジタルアーティスト発掘

委員会主催のワークショップへの協賛や加賀市内の子どもを対象とした相撲教室の開催などを実施しました。

また、社内においてもSDGs研修を行うなど従業員への理解促進に努めました。

#### SDGs研修



SDGsカードゲームを活用した研修の様相

2020年1月、SDGsカードゲームを活用してSDGsの本質への理解を深める研修を実施。本社の管理部門スタッフ十数名が参加しました。また、新入社員研修においても、SDGsの概要の説明会を行っています。

#### 高校生映像プロジェクトワークショップに協賛



映像ワークショップの様相

地域の若い世代育成への貢献のため、石川県のデジタルアーティスト発掘イベント「エキソチック・フューチャー」で高校生向けワークショップに協賛。当社社員が審査員として参加しました。

## CSRの基本方針と体制

### CSRの基本方針

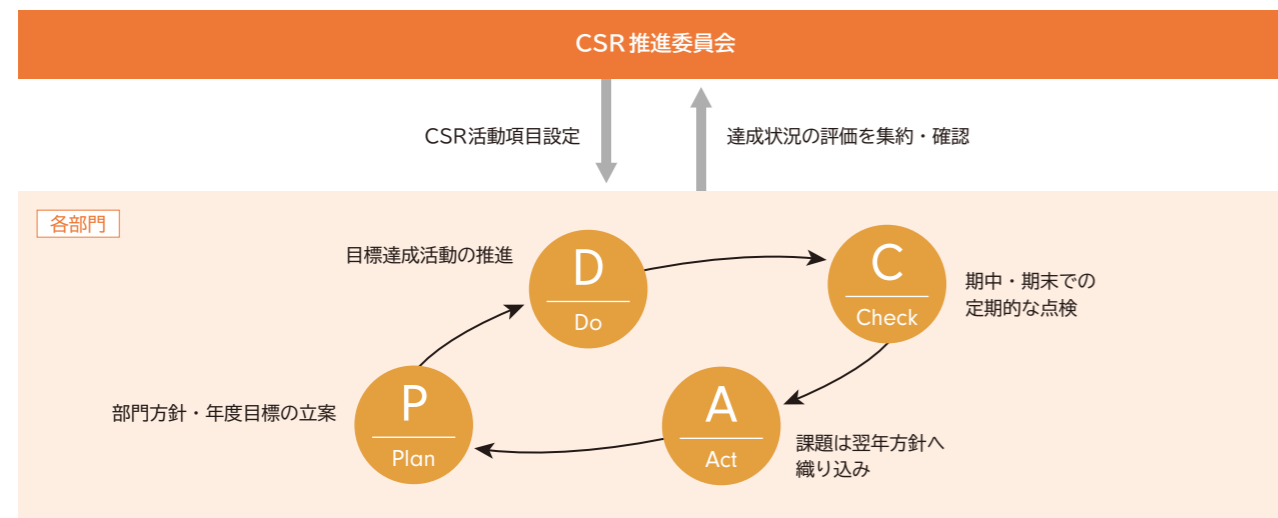
ソディックグループは最高の製品を提供し、お客様の「ものづくり」をサポートすることによって、社会の持続的な発展に貢献することを経営理念としています。その実現に向けて「ソディックグループ企業倫理憲章」・「企業行動基準(コンプライアンス指針)」に則り、誠実な事業活動の実践を基本にCSRの多岐にわたる活動に取り組んでいます。法令、社会的規範を遵守することに加え、株主・投資家の皆様、お客様、従業員等全てのステークホルダーに対して、常に透明でわかりやすい経営を行うことが最も重要な要素であると考えています。

### CSR推進体制

当社は、代表取締役社長を委員長とする「CSR推進委員会」を設置しています。CSR推進委員会では、全社一丸となって体系的にCSR活動を推進するべく、本社の管理部門が中心となり、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を中心にCSRに関する目標を設定し、PDCAサイクルを回すことで計画的にCSR活動を推進しています。

2020年12月期は、新型コロナウイルスへの対応に各国が追われるなか、ソディックグループはお客様、取引先様、従業員、地域社会の皆様が少しでも安全、快適な日常を守るための施策を優先し、加えて自社の課題解決に計画的に取り組みました。今後も引き続き、世界の動向を敏感に捉え、ソディックグループとステークホルダーの皆様がより良い未来を描けるよう、グループ全社員が一丸となって活動していきます。

### CSR推進イメージ



### CSR体制図



## 2020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 → P48, 49	● 紙ごみ・プラごみの削減活動 ● 有害化学物質管理の強化・改善	13 気候変動 14 海洋資源 15 陸域生態系
	グリーン調達 → P48	● グリーン調達基準情報の一元化 ● 印刷物の削減活動	15 陸域生態系
お客様	製品を通じた環境への貢献 → P10, 11	● 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 産業・イノベーション 12 持続可能な消費と生産 13 気候変動 15 陸域生態系
	品質向上	● 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	9 産業・イノベーション 12 持続可能な消費と生産
	BCP	● BCP 調達・物流(調査・改善)	11 持続可能な都市とコミュニティ
社会	社会文化活動への取り組み → P43	● 子どもの相撲教室の開催(加賀市) ● 石川県デジタルアーティスト発掘委員会への協賛	4 質の高い教育をみんなに
	コロナ禍の活動 → P33	● 自社生産フェイスシールドの供給	3 健全な働き場をこころから 11 持続可能な都市とコミュニティ
社員	ダイバーシティの推進 → P46, 47	● 外国籍人材の採用 ● 障がい者人材の採用 ● 女性の登用と活躍推進	5 ジェンダー平等をすすめる 8 働きがい、経済成長、雇用
	働きやすい職場環境の整備 → P46, 47	● 在宅勤務の環境整備と恒常化 ● 時間外労働の削減 ● ハラスメント撲滅活動 ● 労災ゼロに向けた安全講習の実施 ● 工作機械の溶接基準書策定 ● 社用車交通事故防止	8 働きがい、経済成長、雇用
	人材育成 → P43, 46, 47	● SDGs 研修 ● 階層別研修の拡充 ● 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)	17 パートnership for development
	コーポレート・ガバナンスの強化 → P38-42	● コーポレート・ガバナンス体制の整備 ● 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	
株主・投資家	ESG 情報開示	● 統合報告書の発行 ● ESG 指標の分析・検討 ● ESG 情報開示の拡充	



## 人財への取り組み

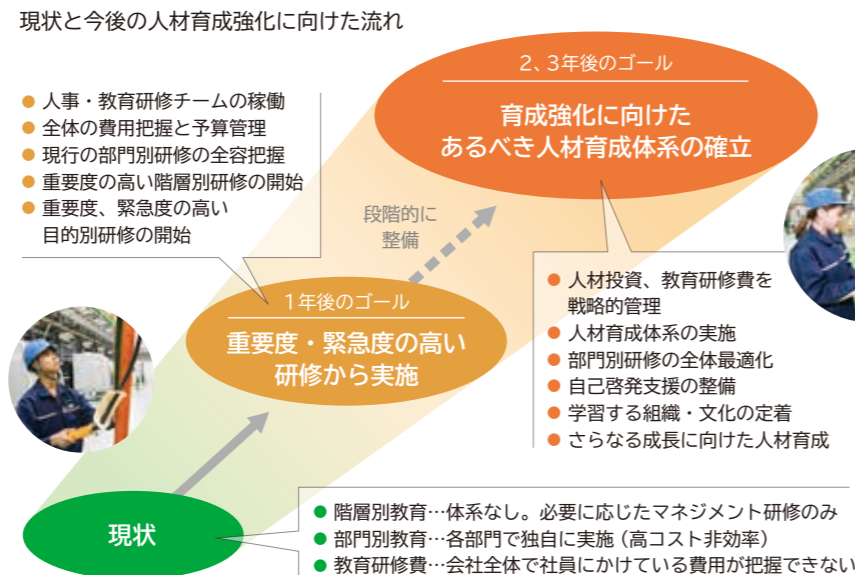
未来を先取りし、変革を恐れず果敢に挑戦していく「人財」を育てる仕組みと職場づくりに力を注いでいます。

コーポレート本部 人事部  
鎌田 弘次



### Q 1 ソディックの人財に対する基本的な考え方を聞かせてください

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。



### Q 2 人事評価制度の仕組みはどのようなものですか？

人事評価は決して金銭処遇を決めるための「査定」ではありません。人事評価の役割は『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ります。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。

### Q 3 次世代の経営人材、エキスパート人材の育成に向けた取り組みを聞かせてください

さまざまな職種経験を通じて国内外の経営環境を総合的に理解し、当社の次世代経営幹部への登用が期待される「グローバル総合職」を導入しました。また、社員一人ひとりの志向・特性に応じたキャリア形成ができるよう

経営に近い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会社の中長期的な成長へ向けて活躍するエキスパート職を設けました。

着眼点	総合職 ①グローバル職 ②エリア職	
	マネジメント職	エキスパート職
役割	組織目標の達成に向けて的確にマネジメント	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	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	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	本部長・副本部長・統括部長・部長・副部長・課長など	スペシャリスト・上級エキスパート・エキスパート
給与	マネジメント手当支給	エキスパート手当支給

### Q 4 ダイバーシティにはどのように取り組んでいますか？

#### ▶ 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「女性の積極採用」「女性の役員登用」「産休・育休から復職しやすい環境づくり」の推進を行っています。

2016年からは男性の育児休暇取得を推進しており、取得者が着実に増えています。



#### ▶ 多様な人財を活かした組織づくり

障がい者の雇用促進、安定を図るべく、積極的な雇用と環境整備を継続的に進めています。また、定年延長や社員一人ひとりのキャリアプランと会社の人財戦略を総合的に勘案し、複線的なキャリアコースを実現し、シニア層の豊富な経験を活かした組織活性化を図っています。

早くからグローバルな観点に立って事業を展開し、外国人の採用にも力を入れており、2020年12月末現在、海外で働く従業員数は全体の約65%に達しています。経営層についても現地採用を行うなど、ダイバーシティを進めており、女性が社長として活躍している拠点もあります。

### Q 5 働き方改革、デジタルトランスフォーメーションへの取り組みについて聞かせてください

従来から、働き方改革や働く時間や場所にとらわれない環境整備、RPA(Robotic Process Automation)の活用による業務効率化などに取り組んできましたが、2020年度はコロナ禍に対応しこれらの活動が加速しました。

全社でデジタルトランスフォーメーションが加速(2020年12月期)

勤務場所	これまで	業務スタイルの選択肢が増加
	勤務場所	固定席/一部在宅
遠方との会議	出張	Web会議
通信	PHS	Web通話、チャット
入力・事務	手入力	RPA
申請書	印鑑承認	ワークフローによる承認
展示会	イベント出展	バーチャル展示会、YouTubeチャンネル開設
保守サービス	現地出張	タブレット等のリモートツールの活用

▶ ダイバーシティ推進や働き方改革についての詳細はホームページをご覧ください。

[https://www.sodick.co.jp/ir/esg\\_society.html](https://www.sodick.co.jp/ir/esg_society.html)

## 環境への取り組み

### 品質・環境・安全方針と体制

ソディックの生産拠点がある北陸は、美しい自然と伝統文化が共存する地域であり、この地で製品の開発・製造を続けてきた当社は、自然環境を大切にすることが人々の豊かな社会づくりに通じると考えています。

ソディックグループは、製造業におけるTQM(Total Quality Management)の観点に基づき、環境保全活動は品質保証、安全衛生と同等の価値創造活動であるとの認識から、品質・環境・安全推進体制を構築しています。年度ごとに「QVP+ 全社方針書」を定め、独自の業務改革・改善のためのQVP+ 活動を国内外の各拠点に展開。トップマネジメント主導のグローバル発表会において、各グループ会社・部門がそれぞれの重点課題をもとに前年度の成果と課題、新年度の目標を共有。中長期的な目標を定め、継続的な改善活動につなげています。

### 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。

### グリーン調達推進

2017年11月に「グリーン調達基準書」が発効し、「調達先」および「調達品」の選定基準を規定し、グリーン調達の基準を満たすために必要な活動・調査を明確化しました。また、国内・海外の調達先に対して調査を実施し、地震発生時やメーカーによるデータ改ざん問題等発生時にも対応可能な体制(BCP)を構築しました。2020年12月期はグリーン調達基準情報の一元化に取り組みました。

#### ▶ 環境方針 — 2020年度QVP+ 活動全社方針 —

- 1) 環境に配慮するため、排出する温室効果ガスの低減とリサイクルできる廃棄物低減型の製品開発に努めます。利用する生産設備の改良も実施してまいります。
- 2) 環境汚染化学物質の削減、全廃を目指し、国内外の法令、規制の理解と順守に努めます。

※ QVP+ 活動：QVPはQuality Victory Planの略で、年度ごとの方針・目標に沿って各部門が品質・環境・安全面の改善をめざす活動。全社方針書は P17 をご覧ください。

※ 品質・環境・安全推進体制図は P17 をご覧ください。

### 環境影響化学物質の管理

当社独自のERP連動の有害化学物質管理システム(SHSCS)を構築中です。2020年12月期は、有害化学物質の種類と保存量が見える化するなど管理の強化、徹底を図りました。

#### グリーン調達・化学物質管理の取り組み一覧

- グリーン調達基準書の配付
- 有害化学物質一覧表の配付
- 調査シート(環境負荷化学物質 調査依頼回答書、不使用証明書)の配付・回収
- 環境保全に関する評価シートの配付・回収
- 指定化学物質に関する非含有証明書の配付・回収
- 紛争鉱物開示規制に関する使用状況報告書の配付・回収
- RoHS2 指令適用除外表の配付
- SDS(Safety Data Sheet)の回収

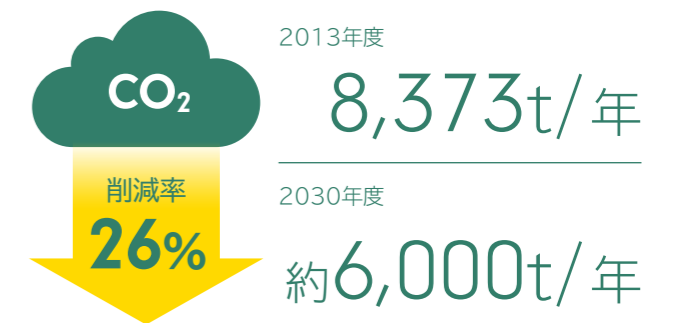
### 気候変動問題に向けた取り組み

環境・エネルギーに関わる社会課題への関心がグローバルで高まるなか、パリ協定やSDGsに対する注目が高まっています。当社では、QVP+ 全社方針のもと、事業活動における省エネルギー、温室効果ガスの削減、自然エネルギーの活用に関する活動を継続的に進めています。

また、事務部門においてはクールビズ対応のほか、テレビ会議システムの有効活用による会議、打ち合わせ時の移動抑制を行い、CO<sub>2</sub>削減に努めています。

#### ▶ 温室効果ガス削減目標

2013年度比で2030年度までに、温室効果ガス発生量削減率26%をめざしています。



#### 国内事業所におけるCO<sub>2</sub>排出量

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
CO <sub>2</sub> 排出量(t)	8,543	6,583	8,831 <sup>※</sup>	10,164	9,904

※マルチファクトリー建設により増加

#### 国内事業所における原油換算

	2016年度	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度
原油換算(kℓ)	3,440	2,650	3,529	4,116	4,025

#### プラスチックごみ削減のための備品見直し

- お客様に提供する飲料の容器をペットボトルから蓋つきの缶に変更
- ウォーターサーバーやお客様用カップ式自動販売機を導入
- 来客用に紙カップとウッドマドラーを採用



## 10年サマリー

	2012年3月期					2016年3月期					単位：百万円	単位：千米ドル <sup>※1</sup>
	2012年3月期	2013年3月期	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	2020年12月期	
<b>経営成績</b>												
売上高	53,528	55,031	56,899	63,090	65,146	61,812	65,604	82,716	67,591	58,030	562,089	
売上原価	35,957	38,296	40,232	42,215	41,369	39,318	42,445	52,488	45,421	39,779	385,316	
売上総利益	17,570	16,734	16,667	20,874	23,777	22,494	23,159	30,227	22,169	18,250	176,773	
販売費及び一般管理費	12,080	12,719	14,014	15,984	17,424	17,257	15,669	20,338	18,747	16,397	158,829	
営業利益	5,495	4,021	2,651	4,891	6,353	5,236	7,490	9,888	3,422	1,852	17,944	
経常利益	4,577	5,356	3,886	5,647	5,719	4,620	7,910	9,619	3,558	2,046	19,825	
税金等調整前当期純利益	4,473	5,170	3,857	5,129	5,748	4,193	7,772	8,929	3,369	2,078	20,128	
親会社株主に帰属する当期純利益	3,320	4,191	4,194	3,550	4,167	3,644	5,736	6,462	2,002	1,346	13,046	
研究開発費	1,717	1,832	2,004	2,494	3,408	3,518	3,344	3,902	3,483	3,220	31,190	
設備投資額	3,661	5,460	3,136	2,232	2,887	2,594	4,588	8,576	6,561	2,448	23,717	
減価償却費	2,121	2,204	2,559	2,659	2,765	2,697	2,360	3,085	3,664	3,399	32,933	
<b>財務状態</b>												
総資産	92,993	95,041	98,776	104,167	99,722	109,271	121,815	119,082	114,647	116,117	1,124,730	
純資産	29,718	36,033	42,451	49,453	49,758	48,710	55,166	58,129	58,745	57,976	561,573	
有利子負債	41,339	41,506	39,480	35,758	33,826	40,953	41,704	39,524	38,637	41,385	400,863	
<b>キャッシュ・フロー</b>												
営業活動によるキャッシュ・フロー	9,245	2,766	5,577	8,298	6,579	8,373	4,522	9,275	8,336	5,270	51,049	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,295	△ 4,776	△ 4,181	△ 144	△ 2,773	△ 2,132	△ 4,715	△ 8,188	△ 5,609	△ 1,410	△ 13,663	
フリーキャッシュフロー	3,950	△ 2,009	1,395	8,153	3,806	6,240	△ 193	1,087	2,727	3,860	37,387	
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,809	△ 1,163	△ 3,696	△ 5,243	△ 2,854	3,134	△ 439	△ 3,485	△ 2,228	1,665	16,132	
<b>1株当たり指標</b>												
1株当たり当期純利益(EPS)(円/米ドル <sup>※1</sup> )	67.07	83.29	83.36	70.55	82.82	76.91	122.15	137.58	42.58	28.63	0.28	
1株当たり純資産(BPS)(円/米ドル <sup>※1</sup> )	589.28	715.26	842.40	981.47	987.01	1,035.19	1,172.12	1,235.46	1,247.06	1,230.53	11.92	
1株当たり配当金(円/米ドル <sup>※1</sup> )	11.00	14.00	14.00	20.00	18.00	19.00	22.00	24.00	25.00	25.00	0.24	
<b>主な財務指標</b>												
売上高総利益率	32.8%	30.4%	29.3%	33.1%	36.5%	36.4%	35.3%	36.5%	32.8%	31.4%		
売上高営業利益率	10.3%	7.3%	4.7%	7.8%	9.8%	8.5%	11.4%	12.0%	5.1%	3.2%		
売上高経常利益率	8.6%	9.7%	6.8%	9.0%	8.8%	7.5%	12.1%	11.6%	5.3%	3.5%		
自己資本利益率(ROE) <sup>※2</sup>	11.8%	12.8%	10.7%	7.7%	8.4%	7.4%	11.1%	11.4%	3.4%	2.3%		
総資産経常利益率(ROA) <sup>※3</sup>	5.3%	5.7%	4.0%	5.6%	5.6%	4.4%	6.8%	8.0%	3.0%	1.8%		
負債資本倍率(D/Eレシオ) <sup>※4</sup> (倍)	1.30	1.17	1.02	0.86	0.75	0.92	0.84	0.72	0.69	0.74		
自己資本比率 <sup>※5</sup>	31.9%	37.9%	42.9%	47.4%	49.8%	44.5%	45.2%	48.7%	51.2%	49.9%		
株主資本配当率(DOE) <sup>※6</sup>	1.7%	2.0%	1.8%	2.4%	2.0%	2.0%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%		
海外売上高比率	60.6%	63.7%	60.4%	64.1%	63.8%	62.7%	69.6%	65.8%	62.0%	66.0%		
平均為替レート 円/米ドル	79.08	82.91	100.17	109.76	120.15	108.34	111.69	110.44	109.03	106.76		
円/ユーロ	109.02	106.78	134.21	138.69	132.60	118.74	128.55	130.35	122.03	121.88		
円/人民元	12.35	12.66	15.87	17.14	19.21	16.32	16.62	16.71	15.77	15.48		
円/バーツ	2.59	2.70	3.19	3.38	3.44	3.08	3.33	3.42	3.52	3.42		
<b>その他</b>												
従業員数(連結)(名)	2,956	2,921	2,999	3,183	3,216	3,415	3,651	3,676	3,579	3,633		

※1 米ドル金額は、2020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＝103.24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 <sup>※</sup>
	2019年12月期	2020年12月期	2020年12月期
<b>資産の部</b>			
<b>流動資産</b>			
現金及び預金	¥ 33,873	¥ 38,920	\$ 376,994
受取手形及び売掛金	13,773	13,268	128,519
電子記録債権	1,589	2,149	20,825
商品及び製品	8,733	7,668	74,282
仕掛品	7,585	7,159	69,348
原材料及び貯蔵品	7,339	6,492	62,884
その他	2,774	2,508	24,301
貸倒引当金	△ 379	△ 214	△ 2,073
流動資産合計	75,290	77,954	755,080
<b>固定資産</b>			
<b>有形固定資産</b>			
建物及び構築物	28,257	28,136	272,537
機械装置及び運搬具	20,887	21,095	204,339
工具、器具及び備品	3,831	3,954	38,307
土地	7,274	7,222	69,958
リース資産	1,699	2,403	23,277
建設仮勘定	706	833	8,074
減価償却累計額	△ 30,800	△ 33,287	△ 322,432
有形固定資産合計	31,856	30,358	294,060
<b>無形固定資産</b>			
のれん	1,494	1,336	12,941
その他	916	892	8,647
無形固定資産合計	2,411	2,228	21,588
<b>投資その他の資産</b>			
投資有価証券	3,501	3,226	31,252
長期貸付金	5	3	30
繰延税金資産	601	1,112	10,772
その他	1,075	1,290	12,502
貸倒引当金	△ 95	△ 57	△ 553
投資その他の資産合計	5,088	5,575	54,002
固定資産合計	39,357	38,162	369,650
資産合計	¥ 114,647	¥ 116,117	\$ 1,124,730

※ 米ドル金額は、2020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=103.24円で換算しています。

	単位：百万円		単位：千米ドル <sup>※</sup>
	2019年12月期	2020年12月期	2020年12月期
<b>負債の部</b>			
<b>流動負債</b>			
支払手形及び買掛金	¥ 4,231	¥ 4,297	\$ 41,629
電子記録債務	5,063	3,870	37,487
短期借入金	2,508	2,719	26,337
1年内償還予定の社債	140	8,121	78,661
1年内返済予定の長期借入金	8,944	6,743	65,315
未払金	1,092	883	8,559
未払法人税等	293	401	3,892
製品保証引当金	365	342	3,315
品質保証引当金	2	5	53
賞与引当金	325	489	4,741
ポイント引当金	1	1	16
損害賠償損失引当金	—	75	726
その他	4,123	4,196	40,645
流動負債合計	27,092	32,146	311,378
<b>固定負債</b>			
社債	8,841	720	6,974
長期借入金	18,203	23,081	223,576
役員退職慰労引当金	22	22	213
製品保証引当金	248	190	1,846
退職給付に係る負債	545	592	5,737
資産除去債務	63	64	626
その他	885	1,322	12,806
固定負債合計	28,810	25,993	251,779
負債合計	55,902	58,140	563,157
<b>純資産の部</b>			
<b>株主資本</b>			
資本金	20,785	20,785	201,329
資本剰余金	5,896	5,877	56,934
利益剰余金	33,670	33,787	327,276
自己株式	△ 4,647	△ 4,566	△ 44,234
株主資本合計	55,705	55,884	541,306
<b>その他の包括利益累計額</b>			
その他有価証券評価差額金	901	596	5,780
為替換算調整勘定	2,286	1,746	16,913
退職給付に係る調整累計額	△ 227	△ 328	△ 3,177
その他の包括利益累計額合計	2,960	2,014	19,517
非支配株主持分	79	77	751
純資産合計	58,745	57,976	561,573
負債純資産合計	¥ 114,647	¥ 116,117	\$ 1,124,730

## 連結損益計算書

	単位：百万円		単位：千米ドル <sup>※</sup>
	2019年12月期	2020年12月期	2020年12月期
売上高	¥ 67,591	¥ 58,030	\$ 562,089
売上原価	45,421	39,779	385,316
売上総利益	22,169	18,250	176,773
<b>販売費及び一般管理費</b>			
人件費	7,469	7,343	71,128
貸倒引当金繰入額	1	57	559
のれん償却額	139	138	1,346
ポイント引当金繰入額	0	0	1
研究開発費	2,528	2,216	21,474
その他	8,609	6,640	64,321
販売費及び一般管理費合計	18,747	16,397	158,829
<b>営業利益</b>	<b>3,422</b>	<b>1,852</b>	<b>17,944</b>
<b>営業外収益</b>			
受取利息	256	266	2,577
受取配当金	236	118	1,151
持分法による投資利益	42	71	696
助成金収入	212	424	4,111
スクラップ売却益	20	16	158
その他	244	190	1,849
営業外収益合計	1,013	1,088	10,543
<b>営業外費用</b>			
支払利息	285	285	2,761
為替差損	132	393	3,809
貸倒引当金繰入額	274	49	480
その他	184	166	1,612
営業外費用合計	877	894	8,662
<b>経常利益</b>	<b>3,558</b>	<b>2,046</b>	<b>19,825</b>
<b>特別利益</b>			
固定資産売却益	138	28	278
関係会社清算益	—	129	1,250
その他	3	1	16
特別利益合計	141	159	1,544
<b>特別損失</b>			
固定資産売却損	114	1	19
固定資産除却損	31	31	303
関係会社株式評価損	87	18	177
関係会社出資金評価損	94	—	—
損害賠償損失引当金繰入額	—	75	726
その他	2	1	16
特別損失合計	330	128	1,241
<b>税金等調整前当期純利益</b>	<b>3,369</b>	<b>2,078</b>	<b>20,128</b>
法人税、住民税及び事業税	888	1,178	11,417
法人税等調整額	479	△ 444	△ 4,303
法人税等合計	1,368	734	7,114
<b>当期純利益</b>	<b>2,001</b>	<b>1,343</b>	<b>13,014</b>
非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△ 1	△ 3	△ 32
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>	<b>¥ 2,002</b>	<b>¥ 1,346</b>	<b>\$ 13,046</b>

※ 米ドル金額は、2020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=103.24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 <sup>※</sup>
	2019年12月期	2020年12月期	2020年12月期
<b>当期純利益</b>	¥ 2,001	¥ 1,343	\$ 13,014
<b>その他の包括利益</b>			
その他有価証券評価差額金	△ 65	△ 304	△ 2,953
為替換算調整勘定	△ 227	△ 515	△ 4,991
退職給付に係る調整額	9	△ 100	△ 978
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 4	△ 23	△ 227
その他の包括利益合計	△ 287	△ 944	△ 9,149
<b>包括利益</b>	<b>1,713</b>	<b>398</b>	<b>3,864</b>
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	1,718	401	3,885
非支配株主に係る包括利益	¥ △ 4	¥ △ 2	\$ △ 21

※ 米ドル金額は、2020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=103.24円で換算しています。

## 連結株主資本等変動計算書

	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		
単位：百万円											
前連結会計年度(2019年1月1日から2019年12月31日まで)											
当期首残高	¥20,785	¥5,877	¥32,823	¥4,698	¥54,788	¥967	¥2,513	¥△236	¥3,244	¥96	¥58,129
当期変動額											
剰余金の配当			△1,128		△1,128						△1,128
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△26		△26						△26
親会社株主に帰属する当期純利益			2,002		2,002						2,002
自己株式の取得				△0	△0						△0
自己株式の処分				51	51						51
譲渡制限付株式報酬		18			18						18
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△65	△227	9	△284	△16	△300
当期変動額合計	—	18	847	50	916	△65	△227	9	△284	△16	615
当期末残高	20,785	5,896	33,670	△4,647	55,705	901	2,286	△227	2,960	79	58,745
当連結会計年度(2020年1月1日から2020年12月31日まで)											
当期首残高	20,785	5,896	33,670	△4,647	55,705	901	2,286	△227	2,960	79	58,745
当期変動額											
剰余金の配当			△1,176		△1,176						△1,176
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△5		△5						△5
親会社株主に帰属する当期純利益			1,346		1,346						1,346
自己株式の取得				△53	△53						△53
自己株式の処分				70	70						70
自己株式の消却		△15	△48	63	—						—
譲渡制限付株式報酬		△3			△3						△3
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△304	△539	△100	△945	△2	△947
当期変動額合計	—	△18	117	81	179	△304	△539	△100	△945	△2	△768
当期末残高	¥20,785	¥5,877	¥33,787	¥△4,566	¥55,884	¥596	¥1,746	¥△328	¥2,014	¥77	¥57,976

単位：千ドル\*

	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		
単位：千ドル*											
当連結会計年度(2020年1月1日から2020年12月31日まで)											
当期首残高	\$201,329	\$57,116	\$326,142	\$△45,019	\$539,568	\$8,734	\$22,143	\$△2,199	\$28,678	\$772	\$569,018
当期変動額											
剰余金の配当			△11,393		△11,393						△11,393
海外子会社における従業員奨励福利基金への積立金			△51		△51						△51
親会社株主に帰属する当期純利益			13,046		13,046						13,046
自己株式の取得				△513	△513						△513
自己株式の処分				682	682						682
自己株式の消却		△148	△468	616	—						—
譲渡制限付株式報酬		△34			△34						△34
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)						△2,953	△5,227	△978	△9,159	△21	△9,180
当期変動額合計	—	△182	1,134	785	1,737	△2,953	△5,227	△978	△9,159	△21	△7,442
当期末残高	\$201,329	\$56,934	\$327,276	\$△44,234	\$541,306	\$5,780	\$16,916	\$△3,177	\$19,517	\$751	\$561,573

※ 米ドル金額は、2020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＝103.24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：千ドル*
	2019年12月期	2020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	¥ 3,369	¥ 2,078	\$ 20,128
減価償却費	3,664	3,399	32,933
のれん償却額	139	138	1,346
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 49	△ 67	△ 651
賞与引当金の増減額(△は減少)	△ 286	165	1,603
貸倒引当金の増減額(△は減少)	188	50	489
受取利息及び受取配当金	△ 493	△ 384	△ 3,729
支払利息	285	285	2,761
持分法による投資損益(△は益)	△ 42	△ 71	△ 696
為替差損益(△は益)	11	100	975
投資有価証券売却及び評価損益(△は益)	90	—	—
関係会社株式評価損	—	18	177
固定資産除売却損益(△は益)	8	4	44
売上債権の増減額(△は増加)	1,070	△ 86	△ 842
たな卸資産の増減額(△は増加)	2,944	1,610	15,598
仕入債務の増減額(△は減少)	△ 1,519	△ 1,102	△ 10,682
未払金の増減額(△は減少)	△ 258	△ 134	△ 1,302
前受金の増減額(△は減少)	△ 408	101	982
未払消費税等の増減額(△は減少)	582	32	316
関係会社清算損益(△は益)	—	△ 129	△ 1,250
損害賠償損失引当金の増減額(△は減少)	—	75	726
その他	56	499	4,839
小計	9,352	6,583	63,765
利息及び配当金の受取額	410	267	2,592
利息の支払額	△ 292	△ 290	△ 2,816
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 1,133	△ 1,289	△ 12,491
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,336	5,270	51,049
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	△ 53	△ 413	△ 4,002
定期預金の払戻による収入	48	506	4,909
有形固定資産の取得による支出	△ 5,645	△ 1,538	△ 14,897
有形固定資産の売却による収入	767	68	666
無形固定資産の取得による支出	△ 357	△ 175	△ 1,701
投資有価証券の取得による支出	△ 0	△ 0	△ 8
投資有価証券の売却による収入	1	—	—
関係会社株式の取得による支出	△ 75	△ 56	△ 550
貸付けによる支出	△ 332	—	—
貸付金の回収による収入	145	18	175
子会社の清算による収入	—	129	1,250
その他	△ 108	51	495
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,609	△ 1,410	△ 13,663
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)	△ 1,645	227	2,203
長期借入れによる収入	8,000	12,500	121,077
長期借入金の返済による支出	△ 8,291	△ 9,810	△ 95,025
社債の発行による収入	1,000	—	—
社債の償還による支出	—	△ 140	△ 1,356
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△ 138	△ 250	△ 2,425
セール・アンド・リースバックによる収入	—	416	4,033
自己株式の取得による支出	△ 0	△ 53	△ 513
配当金の支払額	△ 1,128	△ 1,176	△ 11,393
その他	△ 24	△ 48	△ 470
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,228	1,665	16,132
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 302	△ 160	△ 1,553
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	195	5,364	51,965
現金及び現金同等物の期首残高	32,650	32,890	318,584
非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額	44	—	—
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 32,890	¥ 38,255	\$ 370,549

※ 米ドル金額は、2020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＝103.24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)

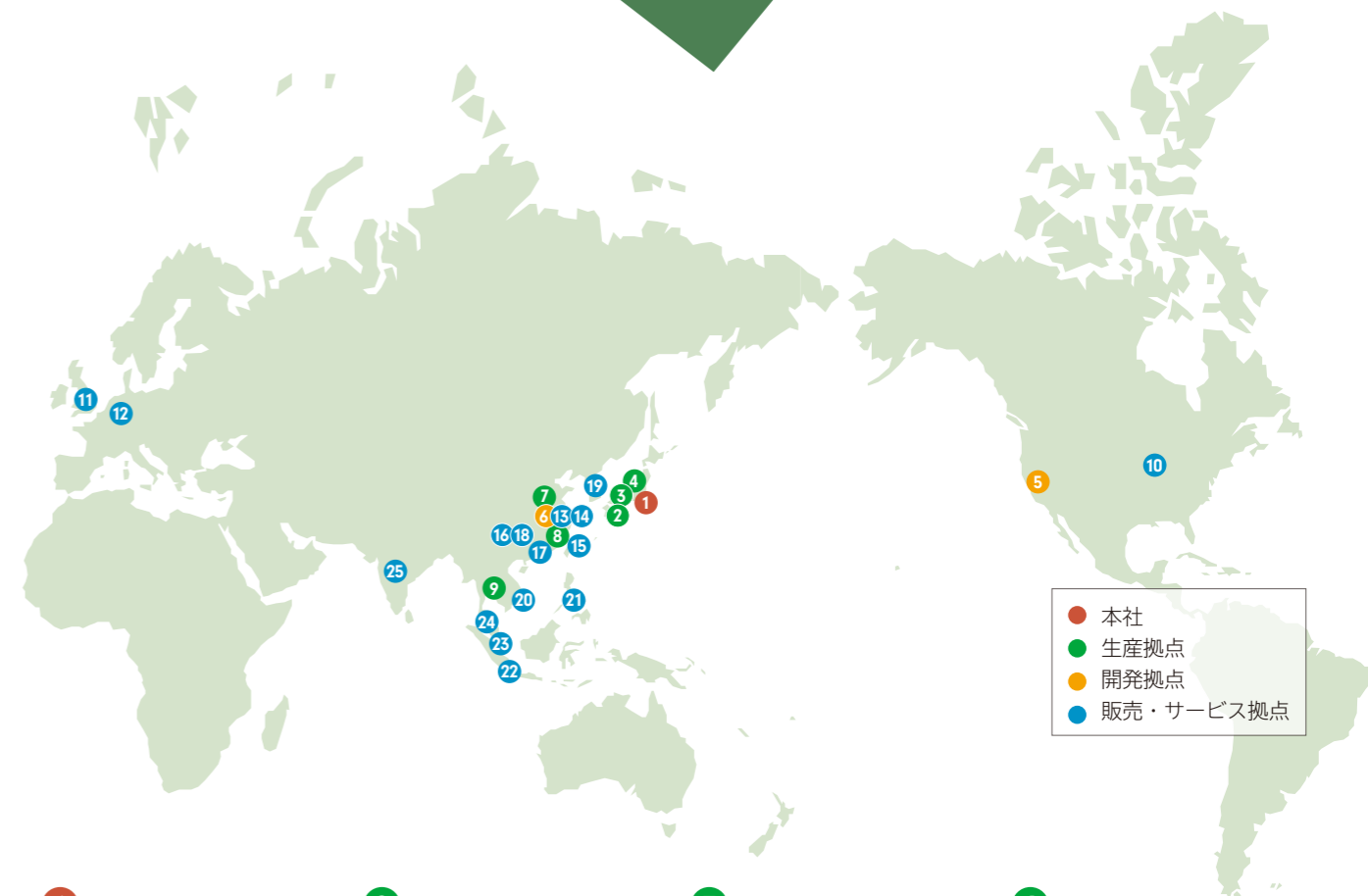
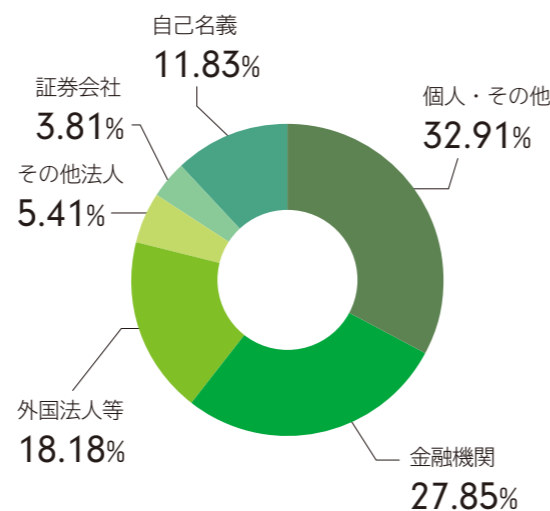
設立 1976年8月3日  
資本金 207億85百万円  
発行可能株式総数 150,000,000株  
発行済株式総数 53,363,016株  
株主数 10,535名  
従業員数 886人(連結3,633人)

上場証券取引所 東京証券取引所 市場第1部  
証券コード 6143  
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 みずほ信託銀行株式会社  
〒168-8507  
東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
TEL 0120-288-324  
(通話料無料)

大株主

	名寄株式数(株)	持株比率(%)
株式会社ソディック	6,310,577	11.83
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,725,700	6.98
日本マスタートラスト 信託銀行株式会社(信託口)	3,566,700	6.68
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	1,733,200	3.25
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	1,241,400	2.33
ソディック共栄持株会	906,300	1.70
有限会社ティ・エフ	895,000	1.68
株式会社三井住友銀行	850,000	1.59
古川 宏子	800,000	1.50
古川 健一	788,101	1.48

所有者別株式分布状況



- 本社
- 生産拠点
- 開発拠点
- 販売・サービス拠点



1 本社/技術・研修センター  
2 宮崎事業所  
3 福井事業所  
4 加賀事業所(マルチファクトリー)



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.

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。



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/>