

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

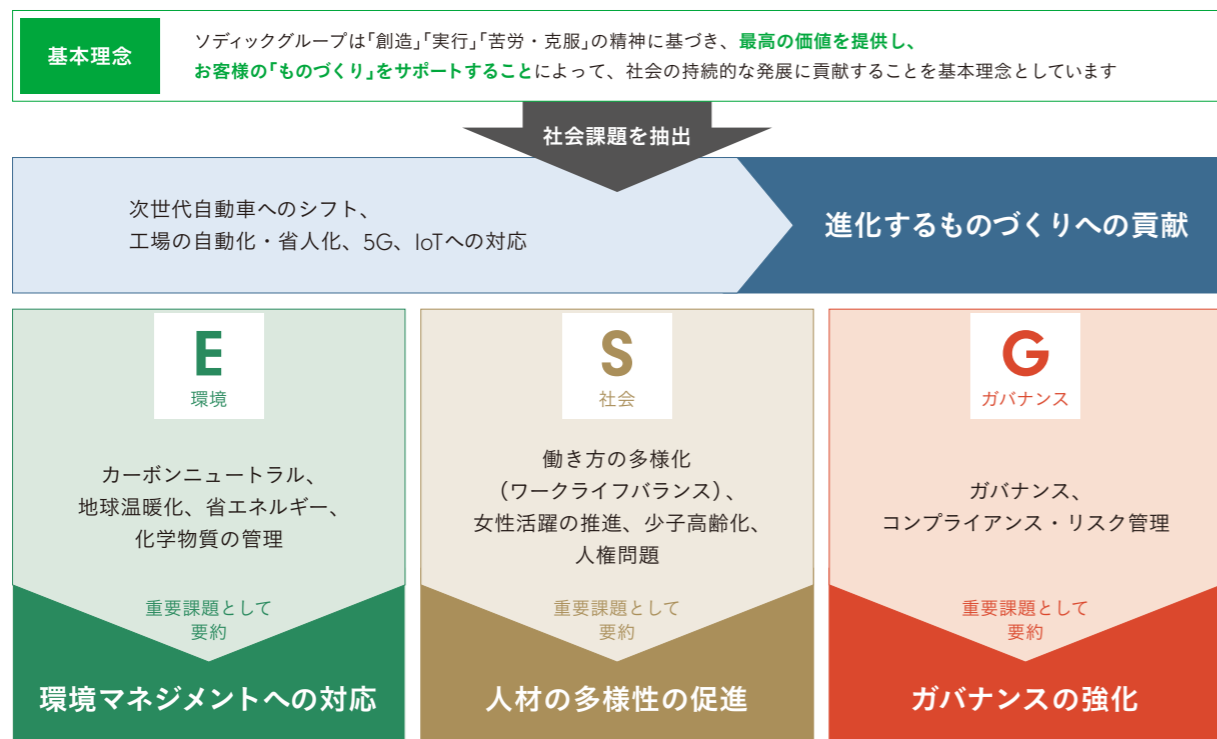
ソディックグループの持続的成長とめざす姿の実現に向け、SDGsをはじめとするサステナビリティを巡る課題への対応は不可欠であり、重要な経営課題であると認識しています。これまで行ってきたサステナビリティ活動をさらに加速し、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを推進していくため、マテリアリティの特定を行いました。

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 作動油不使用である) 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 <sub>2</sub> 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。

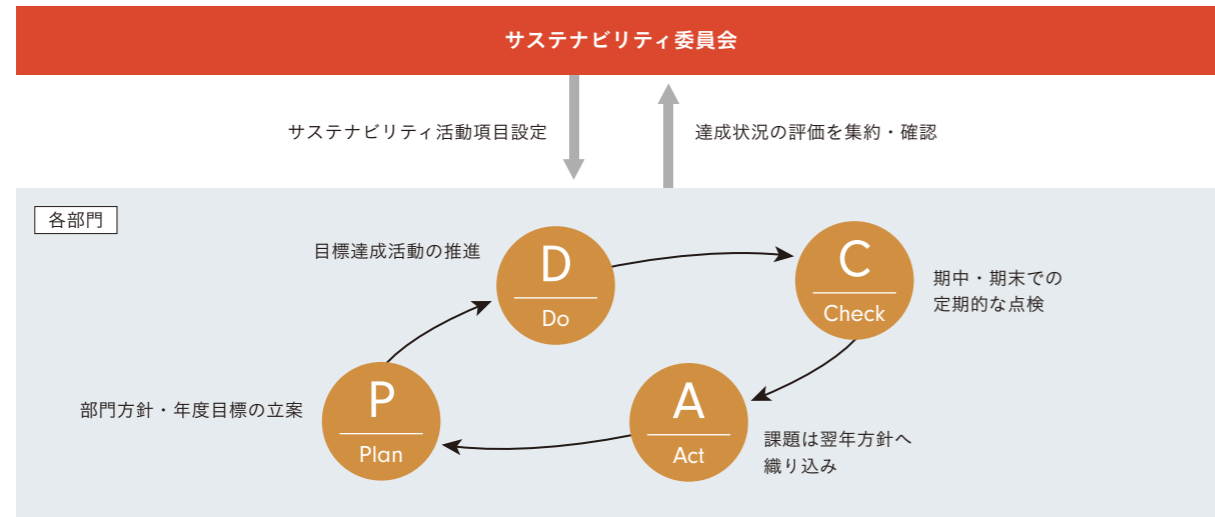
その実現に向けて「ソディック・グループ企業倫理憲章」・「企業行動基準(コンプライアンス指針)」に則り、誠実な事業活動の実践を基本に「進化するものづくりへの貢献」「環境マネジメントへの対応」「人材の多様性の促進」「ガバナンスの強化」のサステナビリティを巡る課題への対応を重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値向上の観点から積極的に取り組んでいます。

### 推進体制

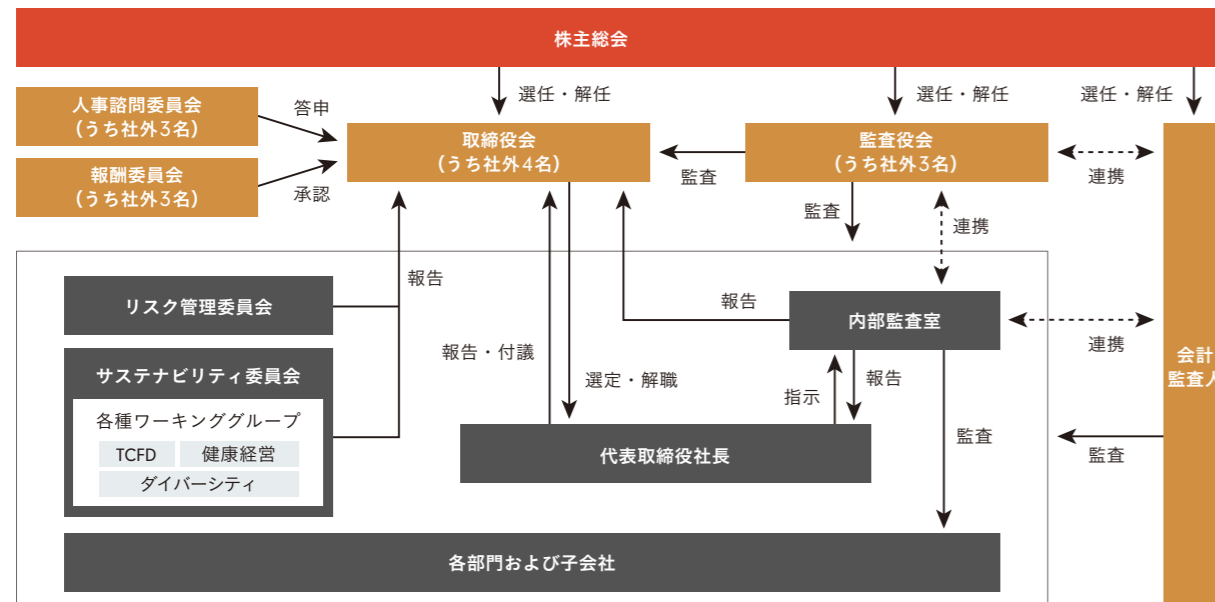
代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動、カーボンニュートラル、人権、健康経営等の中長期的なテーマに対する対応方針や目標の決定に加え、全社一丸となり取り組むサステナビリティ活動の管理を行っております。

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"> <li>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）</li> <li>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</li> <li>有害化学物質管理の強化・改善</li> </ul>	7, 13, 14, 15
	グリーン調達	<ul style="list-style-type: none"> <li>グリーン調達基準情報の一元化</li> <li>印刷物の不良削減活動</li> </ul>	15
お客様	製品を通じた環境への貢献	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境配慮型製品の開発推進</li> <li>リサイクル・エコ製品の開発推進</li> <li>生分解性プラスチック成形技術の開発</li> </ul>	9, 12, 13, 15
	品質向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>設計原因の不具合削減活動</li> <li>機種ごとのリスクアセスメント強化</li> <li>工作機械の溶接基準書策定</li> </ul>	9, 12
	BCP	<ul style="list-style-type: none"> <li>BCP調達・物流（調査・改善）</li> </ul>	11
社会	社会文化活動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>「クリーンビーチ・インかが」に参加</li> <li>加賀ロボレーブ大会2022への協賛</li> </ul>	9, 14
社員	ダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様性の確保に向けたKPIの設定</li> <li>外国籍人材の採用</li> <li>外国人技能実習生の受け入れ</li> <li>障がい者人材の採用</li> <li>女性の登用と活躍推進</li> </ul>	5, 8, 10
	働きやすい職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>健康経営の推進</li> <li>在宅勤務の恒常化</li> <li>従業員満足度調査</li> <li>ハラスメント撲滅活動</li> <li>DXを活用した業務効率改善</li> <li>労災ゼロに向けた安全講習の実施</li> <li>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</li> </ul>	8
	人材育成	<ul style="list-style-type: none"> <li>SDGs研修</li> <li>階層別研修の拡充</li> <li>ITセキュリティセミナーの開催</li> <li>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）</li> </ul>	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"> <li>コーポレート・ガバナンス体制の整備（経営会議の設定）</li> <li>内部管理・リスク管理の強化</li> <li>経営監督機能の強化</li> <li>経営の透明性の向上</li> <li>ステークホルダーとの対話の強化</li> </ul>	
	ESG情報開示	<ul style="list-style-type: none"> <li>統合報告書の発行</li> <li>TCFD提言に対応した情報開示</li> <li>ESG情報開示の拡充</li> </ul>	

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 <sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> 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、コンプレッサーの最適化運転
	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

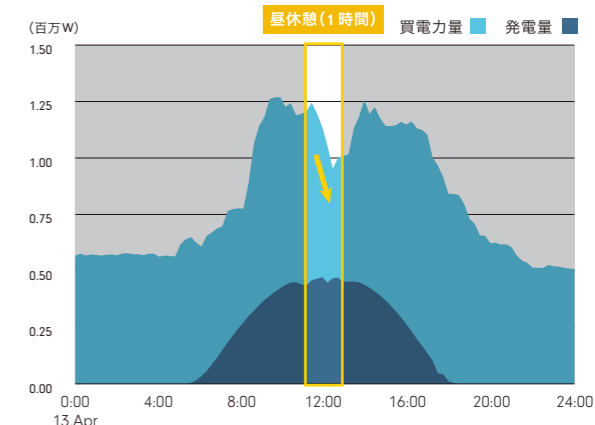
##### 昼休憩

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。

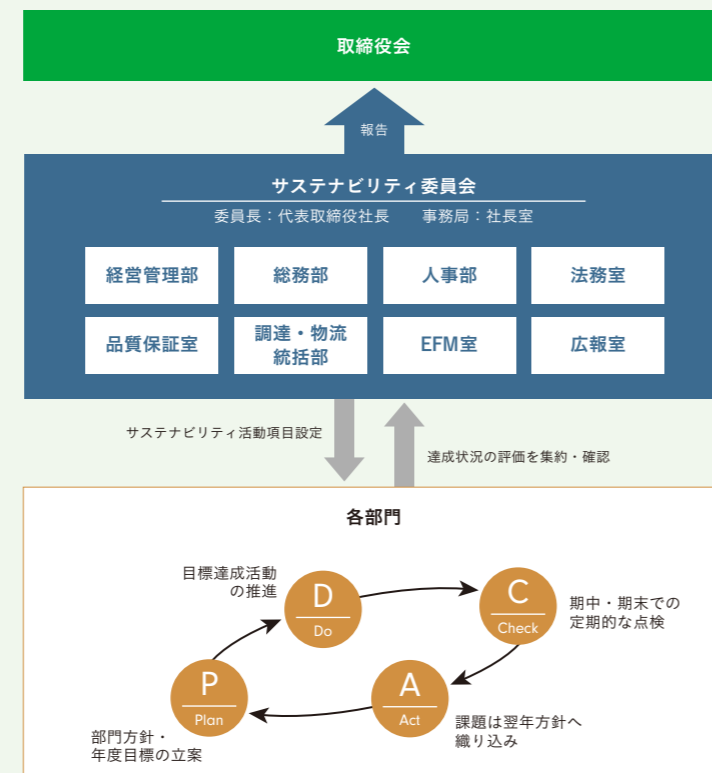


### ガバナンス

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 <sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> 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 <sub>2</sub> 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。

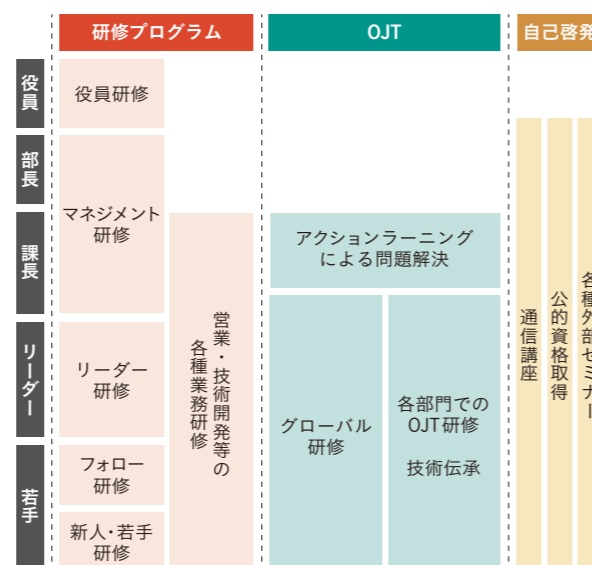
## 3 公正処遇の実現

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&amp;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。

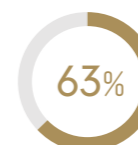
## ▶ グローバルな人材の活躍

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

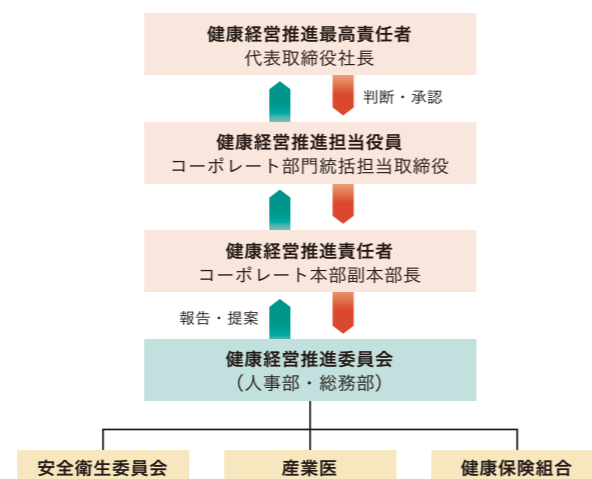
- 運動機会の増進  
社内クラブ活動の推進、ウォーキングイベントへの参加
- 食生活の改善  
社員食堂で健康メニューの提供
- 感染症予防  
インフルエンザ予防接種の費用補助
- 労務管理通信の発信  
労基法関連等情報を社内ネットに掲載、全社周知
- 健康投資管理会計の検討  
取り組みの投資効果を把握するため管理会計導入を検討

※ 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](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。



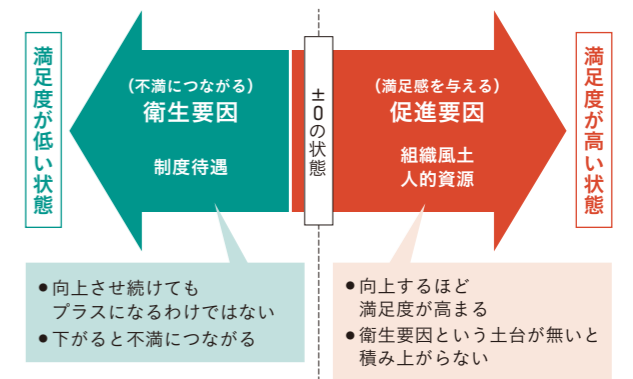
## 従業員のエンゲージメント向上

### ▶ 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。

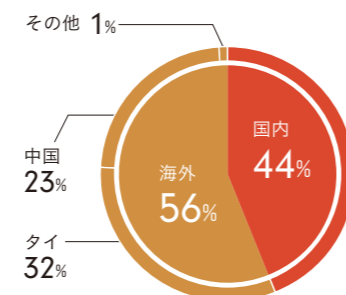
#### サプライヤー調査・監査の実施

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

### 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。

## Governance

## 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 ともひで社外監査役  
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 げんちか

## 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*					
		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
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。

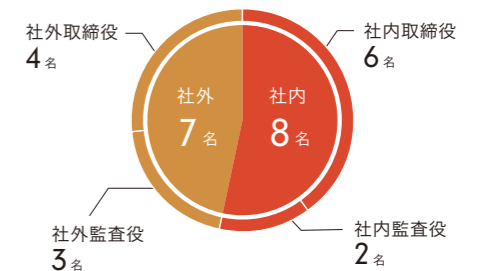
取締役会資料の事前配布により検討時間を確保し、決議事項のうち特に重要な案件については、全社経営会議で事前に討議を行っています。

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。



## &gt; 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)

## &gt; 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 <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)
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 <sup>※3</sup>	<a href="https://www.sodick.co.jp/sustainability/governance.html">https://www.sodick.co.jp/sustainability/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。

## 社内から女性の役員が順当に生まれてくる会社は、統計的に業績が良い

**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、他から追随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。

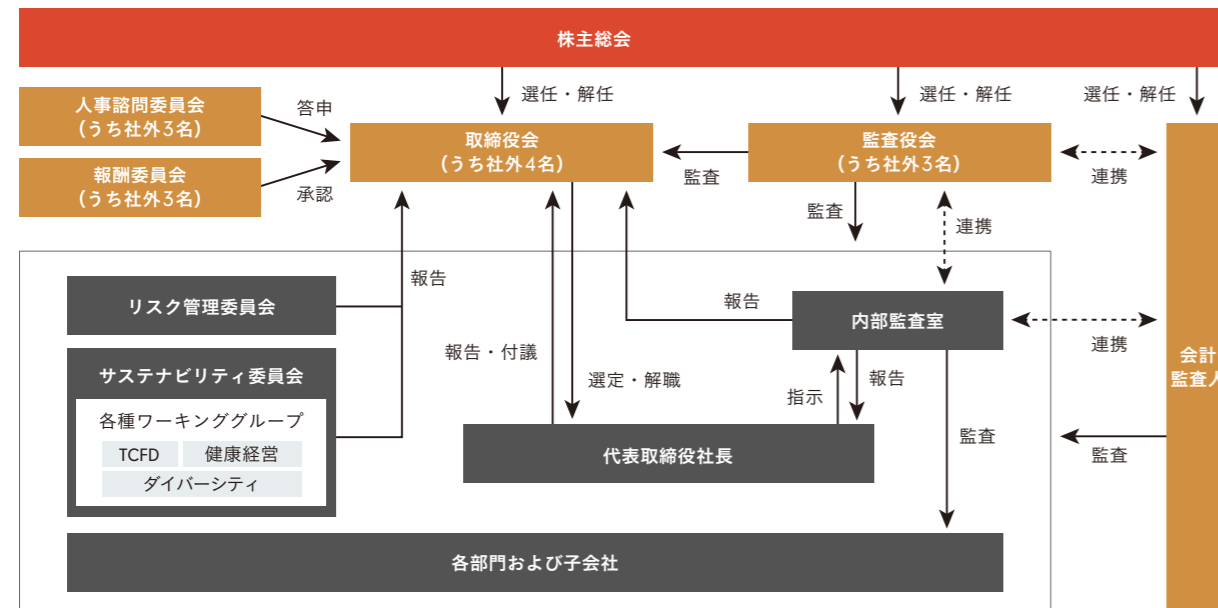
**吉川** たしかに、今こそ、そのような挑戦ができる時かもしれません。しかし、そのためにはやはり人材です。技術人材とマネジメント人材の両方をしっかりと育成していきたいと思えます。



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	
	<b>主なアンケート内容</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会の構成・多様性・スキルバランス</li> <li>取締役会の決議事項・報告事項の内容・頻度</li> <li>議題に対する活発な意見交換、十分な時間</li> <li>経営の監督機関としての機能、質の高い議論</li> <li>中長期的な課題に対する十分な議論</li> <li>社外取締役への十分な情報提供</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役の事業理解の程度、工場視察の実施</li> <li>社外取締役は、監査役会と当社の経営について意見交換</li> <li>新会議体(全社経営会議+事業経営会議)の運営評価</li> <li>人事諮問委員会・報酬委員会の評価</li> <li>社外取締役の役割・責務 など</li> </ul>
	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	
	2022年12月期の評価結果	
	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。	
	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	
	2023年12月期の運営方針	
	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。	
	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"> <li>新会議体(全社経営会議+事業経営会議)の開催</li> <li>Topicsの充実</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役会での議論のさらなる充実</li> <li>取締役会改善による経営意思決定のスピードアップ</li> <li>中長期的経営課題に対する議論のさらなる充実</li> <li>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</li> <li>新会議体に関する運営のさらなる改善</li> </ul>
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役の外部研修機関での研修</li> <li>社外取締役+社外監査役での議論の場の設置</li> <li>社外取締役+社外監査役の工場視察</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役と監査役のコミュニケーション充実</li> <li>取締役・監査役の多様性、スキルバランスの向上</li> </ul>

## 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

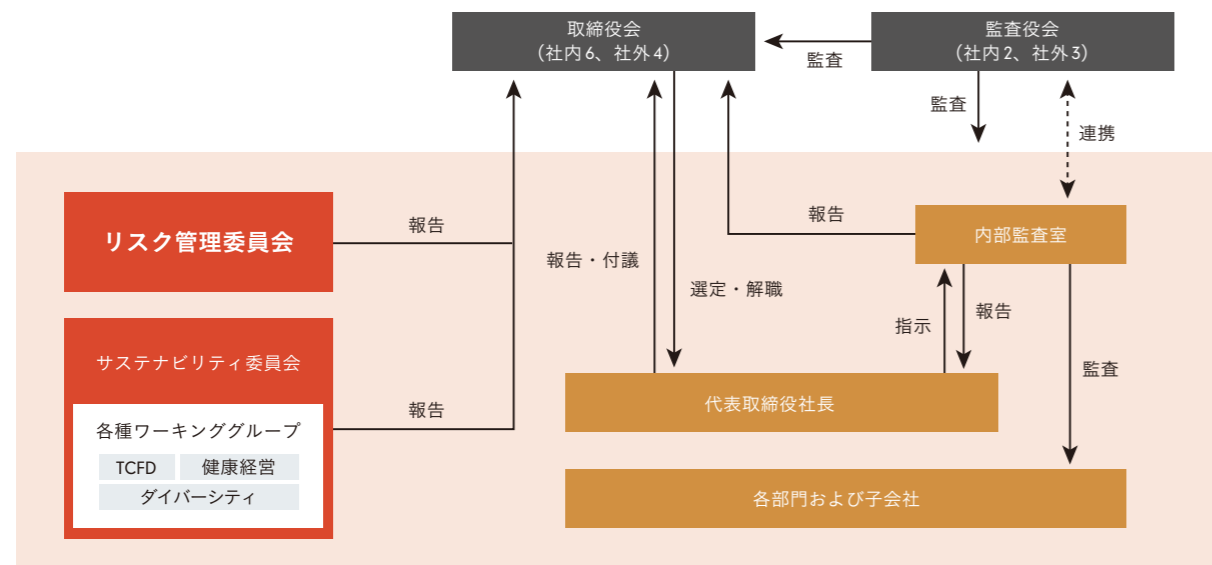
ソディックグループは、リスク管理基本規程を定め、各部門において有するリスクの把握、分析、評価およびその回避等適切な対策を実施するとともに、経営に重大な影響を及ぼす不測の事態が発生し、または発生する恐れが生じた場合に備え、リスク管理委員会を組織

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
- 新規事業に関するリスク
- 人材の確保及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
- 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・部品の調達に関するリスク
- 有利子負債のリスク
- 固定資産に関する減損リスク
- 工事原価見積りのリスク
- 情報セキュリティのリスク
- 災害等に関するリスク
- 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、CO<sub>2</sub>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。