

技術・製品開発戦略

中長期的に高まる
微細化・大型化ニーズに応える製品を、
効率的なもののづくりを支える
システムとともに開発していきます。



代表取締役会長
金子 雄二

ロードマップをもとに開発を推進

当社は、世界最高水準の加工精度、加工速度とお客様が求める多様な機能の拡充をめざして、日本・中国・北米の世界3極の研究開発体制を構築しています。その中心拠点となる本社では毎年、アドバンスト研究センター、米国、中国の幹部社員が議論する「合同技術会議」を開催して10年先を見据えたロードマップを策定し、毎月の「技術会議」で進捗を確認しています。米国・シリコンバレーでは、最先端テクノロジーをキャッチしながらIoTやAIなど先端制御技術を活用した次世代モーションコントローラを開発。中国・上海では、ヒューマンインターフェースを中心としたソフトウェアを開発しています。

2019年度は、高い処理速度と作業効率を高める視認性の高い操作画面、各種アシスト機能などを備えた大型彫り放電加工機「AG200L」や、独自のV-LINE®機構で自動運転センサーや5G対応機器など精密成形分野の生産性向上に貢献する型型単動射出成形機「VT50」などを製品化しました。また、NC装置を遠隔からプログラムしたり稼働状況を監視するIoTプラットフォーム「S-HARMNY」のシステムを拡充しました。さらに、子会社の(株)OPMラボラトリーの金属3Dプリンタの事業を承継し、次代の柱と見込む同製品の効率的な研究開発体制を敷きました。

中長期の観点で研究開発投資を継続

足元の業績は米中貿易摩擦の長期化や新型コロナウイルスの感染拡大などで先行き不透明です。しかし、中長期経営ビジョンを達成するためには、ロードマップに沿って継続的に研究開発に投資することが重要と考えており、2020年においても、前年とほぼ同額の34億円を研究開発に充てる計画です。

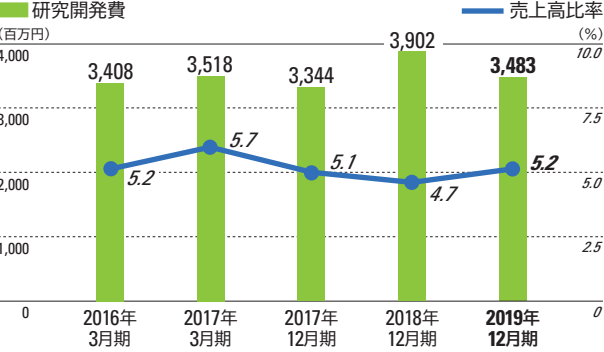
こうした考えをもとに、引き続き自動車のEV化をはじめとしたCASEへの対応——電動効率や通信品質を高める微細加工ニーズや、バンパーやボディ部品などを一体成形する大型金型加工ニーズへの対応のほか、航空宇宙分野向けを含めた高付加価値製品の開発を強化していきます。次世代CNCコントローラはその鍵を握る機構部品であり、新たなモーションコントローラを実現する要素技術の開発に注力していきます。また、自動車の軽量化などに貢献するアルミニウムやマグネシウムなど軽金属射出成形機の開発においては、特殊な被膜を開発することで部品の溶損問題を解決。量産化に向けて開発を加速していきます。

さらに、社会課題解決を通じて成長を追求するという、SDGsの観点を経営に取り入れ、生分解性プラスチックの安定成形を実現するV-LINE®射出成形機の開発に挑戦し、バイオ系素材による成形に成功しています。今後ますます需要が高まることから、マーケティング部門と一体となって普及に努めていきます。

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



グローバル営業戦略

IoTや5G時代に求められる
微細化・高精度ニーズに対応するために
世界各地の営業機能を強化、
持続的な成長をめざしていきます。



代表取締役副社長 営業統括担当
高木 圭介

事業リスクを再認識した年

当社は早くからグローバル市場を見据え、日本のほか北南米、欧州、中国、アジアの5つのエリアで積極的な販売・サポート活動を展開してきました。海外売上高は6割を超えており、なかでも金型の最大市場である中国は、ものづくりの高度化に伴って年々市場が拡大。主力の放電加工機では2018年度は販売台数の約6割を占めるまでに成長しています。

しかしながら、2019年12月期は米中貿易摩擦の長期化によって中国での放電加工機の販売台数比率が5割程度まで落ち込んだほか、中国経済の減速が世界に波及したことで設備投資の先送りが相次いだことで全般的に低調な結果となりました。また、2020年からは新型コロナウイルスの影響によって、世界の設備投資需要は依然として停滞感があり、今期も厳しい状況が続くと思われます。

バランスのとれた成長を

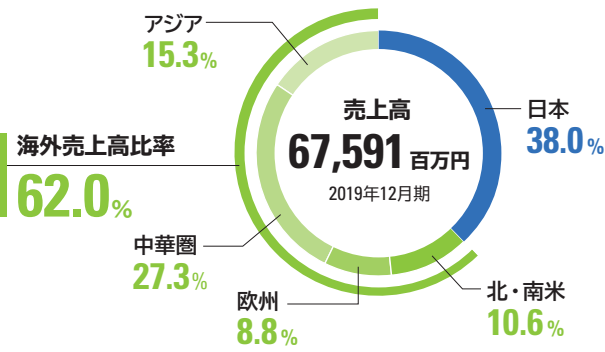
こうしたなか、当社は近年の成長を支えてきた中国市場や主力製品への依存リスクを強く意識しながら、製品やお客様、市場ごとのきめ細かなマーケティングや販売施策を徹底し、バランスのとれた成長をめざしていきます。世界の工作機械の需要は先行き不透明ではありますが、自動車産業はCASE

やMaaSといった100年に一度の変革期にあり、他の産業分野でもIoTや5G時代に対応する機器や端末が次々と登場します。これら潮流を踏まえると、微細化や高精度化に強い当社製品は中長期的には大きな成長を遂げるポテンシャルがあると考えます。

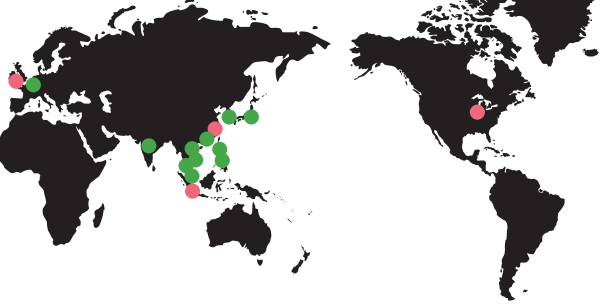
こうした認識をもとにここ数年注力してきたのが、世界各地の営業拠点の整備です。当社は、2018年に米国に、2019年に英国にショールーム機能とアフターサービス機能を充実させたテックセンターを開設しました。また、2019年にシンガポールに開設したテクノセンターでは、金属3Dプリンタを用いた金型製作のコンサルティングから受託加工、販売サポートやメンテナンスを通じて最先端のものづくりの普及に努めていきます。さらに、第3の柱として位置づける食品機械事業においても上海に販売会社を設立しました。

当社は、これら世界各地の拠点においてお客様と緊密な関係を構築するとともに製品や技術、アフターサポートに関わる積極的な情報交換・情報発信を通じて個別市場の変化に迅速に対応しながら持続的な成長をめざしてまいります。

地域別売上高構成比



販売拠点



●: 2018年～2019年にかけて開設・拡大した販売拠点

グローバル生産戦略

内製技術や先端技術を活用して
需要変動に柔軟・迅速に対応する
グローバルな生産体制を
強化し続けていきます。



「稼働率低下」を課題として

当社は、日本・北南米・欧州・中国およびアジアの5つのエリアで事業を展開しており、海外売上高は約6割を占めています。これらグローバル展開を支えているのが、タイ、蘇州、厦門、日本の生産拠点を活用して市場ニーズに柔軟に対応する生産体制です。

2019年は、前年から続く米中貿易摩擦をはじめ、世界的にスマートフォンや自動車の需要が減少したことから各工場とも生産台数の減少を余儀なくされ、稼働率が低下しました。また、ここ数年の設備投資による減価償却費が固定費を押し上げたほか、主力のタイ工場ではパーツ高の影響もあり、収益悪化の要因となりました。さらに2020年2月には、新型コロナウイルスの感染拡大に伴い、一時は中国の2工場で生産が停止し、タイおよび日本の工場のみでの生産となりました。

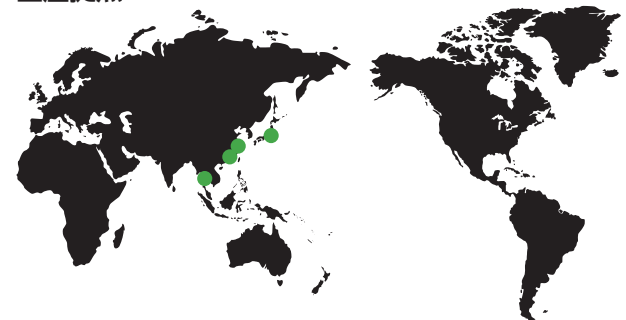
自社の強みを活かして体制を強化

こうした状況を踏まえ、当社では地道な原価低減活動や調達先の見直しを継続していくとともに、苦境のなかにあっても内製比率の高さによって中国工場の停止の影響を最小限にとどめられたこと、および2018年に稼働開始した加賀のマルチファクトリーが多様な製品の継続的な生産に貢献したことから、これら強みを一層強化し、収益性の向上に取り組んでいます。例えば、金型成形事業では自社の金属3Dプリンタと専用成形機「MR30」によるセル生産ラインの構築や生産ラインの自動化に取り組んでいるほか、昨年はセラミックス事業で長尺製品の焼成設備を新設しました。当社ではこれら内製技術にマルチファクトリーの自動化・省人化などの生産技術を海外工場に積極的に展開するとともに、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。

また、さらなる生産効率向上と原価低減をめざすべく、射出成形機の中国での生産や食品機械事業では需要の高まる中国・アジア地域への事業拡大の一環として中国での販売会社の設立に次いで、現地生産比率向上をめざした検討も行っています。

当社は今後も自社で培った多種多様な生産技術、ノウハウと革新的なデジタルテクノロジーを融合し、市場の変化に強い生産体制づくりを進めてまいります。

生産拠点



財務戦略

強固な財政体質のもと、
成長投資を積極的に推進し、
企業価値の向上と
安定的な配当をめざします。



財務体質の強化と成長投資を着実に実施

2019年12月期は、英国にテックセンター、シンガポールにテクノセンターを新設したほか、国内ではセラミックスの生産能力増強など、継続的に設備投資を実施したことにより固定資産が前期末比で微増しましたが、売上債権及びたな卸し資産の大幅な減少により、総資産は前期末比約44億円減少しました。

有利子負債の削減は着実に進んでおり、ネット有利子負債は前期末比約12億円減少し、D/Eレシオも0.69倍と改善、自己資本比率51.2%と向上し、業界平均に近づき、安定した財務体質を維持しています。

事業基盤となる財務体質の強化と同時に、当社は成長投資を加速させるキャッシュフロー経営を重視しています。2019年12月期の営業キャッシュフローは前年比約10億円減となりましたが、投資活動によるキャッシュフローもマルチファクトリーを竣工した昨年から減少しており、フリーキャッシュフローは前年比約17億円増加しました。

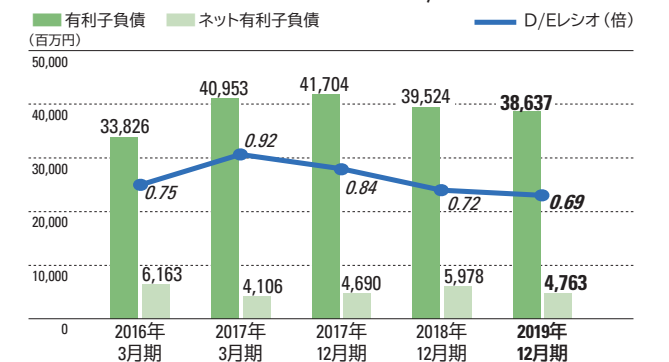
長期的な成長をめざした事業投資を継続

工作機械業界は、地域別で見るとまだまだ成長の期待できる地域もあり、世界的なもののづくりの高度化もますます加速することが予想されます。そうしたなか、さまざまな事業リスクに備え、長期的な成長をめざすための投資を継続してまいります。2020年12月期は厦門工場や加賀事業所の生産能力増強、金型成形事業の生産自動化・効率化などに約45億円の設備投資を計画しています。また、金属3Dプリンタや精密マシニングセンタ、軽金属射出成形機、食品機械や関連要素技術など、放電加工機に次ぐ事業育成に向けて約34億円を研究開発に投資します。引き続き、財務体質強化とのバランスに留意しながら積極的な成長投資を続けます。

当社はこれまで、ROE8.0%以上を維持できるよう財務施策に取り組んできましたが、これは戦略的投資、成長投資を継続するうえで最低限の水準であると考えています。将来的にROE10~12%の水準を達成するため、安定した成長基盤の構築に向けた取り組みを継続します。

また、株主の皆様への利益還元については、成長投資とのバランスのとれた資本配分を実行していくなかで、業績連動を加味し、DOE2.0%以上の水準は保持しつつ、配当性向30%を目途に段階的に引き上げていく計画です。

有利子負債・ネット有利子負債・D/Eレシオ



キャッシュ・フロー

