



株式会社 ソディック

統合レポート2021



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。

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

2021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「価値協創ガイドランス」を参考に制作しました。

「価値協創ガイドランス」とは、企業と投資家をつなぐ「共通言語」であり、企業(企業経営者)にとっては、投資家に伝えるべき情報(経営理念やビジネスモデル、戦略、ガバナンス等)を体系的・統合的に整理し、情報開示や投資家との対話の質を高めるための手引です。



決算期の変更について

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

見直しに関する注意事項

本報告書に記載されている、ソディックおよびソディックグループの現在の計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは将来の見直しであり、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、これらの見直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

2	ごあいさつ
4	DNA・価値観
4	ソディックの価値創造プロセス
6	価値創造事例
10	戦略・ビジネスモデル
10	トップメッセージ
14	長期経営計画・中期経営計画
16	財務担当役員メッセージ
18	財務ハイライト
19	At a glance
20	セグメント別戦略
20	・工作機械事業
22	・産業機械事業
24	・食品機械事業
26	・その他事業
27	デジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組み
28	価値創造の基盤
28	サステナビリティメッセージ
30	サステナビリティの基本方針と体制
31	CSR取り組み一覧
32	環境への取り組み
36	社会への取り組み
39	サプライチェーンの取り組み
40	マネジメント体制
42	社外取締役鼎談
45	コーポレート・ガバナンス
49	リスクマネジメント体制
50	10年サマリー
52	連結財務諸表
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
58	会社概要／株式情報
59	グループ・ネットワーク
60	発行責任



先行きの見えない時代のなかで
前進を続けるため、
私たちの原点である
「お客様のものづくりへの貢献」に
立ち返り、新しいソディック
グループの創造をめざします。

2020年初頭から始まった新型コロナウイルス感染拡大により、世界の社会、経済が甚大なダメージを受け、いまだその影響は継続しています。これらに伴って生じた市場や生活の変化は、今後も元に戻ることなく、コロナ後の新たな秩序や価値観として潮流を形成していくこととなるでしょう。

世界の製造業のお客様に向けて事業を展開するソディックグループにおいても、2020年は各国でのロックダウンや工場操業停止等の影響を大きく受けましたが、2021年では各国市場で顕著な需要の回復が見られました。しかしながら、経済のグローバル化の進展によって世界のどこかで生じた災害、事変、問題などの影響は、もはや一国や一経済圏にとどまることなく瞬時に世界中に広まるものであり、その影響から逃れることはできないことを、ここ数年、私たちは目の当たりに経験することになりました。

ソディックグループが、激動する事業環境、先行きの見えない時代のなかでも立ちすくむことなく、前進するためには、組織構造の大改革を推し進め、新しいソディックの創造を急がねばなりません。私たちの原点である創業時の志に立ち返り、地球環境や自然災害、地政学的問題などのあらゆるリスクを捉えながら、お客様のものづくりの進化と成長をしっかりと支え続けていく決意を行いました。

私たちがめざすものは、持続可能な社会の実現に実行力をもって貢献する価値創造です。これまでになく変革に挑戦している私たちに、ぜひご期待をいただきたいと思えます。

代表取締役社長

古川 健一

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。

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

ソディックの強み

原点・開発理念

「世の中になくはないものは自分たちで創る」
お客様のものづくりへの貢献のために、

Input

経営資本

人的資本

従業員数 連結 3,683人
(単体 924人)
(2021年12月末現在)

社会関係資本

販売国数 51の国と地域
海外売上高比率 70.8%
(2021年12月期)

財務資本

自己資本比率 55.2%
D/Eレシオ 0.49倍
ネットキャッシュ 115億円
(2021年12月期)

知的資本

研究開発投資 32億円
(2021年12月期)

製造資本

設備投資 34億円
(2021年12月期)

放電加工機シェア
世界首位級

グローバル
生産体制・
サポート
ネットワーク

獨創性・
コアテクノロジー・
研究開発力

Total
Manufacturing
Solution

技術力・
知的財産件数

お客様と社会の
イノベーションを促進

持続的成長のための経営基盤強化

Environment 環境

- 環境配慮製品
- 事業の環境負荷低減

Social 社会

- 健康経営
- 多様性の推進
- 中核人材の育成

Governance ガバナンス

- 企業変革
- 取締役会の監督機能強化

DX デジタルトランスフォーメーション

- サービス拡充
- 業務効率化

Output

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

2026年12月期 定量目標

売上高 1,250億円
営業利益 170億円

財務資本

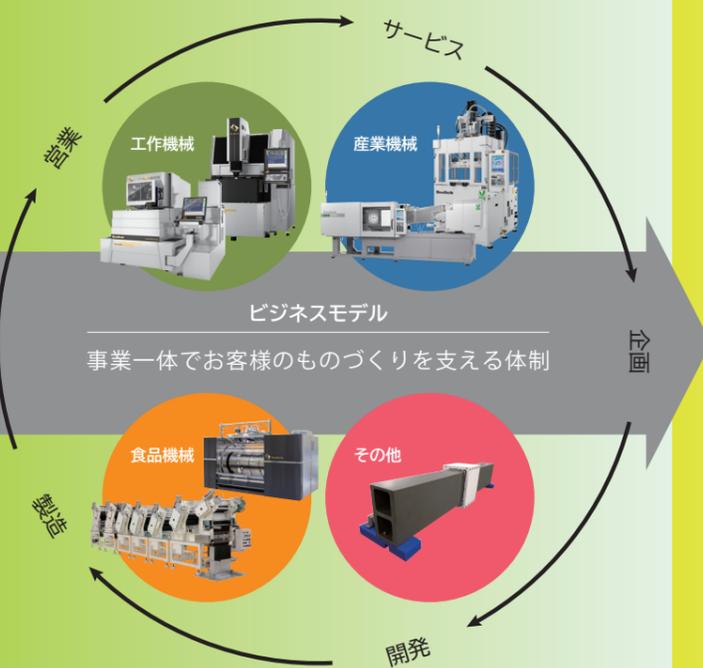
売上高 751億円
海外売上高比率 70.8%
(2021年12月期)

製造資本

放電加工機販売台数 3,606台
(2021年12月期)

自然資本

CO₂排出量(国内事業所) 7,500t
(2021年12月期)



ソディックのマテリアリティ(重要課題)

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

Outcome

ソディック
健康経営宣言

知的資本

特許取得件数 686件
(2021年12月末時点)

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



価値創造事例

Toward the Future

常に一步先のものづくりをお客様に。
生産革新を実現し続ける
ソディックの技術開発力



環境活動も積極的に取り組む計画。全体エネルギーの約10%の自然エネルギー化、リサイクル材やより環境負荷の少ない化学物質への切り替え、全社でのISO14001トレーニングなどを行っていく。

成長の原動力である顧客志向を貫き、 お客様の新しいものづくりへの貢献をめざす

ソディックは放電加工機のリーディングカンパニーとして、お客様が求める性能、品質に応え、世界のお客様の生産革新に貢献してきました。創業から約半世紀、ものづくりの機械化、自動化は絶え間なく進展し続け、第4次産業革命といわれる現代では、IoTやAIなどの技術革新が進んでいます。製品やサービスの多様化のニーズが大きな潮流となり、これまでは大量、画一的に生産されてきた製品の少量多品種化が求められる、工作機械に対しても製品カスタマイズの要求が増加しています。お客様のものづくりの現場では、単純労働の自動化がより進み、ものづくり人材はクリエイティブな業務に力を振り向ける時代が到来しているのです。

タイを基点に世界の市場と密につながる ソディックの主力生産拠点

ソディック・タイランドはグループの生産の中核拠点です。工作機械に求められる高い精度と剛性の点からアジアでの生産は困難といわれていた時代に、ソディックはいち早くタイへの工場進出を決行し、1990年に第1工場を操業。以来、主力製品の生産・開発力を拡充し、実績を積み上げてきました。世界の各市場に分散したテクニカルセンターとの情報共有を徹底し、タイにありながら、まるでお客様の近くの開発拠点であるかのように、多様化する世界のお客様の要求に機敏に応える体制をつくり上げてきました。

5GやEV等に対応する工作機械のニーズを想定し、 タイ第2工場をさらに拡張

2022年1月、ソディック・タイランド第2工場第2建屋の拡張部が稼働を始めました。5GやEV等の需要に伴うものづくりの高度化・高精細化に対応し、より進化した放電加工機や射出成形機が求められることを想定した設備です。そして時を同じく、酒井洋一新社長が就任しました。

「タイ工場の大きな強みは機械設計の土壌が出来上がっていることで、鋳物変更の必要な特殊仕様などでも柔軟、迅速に対応ができます。また、大型機からハイエンド機まで生産可能な設備が整い、幅広い構想・設計が可能です。さらに、前社長、私ともに技術系出身なので、世界の開発拠点の技術者たちと強いつながりを持ち、テーマに応じて最適な協力体制がとれます」

また、バンコク北郊のナワナコーン地区に根付いて約30年、機械加工・板金加工などを含め、350~400社の優れたサプライヤーに囲まれ、充実したサプライチェーンを構築していることも大きなアドバンテージです。

「タイ工場では廃棄物を分析してリサイクル材に切り替えるなど、サプライヤー、お客様とともに環境活動にも取り組んでいきます。そして、この充実した設備を活かして生産平準化を進め、品質・コスト・納期にバランスよく寄与する体制づくりをめざします。製品企画から設計・開発・製造までの一貫工場の特性を最大限に活かし、お客様の新しいものづくりにしっかりと貢献したいと考えています」



ソディック・タイランド
代表取締役社長
酒井 洋一

Sodick(Thailand) Co., Ltd.
第1工場：ナワナコーン地区(上)
敷地面積 97,600m²
延床面積 32,000m²
第2工場：チュムナムサップ地区(下)
敷地面積 60,000m²
延床面積 18,102m²
生産製品：放電加工機、射出成形機、
各種産業機器 等
ISO9001、ISO14001取得



それは、お客様の「イノベーションを起こす機械」。 ならば、3Dプリンタ1台で完結する金型製作を ソディックが実現する

技術研鑽の築き上げた成果が新たな技術導入の障壁に

日本のものづくりはTOYOTAに代表されるように「改善」をもって品質を構築してきた歴史があり、日本の品質は世界でも高く評価されてきました。一方で、現場の絶え間ない技術研鑽によって積み上げてきた成果があまりに大きく、新しい技術の導入という点では諸外国に比べ遅れがちです。しかし、製品の競争力を高めるには新しい技術への挑戦は不可欠です。

「これまでのものづくりは、最初に板や立体の形をした材料を用意し、それを切ったり削ったりすることで目的の形に仕上げる方法が当たり前でした。その当たり前を覆したのが3Dプリンタの技術です。3Dプリンタは除去ではなく、材料を付加して形に上げていく従来とは真逆の加工法です。設計者もエンジニアもまったくのゼロから知見を積み上げるので、従来の製法の品質は担保されません。それが導入の大きなハードルとなっていました」

「金属3Dプリンタ1台で金型ができれば」 世界初のSRT工法の開発でゲームチェンジ

ソディックでは、金属3Dプリンタ技術のものづくり現場への導入という課題に2014年から取り組んできました。

「私たちは、金属3Dプリンタは『改善』を求める機械ではなく、異なる視点でものをつくる『イノベーションを起こす機械』だと捉えました。従来の工法ではできない軽量設計、ラティス構造、3D内部構造などがつくれるからです。しかし、実際にこのような部品や金型をつくるには大きな障壁があり、最も高い精度が得られるパウダーベッド方式^{*1}の金属3Dプリンタでも、金型の精度とはかけ離れていたのです。金属粉末をレーザーで一層ずつ溶融凝固し、積層する工程はいわば溶接であり、非常に高温になることから熱応力・変形が避けられません。従来機では造形した後に別の機械で複数の工程を経なければ完成品が得られませんでした」

もし金属3Dプリンタ1台で金型ができれば現場の効率は格段に向上するだろう。ソディックはこの思いを持ち続け、2019年、世界で初めて熱応力・変形を抑えることに成功したSRT工法^{*2}を開発。金属3Dプリンタ1台で高精度な金型製作を実現したのです。

さらに2021年秋には、従来、1台1材料に限定されていた金属3Dプリンタを複数の材料が使えるようにした「LPM325S」をリリースしました。

「『OPM250L』の発売以来、ソディックはSRT工法や試作品ソリューション、専用成形機との連携などによって、お客様の課題を次々とクリアしてきました。現在は3Dプリンタで造形物ができた時の喜びをお客様に感じていただくため、Web動画や体験会に力を注いでいます。これからも、お客様とともに世の中のないものをつくる企業でありたいと思います」

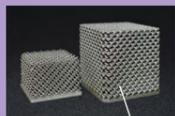
^{*1} パウダーベッド方式：金属粉末を敷き詰め、熱源となるレーザーで造形する部分を溶融・凝固させる方法。

^{*2} SRT工法：応力が増えすぎる前に定期的に応力を開放させるアプローチ。造形に適した一定の間隔で簡易的な熱処理を造形室内で実施することで組織を安定させ、表面の亀裂発生を防止する工法。



先端切削技術部
DDM加工技術課
松本 格

ラティス構造のサンプル



内部にラティス構造を造形した
プレーキパダルのサンプル

ラティス構造とは細かな3次元の格子から成る金属3Dプリンタでしか造形できない複雑形状。格子形状で体積を減少させることにより、軽量化や材料削減が可能



金属3Dプリンタの切削加工工程

高速、高精度かつ省エネにも貢献する リニアモータ技術を食品機械に応用

ステイホームや内食といった新たな生活習慣への移行が進むなか、惣菜や冷凍食品の需要が拡大しています。また、食品の生産現場では労働者不足が進む一方で、人の立ち入りによる食品汚染等、衛生面への対応も重要視されるようになってきました。

ソディックは、前身である製麺機メーカーの(株)トム時代より30年以上にわたって製麺機を手掛けており、製麺技術をベースに食品の弾力や食感、構造や成分を分析する食品科学を取り入れ、技術開発を行ってきました。安全・衛生が非常に重要な食品製造において常に一段上のおいしさを追求し、生産ラインの自動化、省人化、無菌化に貢献してきました。

「放電加工機に搭載しているリニアモータの磁石を食品機械の麺を混ぜる装置や食材に電気を流してエキスを抽出する装置などに採用するなど、基幹事業との技術シナジーは他社にはまねのできない強みだと思います。製造時間や工程を短縮し、生産ラインの省エネ・省コストに貢献するだけでなく、加圧滅菌により食品の日持ちを良くしフードロス削減に貢献するなど、SDGsの観点からも技術特性を磨いています。これらの強みで日本の食品メーカーの高い要求に応え、現在は製麺機だけでなく、菓子、米飯、惣菜など食品全般の製品を開発、製造しています」

日本の市場で磨かれた食品機械を 中華圏・アジアのお客様にベストな状態で提供

アジア諸国の生活水準の高度化により、おいしさと安心感で評価の高い日本の食が注目されています。今後、各地での低温物流インフラやスーパーマーケット、コンビニエンスストアの増加に伴い、需要の増加が予想されます。

「大手食品メーカーをターゲットに市場開拓を進めています。ソディックの装置は品質が良く、ライン全体のアフターメンテナンスを全て対応してくれるので安心といった評価をいただいています。主力製品である無菌包装米飯装置を導入されたお客様では、機械のトラブルが激減しただけでなく、蒸気の使用量も1/2以下になりランニングコストや環境負荷が大きく削減できたとお声をいただきました。

今後は、海外のお客様にも常にベストな状態で使用していただくため、アフターメンテナンスの人員を拡充するとともに、IoTやAIを活用したメンテナンスシステムの開発を急ぎ、お客様とともに食の技術を世界へ広げていきます」

ソディックの技術の強みを活かし、

新たな食品加工技術を開発し、

日本の食の「おいしさ」と「安心感」を世界へ



加圧加熱殺菌装置
(米飯、お弁当、惣菜)
100℃を超える高温飽和水蒸気により、容器と米を同時に短時間で無菌化する装置



粉体冷却装置(麺・菓子・製パン)
小麦粉を生産工程の混練前に一定温度へ冷却する装置



出汁抽出機(スープ、出汁)
魚介類、豚骨、鶏ガラ等の出汁をつくる装置。電気制御により、苦みなくうまみ成分を多く抽出



食品機械事業部
神野 久彦

トップメッセージ



代表取締役社長
古川 健一

新体制への移行を機に、 私たちは3つの大きな組織変革を行い、 新しいソディックの創造を実現していきます。

2021年12月期を振り返って

DXによる営業体制拡充等でコロナ禍からの回復に備え、増収増益を達成

当社グループは、2019年より長期経営計画「Next Stage 2026 ~Toward Further Growth~」を掲げ、「創造」「実行」「苦労・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してきました。2021年12月期は、前年に引き続き、新型コロナウイルス感染拡大防止策を施しつつ、デジタルトランスフォーメーション(DX)を駆使したお客様への営業体制の拡充と、社内業務のDXに注力し、市場の回復に備えてきたところ、第1四半期から、中華圏で自動車や電子部品、5G、半導体関連分野での需要の急回復が見られ、2021年3月には放電加工機の月次受注

台数が600台を超え、過去最高を記録しました。その後、欧米、アジア、そして日本においても需要の持ち直しが顕著となりました。これらによって、2021年

2021年12月期実績・2022年12月期通期業績予想 (百万円)

	2021年12月期 通期		2022年12月期 通期	
	実績	利益率	計画	利益率
売上高	75,174	—	77,900	—
営業利益	6,813	9.1%	7,200	9.2%
経常利益	8,588	11.4%	7,200	9.2%
当期純利益	6,591	8.8%	5,700	7.3%

12月期の売上は、第2四半期の8月6日に上方修正を行った通期業績予想をさらに上回り、売上高751億74百万円(前年同期比29.5%増)となりました。営業利益については、生産台数の増加に伴って収益性が向上した一方で、販売増加に伴う販売手数料や運搬費の増加、人件費および展示会開催等の販促・広告費の増加などがありましたが、結果として68億13百万円(前年同期比267.8%増)と大幅な増加となりました。

2022年12月期においては、さらなる経済の回復と正常化が予想される一方で、2021年から続く半導体をはじめとした部材不足、原油価格の高騰、また、ウク

ライナ情勢をはじめとする地政学的リスクの高まりなど、依然として先行き不透明な状況が見込まれます。特に、部材不足は深刻かつ長期化が予測されるため、国内外での市中在庫の先行購入、調達先の分散、新規調達先の開拓など、多面的な対策をとり、製品のリードタイム遅延を最小化していきたいと考えています。これらの予測のもと、2022年12月期の売上は工作機械事業において微減、産業機械、食品機械、その他事業においてはいずれも増加を見込んでいます。営業利益については人件費、展示会出展に係る費用は増加するものの、営業利益率は横ばいと計画しています。

企業変革①

ソディックの原点に立ち戻り、今までの機能別組織の課題を抽出

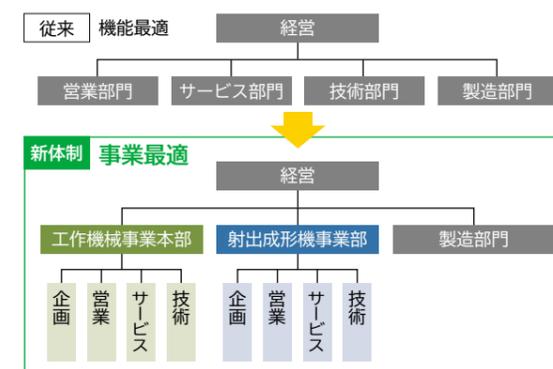
企業変革に取り組みなければならない、という考えが私の中で徐々に明確になってきました。当社グループの近年の歩みを遡ると、リーマンショックによる市況の大きな落ち込みから業績の立て直しを着実に進め、2015年に東証一部上場を果たし、その後も中国の景気減速などの需要の浮き沈みを乗り越えながら業容を拡大してきました。私は2018年の社長就任を機にグループのありたい姿を描き、長期経営計画「Next Stage 2026」の目標と戦略を掲げ、新たにスタートを切りました。しかしながら、その初年度である2019年12月期は米中貿易摩擦等による製造市場の混乱、翌2020年12月期は世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響を避けることができず、グループ経営成績は2年連続で非常に厳しい結果となりました。このままで2026年の目標は実現できるのか。そして、たとえ

それを達成した場合でも、未達となった場合でも、景気の浮き沈みを除外して、私は当社自身が成長したことをステークホルダーに示すことはできるのか、と考えるようになりました。

そこで思い返したのが、ソディックとはそもそもどのような企業なのか、ということです。創業者の古川利彦は、放電加工機の技術によって「お客様のものづくりの課題を解決する」ことを目的にソディックを設立し、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ました。ソディックの存在意義は「お客様のものづくりへの貢献」にあり、そのために優れた製品を開発し、サービスとサポートを提供し、お客様の現場の課題を解決してきたのです。開発精神である「世の中にないものは自分たちで創る」の前には、「お客様のものづくりの課題を解決するために」という言葉が必須であり、技術が先ではなく、お客様の課題が先に存在する企業です。その原点に立ち返った時、従来の企画・開発・製造・営業・サービスという機能別の組織体制が当社の本来の目的に合致しているのか、改めて疑問を感じました。

例えば、社員たちの仕事の成果を測るKPIは、現状では「機械を何台、売ったか」「保守を何件、行ったか」というものになります。しかし、これらの指標は、我々の本来の目的である「どれくらいお客様のものづくりの進化と成長に貢献したのか」を直接的に示すものではありません。従来の組織体制では、「お客様のものづくりへの貢献」を正確に測れず、その結果、ソディック自体の成長をも外部に示すことができないのです。

工作機械と射出成形機に関連する組織



このような気づきをもとに、2020年10月、変革準備室を設立しました。従来からの機能別の組織体制の弊害や弱点、事業戦略遂行上の矛盾点を洗い出し、どのような体制であればめざす事業を実現できるのか、社内の改革の必要性を認識したメンバーが中心となって変革の方向性を模索しました。その結果、企画・開発・製造・営業・サービスのバリューチェーンに携わる社員が一体となって、お客様の課題解決を基点に価値創造を行う、新たな事業別組織体制に挑戦していこうという方針を打ち立てるに至りました。2021年に、変革準備室は新体制に移行する事業企画プロジェクトに変わり、2022年1月、工作機械事業本部の発足とともに本格的に新体制をスタートしました。

2年にわたって取り組んできた企業変革の検討は、私が予想した以上に険しい道のりになりました。開発は開発、サービスはサービスと完全に縦割りで分断されていた組織のメンバーを横串でつなぎ、一つのチームに編成していくことに混乱をきたす社員、抵抗を示す社員も少なくありませんでしたが、未来に対して前向

きに取り組むプロジェクトメンバーの尽力によって、ソディックという質のある組織が動き出したことを私自身、実感しています。



企業変革②

新しいソディックに向けた3つの変革とガバナンス体制の改革

新体制への移行を機に私たちは3つの大きな変革を行い、新しいソディックの創造を行っていきます。まず1つ目は、事業戦略の在り方つまり「頭脳」の部分の見直しです。当社は、速くて精密な放電加工機に特化してきましたが、今後は、DXを活用した利便性やサービスの向上、環境配慮など多角的な観点からお客様のニーズを捉えた価値創造へとシフトしていきます。また、これまでの“いかにして優れた製品をつかって売るか”という「プロダクトアウト」の発想から、お客様接点から収集したデータの活用により、多様化する売り手や買い手、世間のニーズを捉えた「マーケットイン」の発想での製品・サービスの開発を行っていきます。これこそが真にめざす価値創造であり、企業力強化につながっていくと考えています。

2つ目は、事業内横断の施策やプロジェクトの推進と部署間の密な調整を実現していきます。これまで組織最適で培ってきた意識を捨て、事業最適の観点から各部をつなぐ「神経」の部分をつくっていくことを意味します。

そして、3つ目は評価の見直しです。めざすべきは事業をどう成長させていくのかであり、今までのように生産台数、販売台数、保守件数を個別に評価するのではなく、PL、BS、資本効率の観点から非財務の情報までを含めた目標設定と進捗管理をめざします。これは簡単なことではないと認識していますが、自社の成長の目的にあったKPIを設定し、視覚化していく仕組みは今後のソディックの成長に不可欠であると認識しています。

また、これらの執行体制の大きな変革を確実にしていくため、ガバナンス体制の改革に並行して取り組んでいきます。2022年4月より、代表取締役であった金子・高木をエグゼクティブ・フェローとし、経営の監督と後進の指導・育成に注力してもらいます。これにより経営の執行と監督機能の分離を明確にし、取締役会の機能の強化を図っていきます。また、従来、執行側の報告に多くの時間を割いていた取締役会の進行についても見直し、今後は中長期的な企業価値向上に資する執行の監督や企業戦略に関する議論を充実させていきます。

人を大切にする経営へ

「ソディック 健康経営宣言」を制定し、経営層が前面に立って取り組む所存

2017年4月、当社の元社員が過重労働によってうつ病を発症し、自死される事件が発生しました。この件は労災に認定され、ご遺族と当社で話し合いをさせていただいた末、2021年7月に和解に至ってはおりますが、亡くなられたご本人とご家族には大変、申し訳なく、改めて深くお詫びを申し上げる次第です。加えて、この経緯が2021年11月に新聞各紙に報道され、ステークホルダーの皆様にも多大なご心配をおかけすることになりました。

このような事件が発生したことは私としても非常に悲しく、無念であり、2018年の社長就任以来、このような出来事が二度と起きないように再発防止策を検討

し、働き方改革に積極的に取り組んできました。そしてこの取り組みをさらに加速させるべく、このたび、「ソディック 健康経営宣言」を制定しました。これは、社員一人ひとりが心身ともに健康であることが企業にとって最も大切であると考え、社員全員が健康に、笑顔で活躍できる職場づくりに経営層が前面に立って取り組む決意を表明したものです。しかし、健康経営は決して容易に実現するものではなく、長期的なPDCAにより継続していくべきものです。人財の持つ多様な個性と価値観を成長につなげていける企業になり、目の前にある一つひとつの職場や人財の課題に取り組んでまいり所存です。

先行きの見えない市場のなかで

お客様と社会の持続可能性のためにソディックグループは進む

新型コロナウイルス感染症に関しては、今後、ワクチンや医薬品等の対策が進むとともに、経済活動への影響は弱まり、安定化が進むと思われます。しかしながら、今後、起こりうる地政学的問題や自然災害等のリスクは予測困難であり、「新常态」の経営環境を正確に見通すことは極めて難しいと考えています。このような環境下では、社会の変化や小さなトレンドを見逃さず常に注視しつつ、客観的かつリスクと機会を考えたバランスのとれた経営戦略を推進することが重要となるでしょう。ソディックは、自社の行うべきことをしっかりと見定めて前進するため、2021年に経営の重要課題としてマテリアリティの検討と分析に着手し、「進化するものづくりへの貢献」「環境マネジメントへの対応」「人材の多様性の促進」「ガバナンスの強化」の4つを抽出し、取締役会にて承認を得ました。今後は、

財務的指標だけでなく、これらのマテリアリティに対するサステナビリティのKPIの設定を検討し、社会に対する価値創造に資する企業としての取り組みを深化、加速させていきます。

ソディックグループがこれからも持続的に「お客様のものづくりを支えていく」ためには、当社自身が「持続可能」であることは不可欠であり、それを具体的に実践し、現実のものにしていくことが私たちの役割です。いかなる局面においても、自社の存在価値を見失うことなく、社である「創造」「実行」「苦勞・克服」を基盤に愚直に進化を続け、先代から脈々と受け継がれてきたものを未来へつなげていきたいと思っております。

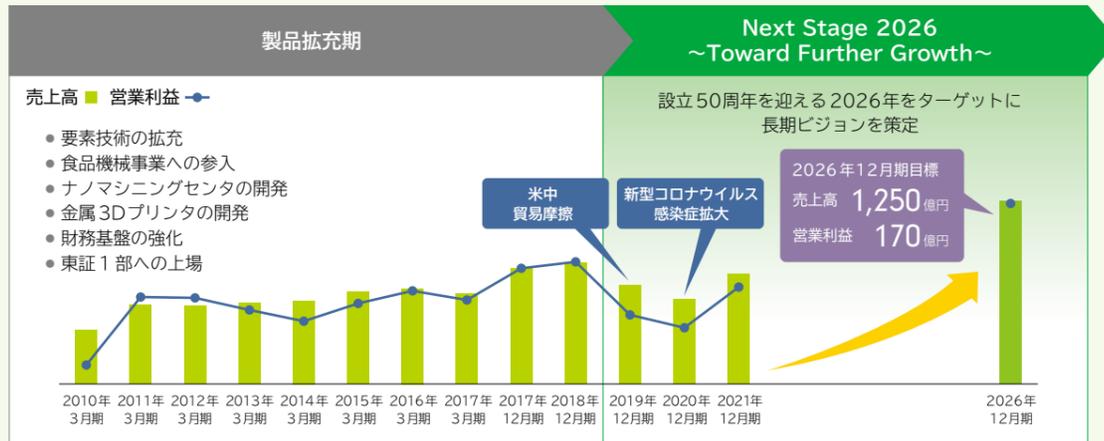
ステークホルダーの皆様、どうぞ当社グループの未来にご期待いただき、引き続きご支援いただきますようお願いいたします。

長期経営計画・中期経営計画

長期経営計画

Next Stage 2026 ~Toward Further Growth~

ソディックグループは、設立50周年を迎える2026年に向けて、長期経営計画「Next Stage 2026 ~Toward Further Growth~」を掲げ、「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しています。



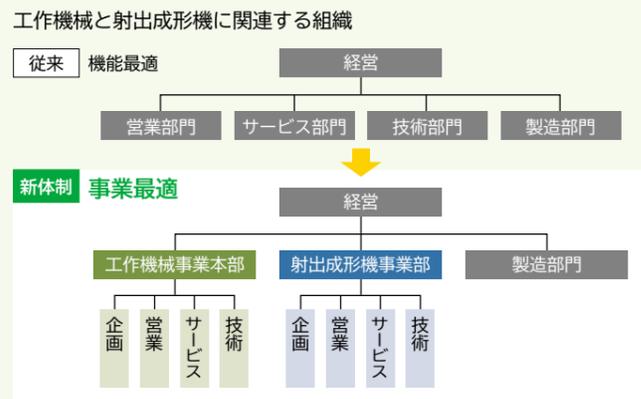
中長期的な事業環境

グローバルにもものづくりが発展していきなで、設備投資需要は継続的に拡大していくものと見ています。そのなかでも、当社の主要な仕向け先である自動車産業においては、「CASE (Connected, Autonomous, Shared/Service, Electric)」や「MaaS (Mobility as a Service)」の対応に伴い自動車の軽量化・電装化ニーズや脱ガソリン車の動きが一層高まっております。加えて、AIやIoTの進展と5Gの普及に向けたシス

テム高度化に伴う設備投資の動きも継続し、高精度機の設備投資需要はさらに高まっていくことが予想されます。一方で、新型コロナウイルス感染症の再拡大や半導体をはじめとした世界的な部材不足の影響、原油価格の高騰、ウクライナ情勢をはじめとする地政学的リスク等、依然として先行き不透明な状況は続くと思われ

長期計画達成のための企業変革

2022年1月より、新組織体制を構築しています。バリューチェーンが一体となっておりますお客様のものづくりを支えるため、各事業部が事業全体の権限・責任を持つことによる事業最適かつ迅速な業務執行を実現すべく、機能別組織から事業別組織へと移行しました。各事業部において、企画・開発・製造・営業・サービスまで一貫して担い、事業のサービス化、デジタル化等DXを活用しつつ、トータルソリューションの提供をめざします。



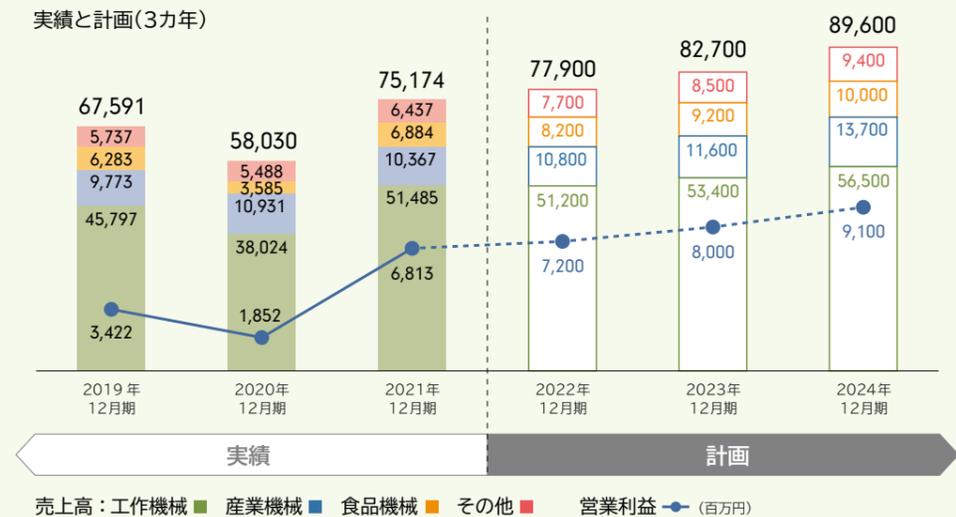
中期経営計画

中期経営計画(2022~2024年・3カ年)

長期経営計画の達成に向け、2022年12月期から3カ年の中期経営計画を策定し、各事業セグメントで施策を展開していきます。

中期経営計画目標値・2024年
売上高 **896** 億円 営業利益 **91** 億円

※セグメント別の経営戦略については、P20~P26をご覧ください。



経営基盤の強化

Environment 環境

環境配慮製品の推進

- 温室効果ガスや廃棄物を低減する製品開発

事業活動で生じる環境負荷の低減

- 環境汚染化学物質の削減
- 環境負荷低減や省エネに向けた取り組みの見える化推進と情報発信
- カーボンニュートラルに向けた対応強化
- TCFD提言への対応

Social 社会

健康経営

- 健康経営推進体制の構築
- 従業員の健康保持・増進に向けた取り組み強化

多様性の推進

- 多様な人材の採用、確保
- 多様な働き方での働きやすい環境づくり

中核人材の育成

- 人材育成制度、研修の強化、次世代リーダー育成

Governance ガバナンス

企業変革

- 機能別組織から事業別組織への移行
- 事業のソリューション化に向けた基盤整備

取締役会の監督機能強化

- 会議体再編による取締役会の監督機能の強化

DX デジタルトランスフォーメーション

サービス拡充

- CRMシステムを活用した顧客とのコミュニケーションの充実化やサービスの拡充

業務効率化

- 基幹、業務システムの高速度と高度化
- 生産管理システム活用による生産効率化・高度化・データ見える化促進
- RPAの活用拡大

財務担当役員メッセージ



常務取締役
コーポレート部門統括担当
前島 裕史

Q1 - 2021年12月期の投資・財務活動の振り返りをお願いします

2020年は業績低迷を受け、優先度の高い投資のみに絞りましたが、2021年はタイの第2工場拡張や中国・廈門新工場建設のほか、金型成形事業の生産ライン自動化・省人化対応投資を行い、計画値を上回る34.5億円の設備投資を行いました。研究開発投資額は前期と同水準でした。

また、財務活動においては、2021年2月の自己株式200万株消却に続いて、2021年11月から自己株式の取得を開始し、12月に取得した50万株全ての消却を実施しました。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。

**資本効率を意識した経営と持続的な成長投資を実施。
財務の健全性を維持するとともに、
安定的かつ機動的な株主還元をめざします。**

Q2 - 長期経営計画における資本政策についてご説明ください

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いというリスクを抱えていることから、リーマンショック以降、景気変動に備え十分な運転資金を確保するなど、財務体質の強化に取り組んできました。2021年4月に転換社債型新株予約権付社債が償還を迎え、9割超が株式に転換されたことにより、ネットキャッシュプラス、D/Eレシオ0.5倍以下、自己資本比率は業界大手の平均である55%を超過し、当社グループの財務体質は大幅に改善されました。今後は、財務基盤の安定化に伴い、ネットキャッシュプラスおよび自己資本比率50%以上を維持していくことをめざします。

その上で資本効率を意識した事業運営に取り組むと同時に、持続的な成長に向けた投資を実施していく予定であり、指標としては、ROE 8%以上(5年平均)をめざします。

当社グループは研究開発型企業として、研究開発予算は売上連動としておらず、必要な研究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投資を行っていく方針であり、金属3Dプリンタ、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)などの成長が見込める分野、そして、温室効果ガスや廃棄物を低減する環境配慮型製品の開発をさらに強化していきます。

増産・合理化投資については、各工場でのDX推進や2022年竣工予定の中国・廈門新工場への投資を行っており、射出成形機の製造、食品機械の生産能力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のため広域での地産地消をめざします。また、加賀事業所においても今後、食品機械事業の生産能力増強を進めてまいります。

長期財務目標(2026年)		
資本効率	財務の健全性	株主還元
ROE 8%以上 (5年平均)	ネットキャッシュプラス 自己資本比率50%以上	DOE 2%以上かつ 総還元性向30%以上

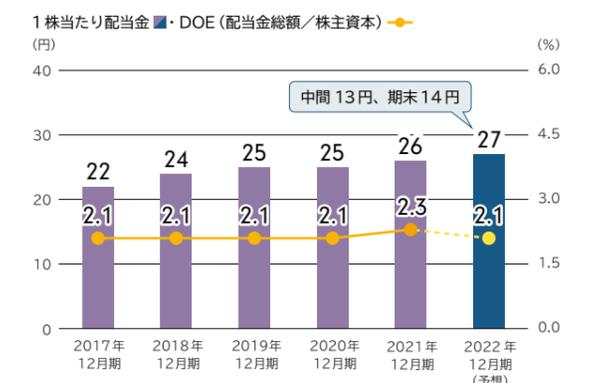
Q3 - 株主還元の方針について聞かせてください

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%以上を目標にしています。また、株主還元と株式価値の向上を図るため、新たに総還元性向[※]の指標を採用し、業績連動も加味した、より機動的な還元政策を実施すべく、2022年より総還元性向30%以上の目標値を設けました。

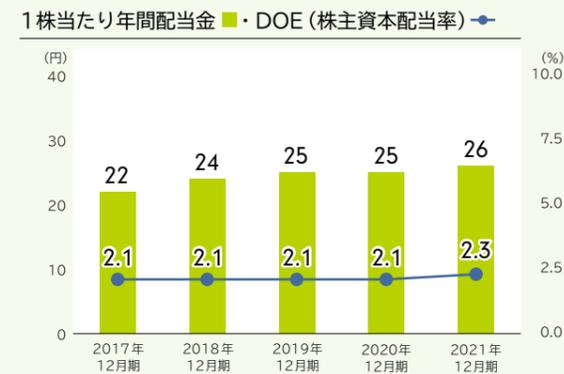
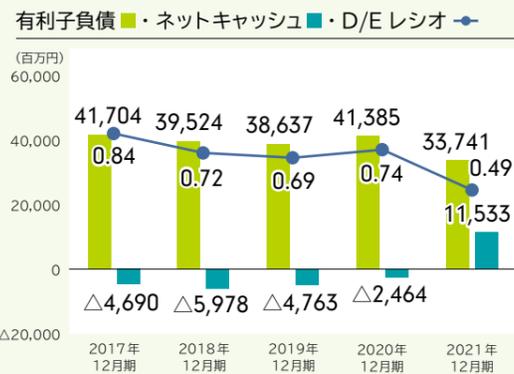
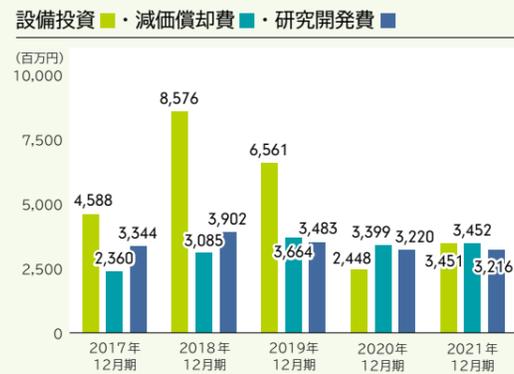
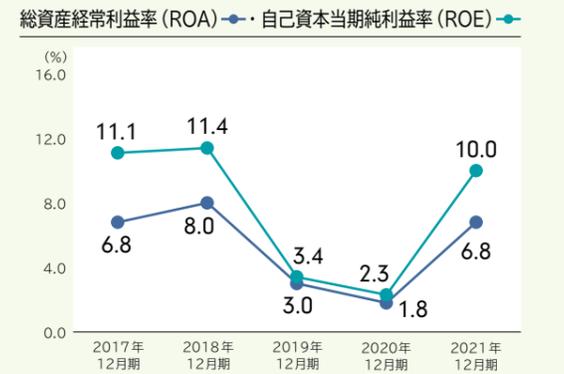
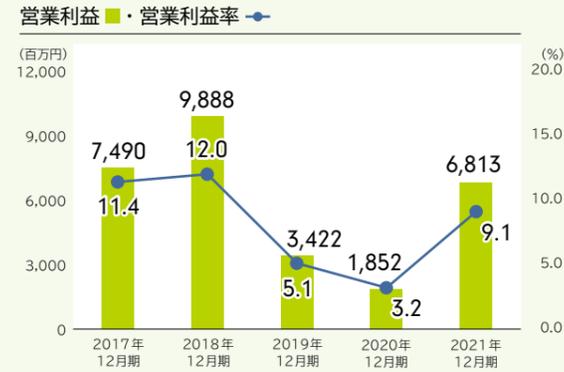
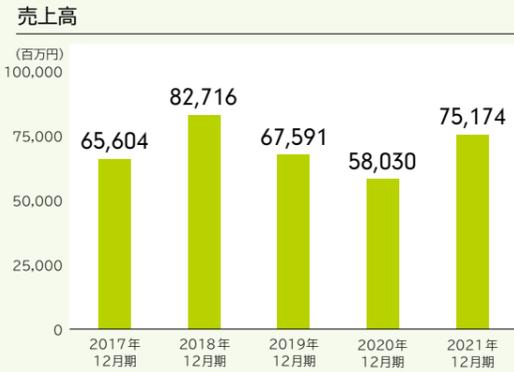
先行きの見えにくい事業環境においても、これらの長期財務目標をしっかりと達成して企業価値の向上を実現し、ステークホルダーの皆様へ還元してまいりたいと思います。

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

株主還元・配当予想



財務ハイライト

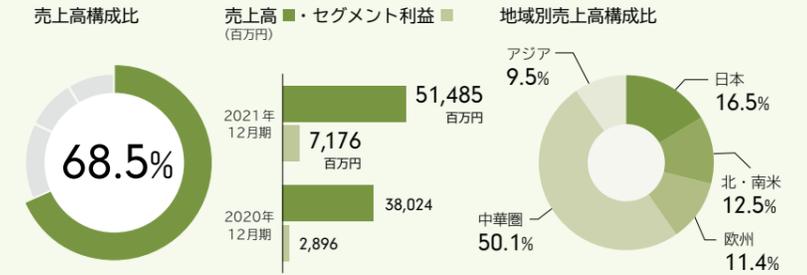


※ 決算期変更に伴い、2017年12月期は当社および3月決算会社は4～12月の9カ月間、12月決算会社は1月～12月の12カ月間を連結対象期間とした変則的な決算となっております。

At a glance

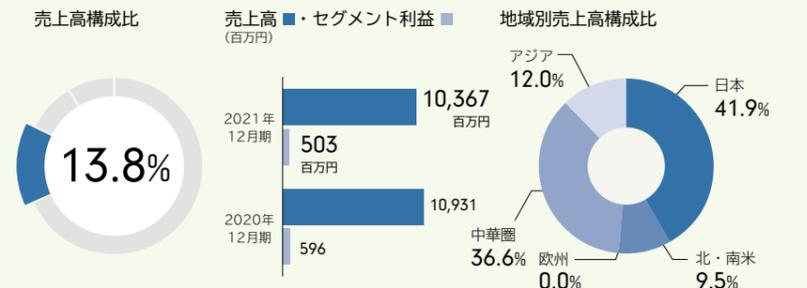
工作機械事業

中華圏における自動車や電子部品、5G関連、半導体関連分野での需要拡大のほか、日本および欧米、アジアにおける需要の持ち直しの動きが継続した結果、売上高は前期比で増加しました。セグメント利益も販売台数の増加に伴う工場稼働率の向上等により前期比で増加しました。



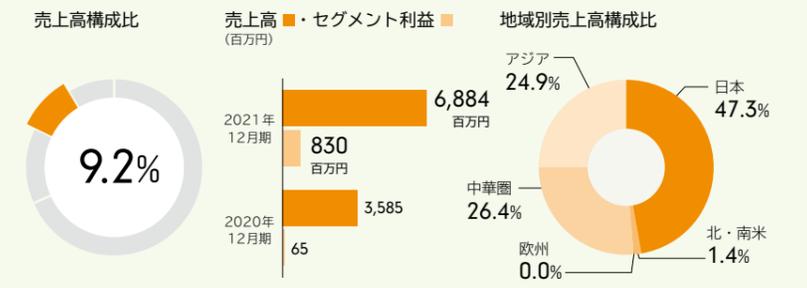
産業機械事業

北米の医療関係は好調が継続したほか、日本でも自動車・電子部品向けの販売が増加しました。一方で、前期に好調であった中華圏におけるレンズ向けの販売に一段落が見られ、売上高は前期比で減少しました。



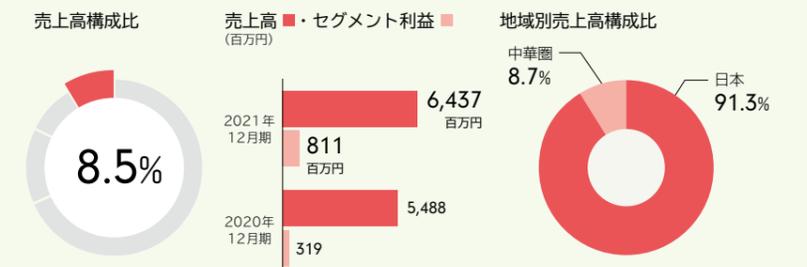
食品機械事業

衛生面および省人化対応設備や外出自粛に伴う巣ごもり需要に関連した案件が継続したほか、海外においても製麺機や米飯製造装置の販売があった結果、売上高は前期比で増加しました。



その他事業

情報通信設備等の需要増によるセラミックスの需要増のほか、金型成形事業においては半導体不足により自動車産業全体の需要は減速しているものの、生産品目の拡大等もあり、売上高は前期比で増加しました。



セグメント別戦略

工作機械事業

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

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

機会	リスク
<ul style="list-style-type: none"> 自動車産業・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・環境配慮ニーズの高まり 	<ul style="list-style-type: none"> 放電加工機市場の成熟化 景気変動による需要の増減 為替相場の大幅な変動 原材料高騰と部材供給不足 コロナ禍の長期化 地政学的リスク

事業体制

バリューチェーンが一体となってお客様のものづくりを支える新事業体制に移行

NC放電加工機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カ国に販売サポートネットワークを敷いています。長期ビジョンの実現に向け、インド、メキシコ、欧州等への販売を強化していきます。2022年からは、お客様目線での開発力強化を目的に、企画・開発・製造・営業・サービスが一体となってもものづくり、ことづくりを行う新事業体制に移行しました。グローバルでの連携深化による品質管理体制強化、DX推進、人材教育等に力を注ぎます。

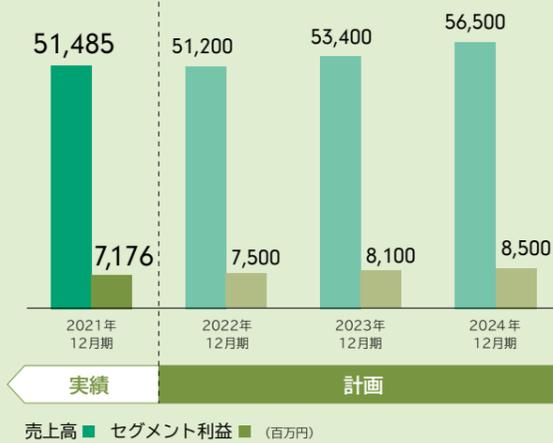
事業戦略

コア事業の成長と新たな成長の柱を創出、お客様にとって価値あるリモートメンテナンスの実現をめざす

工作機械事業は当社の主力であり、長期経営計画での重要な位置づけを担っています。成熟化が進む放電加工機市場においては主力の形彫り・ワイヤ放電加工機のさらなる性能向上が重要であり、自動搬送、機内測定など自動化ニーズに応える開発も引き続き進めます。また、成長が期待できる分野、中でも航空宇宙産業を中心に需要がある細穴加工機の開発に力を注いでいきます。さらに、大きな成長が期待できる金属3Dプリンタの性能・操作性の向上、精密マシニングセンタの拡販、環境配慮型製品の開発を技術戦略の中心に据えています。

販売においては、事業の総合的なサービス化、デジタル化、ソリューション化を推進していきます。海外ではオンサイトサービスが困難な地域も多いため、今後は、IoT技術等を活用したリモートメンテナンスを導入するなど、国内外でアフターサービス事業の強化を図っていきます。すでにリモートメンテナンスの実用化は可能な域にあるので、予防保全、ダウンタイム最小化などお客様のメリットをわかりやすく見える化し、提案活動を進めています。さらに将来的には、世界のお客様から得られた情報を分析し、個々のお客様に価値のある情報やサービスを提供するデジタルマーケティングの展開も視野に入れていきます。

2021年度実績と中期経営計画3カ年目標



高速造形金属3Dプリンタ「LPM325S」
第64回2021年「十大新製品賞」の本賞を受賞

2021年12月期の実績と今後の施策

中華圏での自動車、電子部品、5G、半導体分野が堅調、日本、欧米、アジアでも回復基調となり、増収増益を達成

中華圏における自動車や電子部品、5G関連、半導体関連分野での需要拡大のほか、日本、欧米、アジアでの需要の持ち直しもあり、売上高は前期比で増加。セグメント利益においても販売台数の増加に伴う工場稼働率の向上等により前期比で大幅に増加しました。しかしながら、半導体をはじめとする部材調達がひっ迫している状況であり、2021年年初から前倒しで部材発注を進めてきましたが、供給不足はまだまだ続いており、これによるリードタイムの長期化が懸念されます。

製品としては、粉末交換作業やメンテナンスなどの時間を大幅に削減し、稼働率アップに貢献する金属3Dプリンタ「LPM325S」を発売しました。

リモート、対面問わず、お客様との接点を拡充し、新たなニーズの開拓によって、お客様のものづくりに貢献

2022年2月、ソディックの工作機械をお使いのお客様と私たちをつなぐWebチャネル「Sodick Connect」を開設しました。今後はリモート、対面問わず、お客様との接点をさらに増やし、より深いニーズを把握し、それに対して素早いレスポンスで開発を行うことをめざしています。ソディックの工作機械は、リニアモータを使った高速・高精度の加工が特徴ですが、必ずしも加工スピードだけでなく、その特徴をいかせる分野をさらに広げていくことが重要だと考えています。お客様の声にいままで以上に耳を傾け、新たなニーズを次々と開拓し、お客様のものづくりに貢献していきます。



2022年2月に開設した顧客Webチャネル「Sodick Connect」

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開発・製造・販売を手掛けています。プラスチック部品は、その軽量性や多機能性から、私たちの身近な一般消費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。

- **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・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・環境配慮ニーズの高まり

リスク

- 射出成形機市場の価格競争の激化
- 景気変動による需要の増減
- 為替相場的大幅な変動
- 原材料高騰と部材供給不足
- コロナ禍の長期化

事業体制

中華圏での5G、EV需要に対応した中国・廈門新工場、2022年度中に稼働予定

中華圏での5G・EV等をはじめとするものづくりの高精度化・高精密化の進展により当社の射出成形機の需要が高まりつつあります。これに対応し、中国・廈門に新工場を建設し、世界最大である中華圏市場に向けた、横型電動成形機の生産、販売を加速させます。稼働は2022年度中を予定しており、この生産能力増強により、世界市場での競争力強化を狙います。

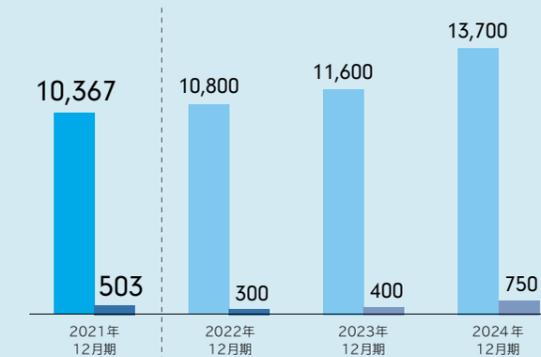
事業戦略

「深耕拡大」、「新規開拓」を大方針にソディックの2つ目の大きな柱として地位確立へ

成形市場におけるチャレンジャーとして、独自技術V-LINE®をベースとして差別化できる市場へ「深耕拡大」と「新規開拓」を大きな方針に両利きの経営を行います。具体的にはEV関連や5Gなどの好調な分野をさらに深掘りしつつ、容器、医療、雑貨などの分野への新たな訴求を図ります。また、プラスチック成形だけでなく、軽金属成形機やシステム販売などへの展開も強化します。これらによって、ソディックの事業の2つ目の大きな柱としての地位確立をめざします。

これまで評価をいただいているハイエンド市場での高精度・高精密な成形分野に加え、市場の大きな成形業界への拡販も行います。また、地球温暖化やコロナ禍の影響でお客様のニーズが変化し、生分解性プラスチックやより成形が難しいプラスチック樹脂への置き換えが求められており、バイオマス由来プラスチック成形の独自技術をすでに開発しています。今後は培ってきたエンジニアプラスチックの成形技術をさらに幅広い樹脂へと展開していきます。そして、2021年は中国での電力不足問題が表面化しましたが、省エネは世界的に大きな課題となっており、全電動の射出成形機など環境配慮型製品のニーズにも応えていきます。

2021年度実績と中期経営計画3カ年目標



実績 計画

売上高 ■ セグメント利益 ■ (百万円)



不活性ガス溶解射出成形システム「INFILT-V®」
第18回2021年「超モノづくり部品大賞
環境・資源・エネルギー関連部品賞」受賞

2021年12月期の実績と今後の施策

北米医療分野は好調、国内自動車・電子部品向け販売が増加。中華圏向けのレンズ関連が減少し、売上高は前期比減少

国内においてはEV、CASE関連が牽引した自動車関連の復調と、電子部品や精密機器向けのデバイスが伸びました。海外においては、北米の医療関係は好調が継続しましたが、世界的な半導体不足、東南アジアでのコロナ禍の影響があったほか、中華圏でのレンズ関連向けの売上が減少した結果、前期比減収となりました。

製品としては、「脱気機能付き 熱硬化性ゴム射出成形機 GL-LSRシリーズ」「バントアップ自動抑制機能付きバント可塑化装置「AI-VENT」」「縦型ロータリー式射出成形機 TR40VRE2」「新型マグネシウム合金射出成形機 LMI450M」などの拡販に注力しました。



縦型ロータリー式射出成形機「TR40VRE2」
大型金型への対応、ハイサイクル化を実現

ハイエンドのお客様中心からボリュームゾーンへも注力し、事業部一体となって最適な機械づくり、ことづくりを

2022年12月期は、電動成形機（MSシリーズ）の販売に力を入れていきます。従来は、油圧と電動のハイブリッド成形機による車載関係、電子部品業界などのハイエンドのお客様が中心でしたが、今後は容器や医療、雑貨などボリュームゾーンへの業界開拓もめざします。世界的に省エネは重要課題であり、電動成形機の省エネ、生産性の向上などを切り口に訴求を行っています。EV関連、5Gに対応した社会環境インフラ関連、スマートフォンをはじめとする端末についても引き続き販売強化を行います。

組織改編によりスピーディーかつ効率的な業務ができる体制が整備され、マーケットの要求、お客様からの要望、技術開発情報などのインプットの精査を今まで以上に早く正確に行い、最適な機械づくり、ことづくりへ展開していきます。

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麺、惣菜、お弁当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。

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

機会

- 中華圏・アジアの生活水準向上と低温物流インフラ、スーパー、コンビニ等の流通網拡大
- 無菌包装米飯の世界的な拡大(新規国市場の増加)
- 労働者不足による生産現場の省人化・自動化ニーズの拡大
- 食品汚染対策の強化など食の衛生管理・安全性のさらなる向上
- コロナ禍による国内中食市場の拡大、高品質な調理麺、惣菜ニーズの増加

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
- 生産能力不足による機会損失

事業体制

中国・廈門工場の生産開始により、中華圏・アジア向けの盤石な供給体制を構築

従来、生産は加賀工場がメインで、廈門工場での生産は一部の製品に限られ、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、廈門新工場の食品機械生産ラインの能力増強を図りました。新生産ラインの本格稼働は2022年度中をめざしており、並行して生産およびアフターサービス人員等の拡充も図っています。これらにより、海外での事業展開をより一層加速できると見えています。

事業戦略

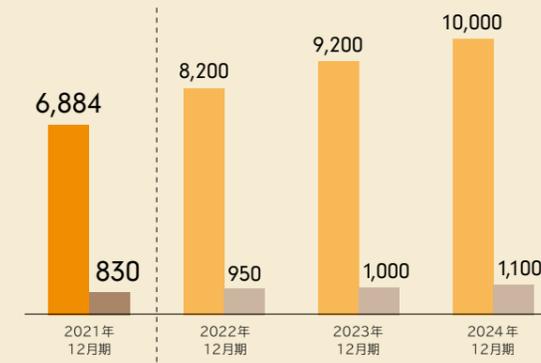
海外の生産・販売体制を強化し、グローバルな総合食品機械メーカーへ

「Next Stage 2026」に向け、総合食品機械メーカーとして食品業界全体をターゲットにした装置を市場に投入して販売を拡大していきます。食品機械事業の拡大は、グループ事業の多角化によって、景気変動に強い事業基盤を獲得するうえで非常に重要です。中華圏・アジアで増加するスーパー、コンビニ等の需要取り込みを狙い、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。また、製麺機、米飯装置以外の製菓、惣菜、加工野菜、パン業界など幅広い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。



自動皮むき機「VP-150」

2021年度実績と中期経営計画3カ年目標



実績 計画
売上高 ■ セグメント利益 ■ (百万円)



調理麺製造ライン用自動麺ほくし・調味機「ネオマザール」

2021年12月期の実績と今後の施策

製麺ラインや米飯製造装置の拡販により、売上高・セグメント利益ともに過去最高を記録

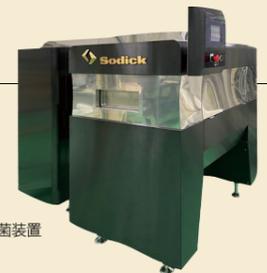
これまでは製麺機が当事業の主力でしたが、近年の単身世帯の増加、女性の社会進出などにより無菌包装米飯の需要が好調に推移しており、売上に大きく貢献しました。また、コロナ禍の影響で、食品工場における衛生面・省人化対応設備、外出自粛に伴う巣ごもり需要に関連した需要が伸びました。海外においても製麺機や米飯製造装置の販売があり、売上高は前期比で増加しました。セグメント利益も製麺ラインや米飯製造装置の売上増加に伴い、前期比大幅増となりました。

製品としては、食品機械としての性能のみならず、環境負荷の低減や社会課題の解決にも貢献する新製品「加圧加熱殺菌装置」や「粉体冷却装置」「出汁抽出機」などを販売しました。

次なるターゲットは惣菜市场。若手への設計ノウハウの伝承により設計開発力をさらに強化

今後さらなる事業拡大をめざすには、新たな市場の開拓が必要です。次のターゲットを惣菜市场に定め、2022年12月期はソディックが得意とする殺菌装置に改良を加えた新たな装置の商品化をめざします。

人材への取り組みでは、設計開発力のさらなる強化を図るため、お客様の工場に積極的に訪問し若手の人材育成に努め、業務関連の資格取得のサポートも行っていきます。また、IoTの活用により、お客様に納めた装置の予防保全の強化を図っています。これによって装置のトラブル対応の社員の休日・夜間出勤を削減していきます。



加圧加熱殺菌装置



連続圧延機

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

機会

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

リスク

- 世界的な燃料高騰、原材料供給不足
- 半導体不足による生産調整

事業体制

工作機械の内製化、独自技術により、他社にない開発の優位性を持つ

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

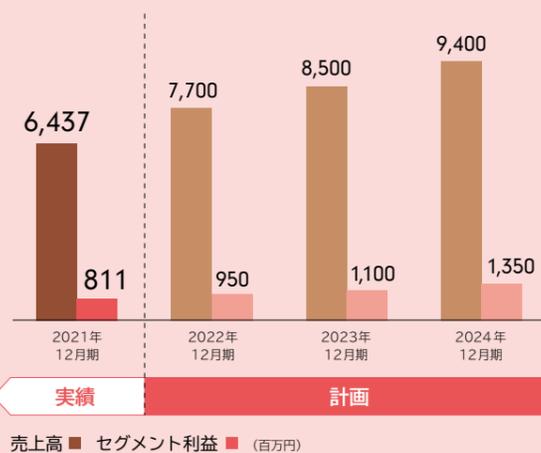
事業戦略

グループの要素技術を活用し、収益力向上。金型成形は車載向け以外にも開拓

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

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

2021年度実績と中期経営計画3カ年目標



2021年12月期の実績と今後の施策

各事業ともに売上増加。自動化対応による生産効率向上で収益も改善

情報通信設備等の需要増によるセラミックスの需要増のほか、金型成形事業においては世界的な半導体不足により自動車産業全体の需要は減速しているものの、生産品目の拡大等もあり、売上高は前期比で増加しました。セグメント利益は、金型成形事業において自動化対応等による生産効率向上により、収益性が改善し、前期比で大幅に増加しました。

2022年12月期もセラミックスの需要は引き続き堅調に推移すると見えています。金型成形事業においても成形アイテムの拡充を見込んでおり、販売が拡大する見通しです。

デジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組み

事業横断の経営基盤強化

ソディックのDX

長期経営計画では経営基盤の強化策の一つとして、DXを進めています。当社のDXは、お客様とのコミュニケーション・サービスの拡充と、自社内の生産効率・業務効率改善の2つの目的で推進しています。

DX(Digital Transformation)とは、デジタル技術を浸透させ、人々の生活をより良いものへ変革すること。既存の価値観や枠組みを覆す革新的なイノベーションをもたらすものです。



お客様に向けたDX

リモートによる製品講習会、納入前立ち会い

IoTやAIなどのデジタル技術を活用した製品やサービスの付加価値向上に積極的に取り組んでいます。対面の展示会やイベントの開催が困難になった2020年から、Web展示会や、動画を駆使した製品プロモーションを開始するなど、さまざまなシーンでDXが広まっています。

従来、お客様を招いて行っていた製品講習会をWebで行うサービスも2020年7月にスタートしました。お客様は、出張をせずに社内にながら、遠隔操作で実践的に機器の操作方法を習得できます。受講後のアンケートでは、「ビデオを使用した説明内容もあり、わかりやすかった」「実際の成形条件設定をPCからWeb上で遠隔操作できる点は大変に良い」などの声が寄せられました。

製品講習会で得たノウハウを活用し、お客様に納品する前にマシンの性能をご確認いただく納入前立ち会いもWebで実施しています。

お客様向けWebチャネル「Sodick Connect」

2022年2月、ソディックの工作機械製品を保有するお客様を対象とした顧客Webチャネル「Sodick Connect」を開設しました。Sodick Connectでは、機械の操作・機能説明、各種カタログ、イベントやスクールの案内など、製造現場で役立つさまざまな情報を配信。修理・点検サービスやスクールの申し込み、各種問い合わせも行うことができます。

今後は、このチャネルを通じて顧客サービスの強化を図るとともに、そこから取得・蓄積したデータをトータルソリューションの提案に活かしていきます。



ウェアラブルカメラで機械全体、周辺、オペレータの目線、手元映像などを撮影し、複数の映像を画面表示



「Sodick Connect」

サステナビリティメッセージ



コーポレート本部
EFM室
澤崎 隆

Q1 - サステナビリティ推進体制の刷新とあわせて発足した新組織 EFM室^{*}の狙いを聞かせてください

温室効果ガスの増加が地球環境に大きな影響を与えている状況下、脱炭素化への取り組みは企業活動を継続する上で重要な課題であると認識しています。当社はこれまでも環境保全活動に継続して取り組んできましたが、最近になり、温室効果ガス削減の取り組みや製品がどのように環境へ貢献できるのかなど、私たちの現状やめざすべき方向性についての情報をステークホルダーの皆様から求められる機会が増えてきました。このような社会の趨勢に応じ、ソディックでは、2022年1月、サステナビリティ推進体制の刷新にあわせて新組織EFM室を発足しました。当社が現在設定している

「国内事業所における温室効果ガスの排出量を2030年度までに2013年度比26%削減」の新たな目標設定も含めた具体的計画を策定しつつ、社内外への情報発信や共有化を促進し、マネジメントを強化する担当部署を設け、実効性のある成果を実現できるよう体制を整えました。生産現場の環境負荷低減施策を迅速かつ不可逆的に実施していくため、関連資格の保有者かつ、現場管理の経験があるメンバーを招集しており、彼らを中核にチーム一丸となり管理体制の継続的な強化を推し進めます。

EFM室のミッションと取り組み

- 「ファシリティの品質、安定、持続強化」を前提に現状掌握と見える化を行い、中長期のロードマップ策定
- 管理体制強化に向けた意識改革
- エネルギー利用の現状掌握と見える化を行い、カーボンニュートラルおよびTCFD提言への施策立案・実施
- 太陽光発電設備導入効果周知の実施と増設検討
- 風力発電、EV車導入施策の検討・実施
- 環境に関する社員教育

^{*} EFM：E… Energy&Environment(エネルギー&環境)、F… Facility(施設)、M… Management(管理)

マテリアリティの特定とサステナビリティの推進体制を刷新し、より実効性のある環境負荷低減活動を推進していきます。

Q2 - 具体的な活動推進についての方針をお願いします

ソディックの事業活動の方針と同様に、現場第一主義で推進を行っていきます。当社グループのファシリティの現状と実態を実体験することで、それらが価値創造の原資であることを社員一人ひとりが自分事として意識付けできるよう促していきます。「ファシリティがいつも正常な状態で、固有の使用者にとって最適であれば良いという認識」から、「ファシリティは会社および社会全体の資産であり、状態の長期安定維持管理やエネルギー削減への取り組みの積み重ねが地球

温暖化の抑制と企業の成長につながる」という意識改革を啓蒙し、全社一丸での取り組みを推し進めます。そのうえで、ソディックらしい自己解決型のアプローチを定常化し、これまでの「足りない、温度が低い、いつもと違う」といった定性的な変化から、成果を定量化することに注力していきます。これらによって現場の活動を客観的に評価するとともに、国内外の拠点間で活動の水平展開ができる環境を構築していきたいと考えています。

Q3 - マテリアリティの特定と今後の活動について説明してください

2021年度に、「CSR基本方針」を見直し、マテリアリティ分析の結果を加えた「サステナビリティ基本方針^{*}」を制定しました。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、判定を行いました。その結果、「進化するものづくりへの貢献」「環境マネジメントへの対応」「人材の多様性の

促進」「ガバナンスの強化」の4つを抽出し、取締役会にて承認を得ました。これらのサステナビリティを巡る課題への対応をソディックグループの重要な経営課題と位置づけ、中長期的な企業価値向上に向けてこれまで以上に取り組みを加速していきます。

^{*}「サステナビリティ基本方針」は P30 をご覧ください。

ソディックグループの事業に関与するグローバル社会課題



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「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

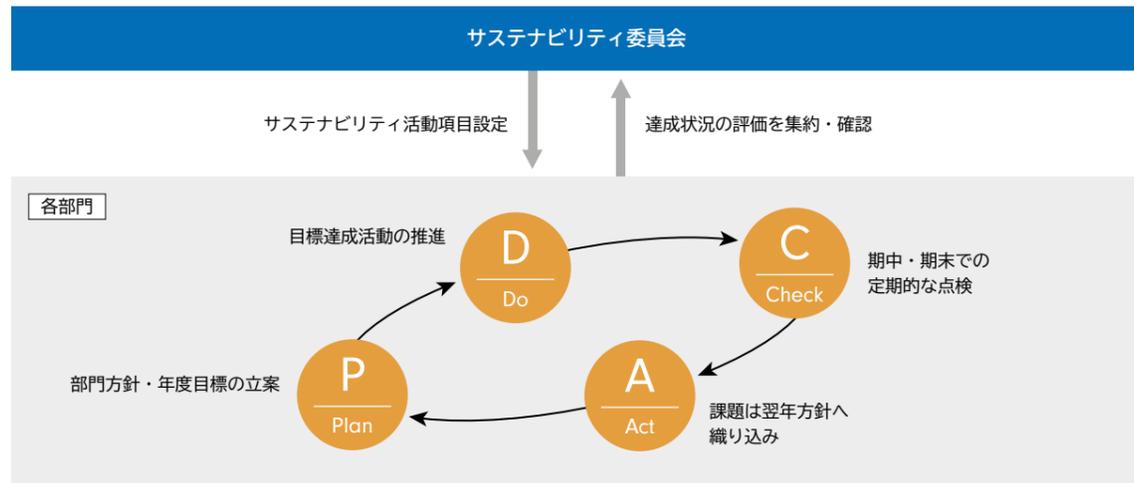
代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」を新たに設置しました。従来のCSR推進委員会は各部門個別の活動の共有が主な目的でしたが、今後は、気候変動、カーボンニュートラル、人権、健康経営等の中長期的なテーマに対する対応方針や目標を決定し、全社一丸となって行っていくサステナビリティ活動の進捗管理を目的とした委員会へと進化していきます。

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。

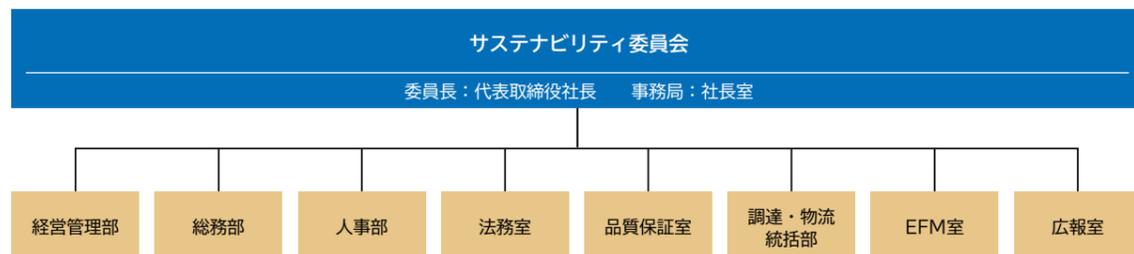
ソディックグループのマテリアリティ(重要課題)と積極的に取り組むSDGsのゴール



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



CSR取り組み一覧

2021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 → P32-35	<ul style="list-style-type: none"> 省資源・リサイクル対策(紙ごみ・プラごみ削減、梱包資材の繰り返し利用等) 太陽光発電設備の導入(加賀事業所)および最大需要電力の見える化による使用電力の削減 有害化学物質管理の強化・改善 	7, 13, 14, 15
	グリーン調達 → P32, 39	<ul style="list-style-type: none"> グリーン調達基準情報の一元化 印刷物の削減活動 	15
お客様	製品を通じた環境への貢献 → P34, 35	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型製品の開発推進 リサイクル・エコ製品の開発推進 生分解性プラスチック成形技術の開発 	9, 12, 13, 15
	品質向上	<ul style="list-style-type: none"> 設計原因の不具合削減活動 機種ごとのリスクアセスメント強化 工作機械の溶接基準書策定 	9, 12
	BCP → P39	<ul style="list-style-type: none"> BCP調達・物流(調査・改善) 	11
社会	社会文化活動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> 石川県デジタルアーティスト発掘委員会への協賛 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 加賀ロボレーブ大会2021への協賛 	3, 9
	コロナ禍の活動	<ul style="list-style-type: none"> 自社生産フェイスシールドの供給 	3, 11
社員	ダイバーシティの推進 → P36, 37	<ul style="list-style-type: none"> 多様性の確保に向けた方針、目標値の設定 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, 10
	働きやすい職場環境の整備 → P37, 38	<ul style="list-style-type: none"> 「ソディック 健康経営宣言」の制定 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 DXを活用した業務効率改善 労災ゼロに向けた安全講習の実施 社用車交通事故防止のための交通安全講習会の実施と社員への情報発信 	8
	人材育成 → P36, 37	<ul style="list-style-type: none"> 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) 	4
株主・投資家	コーポレート・ガバナンスの強化 → P45-49	<ul style="list-style-type: none"> 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 	16
	ESG情報開示	<ul style="list-style-type: none"> 統合報告書の発行 ESG指標の分析・検討 ESG情報開示の拡充 	

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、これまで続け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。2021年12月期は輸出用梱包材のリサイクルを促進し、梱包資材の購入削減に取り組みました。

環境方針 — 2022年度方針 —

- 1) 環境に配慮するため、ソディック製品のライフサイクルの各段階で、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。
- 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。

▶ 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みました。

■ 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



環境ビジョン・目標

▶ 気候変動問題に向けた取り組み

2030年度温室効果ガス削減目標に向けて、生産現場の環境負荷低減施策を迅速かつ継続的に実施していくため、新たに管理体制の強化を図っていきます。具体的には、生産設備の品質と安定性の担保を前提として、ファシリティのエネルギー利用(EMS)の現状掌握と見える化を行い、中長期のロードマップを策定してカーボンニュートラルおよびTCFD提言への施策立案と実施などに取り組んでいきます。また、生産現場での環境意識改革をめざした社員教育等も行っていきます。

▶ 温室効果ガスの削減目標

従来、当社は温室効果ガス削減目標として、「2030年度までに2013年度比26%削減」を掲げ削減に取り組んできましたが、現在、政府の掲げる「2030年までに2013年度比46%削減、2050年ネットゼロ」に貢献できる新たな目標値の検討と設定に取り組んでいます。決定次第、発表いたします。

環境データ

国内事業所におけるCO ₂ 排出量	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
CO ₂ 排出量(t)	7,848	8,752*	9,029	7,938	7,500

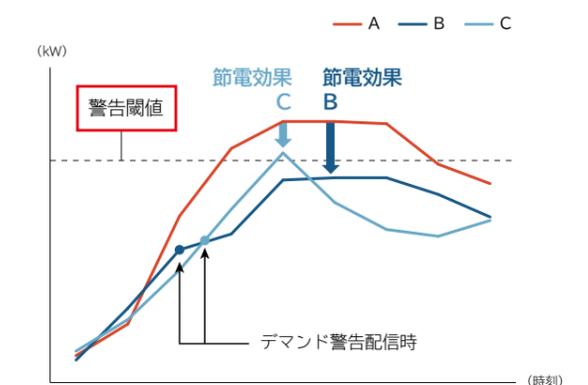
※マルチファクトリー建設により増加

国内事業所における原油換算	2017年度	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度
原油換算(kL)	3,198	3,549	3,939	3,860	3,875

▶ 取り組み事例・最大需要電力値の見える化と使用電力の削減(加賀事業所)

ソディック加賀事業所では、2022年1月よりデマンド(最大需要電力値)警告アラートを活用した使用電力の削減活動に取り組んでいます。これは、デマンド契約値の超過が懸念される際に各部署へ警告アラートを通知し、節電への協力を促すものです。加賀事業所では太陽光発電をデマンド抑制に利用していますが、冬季は天候不順により十分な太陽光発電が期待できず、デマンド超過が懸念されたものの、通知を受けた各部署の節電協力によりデマンド超過を回避できました。ソディックでは、この活動の効果を十分に検証し、他の事業所にも展開していく予定です。

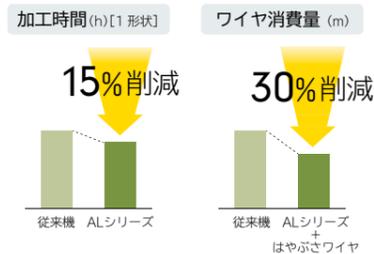
加賀事業所のデマンド見える化と節電効果



環境配慮製品の開発

工作機械分野

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)

ワイヤ放電加工機
「AL i Groove Edition」



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、電源や機械の性能、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。ソディックはこのような技術開発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。

また、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。さらに、使用済みワイヤを資源として回収し自社で溶融し、新品のワイヤ電極線に再生するリサイクル事業にも取り組んでいます。

産業機械分野



「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

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。

また、廃プラスチックによる環境汚染が世界的な問題となるなか、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。ソディックが2020年に実用化に成功した「INFILT-V®」は、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、これにより、当社のV-LINE®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。

食品機械分野

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、技術を通じて社会課題解決の一助となることをめざしています。自動洗浄付き茹上装置はHACCP®の観点から開発した主力製品です。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できるので、工程での生菌数が抑えられ、麺の賞味期限が延ばせると製麺メーカーやCVSベンダーから高い評価を得ています。また、粉体冷却装置は小麦粉などの粉粒体の原材料を迅速・均一に冷却。製麺、製パン、製菓などにおいて、生地の品質向上や冷却時間の短縮、冷却にかかる消費電力の大幅な削減を実現しています。

※ HACCP(ハサップ)は、国際的な食品衛生管理規格

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



CIP自動洗浄付き茹上装置



粉体冷却装置

より環境負荷を抑えたものづくり

太陽光発電の設置

ソディックでは事業活動を通じて排出されるCO₂の削減に取り組んでいます。自然エネルギーも積極的に活用しており、ソディック本社・加賀事業所およびソディック エフ・ティ宮崎事業所では、屋上に太陽光発電システムを導入しています。当社では太陽光で発電した電気を売電するという取り組みを行うなど、多方面からの活動を試みています。

さらに、2022年からは新設されたEFM室が中心となって、体系的かつ実効力のある環境負荷削減活動を推進していきます。

事業所の環境負荷削減

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CO₂削減の取り組みを推進しており、国内各拠点・海外子会社にテレビ会議システムを導入することで会議や打ち合わせ時の移動を抑制し、エネルギー消費の削減に努めています。



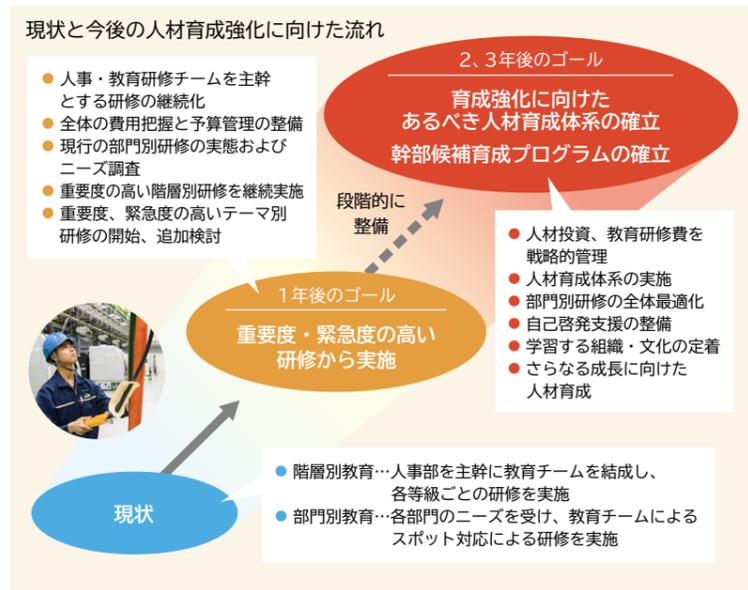
加賀事業所に新たに導入した太陽光発電システム

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。

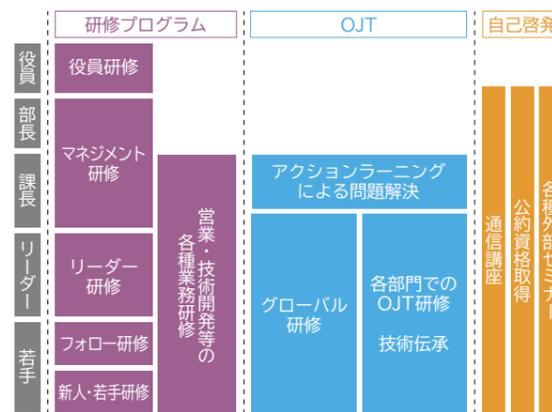
3 公正処遇の実現

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(2021年12月期)

社員研修実施回数	19回
研修内容	階層別研修/評価者研修

ダイバーシティ&インクルージョン

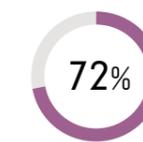
▶ グローバル総合職の導入

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

▶ グローバルな人材の活躍

当社は早くからグローバルな観点に立って事業を展開し、2021年12月末現在海外で働く従業員数は全体の72%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。

海外従業員比率
(2021年12月末現在)



▶ 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。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。



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、2021年度は生産の大幅な増加が影響したため、時間外労働時間が増加に転じました。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ます。

	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・企業文化づくりをめざし、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3%以上(2021年末時点で1.5%)を目標

働き方関連データ

	2017年12月期	2018年12月期	2019年12月期	2020年12月期	2021年12月期
平均有給休暇取得日数(日)	7.5	10.1	12.0	11.5	11.6
年平均時間外労働時間(時間)	315	279	252	250	296
育児休暇取得者数(名)	3	1	8	9	3
時短勤務者数(名)	2	4	2	3	11
時短勤務者数(名)	8	7	8	7	8

健康経営・労働安全衛生

ソディック 健康経営宣言

ソディックは、会社の持続的な成長にとって、従業員一人ひとりが心身ともに健康であることが大切であると考え、「ソディック 健康経営宣言」を制定しました。この宣言のもと、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まいります。

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サイトをご覧ください。

→ https://www.sodick.co.jp/sustainability/esg_society.html#sectionC-01

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なりません(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)。

ソディック 健康経営宣言

ソディックは、従業員の健康が会社にとって最も大切な財産であり、未来へ向けた新たな価値創造の源泉であると考えています。

従業員一人ひとりが心身ともに健康で、更なる成長へのチャレンジが続けられるよう、職場環境の改善と健康づくりを積極的に推進し、従業員の健康と会社の持続的な成長を両立させる健康経営を目指します。

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、メンタルヘルスクア、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。

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 コンプライアンスヘルプライン事務局

原則として「コンプライアンスヘルプライン事務局」が通報先となります。

2 ハラスメントに関する窓口

ハラスメントに関しては、「人事・関連担当部門の専用窓口」が通報先となります。

3 社外通報先

コンプライアンスヘルプ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。

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

「地産地消」を基本原則に、部品カテゴリー、部品特性に応じてグローバルに調達活動を行い、海外各工場に供給を行っています。調達品を大きく9つの調達カテゴリーに分けており、特に事業に大きな影響を与える品目は、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。

グリーン調達基準書[ガイドライン]

ソディックグループでは、地球環境に配慮した製品の開発・設計・製造・販売・サービスをグローバル展開しています。環境にやさしい製品づくりを実現するため、「グリーン調達基準書」を策定し、サプライヤー様とともに環境負荷の少ない調達活動を行っています。

サプライヤー様との協働によるサステナビリティ調達の活動

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、取引開始時に各種調査、取引開始後はグリーン調達基準書が要求する各種文書への回答をいただいています。2021年12月期は543社に対する書類監査、5社に対する現地監査に協力いただきました。また、サプライヤー説明会(対面)、全サプライヤー様を対象としたTeams ライブイベントを開催するなど、双方向のコミュニケーションの機会を設けています。

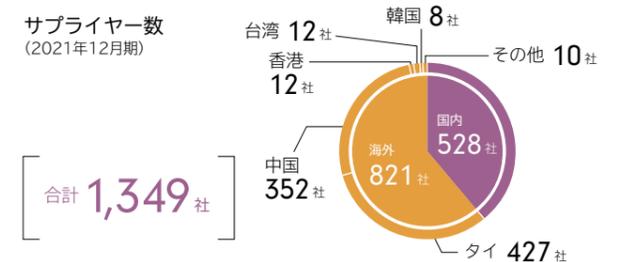
世界各国の製品含有化学物質に関する規制の強化、拡大に対応し、当社ERPと連動したサプライヤー様向けの「有害化学物質管理システム(SHSCS)」を構築しました。今後はこのシステムを活用し、有害物質の有無についての調査のさらなる強化、徹底を図っていきます。

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。

サプライヤー数
(2021年12月期)



調達基本方針

1. 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。
2. 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。
3. 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。
4. 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。
5. CSR調達
CSRの取り組みを積極的に進め、またサプライヤー様にも積極的な取り組みを推進します。

環境管理物質

- 環境管理物質を以下の3つに分類し管理しています。
- (1)「禁止化学物質」：製造・使用・輸入が法律で禁止されている物質
 - (2)「削減化学物質」：今後の法規制動向により削減すべき物質
 - (3)「含有量の把握及び管理が必要とされる化学物質」

紛争鉱物

紛争鉱物問題解決への取組を企業の社会的責任と捉え、紛争鉱物を使用しない方針です。サプライチェーン上で武装勢力への資金供給が行われないようサプライヤーを含め、調査を行っています。

BCP調査の実施

2016年度に初回のBCP調査を行いました。国内は物流関連の会社も含めた全619社、海外は全783社に対し調査を行い、報告書を策定。さらに、2020年にも調査を実施し、BCP対策の意識向上のため活動を推進しました。

サプライチェーンについてはソディックWebサイトをご覧ください。→ <https://www.sodick.co.jp/company/procure.html>

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 塚本 英樹 つかもと ひでき
 常務取締役 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 くどう 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 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、2022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 (2022年3月末現在)

取締役	属性・就任委員	出席状況(2021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
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	(注1)				●	●		

監査役	属性・就任委員	出席状況(2021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	12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	10回/10回 (注2)	10回/10回 (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、2021年12月期の活動は該当ありません。
 (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、就任以降に開催した取締役会および監査役会は10回です。

社外取締役鼎談

野波 健蔵 × 稲崎 一郎 × 工藤 和直



**企業変革の方向づけは“個人”の変化の中にある。
社員自身の中に自発的なモチベーションが湧いてくる、
そんな職場づくりがソディックに持続的成長を導く**

社外取締役として果たすべき役割

野波 私はものづくりの会社を創業して経営に携わってきましたので、その経験を活かせればと2020年にソディックの社外取締役の任をお受けしました。この2年間、コロナ禍で本社以外の拠点に行くことができず、実際の現場を見られていないことが非常に残念です。状況が落ち着けばすぐにでも行きたいです。

工藤 私は中国で15年間、経営に携わった経験をソディックの経営に活かしたいと思っています。「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から、私も現場の人材がどのように育っているかが一番関心があります。コロナ禍で制限がありますが、早く海外拠点に出向いて彼らの成長を見たいですね。

稲崎 私の場合は、大学での教育研究の経験を活かして、中長期的な企業価値の向上を図る観点から、主に

あるべき技術開発の方向性に関して意見を述べています。これまでに、社内の技術者を対象とした製造技術セミナーを複数回行ってきましたが、現場の技術伝承で抜け落ちがちな基礎的な知識を補う機会になったのではないかと考えています。

野波 社外取締役としてのミッションは大きく3つあると私は思っています。1つ目はコーポレート・ガバナンスの強化です。社外取締役は会社がルールに基づいて経営しているかを常に監視する立場にあり、会社との利害関係がないことが前提になります。客観的に正しく、厳しい目で監督することが大きな役目です。2つ目は、たくさんの株主の意見をどうやって経営に反映させるか、株主の代弁者としての役割もあります。3つ目は経営に対する助言です。会社の将来的な成長のためにさまざまな観点から意見していくこと、このような観点をもって取締役会に参加しています。

稲崎 私は、経営面ではESG推進の重要性について

積極的に発言しています。2021年のコーポレートガバナンス・コード改訂においてはサステナビリティを巡る課題への取り組みが非常に重要視されています。ESGの諸問題を強く意識した経営を行い、それを外に向けて発信することで企業価値向上につなげるのが非常に重要と考えます。

しかし、ガバナンス・コードの全ての要求に盲目的に従う必要はなく、準拠できない場合はその意思表示をする気概を持つことも大切だと思っています。取締役会の実効性評価のために行っている役員自己評価などについては、実際の改善につながるように今後もモニタリングを続けていくべきだと思います。

ソディックの経営の重要課題とは

工藤 長期経営計画『Next Stage 2026』の達成に向けて、この1年も各事業部門で議論を展開してきました。2018年度は過去最高売上を達成しながら、その後の米中貿易摩擦や新型コロナの影響で、2019年度、2020年度は大きく低迷しました。この2021年には挽回し、ようやく最高売上の90%程度まで回復しましたが、これからの成長戦略が非常に重要だと思います。

野波 大きな業績の振れの一因として中華圏への依存度があると思います。半分近くが中国での売上ですから、ソディックとしては常にバイパスをつくっておく必要があるでしょう。



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
- 2007年 ● 蘇州住電装有限公司董事總經理
- 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
- 2018年 ● 当社社外取締役(現)、株式会社芝浦電子社外取締役(現)

工藤 私はすでに中国人化していると周囲から言われますが、ソディックの中華圏での事業拡大は決して悪いことではありません。すぐ近くに大きな市場があるのですから事業を伸ばしていくべきなのはわかりきったことです。しかし、私が一つ懸念しているのは売り方で、高性能の設備を単体で売ることに限界があります。ソディックは高い技術と性能の良い機械、設備を誇っていますが、それだけで勝負ができるかというところではありません。ソディックの8掛けの性能で価格が半分という製品をつくるメーカーが中国にはすぐに現れるからです。だからといって安い機械をつくれというのではなく、ソディックが自ら徹底的に技術を磨き、他がまねできないレベルに到達し、この分野ではソディック以外はない、そこまでに磨き上げていくことが大事だと思います。それを実現するために2022年から企業変革が本格的にスタートしたわけです。

稲崎 グローバル市場で勝ち残るためには、「機械単体売り」から「課題解決型」の事業体制を構築する必要があります。お客様のより良い加工を実現するため、事業のサービス化を図って機械、消耗品、技術サービスの三位一体で顧客に価値を提供する、すなわち「モノを売る」から「コトを売る」へのパラダイムシフトをめざす必要があります。

工藤 いまではIoTを利用して、リモートメンテナンス、さらにはリモート制御が実現できます。納入した設備の情報を全て集約して、「この消耗品が摩耗したから替えます」とか、「異音発生で危ないから設備停止します」といった予防保全が実現できるのです。「ソディック



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
- 2007年 ● 慶應義塾大学名誉教授、中部大学教授
- 2013年 ● 株式会社ディスコ社外取締役(現)
- 2018年 ● 当社社外取締役(現)

の設備を入れると、メンテナンスや生産管理を全てやってくれる」そうなれば、お客様も他社の製品を選ばなくなります。そのための企業変革を実現していないとなりません。

企業変革の最大の目的は人財づくり

野波 私は今回の組織改革でとても良いと思ったのが、人財育成という目的が明確になってきたことです。人づくりが会社の屋台骨になり、人を成長させることで良いものができて、お客様に喜んでいただき、会社も成長する、これが製造業の成長の理想です。

工藤 昨年、IGPI(経営共創基盤)の富山和彦会長の講話を拝聴しましたが、“CXとは積分すれば社会や国家の大変革であり、微分すれば個人人の生き方、働き方の大変革だ”と述べられています。微分すると、すなわち変化の方向は“個人”にあるということで、持続可能な成長に向かって全社員が日々の仕事のやり方、考え方を革新していくことだと私も思います。

稲崎 これまでの機能別組織では、社員が事業に対する同じ責任や目標を持たないため、同じインセンティブを持った活動は困難だったわけです。そこで、事業完結の意思決定を実現するための事業別組織に変更することを選びました。人の能力を引き出すために何が大事かという、その人が仕事に取り組もうという自発的

な動機です。社員自身の中に自発的なやる気が湧いてくる、そのような職場づくりが大事だと考えます。

野波 私も社員のモチベーションは企業成長に直結すると思います。以前の私の経験ですが、職場の人間関係の軋轢が個々の社員の仕事へのモチベーションを下げ、生産性を落とす要因となるのです。その結果、会社が成長できなくなる、このようなジレンマに陥っている日本の会社は少なくないでしょう。まず、人間関係が良くないと働くことが楽しくないし、誇りも持てず、人財も育ちません。ですが、会社全体を人間関係の良い職場にしていくのは決して簡単ではありません。

工藤 2022年1月に「ソディック健康経営宣言」が出されましたが、これは、全社員の健康と会社の成長を両立した健康経営をめざすものです。この宣言を言葉だけで終わらせないためには、いわゆる健康診断結果のように健康度を数値化して“見える化”を図るべきだと思います。ストレスチェックなどの手法がありますがこれらも利用して、毎年の実績から目標値をつくり、より高い値を実現する具現策を実施して、“働きやすい、やりがいのある会社”にしていくべきです。

“人をより大切に育成する”ことでサクセッションプランを実現

稲崎 2021年はCEOの選解任を含めてサクセッションプランの検討を行い、経営幹部人材像とその養成についての準備を始めました。経営幹部の選任基準はいろいろありますが、私の考えでは「社会課題の解決や社会への貢献を通してソディックの企業価値向上」に取り組むことの重要性をしっかりと認識していることも挙げられると思います。

野波 そうですね。これからはデータサイエンスが大きな価値を持つ時代になります。ソディックもIoT、インターネットオブマシントoolsを導入し、お客様や設備の情報を一元管理し、どのものづくりが一番稼働しているかを掌握し、お客様の生産性や成長に貢献していくような、他社がまだやっていないサービス戦略に挑戦していくべきだと思います。

工藤 それと同時に私は“人を大切に育成する”ことをより一層推進し、サクセッションプランを実現させたいと思います。ソディックのレガシーである開発精神をもつだけでなく、世の中になく販売方法、多様で流動的な人事施策などの新しいことへの挑戦に活かしていける、そのような経営人材を育成したいと思います。



社外取締役 野波 健蔵

- 1985年 ● 米航空宇宙局(NASA)研究員
- 2008年 ● 千葉大学理事・副学長(研究担当)
- 2012年 ● ミニサーバイヤーコンソーシアム(現 一般社団法人日本ドローンコンソーシアム)会長(現)
- 2013年 ● 株式会社自律制御システム研究所 代表取締役最高経営責任者(CEO)
- 2019年 ● 一般財団法人先端ロボティクス財団理事長(現)
- 2020年 ● 当社社外取締役(現)

コーポレート・ガバナンス

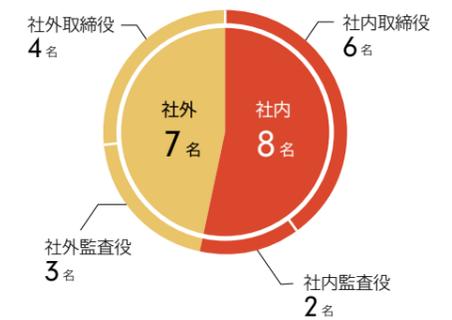
コーポレート・ガバナンスの体制と特長

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、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。

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。



コーポレート・ガバナンス強化施策のあゆみ

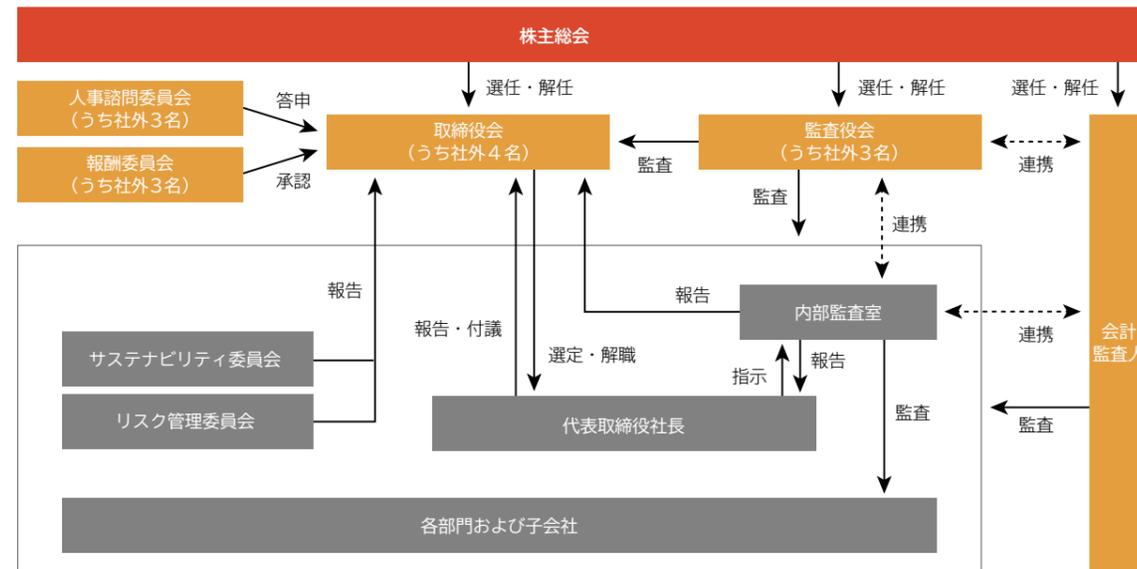
2012年	● 執行役員制度導入
2014年	● 社外取締役の選任(1名)
2015年	● コーポレートガバナンス・コードへの対応 ● 社外取締役1名増員(計2名) ● 人事諮問委員会・報酬委員会の設置
2016年	● 取締役会の実効性評価を実施 ● 社外取締役1名増員(計3名)
2018年	● コーポレートガバナンス・コード改訂への対応 ● 社外取締役1名増員(計4名)
2019年	● 女性取締役の選任(1名)
2020年	● 人事諮問委員・報酬委員数の見直し(社内取締役2名、社外取締役3名)
2021年	● 女性監査役の選任(1名)

コーポレート・ガバナンス体制早見表 (2022年3月末現在)

機関設計	監査役会設置会社
取締役	10名 ^{※1} (うち社外取締役4名) 取締役会議長：社長
監査役	5名 ^{※2} (うち社外監査役3名)
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 報酬委員会
会計監査人	太陽有限責任監査法人
コーポレート・ガバナンス報告書 ^{※3}	https://www.sodick.co.jp/sustainability/governance.html

※1 定款上の取締役の員数は15名以内となっています。
 ※2 定款上の監査役の員数は5名以内となっています。
 ※3 コーポレート・ガバナンスに関するコーポレートガバナンス・コードへの対応状況については、当社Webサイトおよび「コーポレートガバナンスに関する報告書」をご覧ください。

▶ コーポレート・ガバナンス体制図 (2022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

- 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と、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	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
主なアンケート内容 ・取締役会の役割・責務 ・取締役会の構成 ・取締役会による監督 ・取締役メンバーへのサポート体制 ・社外取締役に係る事項	2021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は十分に機能しているとの評価でありました。	2022年12月期の運営方針 付議事項の事前送付のさらなる早期化による審議の充実および監督機能の向上、付議事項・報告事項の見直し等に取り組みます。

	2021年12月期の成果	2022年12月期の課題
全体の实効性	<ul style="list-style-type: none"> ● 付議基準の削減 ● 政策保有株式削減の検討 ● サクセッションプランの協議 	<ul style="list-style-type: none"> ● 会議体の見直し ● 資本コストに関する議論の充実 ● サステナビリティに関する議論の充実
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> ● 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充実 	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外役員向けの国内・海外工場の視察 ● 社外役員への資料提供のさらなる早期化 ● 社外取締役と監査役会との意見交換回数の増加

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) 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。
- (3) 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、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。

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 (2021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)	249	199	7	42	6
監査役(社外監査役を除く)	32	32	—	—	2
社外役員	47	47	—	—	8
計	328	278	7	42	16

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

- 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。
- 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については、左記 ▶役員報酬の構成 に記載の通りです。
- 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、報酬委員会が決定しております。

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体制

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
- 競合環境に関するリスク
- 原材料・部品の調達に関するリスク
- 災害等に関するリスク
- 有利子負債のリスク
- 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/中 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小さ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。

原材料・部品の調達に関するリスク

発生可能性/高 影響度/中

■ 当社の対応

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うえで、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・更新を行っております。

海外事業におけるリスク

発生可能性/中 影響度/大

■ 当社の対応

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

■ 当社の対応

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。

災害等に関するリスク

発生可能性/中 影響度/大

■ 当社の対応

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。

	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	単位：百万円	単位：千米ドル ^{※1}
										2021年12月期	2021年12月期
経営成績											
売上高	55,031	56,899	63,090	65,146	61,812	65,604	82,716	67,591	58,030	75,174	653,238
売上原価	38,296	40,232	42,215	41,369	39,318	42,445	52,488	45,421	39,779	49,461	429,801
売上総利益	16,734	16,667	20,874	23,777	22,494	23,159	30,227	22,169	18,250	25,713	223,437
販売費及び一般管理費	12,719	14,014	15,984	17,424	17,257	15,669	20,338	18,747	16,397	18,899	164,230
営業利益	4,021	2,651	4,891	6,353	5,236	7,490	9,888	3,422	1,852	6,813	59,207
経常利益	5,356	3,886	5,647	5,719	4,620	7,910	9,619	3,558	2,046	8,588	74,628
税金等調整前当期純利益	5,170	3,857	5,129	5,748	4,193	7,772	8,929	3,369	2,078	8,538	74,199
親会社株主に帰属する当期純利益	4,191	4,194	3,550	4,167	3,644	5,736	6,462	2,002	1,346	6,591	57,282
研究開発費	1,832	2,004	2,494	3,408	3,518	3,344	3,902	3,483	3,220	3,216	27,953
設備投資額	5,460	3,136	2,232	2,887	2,594	4,588	8,576	6,561	2,448	3,451	29,989
減価償却費	2,204	2,559	2,659	2,765	2,697	2,360	3,085	3,664	3,399	3,452	30,004
財務状態											
総資産	95,041	98,776	104,167	99,722	109,271	121,815	119,082	114,647	116,117	134,866	1,171,937
純資産	36,033	42,451	49,453	49,758	48,710	55,166	58,129	58,745	57,976	74,438	646,838
有利子負債	41,506	39,480	35,758	33,826	40,953	41,704	39,524	38,637	41,385	33,741	293,198
キャッシュ・フロー											
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,766	5,577	8,298	6,579	8,373	4,522	9,275	8,336	5,270	7,642	66,413
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 4,776	△ 4,181	△ 144	△ 2,773	△ 2,132	△ 4,715	△ 8,188	△ 5,609	△ 1,410	△ 2,203	△ 19,144
フリーキャッシュフロー	△ 2,009	1,395	8,153	3,806	6,240	△ 193	1,087	2,727	3,860	5,439	47,269
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,163	△ 3,696	△ 5,243	△ 2,854	3,134	△ 439	△ 3,485	△ 2,228	1,665	△ 1,932	△ 16,792
1株当たり指標											
1株当たり当期純利益(EPS)(円/米ドル ^{※1})	83.29	83.36	70.55	82.82	76.91	122.15	137.58	42.58	28.63	125.67	1.09
1株当たり純資産(BPS)(円/米ドル ^{※1})	715.26	842.40	981.47	987.01	1,035.19	1,172.12	1,235.46	1,247.06	1,230.53	1,376.33	11.96
1株当たり配当金(円/米ドル ^{※1})	14.00	14.00	20.00	18.00	19.00	22.00	24.00	25.00	25.00	26.00	0.23
主な財務指標											
売上高総利益率	30.4%	29.3%	33.1%	36.5%	36.4%	35.3%	36.5%	32.8%	31.4%	34.2%	
売上高営業利益率	7.3%	4.7%	7.8%	9.8%	8.5%	11.4%	12.0%	5.1%	3.2%	9.1%	
売上高経常利益率	9.7%	6.8%	9.0%	8.8%	7.5%	12.1%	11.6%	5.3%	3.5%	11.4%	
自己資本利益率(ROE) ^{※2}	12.8%	10.7%	7.7%	8.4%	7.4%	11.1%	11.4%	3.4%	2.3%	10.0%	
総資産経常利益率(ROA) ^{※3}	5.7%	4.0%	5.6%	5.6%	4.4%	6.8%	8.0%	3.0%	1.8%	6.8%	
負債資本倍率(D/Eレシオ) ^{※4} (倍)	1.17	1.02	0.86	0.75	0.92	0.84	0.72	0.69	0.74	0.49	
自己資本比率 ^{※5}	37.9%	42.9%	47.4%	49.8%	44.5%	45.2%	48.7%	51.2%	49.9%	55.2%	
株主資本配当率(DOE) ^{※6}	2.0%	1.8%	2.4%	2.0%	2.0%	2.1%	2.1%	2.1%	2.1%	2.3%	
海外売上高比率	63.7%	60.4%	64.1%	63.8%	62.7%	69.6%	65.8%	62.0%	66.0%	70.8%	
平均為替レート 円/米ドル	82.91	100.17	109.76	120.15	108.34	111.69	110.44	109.03	106.76	109.90	
円/ユーロ	106.78	134.21	138.69	132.60	118.74	128.55	130.35	122.03	121.88	129.91	
円/人民元	12.66	15.87	17.14	19.21	16.32	16.62	16.71	15.77	15.48	17.01	
円/バーツ	2.70	3.19	3.38	3.44	3.08	3.33	3.42	3.52	3.42	3.44	
その他											
従業員数(連結)(名)	2,921	2,999	3,183	3,216	3,415	3,651	3,676	3,579	3,633	3,683	

※1 米ドル金額は、2021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＝115.08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*
	2020年12月期	2021年12月期	2021年12月期
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	¥ 38,920	¥ 45,274	\$ 393,422
受取手形及び売掛金	13,268	18,363	159,574
電子記録債権	2,149	2,104	18,291
商品及び製品	7,668	9,352	81,273
仕掛品	7,159	8,851	76,914
原材料及び貯蔵品	6,492	9,427	81,919
その他	2,508	3,428	29,788
貸倒引当金	△ 214	△ 425	△ 3,697
流動資産合計	77,954	96,377	837,484
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	28,136	29,049	252,429
機械装置及び運搬具	21,095	22,214	193,036
工具、器具及び備品	3,954	4,302	37,390
土地	7,222	7,278	63,251
リース資産	2,403	2,882	25,047
建設仮勘定	833	1,390	12,086
減価償却累計額	△ 33,287	△ 36,901	△ 320,660
有形固定資産合計	30,358	30,217	262,580
無形固定資産			
のれん	1,336	1,240	10,781
その他	892	1,032	8,972
無形固定資産合計	2,228	2,273	19,753
投資その他の資産			
投資有価証券	3,226	3,537	30,740
長期貸付金	3	27	236
繰延税金資産	1,112	1,199	10,420
その他	1,290	1,286	11,182
貸倒引当金	△ 57	△ 52	△ 457
投資その他の資産合計	5,575	5,997	52,120
固定資産合計	38,162	38,488	334,453
資産合計	¥ 116,117	¥ 134,866	\$ 1,171,937

※ 米ドル金額は、2021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=115.08円で換算しています。

	単位：百万円		単位：千米ドル*
	2020年12月期	2021年12月期	2021年12月期
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	¥ 4,297	¥ 6,423	\$ 55,819
電子記録債務	3,870	6,724	58,436
短期借入金	2,719	2,242	19,484
1年内償還予定の社債	8,121	140	56,725
1年内返済予定の長期借入金	6,743	6,527	1,217
未払金	883	1,599	13,896
未払法人税等	401	1,207	10,496
製品保証引当金	342	411	3,578
品質保証引当金	5	3	27
賞与引当金	489	802	6,977
ポイント引当金	1	—	—
損害賠償損失引当金	75	—	—
その他	4,196	7,622	66,237
流動負債合計	32,146	33,705	292,890
固定負債			
社債	720	580	5,040
長期借入金	23,081	24,251	210,732
役員退職慰労引当金	22	20	175
製品保証引当金	190	169	1,469
退職給付に係る負債	592	469	4,082
資産除去債務	64	65	571
その他	1,322	1,166	10,140
固定負債合計	25,993	26,722	232,208
負債合計	58,140	60,428	525,099
純資産の部			
株主資本			
資本金	20,785	24,618	213,927
資本剰余金	5,877	9,739	84,633
利益剰余金	33,787	37,229	323,514
自己株式	△ 4,566	△ 3,117	△ 27,091
株主資本合計	55,884	68,470	594,983
その他の包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	596	732	6,362
為替換算調整勘定	1,746	5,402	46,945
退職給付に係る調整累計額	△ 328	△ 219	△ 1,911
その他の包括利益累計額合計	2,014	5,914	51,395
非支配株主持分	77	52	460
純資産合計	57,976	74,438	646,838
負債純資産合計	¥ 116,117	¥ 134,866	\$ 1,171,937

連結損益計算書

	単位：百万円		単位：千米ドル [※]
	2020年12月期	2021年12月期	2021年12月期
売上高	¥ 58,030	¥ 75,174	\$ 653,238
売上原価	39,779	49,461	429,801
売上総利益	18,250	25,713	223,437
販売費及び一般管理費			
人件費	7,343	8,265	71,821
貸倒引当金繰入額	57	187	1,633
のれん償却額	138	140	1,219
ポイント引当金繰入額	0	—	—
研究開発費	2,216	2,324	20,195
その他	6,640	7,981	69,360
販売費及び一般管理費合計	16,397	18,899	164,230
営業利益	1,852	6,813	59,207
営業外収益			
受取利息	266	305	2,653
受取配当金	118	102	887
為替差益	—	976	8,485
持分法による投資利益	71	99	865
助成金収入	424	512	4,451
スクラップ売却益	16	37	327
その他	190	198	1,722
営業外収益合計	1,088	2,231	19,389
営業外費用			
支払利息	285	327	2,850
為替差損	393	—	—
貸倒引当金繰入額	49	1	9
その他	166	127	1,109
営業外費用合計	894	456	3,968
経常利益	2,046	8,588	74,628
特別利益			
固定資産売却益	28	28	251
補助金収入	—	25	218
関係会社清算益	129	—	—
その他	1	—	—
特別利益合計	159	53	469
特別損失			
固定資産売却損	1	17	156
固定資産除却損	31	58	508
固定資産圧縮損	—	25	218
関係会社株式評価損	18	—	—
損害賠償損失引当金繰入額	75	—	—
その他	1	1	17
特別損失合計	128	103	898
税金等調整前当期純利益	2,078	8,538	74,199
法人税、住民税及び事業税	1,178	2,025	17,604
法人税等調整額	△ 444	△ 102	△ 895
法人税等合計	734	1,922	16,709
当期純利益	1,343	6,615	57,490
非支配株主に帰属する当期純利益又は非支配株主に帰属する当期純損失(△)	△ 3	23	208
親会社株主に帰属する当期純利益	¥ 1,346	¥ 6,591	\$ 57,282

※ 米ドル金額は、2021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=115.08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 [※]
	2020年12月期	2021年12月期	2021年12月期
当期純利益	¥ 1,343	¥ 6,615	\$ 57,490
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	△ 304	135	1,176
為替換算調整勘定	△ 515	3,611	31,386
退職給付に係る調整額	△ 100	108	939
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 23	53	461
その他の包括利益合計	△ 944	3,908	33,963
包括利益	398	10,524	91,453
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	401	10,491	91,169
非支配株主に係る包括利益	¥ △ 2	¥ 32	\$ 284

※ 米ドル金額は、2021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=115.08円で換算しています。

連結株主資本等変動計算書

単位：百万円

	株主資本				株主資本 合計	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		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		
前連結会計年度(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
当連結会計年度(2021年1月1日から2021年12月31日まで)											
当期首残高	20,785	5,877	33,787	△4,566	55,884	596	1,746	△328	2,014	77	57,976
当期変動額											
新株の発行 (新株予約権の行使)	3,833	3,833			7,667						7,667
剰余金の配当			△1,320		△1,320						△1,320
海外子会社における 従業員奨励福利基金 への積立金			△14		△14						△14
親会社株主に帰属 する当期純利益			6,591		6,591						6,591
自己株式の取得				△413	△413						△413
自己株式の処分				47	47						47
自己株式の消却		△1,814		1,814	—						—
連結子会社株式の 取得による持分の増減		6			6						6
譲渡制限付株式報酬		21			21						21
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)						135	3,656	108	3,899	△24	3,874
当期変動額合計	3,833	3,861	3,441	1,449	12,586	135	3,656	108	3,899	△24	16,461
当期末残高	¥24,618	¥9,739	¥37,229	¥△3,117	¥68,470	¥732	¥5,402	¥△219	¥5,914	¥52	¥74,438

単位：千ドル*

	株主資本				株主資本 合計	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		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		
当連結会計年度(2021年1月1日から2021年12月31日まで)											
当期首残高	\$180,616	\$51,076	\$293,604	\$△39,683	\$485,613	\$5,186	\$15,175	\$△2,850	\$17,509	\$674	\$503,796
当期変動額											
新株の発行 (新株予約権の行使)	33,312	33,312			66,623						66,623
剰余金の配当			△11,477		△11,477						△11,477
海外子会社における 従業員奨励福利基金 への積立金			△129		△129						△129
親会社株主に帰属 する当期純利益			57,282		57,282						57,282
自己株式の取得				△3,589	△3,589						△3,589
自己株式の処分				415	415						415
自己株式の消却		△15,767		15,767	—						—
連結子会社株式の 取得による持分の増減		57			57						57
譲渡制限付株式報酬		188			188						188
株主資本以外の項目 の当期変動額(純額)						1,176	31,769	939	33,885	△214	33,671
当期変動額合計	33,312	33,557	29,909	12,592	109,370	1,176	31,769	939	33,885	△214	143,040
当期末残高	\$213,927	\$84,633	\$323,514	\$△27,091	\$594,983	\$6,362	\$46,945	\$△1,911	\$51,395	\$460	\$646,838

* 米ドル金額は、2021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=115.08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*

	2020年12月期	2021年12月期	2021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	¥ 2,078	¥ 8,538	\$ 74,199
減価償却費	3,399	3,452	30,004
のれん償却額	138	140	1,219
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△ 67	△ 29	△ 254
賞与引当金の増減額(△は減少)	165	311	2,706
貸倒引当金の増減額(△は減少)	50	180	1,566
受取利息及び受取配当金	△ 384	△ 407	△ 3,539
支払利息	285	327	2,850
持分法による投資損益(△は益)	△ 71	△ 99	△ 865
為替差損益(△は益)	100	△ 250	△ 2,178
関係会社株式評価損	18	—	—
固定資産除売却損益(△は益)	4	47	412
売上債権の増減額(△は増加)	△ 86	△ 4,352	△ 37,822
たな卸資産の増減額(△は増加)	1,610	△ 5,471	△ 47,544
仕入債務の増減額(△は減少)	△ 1,102	4,801	41,722
未払金の増減額(△は減少)	△ 134	483	4,199
前受金の増減額(△は減少)	101	2,496	21,696
未払消費税等の増減額(△は減少)	32	△ 266	△ 2,318
前渡金の増減額(△は増加)	△ 30	△ 132	△ 1,148
補助金収入	—	△ 25	△ 218
関係会社清算損益(△は益)	△ 129	—	—
損害賠償損失引当金の増減額(△は減少)	75	△ 75	△ 652
その他	529	△ 574	△ 4,995
小計	6,583	9,096	79,041
利息及び配当金の受取額	267	280	2,435
利息の支払額	△ 290	△ 327	△ 2,842
補助金の受取額	—	25	218
法人税等の支払額又は還付額(△は支払)	△ 1,289	△ 1,431	△ 12,440
営業活動によるキャッシュ・フロー	5,270	7,642	66,413
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	△ 413	△ 200	△ 1,745
定期預金の払戻による収入	506	96	838
有形固定資産の取得による支出	△ 1,538	△ 2,107	△ 18,311
有形固定資産の売却による収入	68	539	4,688
無形固定資産の取得による支出	△ 175	△ 344	△ 2,993
投資有価証券の取得による支出	△ 0	△ 0	△ 6
関係会社株式の取得による支出	△ 56	—	—
貸付けによる支出	—	△ 23	△ 205
貸付金の回収による収入	18	3	28
子会社の清算による収入	129	—	—
その他	51	△ 165	△ 1,436
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,410	△ 2,203	△ 19,144
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)	227	△ 543	△ 4,719
長期借入れによる収入	12,500	8,544	74,244
長期借入金の返済による支出	△ 9,810	△ 7,583	△ 65,899
社債の償還による支出	△ 140	△ 454	△ 3,945
ファイナンス・リース債務の返済による支出	△ 250	△ 359	△ 3,124
セール・アンド・リースバックによる収入	416	254	2,211
自己株式の取得による支出	△ 53	△ 413	△ 3,589
配当金の支払額	△ 1,176	△ 1,320	△ 11,477
その他	△ 48	△ 56	△ 494
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,665	△ 1,932	△ 16,792
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 160	2,466	21,431
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	5,364	5,973	51,908
現金及び現金同等物の期首残高	32,890	38,255	332,425
現金及び現金同等物の期末残高	¥ 38,255	¥ 44,229	\$ 384,334

* 米ドル金額は、2021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=115.08円で換算しています。

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

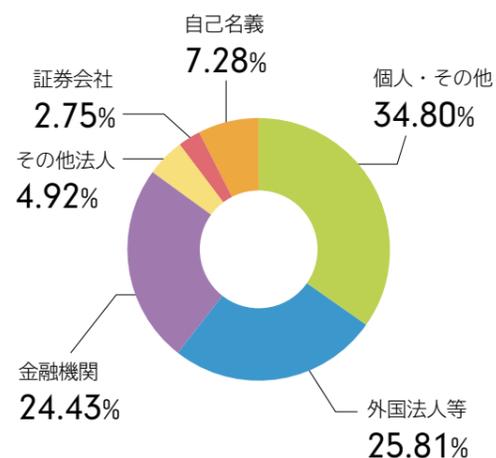
設立 1976年8月3日
 資本金 246億18百万円
 発行可能株式総数 150,000,000株
 発行済株式総数 58,292,239株
 株主数 13,821名
 従業員数 924人(連結3,683人)

事業年度 1月1日~12月31日
 定時株主総会 毎年3月
 株主名簿管理人 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(%)
日本マスタートラスト	6,216,100	10.66
信託銀行株式会社(信託口)		
株式会社ソディック	4,246,368	7.28
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	2,705,000	4.64
STATE STREET BANK AND TRUST CLIENT OMNIBUS ACCOUNT OM02 505002	2,227,400	3.82
株式会社日本カストディ銀行(信託口9)	1,318,800	2.26
森田 清	1,075,070	1.84
ソディック共栄持株会	948,000	1.63
有限会社ティ・エフ	895,000	1.54
株式会社三井住友銀行	850,000	1.46
BANQUE PICTET AND CIE SA	818,400	1.40

所有者別株式分布状況



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

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きます。

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。



Sodick 通信
 ソディックの「想像力の素」を伝える

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。

「ソディック統合レポート2021」の 発行にあたって

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

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

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

今後も、ステークホルダーの皆様との建設的な対話を通じて、企業力を磨き、企業価値の向上に努めてまいります。当社の経営および企業活動に対し、皆様の忌憚のないご意見をお寄せくださいますようお願い申し上げます。



常務取締役
コーポレート部門統括担当

前島 裕史



株式会社 ソディック

〒224-8522 横浜市都筑区仲町台 3-12-1

TEL : (045) 942-3111 (大代)

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