

取締役 兼 COO  
(最高執行責任者)  
副社長執行役員  
坏 祐次



代表取締役 兼 CEO  
(最高経営責任者)  
社長執行役員  
古川 健一

## 全社一丸となって構造改革を実現し、さらなる飛躍のための成長基盤の確立をめざします

ソディックはいま、会社全体の構造改革を含めた中期経営計画を推進しています。さらなる飛躍をめざす長期ビジョンを見据えた成長基盤の確立へ、社長・古川と今年3月副社長に就任した坏が中期経営計画に対する約半年間の進捗状況と手ごたえについてお話しします。

### Q. 上半期の状況について教えてください

2024年12月期上半期は、構造改革を大きく進めるための土台づくりが進展

**古川** 現在、今年2月に公表した新中期経営計画の完遂に向けて、構造改革を推し進めています。坏副社長は、当社グループ米国販売会社で長くトップとして組織を牽引してきた実績を持ち、グローバルビジネスに加えて「ソリューション事業」「アフターサービス事業」「DX推進」などに幅広い知見を有していますので、それらの事業拡大を推進してもらっています。

**坏** 2024年12月期第2四半期は、構造改革の方針に沿って中国での生産体制の再構築、欧米市場での事業基盤の強化、インド、メキシコといった新興国での事業展開などに取り組みました。業績回復に向けての土台づくりを着々と進めているので、今後の業績及び収益向上への寄与をめざします。

**古川** 構造改革の要点は「中国依存脱却」、「選択と集中」、「生産・販売体制の再構築」、「バランスシート改善」です。中国の生産拠点は、これまで蘇州、廈門工場の2か所でしたが、廈門工場へ集約し、移転後の蘇州工場は主にテクニカルセンター兼サービス拠点とします。販売後のメンテナンスやアフターサービスはもちろん、ショールームを刷新し、自動化ソリューションを取り入れた最新モデルのラインアップを充実させて、購入をご検討いただいているユーザーを取り込みたいと考えています。同時に、今後の成長が見込めるインド、メキシコ等での販売体制構築を進めています。

**坏** 今期は、自動車産業の設備投資が停滞気味な一方、航空宇宙、医療、半導体といった分野は比較的堅調であり、これらの産業の需要増に柔軟に対応します。さらにお客様の多くで、製造現場の省人化・生産性向上という課題が顕在化しています。当社の工作機械の活用により、いかにお客様の生産性の向上を実現するか等のソリューション提供を、当社の強みとして打ち出していきたいと考えています。

**古川** 当第2四半期の業績につきましては、構造改革を着実に実施し、販管費の削減が進んだことにより、売上高は335億円、営業損失は0.5億円、円安進行による為替差益の発生により経常利益は15億円、当期純利益は8億円まで回復しました。期初に公表した通期業績予想より円安進行による為替差益等が発生したため、通期予想値を上方修正いたしました。今後も株主の皆様のご期待に応える業績と収益性の改善に取り組んでまいります。

(単位: 億円)

	2024年12月期			増減率 (期初計画比)
	第2四半期 累計(実績)	通期業績予想 期初計画	修正計画	
売上高	335	722	725	0.4%
営業利益	△0.5	11	11	—
経常利益	15	11	16	45.5%
当期純利益	8	7	9	28.6%

### ■ 構造改革 基本方針

#### 目的

当社グループを取り巻く事業環境の著しい変化により収益力が大きく低下しており、ビジネスモデルの変革による収益構造及び経営体制の抜本的改革を図る

#### 基本方針

##### 1 中国依存脱却

中国の2工場の生産を1工場に集約したうえで日本国内製造の組織再編及び生産品目の拡充

##### 2 選択と集中

市場動向、競合環境等を踏まえた事業・製品の再編成により収益性を改善

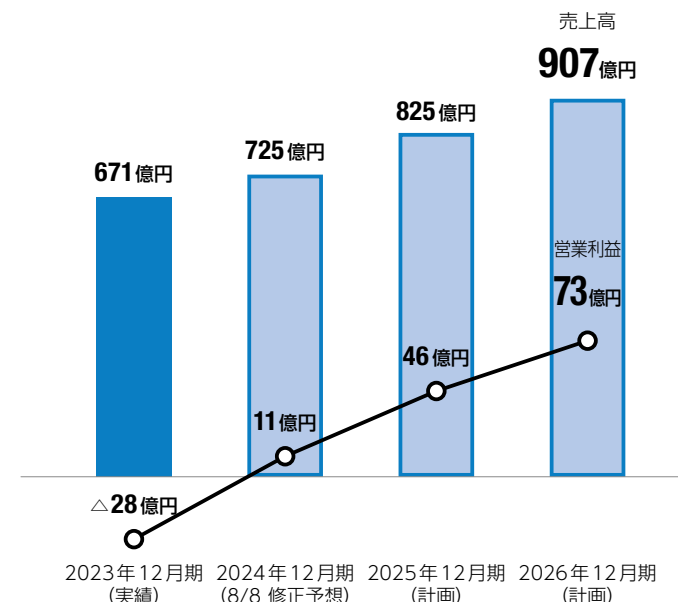
##### 3 生産・販売体制の再構築

円安や需要の変化に応じた生産、販売体制をグローバルで再構築

##### 4 バランスシート改善

キャッシュコンバージョンサイクルの改善や長期滞在在庫の圧縮、非効率な固定資産の圧縮等によるキャッシュフローの改善

### ■ 新中期経営計画における業績目標



## Q. 各事業の状況について教えてください

### 主力の工作機械事業の再構築・強化を柱としてさらに産業・食品機械事業の強化・成長を促進

**古川** 工作機械事業では日本・タイ・中国の3地域生産体制とする構造改革を進めています。主力製品の形彫り放電加工機ALシリーズに関しては、国内で生産する体制を整えました。今期の目標として損益分岐点を超える生産台数を継続して量産できるよう人員の配置及びサプライチェーンの構築も含めた体制強化を着実に進めています。

**环** 昨今の中国市場での需要減、円安進行といった急激な事業環境の変化に対応するため、高付加価値製品の受容力の高い欧米地域等への販売拡大を考えていきます。

**古川** 産業機械事業ではより収益性の高い製品の販売へのシフトをめざしています。主力の射出成形機はこれまでの自動車産業向けに加え、現在は、データセンター向け光コネクタ関係で大型受注を獲得するなど、当社の高性能な機

械の強みが生きる分野での需要が高まっています。さらに人手不足への対応ニーズを踏まえた自動化ソリューションを提供しています。

食品機械事業については、工作機械、産業機械に続く当社の第三の事業と位置づけ、生産体制の強化とアジア・米国を主とした事業拡大に取り組んでいます。製麺装置、無菌包装米飯製造システムを主力としていますが、近年の海外での麺製品やパックご飯の需要拡大に合わせ、海外での販売を強化し、これらの需要を確実に取り込みたいと思います。また、製麺装置、無菌包装米飯製造システム以外の分野へも進出し、当社を支える安定事業へ成長させていきたいと考えています。

## Q. 工作機械事業の成長戦略の取り組みと進捗について教えてください

### 継続的な成長をめざし、ビジネスモデルの進化、戦略投資、イノベーションへの取り組みを推進

**环** 成長戦略の取り組みのひとつが、米国を中心に注力しているソリューションビジネスです。当社の工作機械・産業機械に他のハードウェア、ソフトウェア、ソリューション、メンテナンスサポート等を組み合わせお客様に提供しています。米国のグループ会社においては、ソリューション専門エンジニアチームを結成し、対応しています。大変な労力を要しますが、お客様は、当社からの付加価値

ある提案によってさらなる生産性向上を期待していますし、アフターサービスも充実させることで良好な関係を構築、継続しています。ものづくり人材の不足やDXが進むなか、今後ますます需要が高まると見込んでおり、お客様の課題解決に役立つソリューションの創出と提案力の強化を図っていきます。またこのビジネスモデルで日本国内を含めてグローバルに展開することをめざしています。

**古川** これまでの中小金型メーカー中心のビジネスに加えて大手メーカーの高度な要求、金型の複雑化・超精密化、航空宇宙産業での高精度な加工技術等の要請にも応えられるように、当社工作機械・産業機械の高度化とラインアップの拡充を進めています。アプリケーションの対応力を高め、例えば、今後は当社の細穴加工機等の特殊用途機

がお客様に求められる機会が増加すると期待しています。また、欧米中心に製造業の現場で金属3Dプリンタの活用が広がってきています。将来の欧州地域を中心とした事業拡大を視野に入れ、今年4月にイタリアの金属3Dプリンタ

メーカーのPrima Additive社への出資と業務提携を開始しました。さらにレーザ加工機についても10年以上にわたって研究開発に取り組んだ成果が出始めており、今後お客様へ提供できるよう準備を着実に進めております。

## Q. 社内組織風土改革の状況について教えてください

### 質の高いコミュニケーションの浸透で、働きやすい職場環境づくりを推進。企業風土・文化の革新への手ごたえ

**环** 社内体制や企業・文化の革新にも注力し、社内組織風土改革も加速させています。組織のタテ・ヨコにかかわらずコミュニケーションを高めて意識改革につなげていく取り組みを進めています。5月には、直接加賀事業所に足を運び、現地の従業員と意見交換をするラウンドテーブルミーティングに参加しました。ポジティブな姿勢で年代、性別、立場の垣根を越えて課題解決に向けた対話を行うことで、私たち経営陣と従業員とのコミュニケーションギャップを解消し、相互理解に取り組んでいます。

**古川** 私たち経営陣が求める、経営層と従業員間の率直なコミュニケーションの実現に向けて、経営陣と若手をつなぐ立場にある中間マネジメント層を起点とする意識改革と行動変革が重要だと認識しています。コーポレートガバナンス強化のひとつとして、従業員満足度調査の結果を役員報酬と連動させる制度も導入しました。トップマネジメント

だけではなく、中間マネジメント層、さらには従業員全員を巻き込み、ともに企業変革を進めていきます。経営陣は単にメッセージを発信するだけではなく、組織の中へ入り、積極的に対話をしていくことで従業員とのギャップを埋め、さらなる企業変革を推進できると考えています。

**环** グループ全体で約3,500人が在籍し、その内約6割が海外の大きな組織ですから、部門ごと、チームごとのリーダーシップが非常に大切です。その意味で、私たち経営陣と若い世代との中間にあたる世代が自立して、プロジェクトごと、チームごとに業務を進めることで組織全体のコミュニケーションの質を高められるよう推進していきます。



▲ ラウンドテーブルミーティングの様子

## Q. 最後に株主の皆様へメッセージをお願いします

### これからも安定的な配当をめざします

**古川** 株主の皆様への還元につきましては、株主資本を基準としたDOE（株主資本配当率）2.0%以上の方針のもと今後も安定的な配当を継続していく予定です。PBRが1倍を下回る水準が継続していますが、新中期経営計画における構造改革を着実に進めることで収益性を高め、業績を回復していくことでPBRの早期回復を実現してまいります。株主の皆様には、今後も一層のご理解と当社へのご支援を賜りますようお願いいたします。