



株式会社ソディック

統合レポート2025



CONTENTS

> Who we are	
当社の成り立ちや事業の背景、価値観についてご紹介します。私たちが社会の中で果たしてきた役割と、創業以来大切にしてきた考え方についてご紹介します。	原点・新理念体系……………2 会長挨拶……………3
> Value Creation	
事業を通じた価値創造の考え方とビジネスモデルを整理し、社会課題の解決と中長期的な企業価値の向上に向けた取り組みをご報告します。	価値創造の変遷/ソディックのあゆみ……………5 At a glance……………7 ソディックの価値創造プロセス……………9 社長メッセージ……………11
> Strategy & Business	
中期経営計画及び事業戦略に基づき、成長に向けた取り組みの進捗を報告します。変化する経営環境の中で、当社が競争優位性をいかに発揮していくのか、その施策と課題を示します。	中期経営計画2026-2029……………17 特集・株式会社アドバンテッジパートナーズとの資本・事業提携……………19 財務・資本政策……………21 セグメント別戦略……………25 技術戦略……………33 知的財産戦略……………35
> Sustainability	
ソディックのサステナビリティ……………37 マテリアリティの進捗状況……………39 環境への取り組み……………41 TCFD開示……………43 社会への取り組み……………45 サプライチェーンへの取り組み……………49 ソディックのガバナンス改革……………51 社外取締役(監査等委員)鼎談……………53 コーポレート・ガバナンス……………57 マネジメント体制……………63 リスクマネジメント……………65	> Data
財務・非財務ハイライト……………67 会社概要/株式情報……………69 グループ・ネットワーク……………70 発行責任……………71	

報告範囲
株式会社ソディック及び連結子会社

報告対象期間
2025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。


情報開示体系
本レポートは、当社の企業価値向上のために重要性の高い情報を厳選して掲載しています。

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「価値協創ガイダンス」を参考に制作しました。
「価値協創ガイダンス」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。

見直しに関する注意事項
本報告書に記載されている、ソディック及びソディックグループの現在の計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは将来の見通しであり、リスクや不確定な要因を含んでいます。実際の業績などは、さまざまな要因により、これらを見通しとは大きく異なる結果となりうることをご承知おきください。
実際の業績などに影響を与える重要な要因には、ソディック及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、中華圏及びアジアなどの経済情勢、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。

媒体の位置づけ

ソディック統合レポート		
株主通信	コーポレート・ガバナンスに関する報告書	
有価証券報告書	決算説明会資料	サステナビリティサイト


価値協創ガイダンス
 Guidance for Collaborative Value Creation

Who we are

— ソディックの原点 —

ソディックグループは、
「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します





ソディックは設立50周年を迎えました。 新たな時代の中で さらなる成長へと進みます。

ソディックは、2026年8月に設立50周年を迎えることとなりました。これもひとえに、50年支えてくださったお客様、パートナー企業、株主・投資家の皆様のおかげであり、さらに、過去、現在の従業員や経営陣たちが景気の谷を幾度も乗り切り、会社を守り抜いてくれたおかげです。先人たちの「創造」「実行」「苦勞・克服」が、ソディックを次の50年のステップへと進むための土台を築いてくれたのだと心から感謝しております。

ソディックという会社は、1976年に創業者の古川利彦が仲間たちとともに横浜に設立したのが始まりです。数年前までは設立当初の従業員が残っていたのですが、今は皆さん退職され、現在は第2世代以降の従業員が在職しています。先日、第44回の代理店会議があり、そこには当社がまだベンチャー企業だった頃をよく知る方々もおられました。私自身は入社して30年近くになりましたが、当社に関わるほぼ全ての人たちが、「ソディックは世の中のあらゆるモノづくりに関わる人たちの願いを叶えるために機械を作ってきた」という創業者の想いをとてもよく理解し

ています。かつてはブラウン管だったテレビは薄型大画面になり、携帯電話からスマートフォンに変わり、自動車はハイブリッドや電子化と進化していく中で、ソディックはその時々のお客様が作りたいたもの、世の中が求めるモノづくりを実現し、また、それを通じて自社の技術を磨き、競争力を高めてきたのです。それは50年変わらないことで、これからも決して変わることはないでしょう。

当社が創業する少し前までは、世の中にあった放電加工機はまだかなり粗削りの機械で、とても精密加工に使えるものではありませんでした。ソディックは世界で初めて、数値制御ができるNC装置付き形彫り放電加工機を開発し、誰もが複雑、精密な加工ができるようになりました。そして、日本の金型産業のお客様だけでなく海外のお客様にも販売を始め、生産についてもタイ、中国へと次々に進出しました。その時代の最高精度の機械を追求するため、まだ世の中になかった材料や技術は自社で開発、製造してきました。この間に生まれたセラミックスやリニアモータなどは現在も当社のコアテクノロジーとなっています。また、当社の機械は超精密加工を実現しながら、機械そのものの劣化がほとんど生じないことも大きな優位性の一つです。

2000年代以降は超精密加工分野に特化し、ナノマシンの開発等を進めてきましたが、その中で「EXC100L」という最高精度のワイヤ放電加工機が完成しました。光ファイバーのコネクタの金型製造に適した機械でしたが、当時はニッチな領域という位置づけだったため、日本の一部のお客様に導入されただけで販売台数はまったく伸びませんでした。それが20年以上経った現在、世界各地のお客様の関心を集め、受注が殺到しています。我々ソディックが市場に先がけて超精密加工の技術基盤を完成させていたことで、ビッグデータ、AIの時代が本格的に到来した今、たくさんのお客様が求める超精密加工の機械を直ちに提供することができるのです。ほかにも、航空・宇宙、メディカルなどの先端領域のお客様からの当社の高付加価値製品への引き合いが増加しており、まさにソディックが世界最先端のモノづくりをリードしていることが実感できます。

私たちソディックは50周年を節目に新たなフェーズに乗りたいという想いで、この10年、ビジネスモデルと組織の改革を続けてきました。2023年からの構造改革を皮切りに為替や市場の変動に強い事業体制づくりを行っており、これと我々の技術の強みをもってすれば、次の50年もお客様が求める未来のモノづくりに貢献できると自信を持っています。それに加えて、坏社長のもと、新たにオペレーション改革や組織力強化に取り組んでおり、ソディックという会社はまだ強くなると思っています。

創業者から受け継がれた精神は変わることはありませんが、今後も変えるべきところは変えながら組織をレベルアップさせ、世界のモノづくりにとって不可欠な企業であり続けたいと思っています。そして、ソディックが収益力と資本効率の向上を実現して企業価値を向上していくことが株主・投資家の皆様をはじめ、全てのステークホルダーにとって最善であると考えています。これからも引き続き、ご支援のほどお願いしたいと思います。

代表取締役会長

古川 健一

これまでも、これからも未来を創る。

ソディックは創業以来、独創的な技術開発を起点にお客様のモノづくりの課題に応える事業を拡充し、成長を遂げてきました。日本の技術の世界展開を支え、その歩みの中で当社は事業基盤を形成してきました。これからも、モノづくりの進化を支え、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。



設立50周年を迎えた今、新たな時代の中でさらなる成長へ私たちは進みます



Sodick

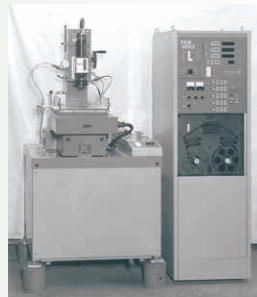
1976～

1976 株式会社ソディック設立

世界初、マイクロ・コンピュータ付きNC形彫り放電加工機を開発



1976年設立時の創業者 古川利彦



マイクロ・コンピュータ付きNC形彫り放電加工機「MD5B」

1980 福井事業所を開設

米国にて営業活動開始
Sodick-Inova Inc.(現 Sodick, Inc.)に資本参加

NC形彫り放電加工用ソフトを開発

1981 NCワイヤ放電加工機を開発

1983 欧州にて営業活動開始
Sodick Europe GmbHを設立
全国ソディック代理店会を発足

1984 細穴放電加工機を開発

1986～

1986 東京証券取引所・二部上場

1987 加賀事業所を開設

コアテクノロジーの1つであるセラミックス製造開始

1988 タイにて生産開始
Sodick (Thailand) Co., Ltd.を設立



Sodick (Thailand) Co., Ltd.

1989 V-LINE方式を採用することで精密加工を実現した射出成形機を開発



独自機構のV-LINE方式を採用した射出成形機「TR50S2」

1991 ジャパックス株式会社に資本参加
中国にてソフトウェア開発開始
上海沙迪克軟件有限公司を設立

1993 シンガポールにて営業活動開始
Sodick Singapore Pte., Ltd.を設立

1994 中国にて生産・販売体制の確立に着手
蘇州沙迪克特種設備有限公司を中国の生産拠点として設立し、販売会社等も設立



中国・蘇州工場

1996～

1996 マレーシアにて営業活動開始
Sodick Technology (M) Sdn Bhd.を設立

1997 台湾にて営業活動開始
Sodick (Taiwan) Co., Ltd.を設立
中国の営業体制強化
沙迪克機電(上海)有限公司を設立

精密マシニングセンタを開発

香港にて営業活動開始
Sodick (H.K.) Co., Ltd.を設立

1998 油圧駆動と電動モータ駆動の長所を活かしたハイブリッド射出成形機を開発

世界初となるリニアモータを搭載した放電加工機やマシニングセンタを開発



世界で初めて放電加工機にリニアモータを搭載「AM35L」

2000 米国・シリコンバレーにて開発拠点としてSodick America Corporationを設立

英国に欧州向け販売拠点として、SODICK INTERNATIONAL LIMITED(現 Sodick Europe Ltd.)を設立

2001 中国の営業体制強化
蘇比克國際貿易(深圳)有限公司を設立

2002 韓国にて営業活動開始
Sodick Korea Co., Ltd.を設立

超精密加工機の開発を強化
・超精密リニアノマシニングセンタ
・オールセラミック製リニアモータ駆動超精密NCワイヤ放電加工機
・リニアモータ駆動小型超精密NC形彫り放電加工機 等



オールセラミック製リニアモータ駆動により超精密加工を実現したNCワイヤ放電加工機「EXC100L」

2004 ドイツの営業体制強化
Sodick Deutschland GmbHを設立

2006～

2006 世界初、人工知能による全自動ワイヤ放電CAMを開発

中国の生産体制強化
沙迪克(厦門)有限公司を設立



中国・厦門工場

2007 食品機械事業(製麵機)へ進出

2008 ワイヤ放電加工機用高性能リサイクルワイヤ電極線を開発

2009 インドにて営業活動開始
Sodick Technologies India Private Limitedを設立

2010 LED照明事業へ進出

2012 ベトナムにて営業活動開始
Sodick Vietnam Co., Ltd.を設立

2013 タイ工場の生産強化
Sodick(Thailand) Co., Ltd.の第2工場を開設

2014 リニアモータ駆動精密金属3Dプリンタを開発



リニアモータ駆動精密金属3Dプリンタ「OPM250L」

2015 東京証券取引所・一部上場



2016～

2017 無菌包装米飯製造装置を開発



炊飯装置(無菌包装米飯製造装置製造ラインの一部)

2018 加賀事業所にマルチファクトリーを開設



加賀マルチファクトリー

2019 世界初、金属3Dプリンタによる大型金型部品の安定造形を可能とする「SRT工法」を開発

欧州の営業体制強化
Sodick Europe Ltd. テクセンターを開設

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

生分解性プラスチックの生産性を向上する射出成形システムを開発

2022 東京証券取引所プライム市場へ移行

2023 中国の生産体制強化
沙迪克(厦門)有限公司の新工場を開設

日本の食品機械生産体制強化
加賀事業所の食品機械工場を増設

メキシコにて営業活動開始
SODICK TECHNOLOGIA MEXICO, S.A. DE C.V.を設立

フェムト秒レーザー加工機を開発



フェムト秒レーザー加工機「LSP5070」

2025 欧州の金属3Dプリンタ事業強化
Prima Additive S.r.l(現 AltForm S.r.l)の子会社化
株式会社アドバンテッジパートナーズとの資本・事業提携

At a glance

数字で見るソディック

2025年12月31日現在

財務情報

売上高 **805億円**

営業利益率 **5.2%**

売上高研究開発費率 **4.3%**

自己資本比率 **58.1%**

非財務情報

設立 **1976年**

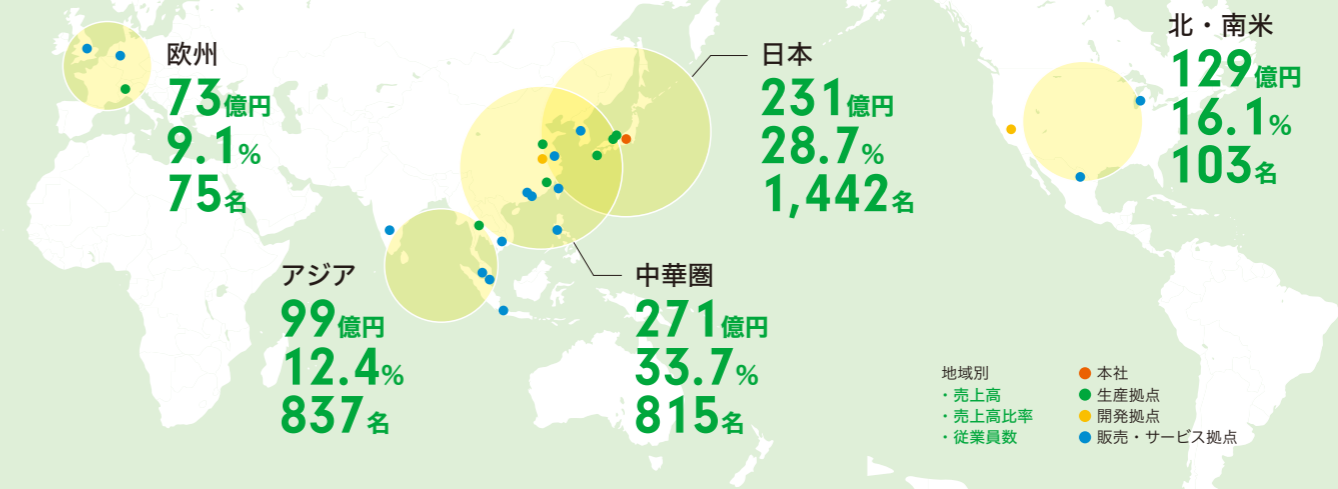
太陽光発電量
(2025年度実績) **3,913MWh**

保有特許件数 **816件**

社外取締役比率 **58.3%**

グローバルに事業を展開

2025年12月31日現在



海外売上高比率 **71.3%**

連結従業員数 **3,272人**

海外従業員比率 **55.9%**

連結子会社数 **21社**

販売国数 **67の国と地域**

こんなところにソディック

自動車、電子部品・半導体、医療、食品など、さまざまな分野で、当社の技術・機械は「緑の下の力持ち」として幅広い産業のモノづくりを支えています。

1 自動車

自動車のセンサー、モータから電装部品などのさまざまな機能部品の製造工程で活用されています。



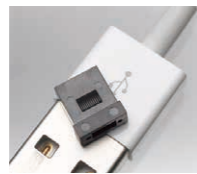
4 医療機器

手術用インプラント、注射器、外科手術ロボットなど、医療分野のさまざまな製品の製造に活用されています。



2 情報通信・電気電子

スマートフォン、データセンター向け光コネクタ、半導体など、微細・高精度な部品の製造工程で活用されています。



5 麺

チルド麺、冷凍麺、ロングライフ麺などの分野において、製麺ライン全体を担うターンキーソリューションを提供しています。



3 航空宇宙

航空機やロケットのエンジン部品（タービンブレードなど）など、高い信頼性が求められる部品加工で活用されています。



6 パックご飯

スーパーやコンビニで販売されるパックご飯の分野において、製造ラインを一括で提供するターンキーソリューションを展開しています。



7 惣菜、菓子等

惣菜や菓子など、食品分野における多様な製品の製造でも活用されています。



ソディックの価値創造プロセス

ソディックは、独自の開発理念のもと、お客様の声に真摯に耳を傾けることで、自らの強みを培ってきました。今後も、さまざまな社会課題やマーケットニーズに、お客様に寄り添う新たな技術と製品で応えていくことで、モノづくりを通して持続可能な社会に貢献していきます。



PURPOSE

創造力とイノベーションでモノづくりの未来を切り拓く

社会課題解決へ貢献

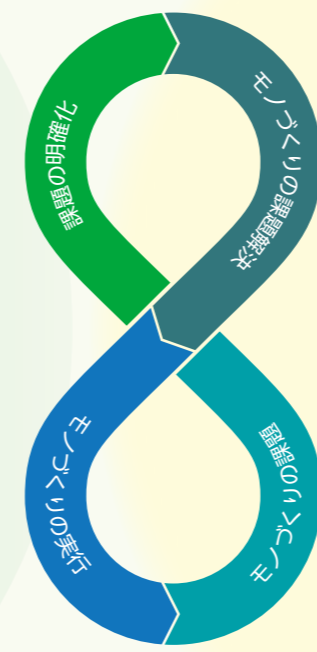
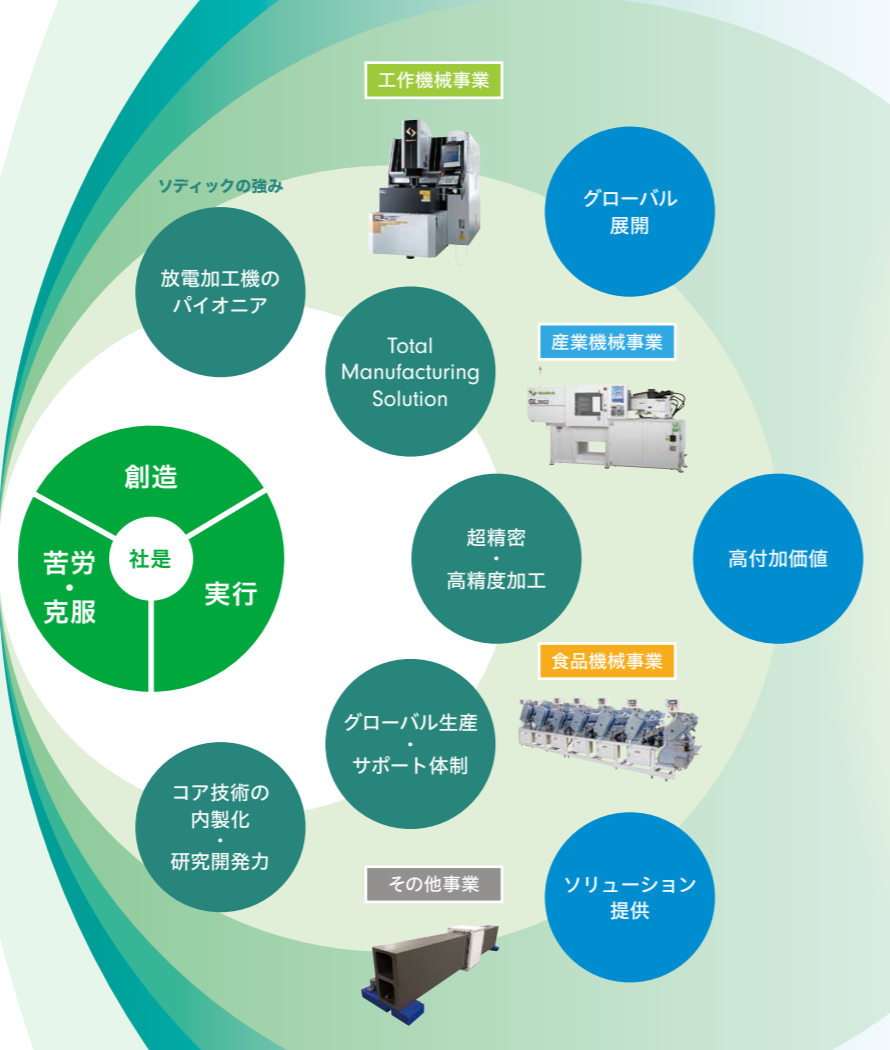
OUTPUT・OUTCOME

社会に対する価値提供	自社の企業価値向上
<p>進化するモノづくりへの貢献</p> <p>モノづくりの高度化による 経済発展の基礎づくりへの貢献</p> <p>環境マネジメントへの対応</p> <p>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CO₂削減を推進</p>	<p>2029年12月期目標</p> <p>売上高 1,000億円</p> <p>営業利益 100億円</p> <p>PBR 1.0倍</p> <p>ROE 8.0%</p> <p>EPS 130円</p> <p>人材の多様性の促進</p> <p>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</p> <p>ガバナンスの強化</p> <p>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</p>

INPUT 2025年12月期

人的資本	グローバル力と専門性を有する人材基盤 連結従業員数： 3,272人 海外従業員比率： 55.9%
社会関係資本	パートナーとの長期的信頼関係 販売国数： 67の国と地域 海外売上高比率： 71.3%
財務資本	持続的成長を支える健全な財務基盤 自己資本比率： 58.1% D/Eレシオ： 0.54倍
知的資本	競争力の源泉となる技術・知的財産 研究開発投資： 34億円 保有特許件数： 816件
製造資本	高精度・高品質を支える生産基盤 設備投資： 23億円
自然資本	環境負荷低減に向けた取り組み 太陽光発電量： 3,913MWh

BUSINESS MODEL



VISION
全てのモノづくりの現場と共に歩み続けるパートナーになる

当社技術が支える産業



MISSION

お客様の課題に共に取り組み、新たな付加価値を生み出す

VALUE

私たちのDNAに刻まれた
創造力・実行力・困難を乗り越える力を原動力に、
誠実に挑戦を続ける



代表取締役 CEO 社長執行役員

坏 祐次

2026年を企業価値向上の転換点と捉え、ソディックグループの次の50年に向けた新たな挑戦を進めています。

2025年12月期の事業環境と業績を振り返って

1年間の事業環境を俯瞰すると、米国の関税政策、中華圏における内需低迷、欧州の経済停滞、インフレ、為替相場の変動、ウクライナ、中東などの地政学的リスクの高まりなど不透明要因が多数存在し、国や地域によって景気に大きな違いがありました。また、地域全体が好調、低調といったこともなく、産業によって景気の波や投資サイクルが異なり、設備投資が旺盛な分野、停滞する分野があり、このような傾向は今後も継続するとみています。地域でいえばまず米国が好調で、中華圏では電子部品・半導体分野が非常に活況でした。産業別ではデータセンター向け光コネクタ・電子部品・半導体は需要が旺盛で設備投資も活発になり、それに伴って、データセンターを動かす電力を供給するエネルギー産業も活発化しました。さらに航空宇宙関連も堅調に推移しました。一方で自動車産業は、米国の関税政策、EVシフトの見直しなどの影響により日米欧のいずれの市場でも生産調整や投資計画の見直しにより低調に推移しました。

このような環境下で、当社グループは「中国市場依存からの脱却」、「選択と集中」、「グローバル生産、販売体制の再構築」、「バランスシート改善」を方針にグループ全体で構造改革に取り組んできました。工作機械事業は中国・蘇州工場の生産の多くを厦門工場に移し、中国全体の生産規模を適正化しました。蘇州工場は移転後にエリアのお客様に向けたサービス拠点として「蘇州テクセンター」を新たに開設し、中国の

体制再構築はおおむね完了しました。生産の集約、工場の稼働率向上により収益の改善が図られました。産業機械事業、食品機械事業は高付加価値機種販売への注力、新製品の開発強化を加速してきました。

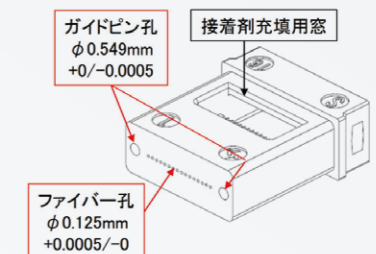
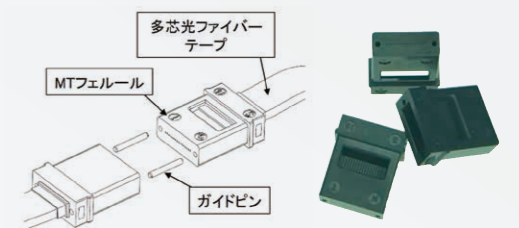
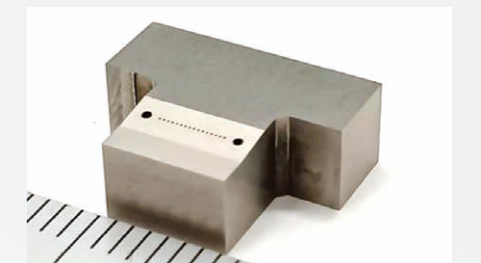
これらの結果、2025年12月期の業績は売上高805億72百万円(前期比9.4%増)、営業利益42億24百万円(同89.4%増)の増収増益となりました。営業利益に関しては売上増による収益改善、生産台数増加に伴う生産性向上、構造改革の進展による効果で大幅な増益となりました。

新たに脚光が当たったソディックの超高精度のモノづくり

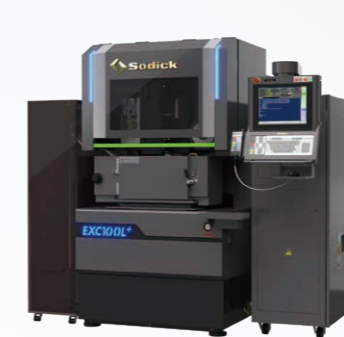
2025年12月期の成果の中で私が特に高く評価しているのは、ソディックの技術の中でも、最も尖ったところである超高精度を誇る製品、つまり高付加価値製品が世界の成長市場で求められ、それが結果につながったことです。

中でも光通信の超精密度コネクタであるMTフェールールの金型製作で、当社のワイヤ放電加工機「EXC100L」が注目され、引き合いが急増したことは最も大きな成果です。この製品は当社が20年以上前に開発したソディック最高精度を誇る放電加工機で、現在の調達、製造工程で作るために再設計を行い、「EXC100L+」として新たに発売しました。このような市場の動きの背景には、生成AIが爆発的に普及し、AI専用チップやサーバー、データセンターのインフラ需要が世界的に急拡大したことがあります。AI時代の通信環境に求められる超高速化を実現するため、コネクタの多心化が進んでおり、これまで主流であった12心構成に加え、48心、72心クラスと、次世代構成に対応する高密度化技術への要求が高まっています。そこで、超高精度ピッチ加工が可能なソディックの「EXC100L+」が選ばれたのです。また、MTフェールールの製造には、当然、金型だけでなく、穴加工、成形においても高い精度が必要とされ、「EXC100L+」の精度に見合った細穴放電加工機「K3BL」、精密射出成形機「LP20EH4」の受注も伸びています。

MTフェールールの金型



光通信のコネクタであるMTフェールールは多心化による精度向上が進む



超精密ワイヤ放電加工機「EXC100L+」
2025年(第68回)十大新製品賞において、「
『日刊工業新聞創刊110周年特別賞』受賞



細穴放電加工機「K3BL」



精密射出成形機「LP20EH4」

このほか、エネルギー産業や航空宇宙分野の高精度なタービブレード、あるいは医療用器具の精密パーツなどの用途で引き合いが順調に伸びています。先端分野が世界的に急拡大する中で、高精細加工は今や“必須条件”となっています。かつてはごく一部の先端企業だけが必要としていた高精度の加工機械の需要が拡大し、今では世界的な成長市場となりました。時代の潮流の中で私たちが蓄積してきた技術力に脚光が当たり、ソディックの強みが花開いたのです。

時代は今、産業構造の大きな転換点を迎えています。次なる成長の波はフィジカルAI、ロボットの本格的な普及で、超高精度のモノづくりの需要を力強く押し上げる方向に働くとみており、この大きな潮流を的確に捉え、事業成長へとつなげてまいります。

また、国内市場に関しては金型産業の多くが海外に移転していますが、半導体、電子部品、EV・自動車の先端分野、ハイエンド、難削材、超精密の領域は引き続き国内で開発されるとみています。ソディックとしては日本の先端的なモノづくりを今後も支え、競争力強化に貢献していこうと考えています。

AltForm社が加わり、金属3Dプリンタ事業の体制強化が実現

2025年5月に正式にグループ会社に加わったイタリアの金属3DプリンタメーカーPrima Additive社は、このたびAltForm社へ社名変更しました。ソディックの金属3DプリンタはPBF(粉末床溶融結合)方式で金型加工向けであるのに対し、AltForm社の製品はDED(指向性エネルギー堆積法)方式で、部品加工向けとなっています。また、展開エリアも異なっており、ソディックは、日本、アジアの市場を中心に展開しているのに対し、AltForm社は欧米市場をメインとしています。また、米国市場には両社とも納入実績がありますので、世界の各市場でのクロスセル販売、相互の製品ラインアップ拡充や新規領域、アプリケーションの開拓などを通じて、一層の競争力強化ができるとみています。

AltForm社はプログラムから全て自社で開発する技術を持つ非常にレベルの高い会社です。同社の金属3Dプリンタは、今後、欧州で本格適用されるEuro 7^{*}のタイヤ摩耗粒子(マイクロプラスチック)規制対応に最適なソリューションを持っています。具体的にはタイヤ摩耗粒子の飛散を防ぐブレーキパッドのコーティング加工を施す技術で、その提供に向け、2026年は本格的な生産体制を整えていく計画です。また、ソディックの「LPM450」、「OPM250L+」は、自動車、航空宇宙分野のギガキャスト等の金型市場に展開中ですので、両社のシナジーにより金属3Dプリンタ事業をグループの強力な成長ドライバーに育てたいと考えています。

※Euro 7は、排ガス・ブレーキ粉じん・タイヤ摩耗・バッテリー耐久性を規制する包括的な型式認証規則



[altform-pb400]



成長の加速をめざし、コミットメント型の中期経営計画に刷新

2026年2月、中期経営計画を発表しましたが、ソディックグループは、本中計を機により攻めの経営に転換したいと考えています。当社グループはこれまで、真の成長企業をめざして奮闘してきましたが、売上高1,000億円の壁は非常に高く、到達できませんでした。景気変動に左右されやすいというビジネスモデルの課題もあり、従来はローリング型の経営目標を掲げてきましたが、それではどうしても中長期的な視点がぼやけてしまい、次の成長ステージに上れないというジレンマがありました。そこでこのたび、社内外のステークホルダーの皆様にも明確な到達水準をコミットしていこうとコミットメント型の中期経営計画を策定しました。4年後(2029年12月期)の目標として売上高1,000億円、営業利益100億円を掲げました。当社

FY2029までの中期経営計画の経営目標

	FY2025実績	FY2026予想	FY2029目標
売上高	805億円	885億円	1,000億円
営業利益	42億円	55億円	100億円
営業利益率	5.2%	6.2%	10.0%
PBR (株価純資産倍率)	0.5倍	—	1.0倍
ROE (自己資本利益率)	5.2%	5.6%	8.0%
EPS (1株当たり当期純利益)	89円	100円	130円

が内製率の高い製造メーカーという現状を踏まえると、売上高を約25%拡大し、営業利益率10%を確保する体制をつくり上げることは決して容易ではありませんが、これらの目標を現実のものとするべく、高付加価値領域への集中、原価構造改革、アフターサービス収益強化、M&Aを含めた事業ポートフォリオの再構築に取り組んでいきます。

そして、これまで明確に示していなかった資本効率に関する指標も掲げました。これらを達成するには、抜本的な経営改革、成長施策が必要ですので、2025年に資本・事業提携を発表した株式会社アドバンテッジパートナーズ(以下、AP社)と協働し、彼らの経営に関する知見、グローバルネットワーク、実行力を最大限吸収して、彼らのExit後も当社が自走できる経営体質を確立していきます。また、AP社との資本・事業提携により100億円を調達し、当社の資金と併せて4年間で200億円の戦略的投資枠を設け、成長領域への進出、DX化、生産性改革、人材強化を図ります。これらにより、4年間で営業キャッシュ・フロー500億円の創出をめざします。

オペレーション改革により、人材、組織ともにレベルアップを図る

産業構造の世界的な変化に合わせ、私たち製造業も組織を大幅に進化させなければなりません。お客様との対話においてもこの課題認識は共通しています。

従来は、高いコア技術と熟練したエンジニアが競争力を支えてきましたが、いまや熟練者の確保は非常に困難です。製造や品質管理の工程だけでなく、設計・開発、調達などあらゆるステージにAIなどのテクノロジーを積極的に取り込み、生産性を大幅に改善しなければ、事業成長のための十分な利益も得ることはできません。当社の役目は、お客様のこれらの経営課題に応える機械とソリューションを提供していくことであり、当社の提供する価値を格段に高めていく必要があります。

まず、技術系人材に関しては、研究開発のトップと頻りに議論しながら、ジョブ型採用で新規領域のスペシャリストを確保し、社内のエンジニア育成では新たなスキル獲得等を進めています。すでに外国籍



の社員が複数名在籍していますが、今後も国籍は問わず、優秀な人材を増やしていきたいと思います。マネジメント人材に関しては、新たなリーダー育成の仕組みをまず国内でスタートしました。人材育成委員会を発足し、ポテンシャルの高い人材をプールして、ボトムアップの考え方を取り入れながら個別に育成を行っていきます。年齢にはこだわらず、能力次第で執行役員への登用をめざしており、将来のCXO候補として育てていきます。その時に非常に重要な考え方が脱属人化です。属人化が生じやすい組織構造から脱却し、各機能がしっかりと回るような仕組みをつくれる人をトップに立て、さらに次のバックアップ人材を常備できるようにしたいと考えています。

そして、AP社のメンバーに入っただき、オペレーション改革をスタートしました。AP社とのプロジェクト発足において最も意義があるのは、ソディックのバリューチェーンの各現場を外部の目、知見をもって客観的に評価してもらえる点です。特にAP社はさまざまな業界の現場に入り、企業評価や改革をされてきた経験があるので、社内の人間が自ら気づけることとは異なるレベルで課題を抽出できます。自社に足りないリソースや仕組みに従業員自身が気づき、具体的に仕組みをつくっていくことは非常に重要です。売上高1,000億円、営業利益100億円の壁はたしかに高いものですが、それは我々にとって通過点に過ぎず、その後はさらなる成長をめざすために、人材、組織ともに、1ランク、2ランクもレベルアップしていかなければと考えています。

一体感を醸成し、真のグローバル企業へ

2026年8月、おかげさまでソディックは設立50周年を迎えます。これまでの当社を支えてくださったお客様、株主・投資家、全てのステークホルダーに感謝申し上げます。

次の50年に向けてスタートを切るにあたり、社員一人ひとりが共通の価値観と一体感を持ってほしいと、新たな理念体系Purpose、Mission、Vision、Valueを制定しました。これまでの50年は、社是「創造」「実行」「苦労・克服」を原点として従業員が努力してきましたが、いまやソディックは売上高の7割、従業員の半数以上が日本以外の国という組織ですので、各国の人が理解しやすい言葉が必要だと思いました。世界のそれぞれの現場で働く従業員が何か仕事で課題や悩みを抱えた時、方向性を失わないでほしいと、これらの理念をつないだブランドストーリーも策定しました。一人ひとりの従業員が、「なぜソディックで働いているのか」「何をするためにがんばっているのか」を考えるよりどころとなってくればと思っています。

私はキャリアのほとんどを海外で積み上げており、社内ではよく、歴代の社長とは異なるタイプのリーダーだと言われますが、これからのソディックの50年は特定の国や地域概念に縛られない多国籍の組織にしていきたいと思っています。日本発の多国籍企業になるため、挑戦していきますので、ステークホルダーの皆様にはぜひ期待を持って支援していただきたいと思います。

ソディックブランドストーリー

ソディックは、これまで多種多様な製品を生み出してきた私たちの原動力である創造力とイノベーションでモノづくりの未来を切り拓いていくことを約束します。

これからも私たちは、お客様の課題に共に取り組み、新たな付加価値を生み出していくことで、全てのモノづくりの現場と共に歩み続けるパートナーであることを目指します。

そのために私たちのDNAに刻まれた創造力・実行力・困難を乗り越える力を原動力に、誠実に挑戦を続けていきます。

設立50周年を迎えた今、新たな時代の中でさらなる成長へ私たちは進みます。

中期経営計画2026-2029

コミットメント型の中期経営計画を再構築

当社はこれまで、経営環境の変化に柔軟に対応するためローリング型の3カ年計画を運用してきましたが、中長期的な企業価値向上に向けた経営目標をより明確に示すため、2026年12月期からの中期経営計画はコミットメント型へと転換しました。計画期間は2029

年12月期までの4カ年とし、そこから逆算した戦略と単年度目標を設定しています。経営陣は、本計画に対する責任を明確にしたうえで、着実な実行に取り組んでいきます。

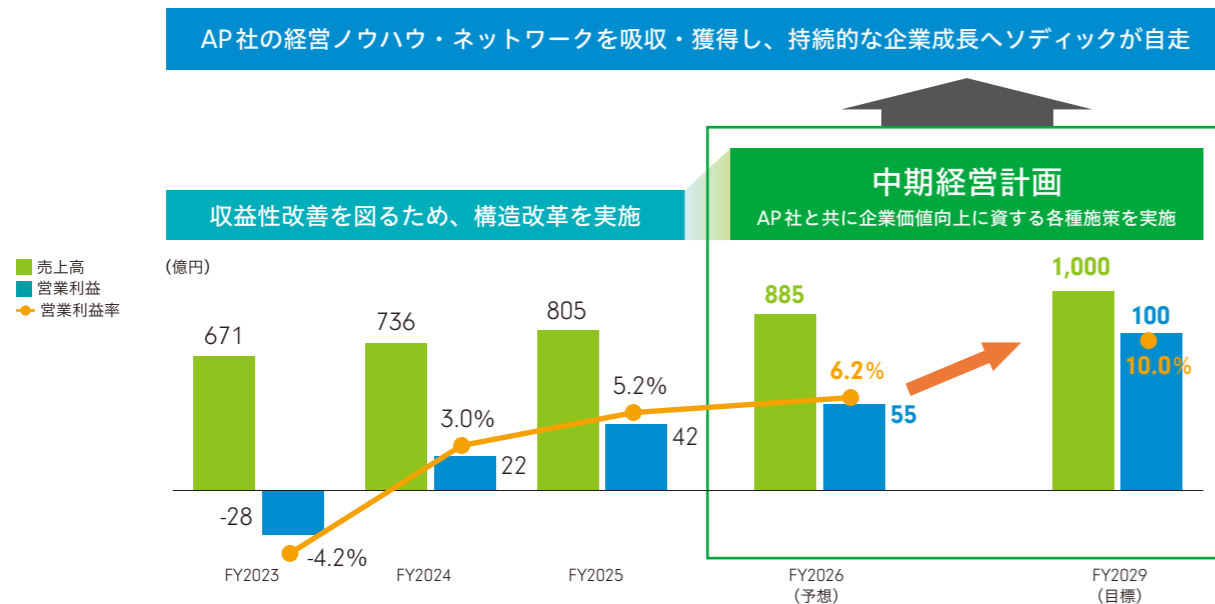
	従来型の中期経営計画	FY2029に向けた中期経営計画
期間	• 単年度予想を積み上げた3年計画	• 4年後(FY2029)のありたい姿を明確化
目標設定	• 初年度は現状ベースの単年予想 • 2年目以降は初年度からの延長線の目標	• 初年度は現状ベースの単年予想 • ありたい姿から逆算した挑戦的な目標
重点領域	• 売上高・営業利益などの計画作成が中心	• ROE・PBRなど企業価値向上に資する指標を重視
進捗確認と修正	• 毎年ローリングを実施(見直し中心)	• ローリング廃止 • 各種指標の進捗はモニタリングし開示 • アクションプランを確実に実施

中期経営計画の位置づけ

当社はこれまで、放電加工機を中心とした事業モデルのもと、グローバル市場での販売拡大を通じて成長を遂げてきました。一方で、近年は地域別需要の変動幅が拡大するなど事業環境の変化が激しさを増し、従来の事業構造や成長モデルの見直しが求められる局面を迎えています。2023年12月期には、中国市場の調整局面の影響もあり、当社業績は大きく落ち込み、営業損失を計上しました。その後、市場環境は足元で改善傾向にあるものの、こうした経験を通じて、特定市場の動向に業績が左右されやすい事業構造であることが顕在化しました。これを踏まえ、事業構造全体の変革

と、より安定的な成長基盤の構築に向けて、従来の延長にとどまらない取り組みが必要であるとの認識に至っています。

本中期経営計画では、こうした認識のもと、外部の知見やネットワークを活用しながら事業モデル及び組織の改革を進める方針としています。その一環として、株式会社アドバンテッジパートナーズ(以下、AP社)との資本・事業提携のもと、販売力の強化やソリューションビジネスの拡大、在庫の適正化、M&Aの検討などを通じて、収益基盤の強化と成長の質の向上を図り、中長期的な企業価値の持続的な向上をめざします。



中期経営計画の各種指標

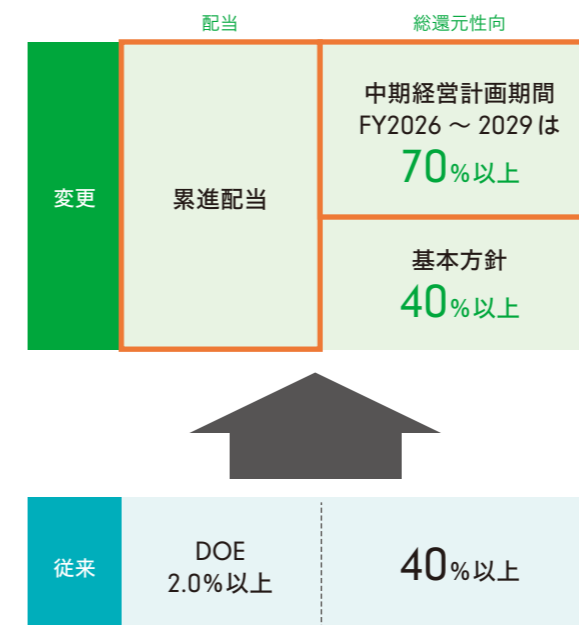
最終年度の2029年12月期の目標は売上高1,000億円、営業利益100億円、営業利益率は10%の水準をめざします。また、本中期経営計画では、資本コスト

や株価を意識した経営をさらに深化させていく方針を明示し、資本収益性と市場評価に関わる目標としてPBR1倍以上、ROE8%以上、EPS130円を設定しました。

- FY2029に売上高1,000億円、営業利益100億円を目標
- PBR・ROE・EPSなどの主要財務指標はFY2029を待たず早期達成をめざす

	FY2025実績	FY2026予想	FY2029目標	FY2025 → FY2029
売上高	805億円	885億円	1,000億円	+5.5%/年
営業利益	42億円	55億円	100億円	+24.0%/年
営業利益率	5.2%	6.2%	10.0%	+4.8pt
PBR (株価純資産倍率)	0.5倍	-	1.0倍	+0.5
ROE (自己資本利益率)	5.2%	5.6%	8.0%	+2.8pt
EPS (1株当たり当期純利益)	89円	100円	130円	+41円

株主還元強化



株主還元については、これまで「DOE2%以上、総還元性向40%以上」を基本方針としてきました。このたび成長投資を着実に実行することを前提としつつ、資本効率の向上及び株主への利益還元をより重視する考え方のもと、還元方針を見直しています。

中期経営計画期間(FY2026～2029)においては、事業成長とキャッシュ・フロー創出力の向上を踏まえ、総還元性向70%以上を目安とするとともに、累進配当を新たな要素として導入しました。一方で、従来の方針である総還元性向40%以上は引き続き下限として維持し、業績や投資機会の状況を踏まえながら、還元水準とその手法を柔軟に判断していきます。成長投資と株主還元を対立するものと捉えず、資本効率の改善を通じて企業価値の向上につなげる観点から、持続的な株主還元の充実を図ります。

株式会社アドバンテッジパートナーズとの資本・事業提携

新たなパートナーを得て、成長戦略を加速、持続的な企業価値向上をめざしています。

2025年7月、ソディックは、株式会社アドバンテッジパートナーズ（以下、AP社）と資本・事業提携を行いました。成長戦略をさらに加速し、企業価値向上を図るため、国内プライベートエクイティファンドのパイオニアである同社と協業し、ビジネスモデルの転換に取り組んでいます。



代表取締役 CEO 社長執行役員

坏 祐次
あくつ ゆうじ

株式会社アドバンテッジパートナーズ プリンシパル

小林 建治 氏
こばやしけんじ

構造改革を終え、本格的な成長をめざすため、ビジネスモデルの本質的課題に向き合う

坏 ソディックは、放電加工機のパイオニアとしてスタートし、現在は、世界の放電加工機のハイエンド市場でトップクラスのシェアを獲得しています。早い時期からグローバル経営を進め、タイと中国に生産拠点を展開しました。販売では中華圏、北・南米、欧州、アジアに進出し、現地化を推進してきました。日本の機械メーカーは、日系企業を中心にビジネスを展開する会社も多いですが、当社の場合、お客様の多くがローカル企業です。現地化は当社のビジネスモデルにおいて欠かせない要素となっています。

工作機械市場は景気変動の影響を大きく受けますので、何度か荒波にもまれながらも着実に成長し、2018

年12月期には過去最高売上を達成しました。その後はコロナ禍や原材料高騰、中国市場の減速といった逆風が続き、2023年12月期は赤字に転落しました。中華圏は、当社の放電加工機にとって主要なお客様である金型産業における最大のマーケットで、当社にとっても非常に重要な収益基盤となっています。そのため、中国向け製品については現地生産を行うなど、事業環境の変化を見据えた運営体制を整えてきました。一方で、2023年12月期においては想定を上回る急激な景気後退が起こり、その影響を受ける結果となりました。

一つの地域や市場が失速したら当社も失速するというのでは、真のグローバル企業とはいえません。迅速に全体的な構造改革に取り組み、2024年12月期には赤字から脱却しましたが、さて、次の成長ステージに向かおうという時に、当社の本質的な課題と向き

合わなければと考えました。そんな時にAP社との出会いがあり、当社の企業価値向上に向けて知見を提供してくださいという提案をいただきました。

小林 まず、投資家の観点で申し上げますと、ソディックはオーガニックのビジネスで圧倒的な競争力があり、グローバルのハイエンド放電加工機市場で高い成長力を持っています。事業における本質的な強みを十分に持ちながら、ビジネスプロセスなどに課題があると社長が考えておられることを知り、私たちAP社が役に立てるはずだと考えました。

坏 AP社との提携を決断した理由は、単なる資金調達だけではなく、当社の成長を実行面まで踏み込んで支援する知見を提供し、伴走してくれる点です。数字上の課題はもちろん当社でも十分に分析、議論しており、めざすべき水準は認識していましたが、掲げた目標に向かっていかに具体的に行動していくかに苦慮していたのです。

「グローバル展開」×「ソリューション提供」×「高付加価値」に向けて、社内のビジネスプロセス、現場を大胆に改革

小林 どの企業も、売上や販売台数が順調に伸びている局面では、さほど厳しい収益管理を行わなくても、結果として利益が出ているので問題になりません。しかし、いざ業績が伴わなくなるとさまざまな課題が顕在化します。

私たちAP社では、まず、対象企業のビジネスデューデリジェンスを行い、事業の価値、競争力、将来性をしっかりと評価します。その上で、5年から10年ぐらいを見据えた姿を設定し、ありたい姿と現状とのギャップを見ていきます。そして、このギャップを埋めるための企業価値向上の成長ドライバーを特定していきます。

坏 成長ドライバーは、当社でいえば「グローバル展開」、「ソリューション提供」、「高付加価値」ですね。成長戦略を具体的な道筋を描いて現場に落とし込むにあたり、これまでとは異なる仕組みややり方で進めていきたいと思いました。販売力の強化、ソリューション提案の高度化、管理体制の整備、M&Aの検討などを中長期的な取り組みとして位置づけ、当社とAP社のメンバーで構成するプロジェクトを組成しました。そこにAP社の経営管理や事業企画に関する知見に加え、グローバルネットワークが活かされています。



小林 現在、ソディックでは、「グローバル」「LTV（顧客生涯価値）思考のソリューション提供」「各インダストリー別での高付加価値転換」の3つを大テーマに複数のプロジェクトが並走しており、各プロジェクトでKPI・KGIを設定し、週次・隔週・月次でPDCAを回しています。例えば、ソリューション提供のプロジェクトでは1月からトライアルを開始し、顧客側メリットも定量分析しながらソディックの意思決定をサポートしています。

そして、毎月開催しているステアリングコミッティには古川会長、坏社長を含む社内取締役4名にご参加いただき、各プロジェクトの進捗や方向性の確認、追加投資などの意思決定等を担ってもらっています。

坏 ステアリングコミッティの場で報告を聞いていると、AP社のメンバーとプロジェクトを進める中で、これまで社内になかった考え方やビジネスプロセスを社員たちが吸収しているのを感じます。まず、現場のマネージャーの考え方に変化を促し、現場レベルまで広がっていくための良い転機になると思います。最終的には当社全体の価値創造力を向上させたいですね。

小林 私たちAP社では「後戻りしない経営」をめざしています。つまり、課題として認識したことを事実、数字で把握し、あるべき姿を描き、解決策を導き、決めたことは必ず実行する、このようなプロセスです。さらに部分最適ではなく、全社最適の観点から改革していくこと。「後戻りしない」とは一過性の施策で終わるのではなく、必ず再現性・継続性・実効性のある手法によって前進することを意味しています。もちろん、言葉で言うほど簡単ではありませんが、これができれば、ソディックはさらに強くなると思っています。

坏 私も同感です。今、世界のモノづくりが急速に変わっています。例えば、生成AIの進化によってそれに付随する新たなモノづくりが大量に必要になります。今後はヒューマノイドロボットなど、新しいプロダクトもたくさん生まれるでしょう。当社は、主力の放電加工機をはじめ、急速に進化するモノづくりに貢献する製品や技術を通じたソリューションを世界に提供していかなければなりません。決して後戻りなどできないと思っています。

小林 はい、私たちは本質的な企業価値を上げるために今、さまざまな施策に取り組んでいます。数年先、我々が引き揚げたら、元に戻ってしまうのでは意味がありません。持続的な企業価値向上をゴールとして、引き続き、ソディックと一緒に前進したいと思っています。

取締役
常務執行役員
コーポレート本部 本部長

高木 正人



構造改革の成果を足場に、資本効率を向上し、さらなる収益を生み出す力を付け、変化する時代の中で持続的な成長を実現していきます。

2025年12月期の振り返り

当社は、2023年12月期に28億円の営業損失を計上しましたが、その後の構造改革の成果により2024年12月期は赤字を脱却しました。2025年12月期も放電加工機の販売が順調に推移し、増収効果に加え構造改革の効果や工場の稼働率上昇が寄与したことで、収益性が改善し、大幅な増益となりました。

財務基盤においても、株式会社アドバンテッジパートナーズ（以下、AP社）との資本・事業提携を含め、着実に強化を進めることができました。2年連続で営業キャッシュ・フローを安定的に創出できており、総資産は若干拡大したものの、自己資本比率は前年並みの水準を維持しています。これらを踏まえると、当社では財務基盤は総じて良好な状態にあると判断しています。

一方で、円安の進行に伴って純資産の中で為替換算調整勘定が増加しており、その結果ROEが低下する懸念があります。こうした状況を踏まえ、引き続きグルー

プ各工場の在庫適正化に取り組むとともに、政策保有株や遊休資産の売却を進めていきます。在庫に関しては、地政学リスクの高まりや半導体、レアアースの不足の懸念等に対応し、安全在庫の積み増しが必要になっています。安全在庫を確保して供給リスクを回避しつつ、流動在庫は極力抑制するという両立型の考え方のもと在庫水準の最適化を進めていきます。

成長投資では、2025年5月にイタリアの金属3DプリンタメーカーPrima Additive社を正式に子会社化し、その後、社名変更を行い、AltForm社が誕生しました。AltForm社はすでに欧米市場を中心に大手メーカーとの取引がありますので、ソディックが販売地域を拡大する機会となります。一方で、AltForm社は日本では認知度が低いため、当社の販売網を活用することで、クロスセルの効果も期待できます。業績に関しては、

売上は伸びているものの、現時点では十分な利益貢献に至っていません。今後も生産設備の整備等に投資して収益力を高めることで、利益面でも貢献できる体制を構築していく考えです。

2025年3月には、米国の販売会社Sodick, Inc.のカナダ支店の新オフィスとショールームがカナダ・オンタリオ州に完成しました。新拠点を基点に、工作機械展示会CMTSに初出展するなど、直販体制で販売強化を図っています。新エリアへの販売強化策はこの

ほかにも行っており、アメリカ西海岸、インドにも販売拠点の新設を計画しています。

また、2025年12月に中国・江蘇省の「蘇州テクセンター」の竣工式を行いました。これは蘇州工場の縮小移転後、お客様のサポート体制の充実が必要と考え、サービス及びソリューション提案をメインとする拠点として新設したもので、中国のお客様の自動化、DX化等のニーズを積極的に取り込んでいきます。

AP社との資本・事業提携

2023年より進めてきた構造改革の過程で、当社の抱えるさまざまな課題が明確になり、抜本的な経営改革と成長投資が必要と考え、2025年7月、AP社との資本・事業提携を行いました。現在は、AP社の知見を活用しながら当社のプロジェクト体制の強化と改革の取り組みを進めています。成長投資を支える資金調達については、無担保・無利息の新株予約権付社債及び新株予約権を活用し、必要な資金の確保を図って

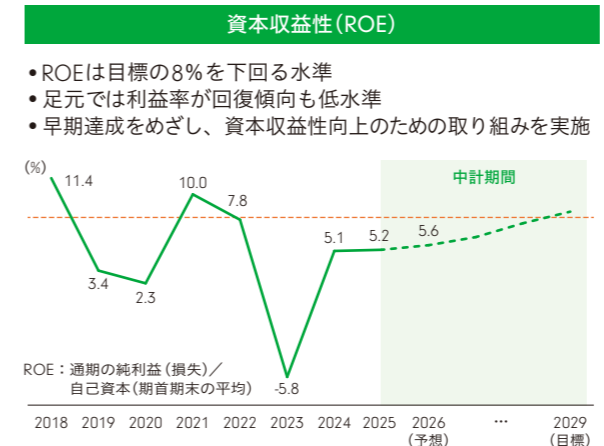
います。なお、転換・行使条件は原則として当社株価が1,117円を超えた場合に限られます。この水準は資本・事業提携を決定した時点で算出した基準金額であり、当社及びAP社が想定している中長期的な企業価値を前提としたものではありません。当社もAP社も今後のプロジェクト推進や成長投資を通じて事業価値を高め、その結果として企業価値が資本市場に適正に評価されることを最も重要視しています。

中期経営計画の刷新・資本コストや株価を意識した経営のさらなる強化

2026年12月期から4カ年の中期経営計画は、売上高1,000億円、営業利益100億円を目標とし、営業利益率は10%の水準としています。この目標の達成に向けて構

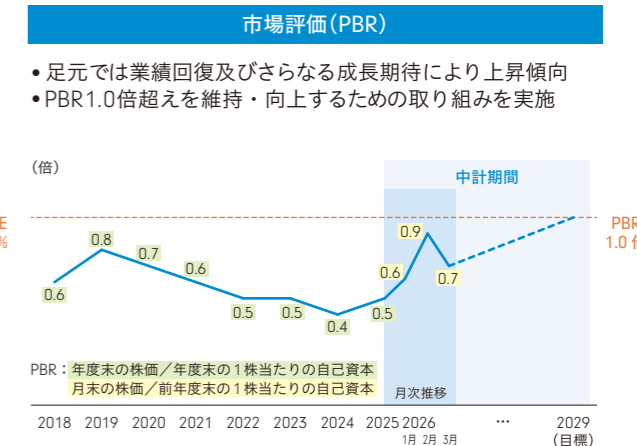
造改革とさらなる収益改善を進める一方で、持続的な企業価値向上のためには、資本コストや株価を意識した経営の強化も重要な課題であると認識しています。

資本コストや株価を意識した経営の推進



資本収益性向上のための取り組み

- ROEは目標の8%を下回る水準
 - 足元では利益率が回復傾向も低水準
 - 早期達成をめざし、資本収益性向上のための取り組みを実施
- | | | |
|-------|--------|----------|
| 収益性向上 | 資産効率向上 | 財務基盤の適正化 |
|-------|--------|----------|



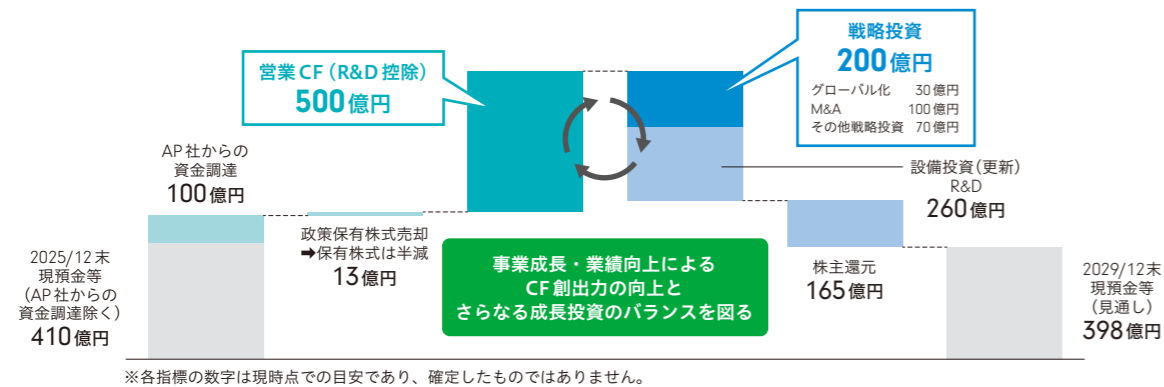
市場評価向上のための取り組み

- 足元では業績回復及びさらなる成長期待により上昇傾向
 - PBR1.0倍超えを維持・向上するための取り組みを実施
- | | |
|---------------|------------|
| 株主還元強化 | サステナビリティ推進 |
| コーポレートガバナンス強化 | IR/SR活動の推進 |

キャピタルアロケーション

FY2026~2029の
4年間累計で、
次のとおり計画

- 戦略投資に200億円 (AP社からの資金調達分100億円含む)を充当し事業成長
- 業績向上により500億円の営業CFを創出
- 株主還元 に165億円充当
- 事業成長を実現しつつも現預金水準も意識し、必要に応じて有利子負債にて充当



資本収益性の指標であるROEは2022年から低迷しており、目標としている8%を下回る水準で推移しています。市場評価の指標であるPBRも過去8年間にわたり1倍を下回っておりましたが、直近では業績の回復及びさらなる成長期待により上昇傾向にあります。引き続き市場評価向上に向け取り組んでまいります。今回の中期経営計画ではPBR1倍以上、ROE8%以上、EPS130円の目標として設定しました。単なる努力目標ではなく、可能な限り早期に達成すべき経営目標として位置づけています。資本収益性向上に向けては、収益性のさらなる改善に加え、資産効率の向上及び財務基盤の適正化を進めていきます。また、市場評価の向上に向けて、株主還元の強化、サステナビリティの推進、コーポレート・ガバナンスの強化に加え、IR/SR活動の充実にも継続的に取り組んでいきます。

本中期経営計画では、成長投資を起点として事業成長と収益力を高め、キャッシュ・フロー創出力を強化することを最重要ポイントとしています。4年間で累計500億円の営業キャッシュ・フロー創出を見込んでおり、キャピタルアロケーションの方針としては、財務

■ サステナビリティ推進により企業価値を向上

資本コストの低減を図る上では、財務指標だけでなく、サステナビリティを含む非財務情報も重要です。引き続きESG経営を推進し、ガバナンス改革による

の健全性を維持しながら、成長投資と株主還元を両立させていきます。成長投資にはAP社からの調達資金100億円を含めた200億円の枠を設けています。欧米やアジアなどの市場を着実に拡大することで、結果として中国市場への依存度を低下させ、脱中国依存を実現していく考えです。そのためには、新領域製品や高付加価値製品の拡充が不可欠であり、イタリアのAltForm社のM&Aをはじめとした製品ポートフォリオ拡大につながる投資を重点的に行っていきます。そして、投資の成果を株主の皆様に還元するため、4年間で約165億円を見込んでおります。加えて、運転資金もしっかりと確保できるようキャッシュアロケーションの全体を組み立てました。

株主還元については、投資家との対話を通じて当社の還元目安が低い水準にあると認識していましたので、取締役会で度重なる議論をしてきました。本中期経営計画では、新たな目安を設定し、4年間の総還元性向を70%以上に設定しました。具体的には従来の目安である総還元性向40%を下限とする累進配当を基本とし、業績や投資計画を踏まえて柔軟に運用していきます。

経営の高度化、カーボンニュートラルに向けた取り組み、多様な人材活躍の推進に取り組んでいます。温室効果ガスの増加による地球環境への影響が顕在

化する中、当社は、2022年12月に気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD) 提言への賛同を表明し、気候変動によるリスクと自社の環境活動の推進を評価、管理する指標として温室効果ガス排出量 (Scope1,2) を設定し、2030年に2017年比46%削減の目標を掲げました。現在は、Scope3を含めた温室効果ガス排出量削減の検討を進め、2050年までには全社グループでカーボンニュートラルの達成をめざしています。

また、当社では2022年より従業員満足度 (ES) 調査を実施し、エンゲージメントスコアを可視化し、2026年度に偏差値55以上の目標を掲げ、企業風土の改善などのES向上活動に取り組んできました。2024年のスコアは業績悪化等の影響もあり37まで低下しましたが、2025年は41まで回復することができました。スコア改善の背景には、現場の従業員の声を会社や各部門の仕組みに取り込み、実際の施策に反映させてきたことにより、社内に前向きな変化が生まれている点があると考えています。社長と従業員との対話の機会であるタウンホールミーティングは、各部署の多様な年齢

■ 新たな50年も進化を続ける企業であるために

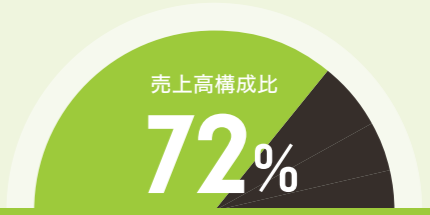
2026年は当社にとって設立50周年を迎える重要な節目の年です。設立50周年のテーマである「Grow Forward in the Next Era」とは、変化する時代においても着実に進化を続ける企業であり続けるという、私たちのめざす姿を表しています。2年以上にわたり構造改革に取り組んできた結果、一定程度の収益改善を図ることができました。これを土台に資本効率を高め、さらなる収益を生み出す力を付けていくこと

層の従業員を集めてグループディスカッションの形式で実施しました。従業員が業務改善やオペレーション改革の提案を自由に投書できるサジェスチョンボックスも設置しました。集められた提案は事務局で評価・議論し、可能なものは対象部署でトライアルを進め、運用を行っています。その他、従業員の取り組みと連動し、成長実感やワクワク感を醸成できる職場づくりをめざし、経営幹部及び管理職向けの新たなマネジメント研修も継続して行っています。旧来の管理職が方針を決めて現場に指示する上意下達型のマネジメントから脱却し、上司と部下、現場が一体となって課題を主体的に捉え、対話を通じて方向性を見いだしていく「共創型マネジメント」をめざしています。

さらに、経営戦略を現場で実行に移す人財の育成と活躍推進も当社の最重要課題の一つです。2025年は人財育成の新たな取り組みを開始し、人材育成委員会を発足させ、経営人財の育成に着手するとともに、管理職育成の仕組みも新たに導入しました。

こそが、変化する時代の中で進化を続ける企業を意味すると考えています。財務担当役員として、中期経営計画で打ち出した株主還元や資本効率、市場評価の指標は確実な達成をめざし最大限の力を注いでいきます。そして、個人投資家をはじめ、より多くのステークホルダーの皆様と対話の機会を設け、当社の取り組みや成果を適時、お伝えしていきます。





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、微細レーザー加工機など幅広いラインアップの製品を提供。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。



■ 2025年12月期の実績と課題認識

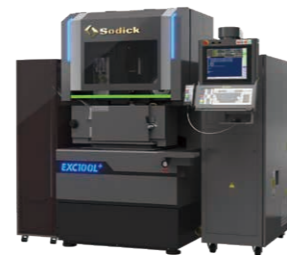
データセンター向け電子部品が世界的に好調で増収増益

自動車関連市場の低調が世界的に継続する一方で、中華圏ではデータセンター向け光コネクタなどの電子部品、半導体、スマートフォン関連の需要が好調でした。また、北南米、欧州、日本の航空宇宙関連も需要が堅調に推移し、医療関連は米国の新興メーカーからの受注が継続しました。このような環境下、当事業の売上高は前期と比べ大きく増加しました。セグメント利益は売上増による効果に加え、中国の生産集約化、工場稼働率の向上の改善効果が表れ、大幅な増加となりました。

モノづくりの高度化が顕著であり、当事業では超精密・高精度加工に強みのある放電加工機の一層の拡販に加え、保守サービスと消耗品の販売を強化しております。また、2025年5月にはイタリアの金属3Dプリンタメーカー Prima Additive社（現AltForm社）を子会社化することで新製品拡充と販路拡大、高付加価値加工ニーズへの取り組みを加速しました。

超精密加工と自動化ソリューションにより、高度化する次世代ニーズに対応

生成AI需要を背景とした高速光通信ネットワークの急速な普及に伴い、より精密な電子部品のニーズが拡大しています。当事業では、お客様が求める超高精度のモノづくりに応えるため、新製品を多く発売しました。2025年7月に発売した超精密ワイヤ放電加工機「EXC100L+」は、需要が急増するMTフェルールをはじめ、電子部品、半導体、高度医療機器などで必要とされるナノ領域の超精密加工ニーズに対応します。また、現場の労働力不足が進む中、スマートファクトリーのニーズも高まっています。当事業では、形彫り放電加工生産ラインをシステム化したフレキシブル生産システム「AIQ-MfgSemiAuto」をシステム会社と共同で開発しました。さらに、電極・ワークを自動で交換する自動搬送装置の新製品「SZ25」の展開を進めるなど、製造現場の多様な課題を解決し、生産性の向上に貢献してまいります。



超精密ワイヤ放電加工機「EXC100L+」

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、細穴放電加工機、金属3Dプリンタ、精密マシニングセンタ、微細レーザー加工機、CAD-CAM

機会

- 自動車産業の変革（NEV・合成燃料・CASE・MaaS・ギガキャスト工法）
- 日本政府による航空宇宙産業の推進
- モノづくりの高度化に伴う高精度加工設備需要の拡大
- 半導体パッケージング技術の進化
- 省人化・自動化ニーズの高まり
- 省エネへの関心の高まり

リスク

- 金融引き締め政策と世界的なインフレ進行
- 急激な為替変動、リセッション・景気減速懸念
- 地政学的リスクの高まり
- 原材料高騰と部材供給不足、サプライチェーンの混乱
- 資源エネルギー、電力価格の高騰

■ 成長戦略

グローバル生産体制の最適化と新領域拡大による収益基盤の深化

中国の生産規模の適正化を図るとともに、為替や市況の変動に強いグローバル3地域（加賀、タイ、中国）生産体制の最適化に取り組んでいます。

販売体制も拡充しており、2025年12月に開設した中国の「蘇州テクセンター」はお客様の自動化、DXのニーズに応えるソリューション拠点へと生まれ変わりました。消耗部品・サービスパーツ倉庫も設置し、サービススピード向上を図ります。加えて、上海・台湾版社の事務所を設立し、中華圏のニーズに迅速かつ細やかに対応していきます。さらに自動車産業をはじめ、電子機器、金型産業などで市場拡大が見込まれるインドに進出するため、マハラシュトラ州プネにテクセンターの設立を予定しています。迅速に高度な技術提案ができるサポート体制を整備します。



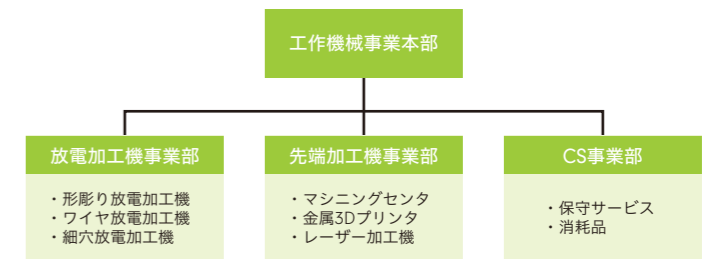
蘇州テクセンター

先端製品の強化のため組織を改編し、2026年より新体制で始動

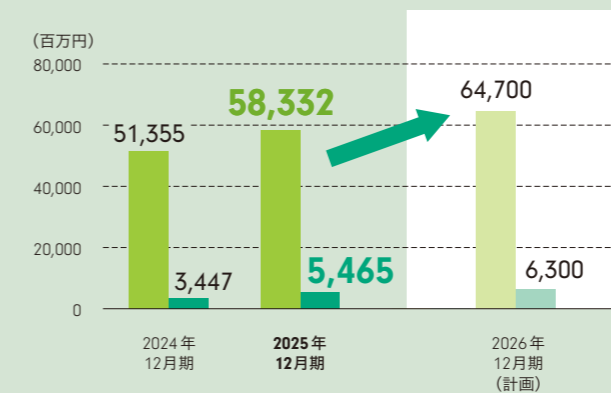
事業部全体で成長戦略を加速するため、2026年1月より、工作機械事業本部を放電加工機事業部、先端加工機事業部、CS事業部に再編しました。先端加工機事業部は、放電加工機に次ぐ「第2の柱」の創出を担う中核事業として位置づけ、マシニングセンタ、金属3Dプリンタ、レーザー加工機を集約しています。製品ごとに営業・技術が連携した体制を構築し、マーケット視点での市場開拓と事業成長を図ります。

さらに人材育成は事業部全体としてレベルアップを図ります。海外市場拡大に向けてグローバル人材を増やすため、グローバル視点、事業視点を養うことを目的に最適配置と育成を行ってまいります。さらに、先端製品の拡充に向けて技術者スキルアップを図るため、若手技術者の国内外派遣、教育プログラム実施を計画しています。

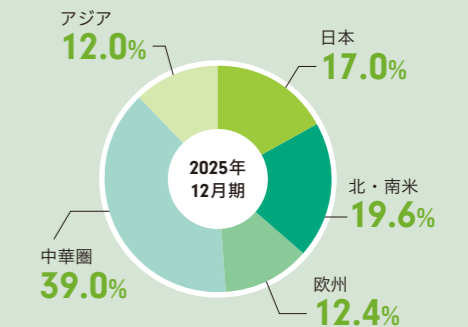
2025年に引き続き、2026年も50周年モデルの新型放電加工機をはじめ、高付加価値製品の市場投入を計画しています。金属3Dプリンタ事業ではAltForm社の製品を日本市場に投入する準備を整えていきます。



■ 売上高 ■ セグメント利益



地域別売上高構成比





産業機械事業

産業機械事業では、プラスチックなどの原材料から成形品を生み出す精密成形プロセスをコアに、製造現場全体での価値提供を行っています。近年は、部品のさらなる小型化・高精度化や環境対応ニーズの高まりを受け、装置単体の提供にとどまらず、成形条件、要素技術、自動化を含めた成形プロセス全体での価値創出へと事業領域を拡張しています。



■ 2025年12月期の実績と課題認識

光通信コネクタ向けの好調により増収。高付加価値製品へのシフトが進む

自動車関連需要は、2024年に引き続き世界的に調整局面が続きました。一方、電子部品や医療分野では、データセンター向け光通信コネクタや高度医療用途を中心に需要が堅調に推移しました。こうした市場環境のもと、当事業では構造改革を進め、生産体制の最適化と高付加価値製品へのシフトに取り組みました。精密・高付加価値領域向け製品として展開する「LP20EH4」は、薄肉・複雑形状や高粘度樹脂材料への対応力が評価され、着実に実績を積み上げています。



高精度射出成形機「LP20EH4」

この結果、売上高は前期比で微増となり、好調な光通信コネクタ向けは産業機械事業全体の約4分の1以上を占めるまでに拡大しました。一方で、将来成長を見据えた人材投資や研究開発投資を積極的に行ったことから、セグメント利益は一時的に減少しています。

精密化と環境対応を背景に、成形プロセス価値の提供領域を拡張

当事業は2025年1月1日付で「射出成形機事業部」から「産業機械事業部」へと組織改編しました。これは、従来の射出成形機の開発・販売にとどまらず、精密成形を軸とした成形プロセス全体での価値提供へと事業領域を拡張していく方針を明確にしたものです。

主力のV-LINEは、軽薄短小化や環境対応といったニーズに応える射出成形機として、精密分野の主要電子部品や接続機構部品向けに強みを有しています。ロジック半導体やチップレットの進展により、小物部品にはさらなる精密化と品質安定性が求められる中、当事業では新技術・要素技術の開発・高度化を進めるとともに、革新的なハードウェアの提供に取り組んでいます。

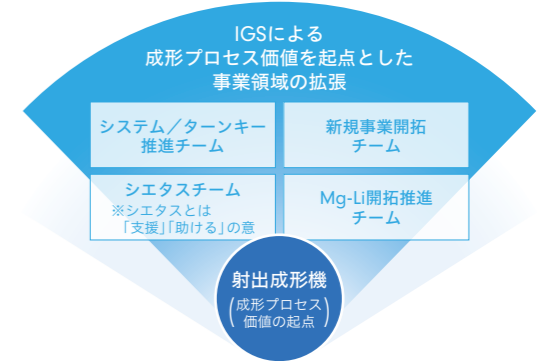
さらに、自動化分野においては、お客様や装置メーカーとの協業を通じて、装置単体にとどまらない提供領域の拡大を進めています。2025年には、製品やアプリケーションを実際に体験いただけるイベントを開催し、当事業が成形プロセス全体へと進化している姿をお客様に実感していただきました。

■ 成長戦略

IGSプロジェクト発足で成形プロセス価値を起点とした事業領域の拡大を加速

当事業では、射出成形機事業を成形プロセス価値の基盤と位置づけ、提供領域の拡張と新たな成長機会の創出に向けた取り組みを進めてきました。

その実行力をさらに高めるため、2025年にIGS(Innovation & Growth Strategy)プロジェクトを発足しました。IGSは、成形プロセスの深化と事業領域の拡張を両輪とし、射出成形機単体の提供にとどまらない価値創出を目的とする横断的な成長プロジェクトです。システム/ターンキー推進チームでは、成長市場であるMTフェール向けに、成形から後工程までを含めた自動化・省人化システムの構築を進めており、射出成形機に加えて後工程装置の開発・統合を行うことで、MTフェール生産工程全体の品質向上と生産性改善をめざしています。そのほかのチームにおいても、成形支援や新材料・新用途の開拓、新たな事業領域の創出といった取り組みを通じて、成形プロセス価値の拡張を進め、事業基盤の強化に取り組んでいます。



顧客価値向上を軸としたアフターサポート強化と欧州市場展開

当事業では成形プロセス全体の安定稼働と品質維持を通じ、顧客の利便性向上と安心感の提供に取り組んでいます。アフターサービス分野では、「Sodick Remote Service」の提供拡大を通じて、設備の状態把握やトラブル対応の迅速化を図り、成形現場の稼働状況を遠隔から支援しています。これにより、設備停止リスクの低減や対応スピードの向上を実現し、顧客の生産活動を下支えています。また、消耗品については、品質のばらつきや稼働安定性への影響を踏まえ、成形プロセス全体の信頼性を高める観点から、純正消耗品の提供を通じた価値向上に取り組んでいます。装置・消耗品・サービスを一体で捉えることで、長期的に安心して設備をご使用いただける環境づくりを進めています。

さらに、中長期的な成長に向けて、地域別売上比率が低い欧州市場への展開を本格化しています。当事業では2004年に株式会社山善との共同出資により米国にPlustech Inc.を設立し、医療機器や精密電子部品分野において成形技術とプロセス対応力を磨いてきました。北米で蓄積したこれらの技術や知見を活かし、欧州市場へ展開するため、ドイツに新会社の設立を予定しております。新会社では、販売・サービスに加えテクセンター機能を備え、装置導入からプロセス最適化、アフターサポートまでを一体で提供する体制を構築し、EU地域における成形プロセス全体の課題解決に役立てていきます。

主な用途 プラスチック製品及びその他難材料、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、型型射出成形機、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

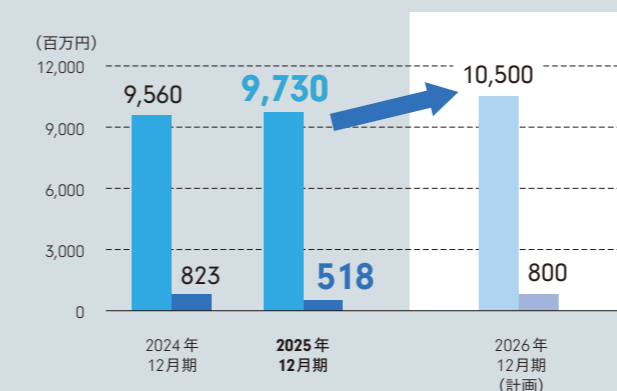
機会

- 自動車産業・航空宇宙産業の変革 (自動運転・EV・電装化、軽量化、新素材採用など)
- 通信ネットワークの拡大 (5G、AIデータセンター、端末高機能化など)
- モノ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
- 高機能プラスチックやバイオプラスチック需要の高まり

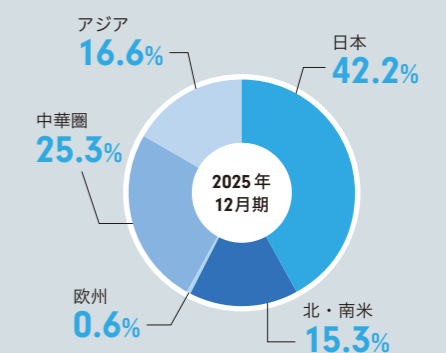
リスク

- 紛争や輸出禁止措置による世界経済の停滞
- 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
- 為替相場の大幅な変動
- 原材料高騰と部材供給不足

■ 売上高 ■ セグメント利益



地域別売上高構成比



売上高構成比

9%

食品機械事業

食品機械事業は、製麺装置、茹麺装置、無菌包装米飯製造システムなどの食品機械ラインアップをそろえ、コンビニエンスストア(CVS)やスーパーマーケットなどで販売される麺類、パックご飯、惣菜といった食品の製造に最適な設備の提供を通じて、安全・安心で健康なおいしい食文化の創造に貢献しています。

■ 2025年12月期の実績と課題認識

米価高騰の影響により設備投資は一時的に調整局面も、市場再編の好機を捕捉

無菌包装米飯市場は米不足や米価高騰の影響を受け、設備投資計画の一部に調整が生じました。また、CVS業界では設備投資計画の先送りがみられたほか、工場建設費高騰により新工場建設や増築計画に遅延が生じました。さらに、中国の新興メーカーの出現により、競争環境は厳しさを増しています。一方、ポジティブ要因としては、米価高騰によってパックご飯が品不足となり、流通小売大手が自社製造の検討を始めたことや、無菌包装米飯で積み上げた実績により既設設備の更新の引き合いが増えたことが挙げられます。海外では、中国で無菌包装米飯の市場が形成されつつあり、競争環境は厳しいものの、中長期的には需要拡大が見込まれます。また、外食産業では、集中調理拠点であるセントラルキッチンへの投資が堅調に推移しており、麺ベンダーの再編・集約による新規の引き合いも増加しました。

これらの結果、売上高は大型案件の期ずれなどの影響により計画未達となった一方、収益性改善の取り組みが寄与し、セグメント利益は増加となりました。

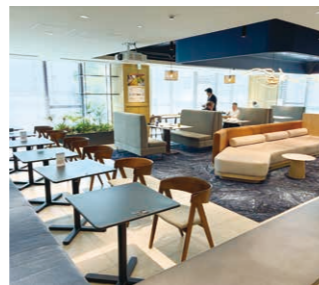
国内外ともに販売、生産体制の強化が順調に進捗

当事業の構造改革は順調に進捗しています。販売体制では東京・八丁堀に新設した「東京サテライトオフィス」を基点に、大手食品メーカー、CVS本社、大手商社・代理店、協業メーカーとの情報交換・コミュニケーションを強化し、販促強化を図ります。また、海外市場への展開強化を目的に外国籍人材を採用し、教育を開始しました。

生産体制は、加賀事業所西棟の増設により、米飯装置のフルライン製造が可能となりました。一方で、現在は設計体制の強化が課題となっており、必要な人材の確保・育成を進めることで、生産能力の最大化を図っていきます。



食品機械事業部長
中村 卓弘



東京・八丁堀のサテライトオフィスの共用スペース。東京に本社を置く大手食品メーカー等への販促強化を目的に立ち上げた新拠点

■ 成長戦略

麺、米飯に続く、新市場獲得をめざし、製菓・製パン、惣菜分野へ展開

主力製品である製麺機と無菌米飯製造装置については、工程上の親和性が高い製品を持つメーカーとの協業によるターンキー提案等を通じて、顧客への提供価値の向上を図り、裾野を拡大していきます。さらに新技術投入による製品のブラッシュアップやコストダウン、模倣メーカーへの対策にも重点を置いていきます。

麺、米飯に続く新たな成長分野の創出に向け、連続式真空冷却装置の販売強化に取り組んでいます。FOOMA JAPAN2025では米飯、惣菜、パン、菓子等幅広い業種からテスト依頼や引き合いを獲得し、CVS向けメロンパンの焼成後急速冷却用途として初号機の受注を獲得しました。さらにFOOMA JAPAN2026では連続式真空冷却装置の新たな適用事例などを積極的にアピールし、より幅広い市場への展開をめざします。今後は製菓・製パン関連団体への参画を通じて業界内での認知向上を図るとともに、2027年3月開催予定のモバックスヨウ(国際製パン製菓関連産業展)への出展を企画しています。



FOOMA JAPAN2025に出展。連続式真空冷却装置を中心に、米飯、惣菜、パン、菓子等多くの企業に当事業の独自技術を実演披露



連続式真空冷却装置。2つの冷却室で交互に真空冷却することで連続処理が可能。短時間で食品を冷却し、菌の増殖と食味の劣化を抑制



食品向け水分率モニタ。株式会社島津製作所との協業販売。製造ラインに組み込むことでリアルタイムな品質管理が可能

製品開発と並行し、体制や人材への投資を推進

当事業とのシナジーが見込まれる中規模のパートナー企業を対象に、M&Aの可能性についても検討を進めています。また、市場拡大戦略の遂行に伴う営業部門の業務負荷増加を踏まえ、営業技術(セールスエンジニア)部門の新設を計画しています。新工場計画や大型設備の引き合い・導入案件では、建築ゼネコンやエンジニアリング会社との技術的な調整が不可欠であるため、新設する組織において設備提案や工事定例会議への参加などの技術支援を行い、受注体制を強化していきます。

主な用途 チルド麺(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、連続式真空冷却装置、水分率モニタ

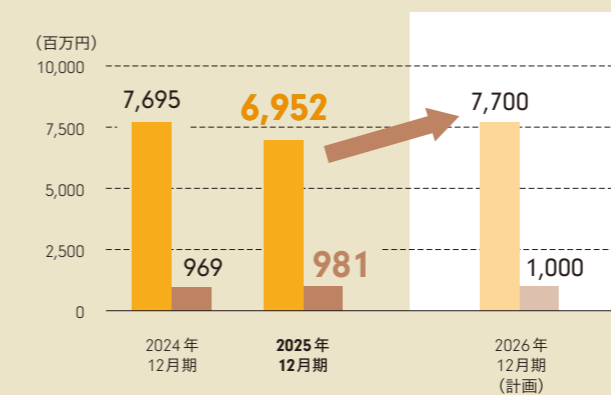
機会

- 中華圏・その他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市場拡大(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
- 高品質な調理麺、惣菜の賞味期限延長ニーズの増加
- インバウンド需要による外食産業発展に伴うセントラルキッチンの増加

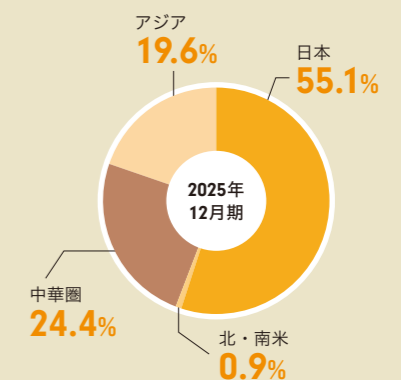
リスク

- 国内食品市場、製麺、米飯分野への偏り
- インフレによる部材価格の大幅な上昇
- 食料品・原材料高騰による顧客業績悪化に伴う設備投資意欲の低下
- 国内外における競合メーカーの台頭

■ 売上高 ■ セグメント利益



地域別売上高構成比



Who we are

Value Creation

Strategy & Business

Sustainability

Data

その他事業

その他事業は、自動車向け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及びLED照明などの要素技術事業で構成されています。

※なお、2026年12月期よりリニアモータ事業は開示セグメントを工作機械事業に変更しております。



(株)ソディックエフ・ティ 代表取締役社長
高橋 祐一

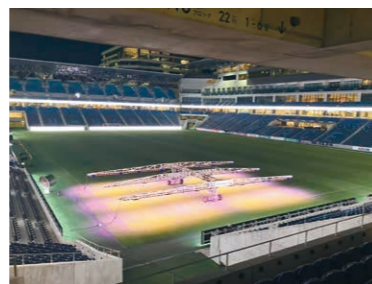
■ 2025年12月期の実績と課題認識

受注は好調により増収。工程改善など構造改革効果もあり黒字回復

金型成形事業は、自動車関連市場の低調が懸念されたものの、落ち込みは少なく、通期で堅調に推移しました。コスト削減、稼働率向上も計画通りに進み、売上目標を達成しました。セラミックス事業は、半導体市場の需要が高止まりする一方で、FPD(フラットパネルディスプレイ)市場では低迷が続きました。結果としては想定を上回る受注を獲得し、工程改善も進んだことで計画値を達成することができました。

LED照明事業では、従来型蛍光灯が製造停止となる2027年に向けてLED照明市場の拡大が続いています。一方でLED素子技術の進歩が緩やかになったため競争は激化しており、当事業の受注高は想定を下回りました。2024年から新たに手掛けている天然芝育成LED装置は、長崎スタジアムシティや味の素スタジアムへ納入し、注目度が上がっています。今後の需要拡大を見込み、機能や品質を向上させたMade in Japanの新製品をラインアップに加えました。

これらの結果、当事業の業績は、売上高は増収、セグメント利益は黒字化することができました。



長崎スタジアムシティ

天然芝育成LED装置の新製品を市場に投入

天然芝育成LED装置の「LED55」、「LED140」に続く新製品「LED400」の販売を開始しました。本製品は日照条件が悪い環境下でも芝の生育を強力に促す装置です。天然芝が使われているスタジアムやスポーツ施設では、冬場の生育不良やイベント開催による芝の損傷が大きな課題となっていますが、従来から市場に流通する天然芝育成装置は高圧ナトリウムランプが使用され、光のスペクトルや過剰な熱の影響で効果的な育成が困難でした。当社の装置はLEDと赤外線ユニットによって光と温度をコントロールし、最適な生育条件をつくり出します。新製品「LED400」は、芝育成の課題を克服し、スポーツ界のさらなる発展に寄与していただけるものと自信を持っています。

■ 成長戦略

技術革新サイクルを力強く駆動するドライバー的存在をめざす

当事業は、ソディックの要素技術を他分野へ応用することにとどまっていますが、ソディック設立50周年のテーマ「Grow Forward in the Next Era」を踏まえ、当社の未来像を描きました。技術革新サイクルである創出、応用、転用、再創出を力強く駆動させるドライバー的存在をめざします。中期経営計画ではこの未来像に向けて、幅広い分野への応用とともに蓄積した知見や技術を転用し、再創出に取り組みます。

金型成形事業では加工技術や金属3Dプリンティング技術を応用し、半導体製造装置向け部品の機能向上に取り組みます。また、コネクタ製造技術を転用した装置から、よりお客様に求められるソリューションを再創出します。セラミックス事業では大型精密セラミックス製造技術を応用し、次世代の半導体製造装置向け部品を開発します。LED照明事業では再創出した天然芝育成LED装置の価値訴求だけでなく、応用事例を拡大していきます。

経営陣・従業員が相互に理解し合い、ひらめきをもたらす企業風土を醸成

事業の理念や方針を伝えるだけでなく、ビジネスを通じて新しい社会課題にいかに関与できるかを理解してもらうため、全従業員に直接、私のメッセージを配信しています。事業や経営への理解を深め、従業員が自分の業務に自信が持てる環境をつくり、それを通じて、ひらめきをもたらす企業風土、ひらめきをかたちにする企業精神を養っていく方針です。

また、人事情報を一元管理するシステムを導入し、経営側が従業員を深く理解し、人材発掘の機会を失わないよう努めています。そして管理職には研修を通じて従業員一人ひとりが重要なステークホルダーの一員であると認識してもらい、組織のポテンシャルの最大化に力を注いでいます。



企業風土改革に向けた会議

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及びその制御機器・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

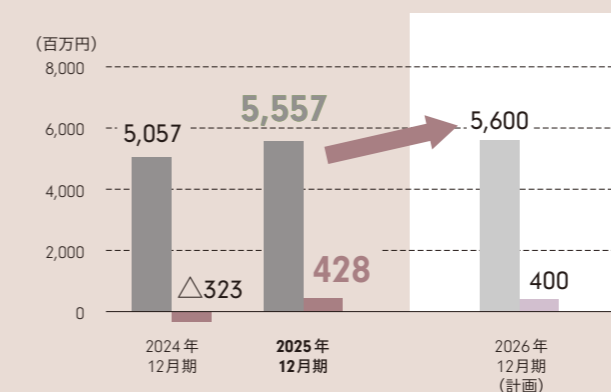
機会

- 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
- 省人化・自動化ニーズの高まり

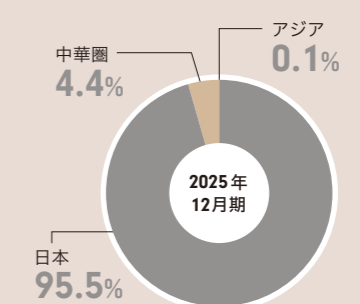
リスク

- 世界的な燃料高騰、原材料供給不足
- 半導体製造装置の輸出規制

■ 売上高 ■ セグメント利益



地域別売上高構成比



技術戦略

蓄積してきた技術にAI・データテクノロジーを掛け合わせ、次世代もモノづくりのパイオニアであり続けます。



アドバンスト研究センター長
豊永 竜生

技術開発戦略

ソディックは工作機械から始まった会社で、現在も売上の7割近くが放電加工機を中心とする工作機械です。当社の創業者古川利彦は1960年代に放電加工機の電極無消耗回路を発明し、放電加工の技術を大きく発展させました。その後、NC装置を搭載することで、加工から仕上げまでの自動運転を実現し、これらの功績からもソディックは放電加工機のパイオニアと呼ばれています。創業以来、私たちは加工機の性能において重要となる部品、装置を外部調達に頼らず、内製化することにより製品の性能向上を図ってきました。その経験から多様なモノづくり技術が蓄積しており、

現在は、蓄積した技術にビッグデータの利用技術を融合させ、高付加価値製品の開発を強化しています。放電加工機が主力製品という位置づけは将来においても変わることなく、次世代機の開発は引き続き、重要テーマとして取り組んでいきます。内製化は単なるこだわりで行ってきたわけではなく、お客様や当社の求める課題が購入品で解決できない場合に内製化をしてきました。購入品で問題が生じない場合は、社内の貴重な工数をかけて開発すべきではないと考えています。また、開発効率向上のため、M&Aやアライアンスなどの可能性も常に視野に入れていきます。

ソディックの技術領域

領域	ソディックの強み
基盤技術	放電制御、リニアモータ及び制御技術
高精度化・高速化技術	セラミックス、エアスライダー、カウンター軸
射出成形機領域	V-LINEによる微細成形
ターンキーソリューション	MTフェールル向けシステム販売

研究開発の重点領域・市場

現在	中期(3~5年)	長期(10年)
微細加工・難削材加工	AIによる自律加工	AIによる無人運転
金型	部品加工	より広い領域

2025年12月期の研究・開発部門の取り組み

2025年12月期は、放電加工機の基礎研究や応用開発を通じて競合他社製品との差別化に取り組みました。工作機械業界も機械単体販売によるビジネスからアフターサービスを重点に置いたビジネスへの転換が必要となっており、それに見合った製品と機能への転換を図っています。

開発の成果としては、金型製造現場などで高精度に金属部品を加工する形彫り放電加工生産ラインをシス

テム化したフレキシブル生産システム「AIQ-MfgSemi Auto」を開発しました。

受賞に関しては、超精密ワイヤ放電加工機「EXC 100L+」が第68回十大新製品賞「日刊工業新聞創刊110周年特別賞」を、通電コマ自動送り機能「ACPS」は、第22回/2025年“超”モノづくり部品大賞「機械・ロボット部品賞」を受賞しました。

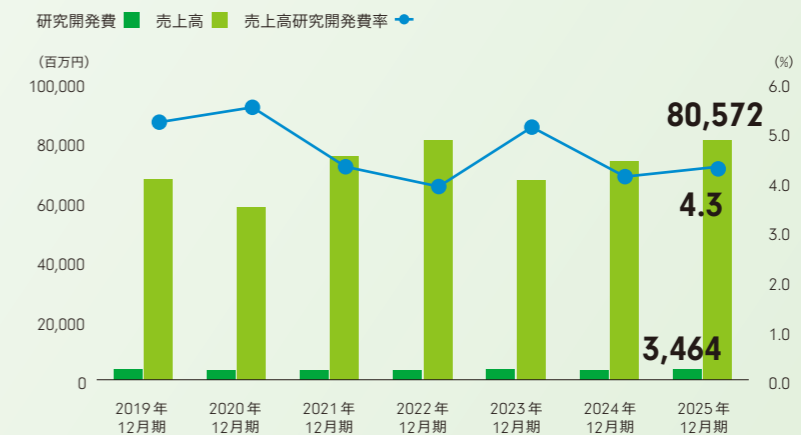
研究開発体制と投資・人材育成

当社の研究開発体制は、工作機械、産業機械、食品機械の各事業部に研究開発部を設け、それぞれ製品開発を行っています。さらに、本社、米国のシリコンバレー、中国の上海に研究開発機能を置き、先進のソフトウェア・ハードウェア、次世代技術等の中長期的な研究を進めており、そこで生まれた先進技術を競争力向上に活かしています。また、研究開発投資は売上高の4~5%程度を目安とし、安定的に配分しています。

研究開発人材は現在、国内約200名、海外約30名

体制です。中長期の事業ビジョン達成に向けて、IoTなどのシステム開発、ソフトウェア開発の体制強化を図るため、人材育成とともに新たな人材確保に取り組んでいます。技術の進化速度が速いため、AIなどの先端技術に関しては、外部専門家による研修などを利用しています。さらに、当社独自の技術に関しては、年間の開発計画に育成プログラムを加え、計画的に技術継承を行っています。

研究開発費の推移



マテリアリティ「進化するモノづくりへの貢献」

お客様のモノづくりは今後も私たちが支えていくものと考えています。2014年に金属3Dプリンタ市場に参入し、新しい金型の作り方を提案しましたが、モノづくりはさらに新しい時代に向かっており、私たちは常に次の時代を視野に研究開発を進めています。食品機械ではパックご飯を製造する無菌包装米飯製造システムに強みを持っていますが、この殺菌技術を応用することで、コンビニエンスストアなどで販売するおにぎりの消費期限を従来の18時間から36時間に延長することが可能になり、フードロスが大きく削減する効果が生まれています。また、超精密ワイヤ放電加工機「AX350L iGroove+ Edition」は精密金型製作における長時間安定加工・省力化要求に応える新製品として、ワイヤ回転機構や省エネ機能を搭載し、環境に配慮したサステナブルな生産を実現します。これからのモノ

づくりに目を向けると、お客様の人材不足や技術継承の課題を解決するため、自動化、省人化のニーズがさらに加速するでしょう。ソディックでは現在、さまざまな機械と連携し、革新的なトータルソリューションを提供するためのIoTシステム、ソフトウェアの技術開発に力を注いでいます。お客様の夢を実現するため、「世の中にないものは自分たちで創る」精神でさまざまなデジタル技術の開発を進めています。

そして、新しいモノづくりの実現のため、自社の生産技術と基盤の最適化にも取り組んでいます。AI・DXの利用により、検査工程を人の判断からAIの判断へ切り替え、自動化していきます。さらに生産プロセスのデータ分析からAIを活用した生産効率が高い知能型工場の構想を練っています。

知的財産戦略

収益向上に貢献する知的財産戦略

従来、機械メーカーの知財部門の主な役割は、開発のアウトプットの権利化とIP係争の解決でしたが、近年は、資本市場からより高い収益性が企業に対して求められるようになったことで、知財部門も収益向上に直接的に貢献する役割が問われる時代になりました。知財部門は、各事業の戦略・開発動向・課題、プレイヤーの特許出願動向、技術のトレンドなどに触れる機会に恵まれています。特許のビッグデータを活用し、プレイヤーの強み・弱み、市場トレンド、事業参入の容易性、潜在的顧客・アライアンス候補の選定をマクロ分析するとともに、特許のミクロ分析も可能です。当知的財産室も、これらのマクロ・ミクロ分析のアウトプット



知的財産室長
瀬良 徹生

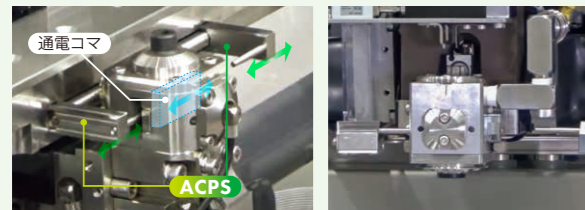
に基づく提案を各事業部へ提供しています。今後は、M&A、新規事業への参入、スタートアップ投資等、事業戦略上の重要課題に、知的財産の観点から関与できる人材の確保と育成を進め、ソディックの競争力強化に貢献していきたいと考えています。

知的財産におけるソディックの強み

製造業における人手不足は世界共通の課題ですが、ソディックの強みの一つは、製造現場を担う人々が事故なく、効率的に働くことができる、無人化・省人化に貢献する製品とソリューションにあります。

▶ 放電加工機事業

「第22回/2025年“超”モノづくり部品大賞」で「機械・ロボット部品賞」を受賞した当社の通電コマ自動送り機能「ACPS」は、走行するワイヤ電極に電流を供給する通電体の寿命は接触位置を少しずつずらすことで延命できます。通電体の位置を精緻かつ自動的にずらす



「ACPS」Automatic Conductive Piece Shifter

技術により、安定した無人の長時間加工を可能にした「ACPS」の発明は日本(特許7162115)のほか、中国、米国で出願済みです。

▶ 食品機械事業

麺ほぐし機「ネオマザール」は、周回する傾斜搬送面に垂直に自転可能な複数のカップを設けており、茹麺と調味料をカップの中でむらなく攪拌・計量することができます。手作業の削減により雑菌及び異物混入リスクを低減し、より安全に調味麺を提供します。

ソディックのコンベヤ式「ネオマザール」に係る発明は日本(特許7060913)のほか、中国・韓国、米国で出願済みです。



「ネオマザール」

IPランドスケープ

IPランドスケープを重要な知的財産業務の一つと位置づけ、トップマネジメントと各事業部に対するさまざまな提案を実践してきました。

特にセラミックス事業における最大の強みは、幅・奥行きが1,300mmの大型セラミックス製の静電チャックを高精度に製造できる点にあり、今後、成長が期待できる半導体製造装置市場への進出を狙っています。事業

部が半導体製造装置メーカーの現場から収集した情報と知的財産室が提供するインテリジェンスを持ち寄り、1,000工程を超えるといわれる半導体製造プロセスのどこに当社の強みが活かせるのか、プレイヤーの強み・弱み、優先すべき開発テーマなどを分析しています。

さらに2025年はワイヤ放電加工機に関しても、強み・弱みがどの技術領域にあるのかを分析し、結果を事業部

にプレゼンしました。当社は装置・電源などのハードウェアに強みが多くあるものの、加工条件や加工プログラムなどのソフトウェアに関しては課題があるため、

「自動化」「使いやすさ」の面からの開発戦略の立案や人材採用を進めるよう提案しています。

取り組むべき課題

1. 模倣品から収益とブランドを防衛する

ワイヤ放電加工機は多くの消耗品を要するため、自社ブランドの消耗品を販売しています。しかし、当社の登録商標を付した模倣品や、特に、ダイヤモンドの加工部品を組み込んだワイヤガイドの模倣品が国内外に出回っています。ブランドの盗用を阻止するため、調査及び対応を行っています。

2. 協業促進に向けた知財の活用

開発時間と開発投資リスクの抑制を図るため、他社や大学との共同開発や提携を促進しています。アライアンス候補の選定には、IPランドスケープを活用してきましたが、逆に特許情報は当社がアライアンス候補に選定される材料にもなります。自社技術の強みを

平易な用語でわかりやすく伝える文書を心掛け、協業促進に活用していきます。

3. ブランディング、情報発信に関するリスクマネジメント

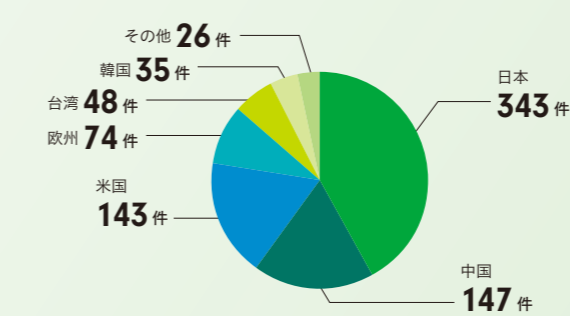
当社では販促活動等にSNSを積極的に活用しています。しかしながら、SNSは不特定多数が視聴可能なため、当社の製品やブランド、知的財産の価値を毀損するリスクが伴います。ソディック及び関連会社のSNS等の情報発信におけるブランディング及びリスクマネジメントを目的に、広報室、営業推進室、知的財産室、輸出管理室、法務室が連携し、体制の構築に取り組んでいます。

知的財産に関する目標と進捗

外国特許比率が海外売上比率の上昇に応じ、2022年12月末47%から、2025年末は58%に上昇しました。日本以外で重視している出願国は、放電加工機では

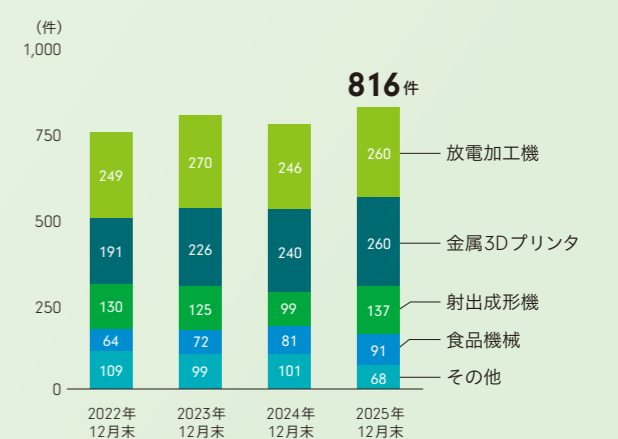
米国、中国、ドイツ、英国、金属3Dプリンタでは米国、射出成形機では米国、中国、食品機械では中国、韓国としています。

国・地域別保有特許件数(2025年12月末時点)



日本、中国、アジア、米国、欧州の5大市場に販売体制を持つ当社は、競争優位性を維持するため、グローバルな特許ポートフォリオを構築。経営計画に応じて特許出願国の適正化を図る。

製品別保有特許件数の推移



知的財産に関する活動の詳細は、ソディックWebサイトをご覧ください。

https://www.sodick.co.jp/sustainability/governance/intellectual_property.html

<https://www.sodick.co.jp/company/patent.html>

ソディックのサステナビリティ

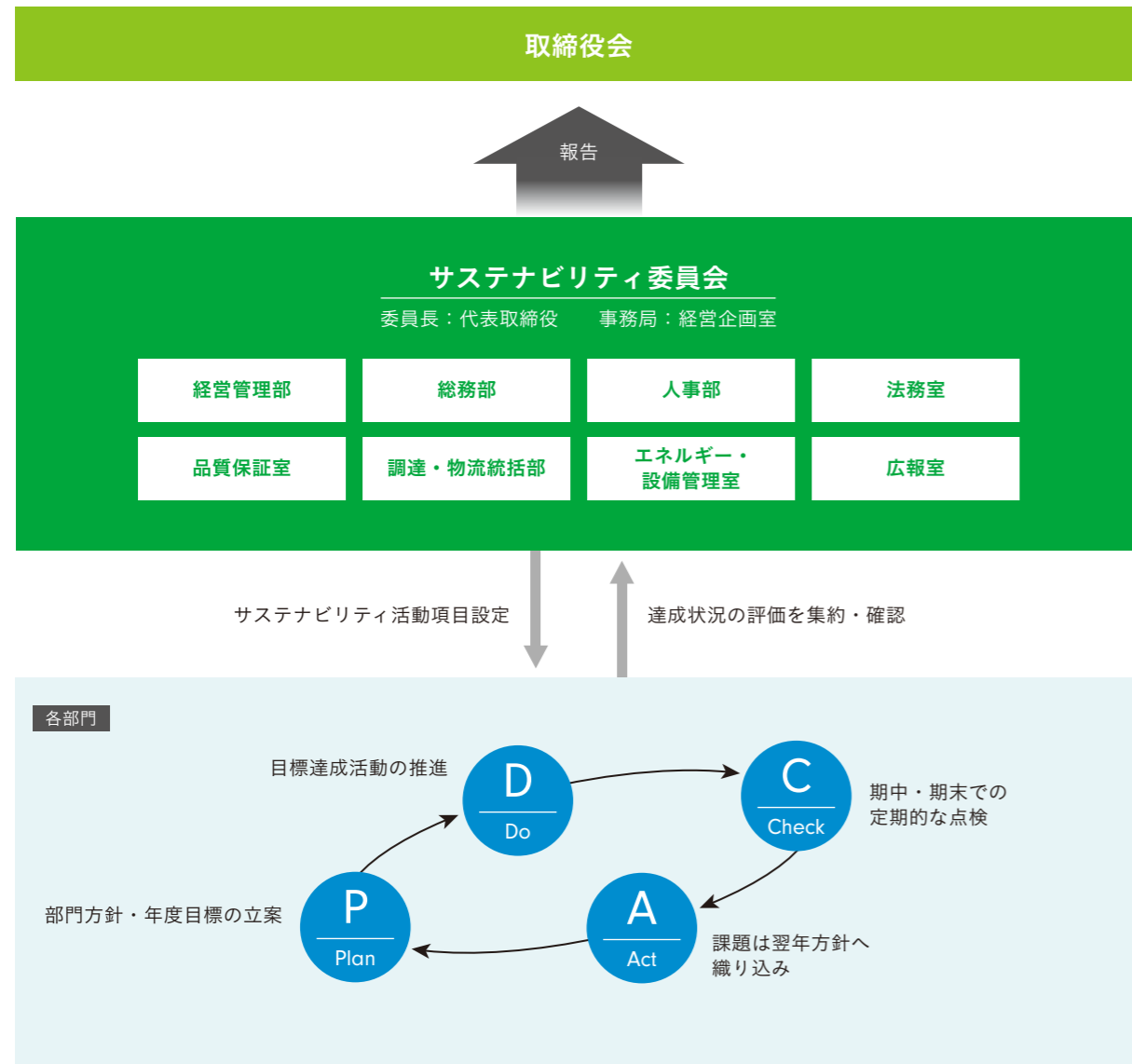
サステナビリティ方針・体制・取り組み

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」の精神のもとに、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。

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「進化するモノづくりへの貢献」「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。

サステナビリティ推進体制図



推進体制

代表取締役を委員長とする「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。

マテリアリティの特定プロセス

当社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。

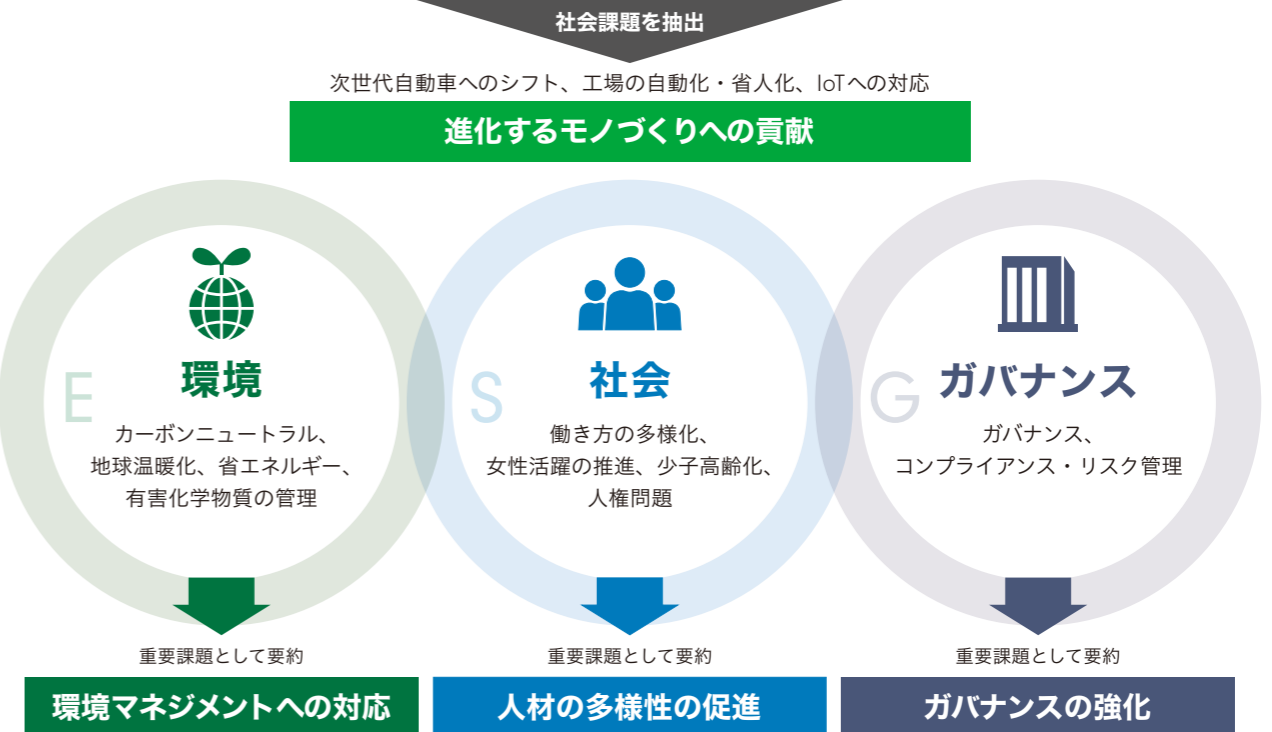
マテリアリティ分析ではグローバルの社会課題とSDGsの17目標に対する当社の関与度、重要度を正の側面と負の側面から分析しました。さらに、分析した関与度・重要度を当社グループの企業理念に照らして社会課題を抽出し、それらを要約して4つのマテリアリティ(重要課題)を定めております。

SDGs 17目標に対する当社グループの関与度・重要度を分析

	1 貧困をなくそう	2 飢餓をゼロに	3 持続可能な健康を	4 質の高い教育をみんなに	5 ジェンダー平等を	6 安全な水とトイレを世界中に	7 再生可能エネルギー	8 働きがいのある人間らしい雇用	9 インフラ整備
関与度	○	○	△	-	○	-	◎	○	◎
重要度	○	○	△	-	○	-	◎	○	◎
	10 人や国の不平等をなくそう	11 持続可能な都市とコミュニティ	12 つくばない消費を減らす	13 気候変動に具体的な対策を	14 海洋資源を豊かに	15 陸の豊かさを保つ	16 平和と公正な社会を	17 パートナーシップで目標を達成しよう	
関与度	○	-	◎	◎	○	○	○	○	
重要度	○	-	◎	◎	○	○	○	○	

基本理念に照らした重要課題の特定

基本理念 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、**最高の価値を提供し、お客様の「モノづくり」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**



マテリアリティの進捗状況

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。ソディック

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。

4つのマテリアリティ(重要課題)と主要KPI

	KPI	2025年実績値と目標値	
		2025年実績値	目標値
進化するモノづくりへの貢献 ▶ 実現したいアウトカム モノづくりの高度化による経済発展の基礎づくりへの貢献 ・ 放電加工機の高精度化、高機能化 ・ 射出成形機の高精度化、成形素材の多品種化 	環境配慮型製品の目標設定	工作機械の販売台数に占める環境配慮型製品の対応機種比率： 2025年 68.5% / 2026年 75% 産業機械の販売台数に占める環境配慮型製品の対応機種比率： 2025年 99.5% / 2026年 100% ※P SAVE MODE搭載	
環境マネジメントへの対応 ▶ 実現したいアウトカム 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CO₂削減を推進 ・ CO ₂ 削減目標 ・ ワイヤ循環システムの促進 ・ 太陽光発電の利用 ・ 環境配慮型製品 (生分解性プラスチック成形機、CIP自動洗浄付茹上装置等) ・ 社用車のエコカーへの転換 ・ QVP+活動の実施 	温室効果ガス排出量の削減	温室効果ガス (Scope 1, 2) ① 2025年 23%削減 / 2030年までに46%削減 (2017年対比) ② 2050年までにカーボンニュートラル達成 (Scope 3含む)	
人材の多様性の促進 ▶ 実現したいアウトカム 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 ・ 人事制度 (ライフステージに合わせた職群、実績への公平な評価) ・ 外国人採用 ・ 女性活躍推進法への対応 ・ 働き方改革の推進 (時短、テレワーク、育児・介護休業等) 	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 (2024年～2026年) で3%以上改善	
ガバナンスの強化 ▶ 実現したいアウトカム 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 ・ ガバナンスの充実化 ・ リスクマネジメント、コンプライアンスの強化 ・ 輸出管理の徹底 	女性管理職比率の増加 (単体)	2025年 4.0% / 2026年末までに5%	
	男性育児取得率の増加 (単体)	2025年 68.2% / 2027年末までに100%	
	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		

2025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"> 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 (国内・海外事業所) 及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 	
	グリーン調達	<ul style="list-style-type: none"> グリーン調達基準書の改訂 印刷物の削減活動 	
お客様	製品を通じた環境への貢献	<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 	
	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 	
	BCP	<ul style="list-style-type: none"> BCP調達・物流 (調査・改善) 	
社会	社会文化活動への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> スポーツエールカンパニーに選出 相撲部による大会での活躍・受賞 	
社員	ダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> 外国籍人材の採用 外国人技能実習生の受け入れ 障がい者人材の採用 女性の登用と活躍推進 	
	働きやすい職場環境の整備	<ul style="list-style-type: none"> 健康経営の推進 タウンホールミーティングの実施 テレワークや時短・時差出勤制度の活用 従業員満足度調査実施及びスコアの取締役報酬指標への採用 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 	
	人材育成	<ul style="list-style-type: none"> 共創型マネジメント研修 ITセキュリティセミナーの開催 中核人材やスキル・資格情報の見える化 (タレントマネジメントシステム) 	
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"> 監査等委員会設置会社への移行 取締役会から経営会議への一部決裁権限の委譲 パートナーシップ構築宣言 マルチステークホルダー方針の更新 	
	ESG情報開示	<ul style="list-style-type: none"> 統合報告書の発行 TCFD提言に対応した情報開示 ESG情報開示の拡充 	

Who we are

Value Creation

Strategy & Business

Sustainability

Data

環境への取り組み

環境マネジメントへの対応

環境保全活動の加速

ソディックは、当社グループの最重要経営課題に特定した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、サステナビリティ活動の推進と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、有害化学物質管理等の各テーマに取り組んでいます。

環境マネジメント認証の取得

国内全ての事業拠点において、環境マネジメントの国際規格ISO14001:2015を認証取得。継続的に見直し・改善を図り、有効性を確認しながら運用しています。

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(SHSCS)の構築へ向け、システム開発に取り組ましました。

環境方針 — 2026年度方針 —

- ソディック製品のライフサイクル全ての段階の環境に配慮するため、気候変動や枯渇資源を加味した温室効果ガスの排出低減と3R(Reduce, Reuse, Recycle) + 1R(Refuse)など循環型社会に貢献できる製品開発、生産体制に努めます。
- 有害化学物質の管理システムでの全ての部材の包括管理の実現化により、有害化学物質の削減、全廃を目指し、国内外のお客様からの要求事項、規制・法令の理解と順守に努めます。

長期環境目標

温室効果ガスの排出量削減目標



温室効果ガス^{*1}の排出量データ(該当年の1月～12月までの算定値) (単位: t-CO₂)

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
国内	11,222	11,068	10,646	9,677	9,632
海外	11,407 (タイ)	10,747 (タイ)	8,433 (タイ)	16,238 (タイ、中国、米国、台湾)	17,926 (タイ、中国、米国、台湾、 英国、シンガポール)

※1 Scope1、2
※2 国内：マーケット基準による/海外：ロケーション基準による

環境に関するマテリアリティとKPI

マテリアリティ	KPI		取り組み事項
	目標値	目標値	
環境マネジメントへの対応	温室効果ガス排出量の削減	温室効果ガス排出量： ①2030年までに46%削減(2017年対比) ②2050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(2024年～2026年)で3%以上改善	省エネ法における努力目標1%削減の継続
進化するモノづくりへの貢献	環境配慮型製品の目標設定	工作機械の販売台数に占める環境配慮型製品比率： 2026年 75%	AL i Groove+ Edition による電力消費量の削減
		産業機械の販売台数に占める環境配慮型製品比率： 2026年 100%	・ AI-VENT 器の販売(乾燥機使用レス) ・ P. SAVE. MODE の搭載(省エネ運転)

取り組み事例

太陽光発電設備の拡充

当社は、国内外の事業所において太陽光発電設備の拡充を進めています。国内では、本社、加賀事業所、宮崎事業所、テクセンターに、海外では、タイ工場、蘇州テクセンター(中国)、Sodick Europe Ltd.(英国)の各拠点に太陽光発電設備を設置しています。さらに、2025年4月には厦門工場(中国)にも新たに太陽光発電設備を導入しました。

これらの取り組みにより、2025年の太陽光発電量は、国内2,786MWh、海外1,127MWh、合計3,913MWhとなり、年間の温室効果ガス削減量は約1,700トンとなっています。今後も国内外の拠点において再エネの活用拡大と自家消費率の向上を進め、温室効果ガス排出量の削減に継続的に取り組んでいきます。

当社施設における太陽光発電量の推移(グループ全体)



環境配慮型製品の開発

工作機械	ソディックの放電加工機は、稼働中の消費電力抑制や、加工速度向上による省エネ化を進めてきました。2025年にリリースした超精密ワイヤ放電加工機「EXC100L+」は、加工液の噴流・循環・送液をフルインバータ化し、加工状況に応じて動作を最適にコントロールするシステムを搭載しました。これによりナノ領域での超精密加工性能はそのままに、従来機比で最大25%の消費電力を削減可能です。	
産業機械	産業機械事業では、お客様の環境保全活動を支援するため、「サーキュラーエコノミー成形デモ・セミナー」を全国各地で開催しました。AI-VENT、INFILT-V、ダイレクト水平リサイクル成形方式など、サーキュラーエコノミーに寄与する成形技術を用い、プラスチックリサイクルシステム、廃棄物ゼロを実現する成形システム、粉砕リサイクル材100%使用のダイレクト水平リサイクルシステムなどの提案を行っています。	
食品機械	食品機械は、熱する、温める、冷やすなどエネルギーを多く使う工程が不可欠なため、従来の生産工程の常識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、食品の廃棄ロス削減の観点も重要です。2025年に販売を開始した「連続式真空冷却装置2025」は、加熱調理されたパンやご飯、惣菜などを真空状態にして食品を内部から均一に急速冷却する技術を搭載しました。フードロス削減だけでなく、省エネ、省人化、省スペースの観点からも社会課題の解決に貢献する製品です。	

CDPの評価について

当社グループは、CDP*による「気候変動」への取り組みや情報開示の評価において、「C」評価と認定されました。当社グループは気候変動への対応を重要な経営課題と認識し、引き続き取り組みを加速してまいります。



*CDP：2000年に英国で設立された国際非営利団体(NGO)。環境問題に高い関心を持つ世界の機関投資家や主要購買組織の要請に基づき、企業や自治体に、気候変動対策、水資源保護、森林保全などの環境問題対策に関する情報開示を求め、また、それを通じてその対策を促すことを主たる活動としている非営利団体。

Who we are | Value Creation | Strategy & Business | Sustainability | Data

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。

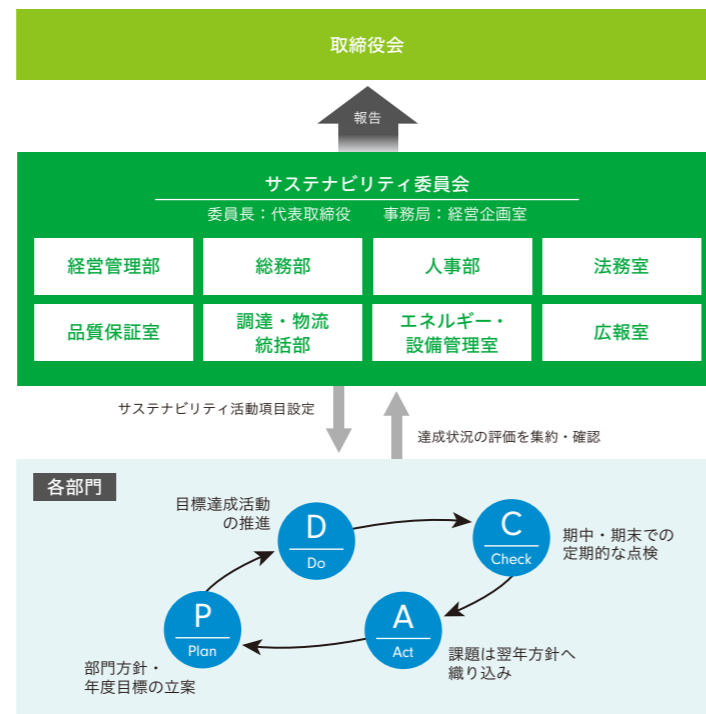


ガバナンス

当社は、「創造」「実行」「苦勞・克服」の精神のもとに、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。「進化するモノづくりへの貢献」「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、代表取締役を委員長とするサステナビリティ委員会を設置しております。

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、年4回子会社及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。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2017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<脱炭素社会への移行に伴う影響>

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			
リスク	政策規制	炭素税や排出権取引の導入	小	中	<ul style="list-style-type: none"> 再エネの導入(太陽光発電設備の設置・拡張) ISO14001運用による、CO₂排出量低減及び環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
	政策規制	省エネ政策	小	中	<ul style="list-style-type: none"> ISO14001運用による、CO₂排出量低減及び環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
	政策規制	情報開示義務	小	中	<ul style="list-style-type: none"> 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
	市場	エネルギーコストの変化	小	小	<ul style="list-style-type: none"> 太陽光発電設備の設置・拡張
	市場	原材料コストの変化	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 消耗品削減につながる特殊ワイヤ技術の開発
	市場	顧客行動変化	小	中	<ul style="list-style-type: none"> ISO14001運用による、製品のライフサイクルの各段階で、CO₂排出量低減及び環境型社会に貢献できる製品の開発/販売
機会	政策規制	省エネ政策	小	中	<ul style="list-style-type: none"> 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	中	中	<ul style="list-style-type: none"> 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
物理的リスク	急性	異常気象の激甚化	小	小	<ul style="list-style-type: none"> 事業継続計画(BCP)の策定 サプライヤー様に対するBCP調査

※総合的リスク管理により影響度の見直しを実施(2025年12月)

社会への取り組み

人的資本戦略

人的資本・多様性

ソディックグループは、人財こそが中長期的に企業価値を向上する重要な資本と考え、従業員が会社とともに成長し、性別や国籍、キャリア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ています。

グローバルな事業展開や多様な市場ニーズに対応した新規ビジネスの開発、付加価値の創造等の事業環境の変化へ対応するためには、多様な視点や価値観を尊重

することが重要です。「一体感のある人財マネジメントの推進」「人財の多様性を重視した採用と登用の継続」「働きやすい社内環境整備、キャリア支援」の方針のもと、それぞれの従業員が専門性を高め、国内外の多様な人材との交流により人脈とキャリアを形成すること、さらに採用においても、経験・技能・キャリアが異なる人材を積極的に採用し、これらの人財の融合が新たな価値創造の源泉となると考えています。

人的資本・多様性に関するKPIと実績

指標	目標	実績(2025年度)
従業員満足度スコア	2026年末までに偏差値55以上	41
管理職に占める女性労働者の割合	2026年末までに5%	4.0%
男性労働者の育児休業取得率	2027年末までに100%	68.2%

従業員エンゲージメントの向上

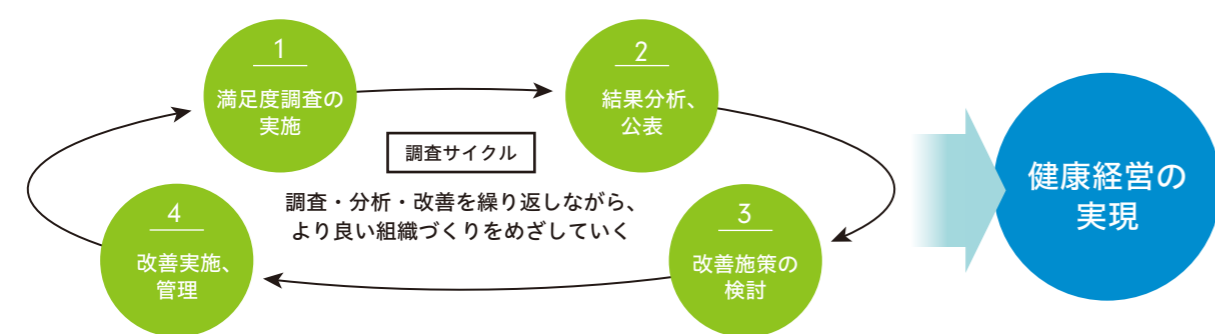
従業員一人ひとりが心身ともに健康で、さらなる成長へチャレンジが続けられるよう、職場環境の改善と健康づくりを積極的に推進しています。

会社と従業員の健全な成長の維持がモチベーションアップにつながり、会社全体の生産性向上や企業業績の向上につながると考えております。現状の課題を把握し、改善することを目的として、2022年より従業員満足度調査を実施し、会社の現在の状態や、従業員が「期待していること」「求めていること」等を確認しています。調査結果から課題を抽出し、改善施策の検討及び実施を行い、さらに翌年度の満足度調査で効果を評価するサイクルを導入しました。これらを通じて、従業員一人ひとりも当事者として組織に向き合ってもらい、より良い組織づくりと健康経営を実現させていきます。

エンゲージメント向上により期待できる効果

労働生産性の向上	「エンゲージメントスコア」と「労働生産性」には正の相関が見られ、スコアの上昇に伴い労働生産性も上昇すると考えている。
営業利益率の向上	「エンゲージメントスコア」と「当期の営業利益率」にも正の相関が見られ、スコアの上昇に伴い営業利益率も上昇すると考えている。
退職率の低下	「エンゲージメントスコア」が高い組織ほど、「退職率」は下がる傾向が見られ、また、特にミドル層の退職率低下にも寄与すると考えている。
顧客満足度の向上	「エンゲージメントスコア」が高いと、コミュニケーションの質の向上、事故の減少、商品欠品の減少、顧客満足度の上昇などに効果があると考えている。
企業価値の向上	「エンゲージメントスコア」の向上に伴い、営業利益や企業価値も向上すると考えている。

従業員満足度調査の活用サイクル



従業員満足度調査の活用方法

全社的なエンゲージメントスコア向上には、不満につながる「衛生要因(制度待遇等)」と満足感を与える「促進要因(組織風土等)」の両方へのアプローチが必要だと考えています。この考えに基づき、まず、2022年下期に賞与の見直しと大幅なベースアップを実施しました。その後、2023年後半から2024年前半にかけての業績悪化により賞与は一時的に減額となりましたが、今後も収益改善を図りながら処遇改善を継続的に行っていく方針です。「促進要因」へのアプローチは、組織風土を変えていく仕掛けづくりに重点を置き、実施しております。

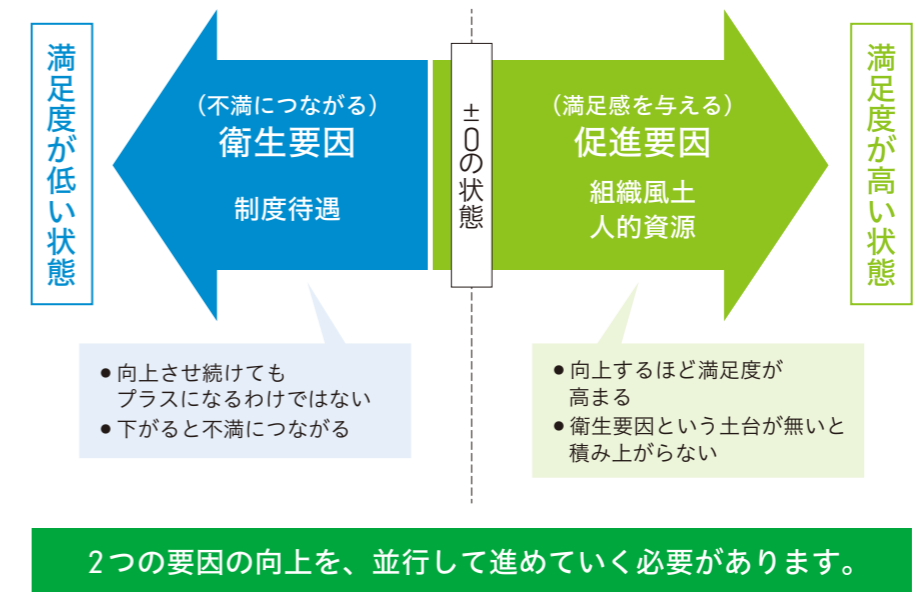
また、持続的にイノベーションを起こして継続的に業績を上げるためには従業員のやりがいを高めること

が大事であり、当社の最重要課題の一つと認識しております。そのため、2024年度の役員報酬改定で、従業員満足度スコアが役員報酬に連動する仕組みを導入しました。

人材育成

当社の基本理念である、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は、人が成長できる企業となり、従業員一人ひとりの成長機会を創出しなければなりません。「全員挑戦者」を掲げ、全社一丸となって未来を先取りし、果敢に挑戦していく人材を育成することを教育理念としながら取り組んでいます。

2つの要因から向上を図る



参考：ハーズバーグの二要因理論

タウンホールミーティングの実施

組織課題の可視化と現場との一体感醸成を目的に、経営層と従業員が直接対話するタウンホールミーティングを開催しました。

現場の率直な意見を共有し、業務改善や育成強化に向けた共創の機会としています。

今後も対話を通じて、より良い組織づくりを進めていきます。



人材多様性の促進〈ダイバーシティ&インクルージョン〉

女性活躍を起点とした

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

当社は、多様な視点や価値観を尊重することが企業価値の向上につながるの考えのもと、ダイバーシティ&インクルージョン(D&I)を重要な経営課題として位置づけています。これまで女性の活躍推進に重点的に取り組んできましたが、現在はその取り組みを起点として、性別に限らず全ての従業員が能力を發揮できる組織づくりへと発展させています。

女性従業員を対象としたキャリアや職場環境に関するアンケートでは、管理職への関心を持つ声が一定数ある一方で、役割の重さや働き方への不安といった課題も明らかになりました。これらの背景には、個人

の意欲だけでなく、組織としての支援体制やマネジメントの在り方が影響していると認識しています。

こうした課題を踏まえ、当社では制度面・風土面の両面から改善を進めるとともに、女性活躍を特定の属性に限定した取り組みとせず、職場全体の働きやすさやマネジメントの在り方の見直しに取り組んでいます。その一環として、2026年にはダイバーシティ&インクルージョン推進コミュニティ「The Nexus(ザ・ネクサス)」を発足しました。本コミュニティでは、性別や年齢、職種を問わず従業員同士のつながりを深めるとともに、キャリアや働き方について主体的に考える機会を創出しています。

また、管理職を対象に、部下育成や多様な人材マネジメントに関するアンケートを実施し、マネジメント側の課題や支援ニーズの把握にも取り組んでいます。これにより、管理職の負担軽減やマネジメント力の向上を図り、「管理職をめざすことが前向きな選択肢となる」職場環境の整備を進めています。

当社は今後も、女性活躍の推進を起点としながら、全ての従業員が安心して働き、将来のキャリアに挑戦できる組織づくりを推進していきます。

女性活躍関連データ

指標	目標	2024年度実績	2025年度実績
女性管理職比率	5%以上 (2026年)	3.5%	4.0%
採用における女性比率	25%以上 (2027年度)	29%	20%
女性社員離職率	3%以内 (2027年)	7.6%	5.1%

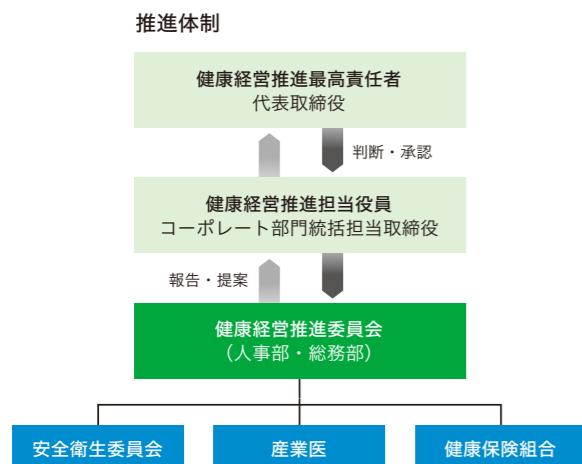
健康経営・労働安全衛生

健康経営の推進

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モノづくりを支え、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。

2022年4月より、代表取締役を最高責任者とする推進体制を発足し、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。



2025年12月期の主な取り組み

- 特定保健指導・健康セミナーの実施
- 健康づくりキャンペーン・イベントの実施
- がん検診等の受診率向上
(40歳以上を対象とした人間ドック・PETがん検診の実施)
- 長時間労働者に対する面談・時間マネジメント教育の実施
- ワークライフバランスに関する制度の拡充
(男性育休の取得推進等)
- 負傷疾病時の休暇制度(ケア休暇)を新設
※グローバル人材の活躍、労働安全衛生、労働災害防止、EAP(従業員支援プログラム)、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/society/index.html>

働きやすい職場づくり

働き方改革の進捗

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、有給休暇取得推進日を定め有給休暇の取得を推進するほか、時間外労働の削減徹底のため、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を推進しています。

また、仕事と子育てを両立できる環境づくりにも取り組み、時短制度の利用対象の拡大や男性の育児休業取得促進等の働きやすさ改革を実施しています。特に男性育休取得促進においては、人事部と取得対象者と

の面談の実施や社内報による情報発信などにより取得しやすい環境整備を推進しており、取得者数は増加しています。

働き方関連データ

	2021年 12月期	2022年 12月期	2023年 12月期	2024年 12月期	2025年 12月期	
平均有給休暇取得日数(日)	11.6	14.1	13.3	13.0	14.0	
年平均時間外労働時間(時間)	296	299	253	244	205	
育児休業取得者数(名)	女性	3	8	10	13	15
	男性	11	13	14	23	9
時短勤務者数(名)	8	11	13	15	22	

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及び企業行動基準(コンプライアンス指針)

全ての役員及び従業員が、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及び規則の遵守、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

全新入社員を対象にハラスメント研修及び人権・コンプライアンス研修を行うなど社内周知を徹底し、ハラスメントのない働きやすい職場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。

サプライチェーンへの取り組み

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。当社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

当社グループでは、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)、法令遵守及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。

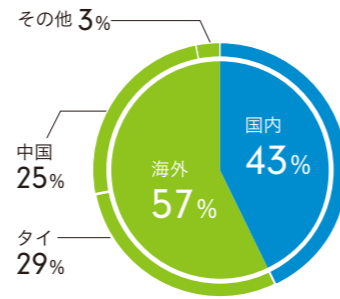
サプライヤー調査・監査の実施

サプライヤー様には当社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

当社グループでは、社会の持続的な発展に貢献することを目的に、サプライチェーンにおけるサステナビリティをサプライヤー様とともに推進しています。「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、サプライヤー様に対してサステナビリティの浸透に取り組んでいただくようご協力を依頼しています。国内の主要なサプライヤー様にガイドラインを配付し、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」をご提出いただきました。2024年度にはサプライヤー様のサステナビリティに関する取り組み状況をモニタリングするため「CSR調達アンケート」を導入し調査を実施したところ、回答率70%以上と一定の回答が得られました。今後もアンケートを通じ、より一層当社のサステナビリティの浸透を図ってまいります。

サプライヤー数
(2025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. 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。
4. 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。
5. 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	● 差別・人権侵害の禁止	● ハラスメント等の禁止
	● 強制労働の禁止	● 児童労働の禁止
コンプライアンス	● 賃金の適正な支払い	● 労働時間の管理
	● 結社の自由	● 労働安全衛生の確保
環境	● 温室効果ガスの排出削減	● 腐敗の防止
	● 循環型社会への寄与	● 競争法の遵守
品質・安全性	● 化学物質の管理	● 輸出取引管理
	● 大気・水・土壌等の汚染防止	● 情報の開示
品質・安全性	● 品質の確保	● 安全性の確保

サプライチェーン全体の共存共栄

法令遵守

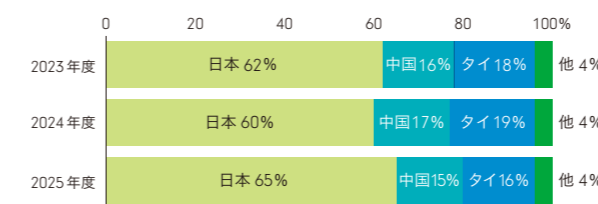
当社グループでは、サプライチェーン全体の公正性・透明性を確保するため、中小受託取引適正化法をはじめとする関連法令の遵守を徹底しています。単に違反を防ぐ段階にとどまらず、遵守することが当たり前という企業文化の醸成を重要な基盤と捉え、私たち一人ひとりが自律的に法令遵守へ取り組む体制を築いています。

サプライチェーンの強靱化

調達ルートの複線化・見直し

当社グループでは、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を確認することでリスクの分散を図っています。部材の供給不足が発生した際には、流通在庫や代替品の調達などの対応を取っています。また、円安の進行といった為替変動や、各工場の生産台数の変動に応じた調達ルートの見直しを継続的に実施しています。

サプライヤー様の所在国の推移(調達金額基準)



BCP(事業継続計画)

BCPの取り組み

地震等の大規模な自然災害や感染症、国際紛争等により、サプライチェーンに問題が生じた際にサプライヤー様と協働して現状把握を行い、事業継続への影響を最小限に抑える体制を構築しています。BCPに関する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サポートを実施しています。

パートナーシップ構築宣言

当社グループでは、サプライチェーン全体の共存共栄を実現するため「パートナーシップ構築宣言」を行い、サプライヤーの皆様とともに持続的な成長をめざしています。また、中小振興基準に基づく「振興基準」を遵守し、サプライヤー様とのパートナーシップ構築の妨げとなる取引慣行や商慣行の是正に積極的に取り組むことで、公正で持続可能な取引環境の形成を進めています。

これらの活動を通じて、サプライチェーン全体の競争力強化と価値創造に寄与してまいります。

2次メーカー様への調査の実施

世界の各地域における災害リスクや地政学リスクを踏まえ、サプライチェーンのレジリエンスの強化に取り組んでいます。当社では「ソディック サプライチェーン調査シート」を策定し、調達額の大きい品目の中から選定した重要部品についてサプライヤー様への現状調査を実施しました。1次メーカー様に関する調査に加え、1次メーカー様の部材の調達元である2次メーカー様に関する調査も実施し、サプライチェーン全体の把握に取り組んでいます。今後、調査結果をもとに調達ルートの複線化等の施策を進め、国際情勢の変化に迅速に対応できる、強靱なサプライチェーンの構築を進めてまいります。

BCP調査の実施

2016年度に初回調査を実施して以降、2020年度・2022年度・2024年度にBCP調査を実施しました。2024年度の調査でも多くの回答が得られました。今後も隔年で調査を継続し、BCP対策の意識向上のための活動を推進してまいります。

ソディックのガバナンス改革



ソディックでは、コーポレート・ガバナンスの強化を経営上のマテリアリティの一つと位置づけています。コーポレート・ガバナンスをより一層強化することで、経営の透明性・公正性・迅速性の向上をめざしています。

企業価値の最大化に向けたガバナンス改革の推進

現在の急激に変化する経営環境においては、実効性のあるガバナンス体制が欠かせない要素となっており、当社では経営を後押しする攻めと守りのガバナンスの強化を図っています。取締役会の多様性確保や実効性向上、経営意思決定のスピードアップ、サステナビリティを巡る課題等に取り組むなど、ガバナンス体制の強化及び改革を加速してきました。

2025年に監査等委員会設置会社へ移行しました。取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることで、取締役会の監督機能の強化によるコーポレート・ガバナンスの充実を実現いたします。また、取締役会の業務執行の決定権の一部を経営会議へ委任することで、経営の意思決定を迅速化し、さらなる企業価値の向上を図っております。

コーポレート・ガバナンス強化施策のあゆみ

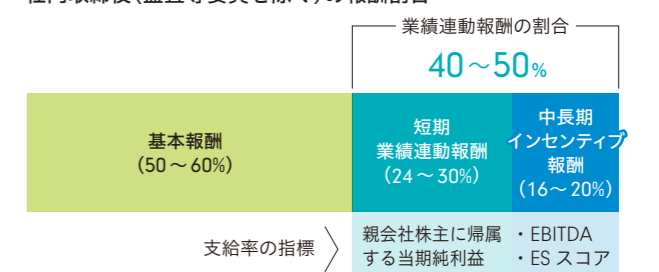
2012年	● 執行役員制度導入	2021年	● 女性監査役の選任(1名)
2014年	● 社外取締役の選任(1名)	2022年	● 全社経営会議、事業経営会議の設置
2015年	● 社外取締役1名増員(計2名) ● 人事諮問委員会・報酬委員会の設置	2023年	● 取締役の任期を2年から1年に変更
2016年	● 取締役会の実効性評価を開始 ● 社外取締役1名増員(計3名)	2024年	● 人事諮問委員会・報酬委員会の議長を代表取締役社長から社外取締役に変更 ● 社外取締役1名増員(計5名) ● 女性監査役1名増員(計2名) ● 社内取締役の中長期インセンティブ報酬の支給率の指標にESスコアを追加
2018年	● 社外取締役1名増員(計4名)	2025年	● 監査等委員会設置会社へ移行
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)		

取締役会等の構成

	社外比率	女性比率
取締役会	58.3%	25.0%
監査等委員会	75.0%	50.0%
人事諮問委員会 報酬委員会	60.0%	0.0%

■ 社外取締役 ■ 社内取締役

社内取締役(監査等委員を除く)の報酬割合



ガバナンス体制のありたい姿

- ありたい姿 ——
- ① 決議・報告事項のスリム化 ② 中長期的議論の充実 ③ 経営意思決定のスピードアップ

監査等委員会設置会社への移行を通して、
当社課題の解決、市場要求へ対応し、ありたい姿を実現

当社の課題

- ① 取締役会で議論する時間が不足
- ② 中長期的目線の議論が少ない
- ③ 決議事項の範囲が広く、都度取締役会の承認がないと進められない

市場の要求

- コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針
- 取締役会による監督機能の強化
- コーポレートガバナンス・コード
※以下の議論・開示
- 事業ポートフォリオの見直し
 - 設備、研究開発、人的資本投資等の経営資源の配分

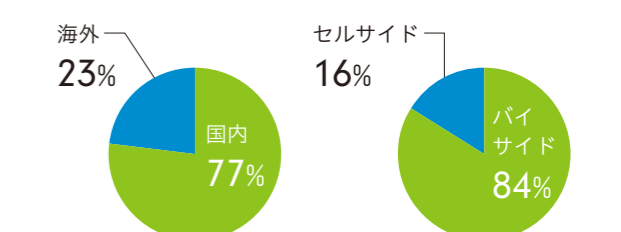
株主・投資家とのエンゲージメント強化

当社は、株主・投資家を重要なステークホルダーの一つと考え、企業価値の向上のための建設的な対話を重視しています。株主との対話は、IR担当部門が担い、株主から個別の要望がある場合には、面談の目的や内容の重要性等を考慮し代表取締役や取締役が対応しています。株主・投資家から寄せられた意見等は、必要に応じて取締役会や経営会議に報告し、当社の今後の経営に活かしています。個別面談以外の対話の取り組みとして、年2回の機関投資家向けの決算説明会に加え、2022年から工作機械、産業機械、食品機械の事業説明会を行っています。また株主総会を貴重かつ重要な株主との対話の機会と捉え、十分な質疑の時間を取るなどの対応や株主総会後に当社ショールームの見学会を開催しています。個人投資家の皆様に対しては、ホームページ上に専用ページを設け、事業内容、業績、経営方針などをわかりやすく掲載しています。

対話の実施状況(2025年12月期)

活動内容	実績	主な対応者
株主総会	1回	全ての取締役及び執行役員
決算説明会	2回	代表取締役、取締役
事業説明会	1回	代表取締役、取締役、執行役員
IR面談	123件	代表取締役、取締役、執行役員、IR担当部門
SR面談	8件	代表取締役、取締役、社外取締役、執行役員

面談した株主・投資家の概要



対話の主なテーマ・関心事項

- 中華圏の景気や需要動向について
- アフターサービス強化のための施策について
- 株主還元について
- 株式会社アドバンテッジパートナーズとの取り組み状況について

対話を踏まえて取り入れた事項

- 決算説明資料等における情報開示の拡充
- 株主還元方針の見直し
- 株式会社アドバンテッジパートナーズとの事業成長に向けた取り組み状況の開示

社外取締役(監査等委員)鼎談

設立50周年は大きな転換点、
真のグローバル企業へ、
成長を期待しています。

ソディックは2025年3月より監査等委員会設置
会社に移行しました。監査等委員である社外取締
役の3名にお集まりいただき、当社の取締役会、
ガバナンス、経営課題について意見交換をして
いただきました。

社外取締役(監査等委員)

大村 由紀子 おおむら ゆきこ

弁護士としての高度の専門知識と幅広い見識及び経験を持つ。2024年当社社外監査役、2025年より当社社外取締役(監査等委員)

社外取締役(監査等委員)

大滝 真理 おおたき まり

当社及び他社における内部監査、監査役として豊富な経験と幅広い見識を持つ。2021年当社社外監査役、2025年より当社社外取締役(監査等委員)

社外取締役(監査等委員)

郷原 玄哉 ごうはら はるちか

公認会計士としての長年にわたる監査法人での監査業務を通じた財務会計の専門家としての豊富な経験及び高い知見を持つ。2023年当社社外監査役、2024年当社社外取締役、2025年より当社社外取締役(監査等委員)

グローバル市場拡大に伴う多様なリスクを捉え、 現地拠点の独立性と統制のバランスを確保

郷原 ソディックは現在、グローバルの市場への展開を強化し、中国市場での売上比率を上げていくことを主要戦略としていますが、市場リスクは世界各地で高まっています。直近では中東情勢悪化によって原油取引が制限されると、各地の市場に停滞が生じます。機械産業はもとより全ての産業に影響がありますから、当社に限らず、いずれの企業も注視していかないとなりません。

大滝 今、取り組んでいるグローバル戦略には賛成ですが、重点市場のインドや中南米を含め、いずれの地域においてもリスクは高いので、どこか一つに偏らずに分散していくことが重要だと思います。

大村 世界の機械市場を見ますと、高度化、省人化、地域・地政学、3つの観点でリスクと機会があると私は思います。ソディックは放電加工機を中心とする高精度加工技術を有していますので、高度化、省人化といった変化については追い風になる可能性が十分あります。しかし、米中摩擦の激化をはじめとする地政学リスクやサプライチェーンの分断、技術流出、法制・コンプライアンスなど非連続的なリスクが増えています。これらに対し、監査等委員として特に重要視しているのは、リスクを止めることではなく、コントロール可能な状況に置くことです。まず、特定地域への依存は

避けること。次にサプライチェーンの複雑化を検討しておくこと。さらに、現地法制の変更に対応するため、現地の意思決定の独立性と統制のバランスを十分に保っていく必要があると思います。

郷原 はい。2025年もグローバル戦略に沿って海外拠点の新設や、M&Aによって新会社、新製品がグループに加わりましたが、今後もそういったケースは増えるでしょう。取締役会では個々のプランを精査し、計画の実現性はどのくらいか、リスクは十分に洗い出しているかといった視点で、投資の妥当性を審査していますが、3名とも監査役から議決権を持つ取締役になりましたので、リスクが大きいと評価したら反対をすることもできます。

大滝 もちろん議決権を行使して反対はできますが、戦略上、M&Aは不可欠だと思います。ただし、海外のターゲットカンパニーには非上場の企業も多く、上場企業のソディックとしては、ガバナンス上のリスクが高くなるので、統制は簡単ではありません。2026年はイタリアのAltForm社の現地監査も行う予定ですが、まず、性善説に立たずに、厳しい視点で見ていくべきですね。また、国によってカルチャーはかなり異なりますから、上場企業のガバナンスについて教育していかなければなりません。

大村 地域ごとに異なる価値観やカルチャーがある中で、現地の独立性と統制をいかに両立させていくかは、私もいつも考えています。特に米国や欧州は意思決定

が早いので、本車で全てをコントロールすることは難しいです。一定程度、自律的に動けるようにする一方で、絶対守るべきところは譲らないといったことが大切です。

また、問題が生じにくい体制を整備するだけでなく、何か起きてしまった場合の初動対応が非常に重要です。

郷原 最終的には取締役の責任ですから、常に注意を払って、しっかりとした対応をしていきたいです。気を引き締めている一方で、AltForm社がグループ入りしたことで、今後の3Dプリンタ事業と市場開拓が非常に楽しみです。

大村 私も同感です。欧州市場は一から自力で開拓をしていくことが難しい地域です。また、欧州市場での

技術優位性を維持、強化していくため、足りない技術力を補う、アップデートしていくことも重要です。引き続き、M&Aなどを積極的に検討していくべきですね。

大滝 私はインド市場に期待しています。マーケットが非常に大きいですし、優秀な人材の確保もしやすいので、今後インフラが徐々に整ってくれば、市場としては大きく伸びると思います。

監査等委員会設置会社に移行し、 経営モニタリング機能や 意思決定のスピードが改善

大村 監査等委員会設置会社となって約1年、取締役12名中の7名が社外取締役という体制ですが、皆さん

グローバル戦略に沿ったM&Aや
海外展開が進む中、ガバナンスの
さらなる強化が不可欠です。



は従来の体制と比較して変化を感じていますか。

郷原 執行への権限委譲を進めたので、経営会議で決められる範囲が増え、経営の意思決定のスピードは明らかに上がっています。

大滝 私もかなり違いを感じます。以前は取締役会の議題の中に執行に関係するものも多く含まれていましたが、今はそこを完全に切り分けて、議題そのものも絞っています。

大村 私も取締役会のモニタリングボードとしての役割が強くなっていると思います。議題に上げる前に検討すべきことは検討し、論点を明確化して、必要な要件に絞って議題にする形ができつつあります。それに伴って執行役員の皆さんの責任感や意識レベルが徐々に変わってきています。経営会議で物事がきちんと決まれば、意思決定のスピードはさらに早くなるだろうと思います。

郷原 少なくとも2025年は、非常に早くから事業の方向性、組織戦略についての議論が始まったと理解しています。株式会社アドバンテッジパートナーズ(以下、AP社)との提携についても、当社に有用な知見をどれくらい提供してくれるのかを十分、議論しました。そもそも当社は、組織の縦割りなどの影響で、在庫や原価管理に課題があると私も考えており、外部の知見が入ることには賛成でした。しかも、今回のAP社との契約はソディックの株価が上昇することでAP社にもメリットがあるという形の提携なので、両社が同じ方向を向き、社内に入り込んで企業価値向上を行ってもらいます。私たちも進捗報告は聞いていますが、うまくいっているようですね。

大村 ゆくゆくはAP社のネットワークや経営分析などの機能を社内に根付かせて内製化を進め、自走できるようにしていくことが最も大事だと思います。

大滝 経営会議、取締役会にもAP社の方々がオブザーバーとして出席され、私たちの意見や議論も聞いていただいていますから、良い方向に改革できると期待しています。

中期経営計画は、執行側から提案された コミットメント型で策定

郷原 中期経営計画について議論もかなり行ってきましたが、まず、コミットメント型にしたことは大きな決断でした。

大村 そうですね。ここ数年、ローリング型の経営目標を採用する企業が増えていますが、今回、ソディックがコミットメント型の中期経営計画を策定するという案は執行側から出てきたものだとして理解しています。執行の本気度が伝わってきて非常に頼もしいと感じました。

大滝 各部の予算の立て方がまったく違ってくるから、それによって業務執行の中身が大きく変わると思います。株主還元の見直しも見直してきましたが、会社として強い覚悟が見られます。

郷原 米国の上場企業ですと稼いだキャッシュから必要な予算を確保し、残りは全て投資家に返すという考え方が一般的です。一方で日本企業は内部留保を貯め込みがちでしたが、今では徐々に米国の考え方に近づいています。当社の取締役会でも還元水準は何度も議論に上がり、プライム上場企業や同業他社の水準に照らして検討してきました。4カ年の総還元性向70%が適正か否かは、今後も注視していかなければなりません。還元充実の方針には賛成です。

大村 成長投資と収益性のバランスであったり、自己



成長投資と収益性のバランスをとり、
資本効率性を考えた経営が
資本市場から求められています。

従業員の皆が仕事をして
満足を得られる、そんな組織づくりが
人財力の強化につながります。



資本の規模であったり、資本効率性というものを考えた上できちんと経営していくことが我々に求められています。実際に、どこまで成長投資につき込むのかの判断は簡単ではないので、資本政策全体としてどうしていくべきかは継続的に考えていくべき課題です。

新しいカルチャーを積極的に取り入れて 組織を改革し、より高い人財力を養ってほしい

大滝 ソディック設立50周年を前に理念体系としてパーパス、ミッション、ビジョン、バリューを設定したり、ブランディングの考え方を取り入れたり、坏社長の指揮のもと、ソディックに欧米のカルチャーがかなり入ってきました。現在、多くの日本企業が海外に子会社を持っていますが、本当の意味でグローバル視点に立って経営している企業は限られていると思います。ソディックはそういう点では、グローバル企業に近づいていると思います。

郷原 新しい取り組みが一つひとつ、しっかりと社内に周知され、浸透しているところが良いですね。

大村 ソディックはこれまでもグローバルな経営をしてきましたが、それが外部にはあまり発信されていなかった気がします。今は、会社全体としてより外に目が向くようになってきていると感じます。特に、高付加価値製品で勝負していくにはアジア圏よりも欧州、米国の市場で優位性を発揮していくことが非常に大切です。坏社長の海外での経営経験が今後ますます生きてくると思います。

郷原 2029年12月期の売上高1,000億円という目標はあくまで通過点です。早期に達成して次のステージをめざしたいところですが、それには新しい領域の

製品、事業が必ず必要です。これから成長する領域にビジネスを広げていくことで、ソディックも大きく成長していくはずですよ。

大村 ソディックの強みはニッチな領域で強固なポジションを持っていること、海外市場での直販体制や独自のネットワークを構築していることです。ではそれをどう活かしていくかという時、製品だけを単独で売るやり方では私は限界があると思います。デジタルデータを活用したソリューション、アフターサービスなどを付加価値として提供し、製品とパッケージで売ることで、事業として広がると思います。

大滝 もちろんその通りですが、それには人財がレベルアップしないといけません。創造性を持って海外に出ていける人財を育成したいところですが、それには一つ課題があります。現状の従業員満足度が低水準にあることです。従業員の皆さんがこの会社で仕事をして満足を得られる、そういう組織づくりを行うことがひいては人財力の強化につながります。

管理部門が従業員満足度調査を継続的にを行い、今後は人財の価値を高める組織づくりをしていくことに期待しています。

郷原 ソディックが設立された50年前と今の時代では世の中の価値観が大きく変わっていますが、組織はそこまで変わり切れず、古い仕組みや体質を抱えてしまっている、このようなことはいずれの企業にもあることです。ソディックは取締役会のメンバーも刷新され、今、会社として大きな転換を図っていますから、私たちもその変革を支えたいと思います。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

ソディックは「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。また、当社は設立50周年を迎えるにあたり、企業としての存在意義・使命・将来像・行動原則を明確化した理念体系を2026年1月に制定しました。

この理念の実現には株主・投資家の皆様、お客様、従業員等全てのステークホルダーに対して、常に透明でわかりやすい経営を行うことが重要であり、経営資源の効率的な運用を行うとともに、リスクマネジメントやコンプライアンス面の強化を図り、株主・投資家の皆様に対する企業価値が最大化するように努めます。

コーポレート・ガバナンスの体制と特長

当社は取締役の職務執行の監査等を担う監査等委員を取締役会の構成員とすることにより、取締役の監督機能を強化し、監視体制の強化を通じてコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、監査等委員会設置会社制度を採用しています。取締役会は、経営全般に対す

る監督機能を発揮して代表取締役・取締役・執行役員職務の執行を監督するとともに、経営上の重要な事項についての意思決定を行い、監査等委員会は業務執行の監視を行います。

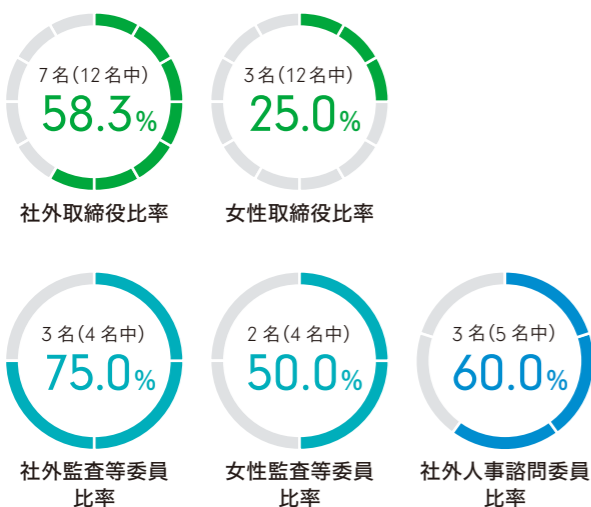
経営監督機能の強化

当社は、取締役12名のうち7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、監査等委員4名のうち3名を社外取締役とし、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、経営会議で事前に討議を行っています。社外取締役に対しては、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。

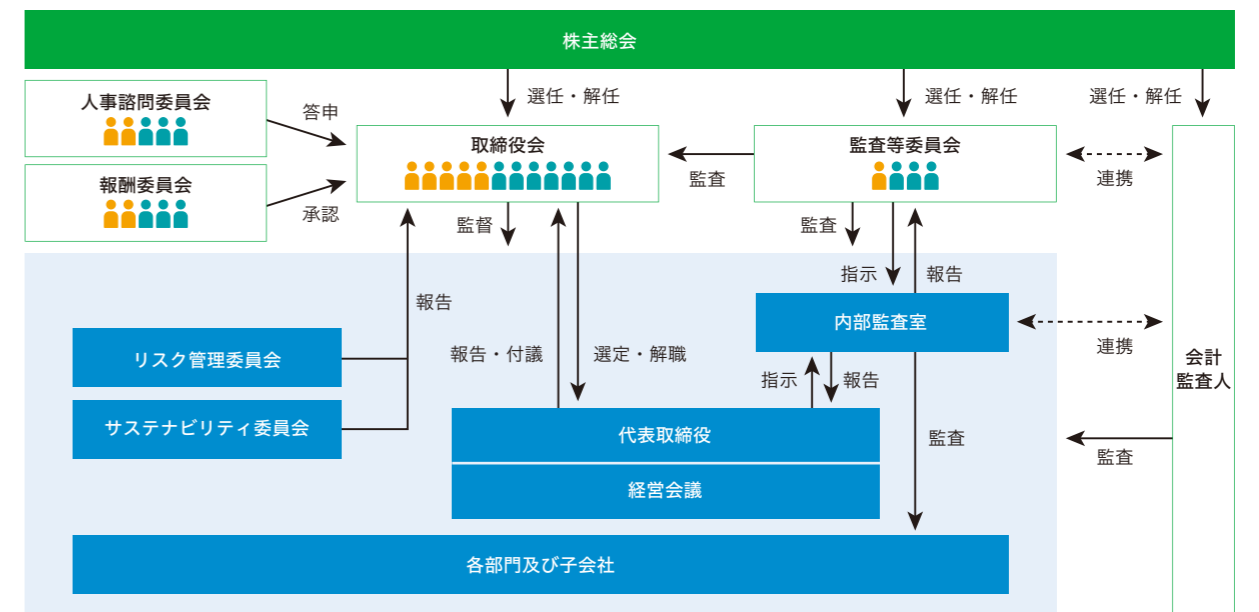
コーポレート・ガバナンス体制早見表 (2026年3月末現在)

機関設計	監査等委員会設置会社
取締役 (監査等委員である取締役を除く。)	8名 ^{※1} (うち社外4名) 取締役会議長：代表取締役会長
監査等委員である取締役	4名 ^{※2} (うち社外3名)
取締役の任期	取締役(監査等委員である取締役を除く。): 1年 監査等委員である取締役: 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(監査等委員である取締役を除く。)の員数は9名以内となっています。
 ※2 定款上の監査等委員である取締役の員数は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、ソディックWebサイト及び「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 (2026年3月末現在)



取締役会

- 経営の基本方針、執行役員を選任など、取締役会規程で定められた重要事項の意思決定及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。
- 経営の監督及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(5名)及び社外取締役(7名)の合計12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し、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及び重要事項に係る意思決定を機動的に行っています。

監査等委員会

- 監査の方針、職務の分担等を定め、常勤監査等委員及び内部監査室から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役及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。
- 4名の監査等委員である取締役で構成され、うち3名を社外取締役としています。

人事諮問委員会

取締役・執行役員の人事に関する選任基準・方針の策定と、候補者の選定及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おり、議長は社外取締役が務めております。

構成員	代表取締役会長	古川 健一
	代表取締役 CEO 社長執行役員	坪 祐次
	社外取締役	工藤 和直(議長)
	社外取締役	野波 健哉
	社外取締役	後藤 芳一

報酬委員会

取締役(監査等委員である取締役を除く。)、執行役員の報酬に関する方針の策定と、報酬水準及び査定、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おり、議長は社外取締役が務めております。

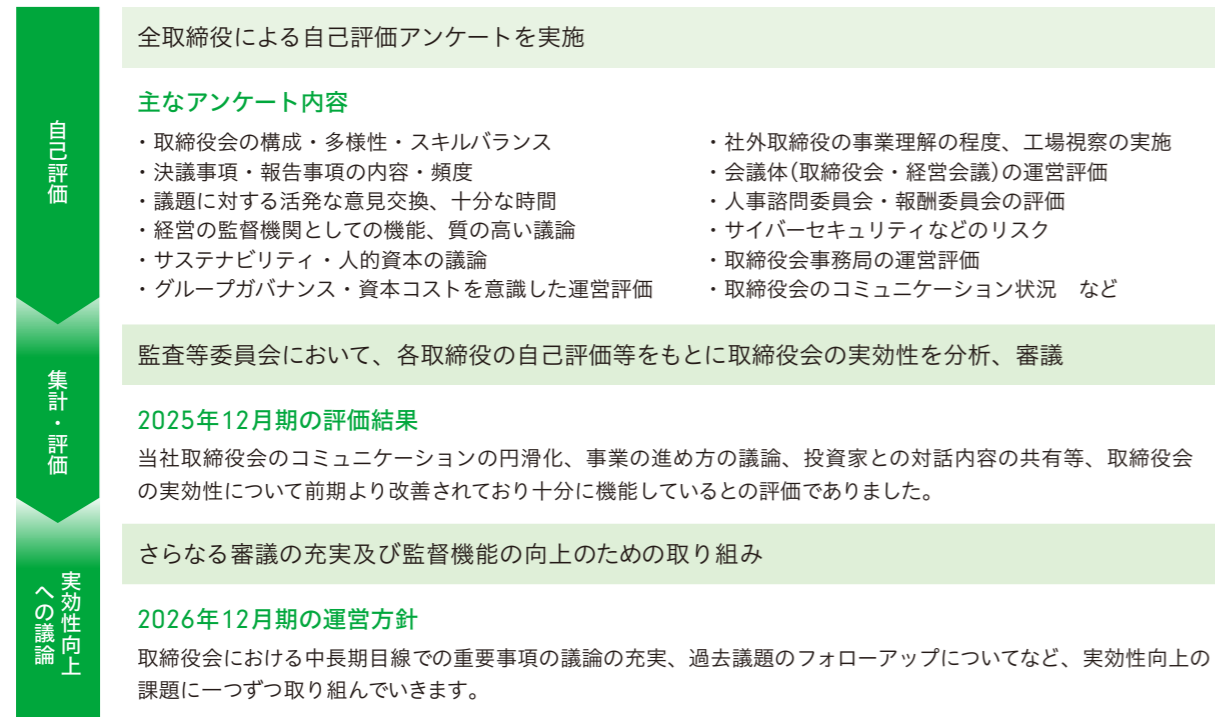
構成員	代表取締役会長	古川 健一
	代表取締役 CEO 社長執行役員	坪 祐次
	社外取締役	工藤 和直(議長)
	社外取締役	野波 健哉
	社外取締役	後藤 芳一

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適切に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、監査等委員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



2025年12月期の成果	
全体の実効性	<ul style="list-style-type: none"> ● グループガバナンスの議論の充実 ● 人的資本に関する議論の充実
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役の外部研修機関での研修 ● 社外取締役のランチミーティングの開催
今後の課題	
全体の実効性	<ul style="list-style-type: none"> ● 資料共有のさらなる早期化 ● 経営会議への決裁権限の一部委譲による経営意思決定のスピードアップ ● 中長期視点での議題の充実
社外役員	<ul style="list-style-type: none"> ● 社外取締役間のコミュニケーション充実 ● 社外取締役の多様性、スキルバランスの向上

取締役会の集中審議事項

取締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以下を集中審議事項(トピックス)として取り上げ、取締役の当社について

の理解度を高め、より深い議論をするための施策を行っております。

2024	<ul style="list-style-type: none"> ・事業等リスクと対処すべき課題 ・内部監査状況報告 ・輸出管理の注意、管理状況 ・知的財産成長戦略 ・TCFD提言への取り組み状況
2025	<ul style="list-style-type: none"> ・資本政策の現状と課題(複数回) ・事業改善プロジェクト説明 ・取締役会の在り方、機関設計 ・監査等委員会への移行

取締役のトレーニング

当社は、取締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) 取締役については一般社団法人日本取締役協会や公益社団法人日本監査役協会等の研修に参加しています。
- (2) 社外取締役については経営会議等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。

(3) 他の取締役及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。

なお、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。

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及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、能力を持つ人材が当社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。

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. モノづくりへの熱い思いと情熱及び使命
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（監査等委員である取締役を除く。）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（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の決定に際しては会社業績及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（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）は、基本報酬と短期業績連動報酬で構成し、社外取締役及び監査等委員である取締役は、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おります。
- 3) 取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬は報酬委員会で、監査等委員である取締役の個人別の報酬は、監査等委員会の協議により内容を決定します。

業績連動報酬等に関する方針

- 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、当年度の親会社株主に帰属する当期純利益及び種類別の報酬割合に応じて業績連動報酬総額を算定し、当年度の業績確定後に報酬委員会での審議を経たうえで、決定から1カ月以内に賞与として一括支給することとしております。
- 2) 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。
- 3) 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。

非金銭報酬等に関する方針

- 1) 非金銭報酬として、業務執行取締役に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役位に応じた金銭報酬債権を支給し、同債権額に応じた自己株式を割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過去2年間のEBITDAの平均額及び単年度のES（従業員満足度調査）スコアにより算定しております。
- 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行うためであり、また、ESスコアを追加選定した理由は、当社が持続的に成長するためには、従業員のやりがい、売上が利益等、経営に重要な指標に直結すると考えているためであります。
- 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（2025年12月期）

役員区分	報酬等の総額 (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	業績連動報酬	中長期インセンティブ (非金銭報酬)	
取締役(監査等委員を除く)	146	106	30	10	5
社外取締役	36	36	—	—	5
合計	183	142	30	10	10
取締役(監査等委員)	13	13	—	—	1
社外取締役	16	16	—	—	3
合計	29	29	—	—	4
監査役	8	8	—	—	2
社外監査役	2	2	—	—	2
合計	10	10	—	—	4

(注) 上表には2025年3月28日開催の第49回定時株主総会終結時点の時をもって退任した取締役1名、社外取締役1名、常勤監査役2名、社外監査役2名が含まれております。

取締役会・監査等委員会の構成

当社は、中長期的な企業価値向上に取り組んでおり、取締役会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を選任しています。

役員の概要（2026年3月末現在）

取締役	属性・就任委員	出席状況(2025年12月期)		取締役に特に期待する分野*					
		取締役会	監査役会/ 監査等委員会	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	製造・技術・R&D	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		●	●	●		●	●
坪 祐次	▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●	●			●	●
塚本 英樹		13回/13回		●			●	●	
高木 正人		10回/10回 (注1)		●	●	●			●
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 ▲人事諮問委員会 ★報酬委員会	13回/13回		●			●	●	
佐野 綾子	■社外 ◆独立	12回/13回		●	●	●			

監査等委員である 取締役	属性・就任委員	出席状況(2025年12月期)		取締役に特に期待する分野*					
		取締役会	監査役会/ 監査等委員会	企業経営	財務・会計	法務・リスク管理	製造・技術・R&D	グローバル	マーケティング
河原 哲郎		13回/13回	14回/14回	●	●				
大滝 真理	■社外 ◆独立	13回/13回	14回/14回		●	●			
郷原 玄哉	■社外 ◆独立	13回/13回	11回/11回 (注2)		●	●			
大村 由紀子	■社外 ◆独立	13回/13回	14回/14回	●		●		●	

* 社外役員の独立性に関する基準に関してはソディック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) 高木正人氏は2025年3月28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) 郷原玄哉氏は2025年3月28日の定時株主総会にて社外取締役を退任し、監査等委員である社外取締役に選任されており、就任以降に開催した監査等委員会は11回です。

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、強靱な企業体質の構築、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・R&D	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めざす当社において、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	企業戦略を表現し、コミッ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

マネジメント体制 (2026年3月末現在)

1

代表取締役会長
古川 健一 ふるかわ けんいち

1999年 8月 当社入社
 2007年 4月 株式会社トム・ソディック取締役社長
 2007年12月 当社財務部長
 2008年 4月 当社総合企画本部長
 2008年 6月 当社取締役
 2010年 6月 当社常務取締役
 2012年 6月 当社専務取締役 管理・総合企画担当
 2012年 7月 Sodick(Thailand) Co.,Ltd. 取締役会長(現)
 2014年 6月 当社代表取締役副社長
 2018年 3月 当社代表取締役社長
 2018年 8月 株式会社ソディックエフ・ティ 取締役会長(現)
 2024年 3月 当社代表取締役 CEO 社長執行役員
 2025年 3月 当社代表取締役会長(現)

2

代表取締役 CEO 社長執行役員
坪 祐次 あくつ ゆうじ

1987年 4月 当社入社
 1991年 1月 Sodick, Inc. 出向
 2005年11月 Sodick, Inc. 取締役副社長
 2013年 7月 当社執行役員
 2013年 7月 当社営業本部 副本部長 欧米担当
 2016年 4月 Sodick, Inc. 取締役社長
 2022年 1月 当社工作機械事業本部 副本部長
 2022年11月 当社 COO(最高執行責任者)
 2024年 3月 当社取締役 COO 副社長執行役員
 2025年 3月 当社代表取締役 CEO 社長執行役員(現)

3

取締役 専務執行役員
 工作機械事業本部 本部長
塚本 英樹 つかもと ひでき

1985年 4月 当社入社
 1998年 3月 Sodick(Thailand) Co.,Ltd. 取締役(現)
 2008年 4月 Sodick(Thailand) Co.,Ltd. 取締役社長
 2012年 7月 当社執行役員 生産管理本部 副本部長
 2014年 6月 当社取締役 生産統括担当
 2015年 6月 蘇州沙迪克特種設備有限公司 董事長(現)
 2015年 6月 沙迪克(厦門)有限公司 董事長(現)
 2015年 6月 当社常務取締役 生産統括担当
 2020年 3月 当社専務取締役 工作機械事業及び生産統括担当
 2024年 3月 当社取締役 CTO/CPMO 専務執行役員
 2025年 3月 当社取締役 専務執行役員(現)

4

取締役 常務執行役員
 コーポレート本部 本部長
高木 正人 たかぎ まさと

1987年 4月 当社入社
 1994年 4月 当社生産本部第1 技術部技術課主任
 1998年 7月 当社品質保証室技術サポート課 課長
 2006年10月 当社経営企画室 室長
 2008年 2月 当社経営企画部 部長
 2012年 7月 当社総合企画本部 副本部長 執行役員
 2018年 4月 当社コーポレート本部 副本部長 執行役員
 2025年 3月 当社取締役 常務執行役員
 コーポレート部門 統括担当(現)

5

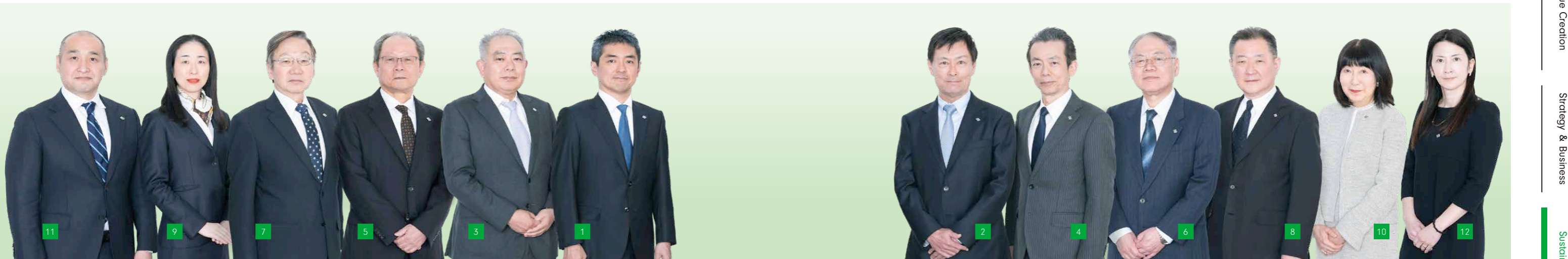
取締役 常勤監査等委員
河原 哲郎 かわはら てつろう

1981年 4月 当社入社
 2000年12月 株式会社ソディックプラスチック 入社
 2001年10月 当社 転籍
 2003年 5月 株式会社ソディックハイテック 取締役
 2006年 4月 株式会社ソディックハイテック 常務取締役
 2009年 9月 株式会社ソディック新機(現 株式会社ソディックエフ・ティ) 常務取締役
 2013年12月 株式会社ソディックエフ・ティ 専務取締役
 2022年 7月 当社転籍 工作機械事業本部CS事業部 アドバイザー
 2024年 3月 当社常勤監査役
 2025年 3月 当社取締役 常勤監査等委員(現)

6

取締役
工藤 和直 くとう かずなお

1977年 4月 住友電気工業株式会社 入社
 2000年 1月 同社電子材料事業部ワイヤー製品部長
 2001年 1月 同社電子材料事業部製造部長
 2004年 1月 蘇州住電装有限公司 董事 副総経理
 2007年 6月 蘇州住電装有限公司 董事 総経理
 2008年 6月 住友電装株式会社 執行役員
 2015年 6月 蘇州住電装有限公司 最高顧問
 2016年 7月 青島京信電子有限公司 高級顧問
 2018年 3月 当社社外取締役(現)
 2018年 6月 株式会社芝浦電子社 社外取締役



7

取締役
野波 健蔵 のなみ けんぞう

1985年 2月 米航空宇宙局(NASA) 研究員
 2008年 4月 千葉大学 理事・副学長(研究担当)
 2012年10月 ミニサーベイヤーズコンソーシアム(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11月 株式会社自律制御システム研究所(現 株式会社ACSL) 代表取締役最高経営責任者(CEO)
 2017年 4月 千葉大学 名誉教授(現)
 2019年 6月 一般財団法人先端ロボティクス財団 理事長(現)
 2020年 3月 当社社外取締役(現)
 2022年 1月 株式会社Autonomyホールディングス 代表取締役CEO(現)
 2023年 7月 福島国際研究教育機構(F-REI) ロボット分野長(現)

8

取締役
後藤 芳一 ごとう よしかず

2003年 8月 経済産業省 産業技術環境局 標準課長
 2004年 6月 同省 中小企業庁 技術課長
 2008年 7月 同省 製造産業局 次長
 2010年 4月 同省 大臣官房 審議官(製造産業局 担当)
 2012年10月 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 6月 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10月 一般財団法人機械振興協会 副会長 技術研究所長
 2018年 6月 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 3月 当社社外取締役(現)

9

取締役
佐野 綾子 さの あやこ

2001年 4月 ゴールドマン・サックス証券会社(現 ゴールドマン・サックス証券株式会社) 経済調査部
 2009年 1月 東京西法律事務所(現 弁護士法人 TNLAW) 入所
 2018年10月 東京地方裁判所 民事調停官
 2018年12月 あや総合法律事務所 代表(現)
 2019年 3月 株式会社すかいらーくホールディングス 社外取締役(現)
 2021年 3月 株式会社メタップス(現 株式会社メタップスホールディングス) 社外取締役 監査等委員
 2024年 3月 当社社外取締役(現)
 2024年 5月 株式会社クラス社 外監査役(現)
 2024年 6月 独立行政法人経済産業研究所 監事(現)
 2024年 7月 株式会社アインホールディングス 社外監査役(現)

10

取締役 監査等委員
大滝 真理 おおたき まり

1993年 9月 岡部株式会社 入社
 2007年 2月 ウィルソン・ラーニングワールド ワイド株式会社 入社
 2010年 8月 同社 内部監査室 室長
 2012年 6月 同社 監査役
 2021年 3月 当社社外監査役
 2025年 3月 当社社外取締役 監査等委員(現)

11

取締役 監査等委員
郷原 玄哉 ごうはら へんちか

2002年10月 中央青山監査法人 入所
 2004年 9月 監査法人 トーマツ(現 有限責任監査法人 トーマツ) 入所
 2008年 8月 郷原会計事務所 開設 所長(現)
 2012年11月 株式会社ダイヨシトラスト(現 大和ハウスパーキング株式会社) 社外監査役
 2023年 3月 当社社外監査役
 2024年 3月 当社社外取締役
 2025年 3月 当社社外取締役 監査等委員(現)
 2026年 3月 株式会社カネキナカオ 社外監査役(現)

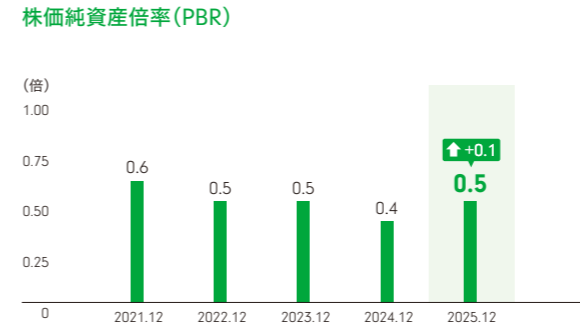
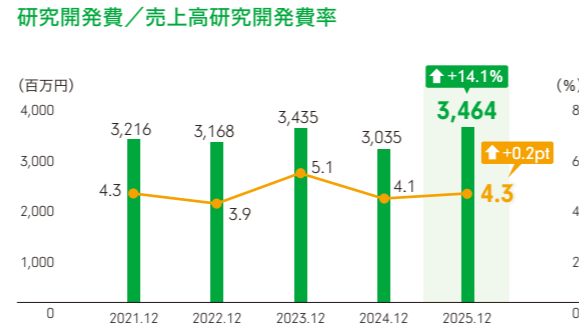
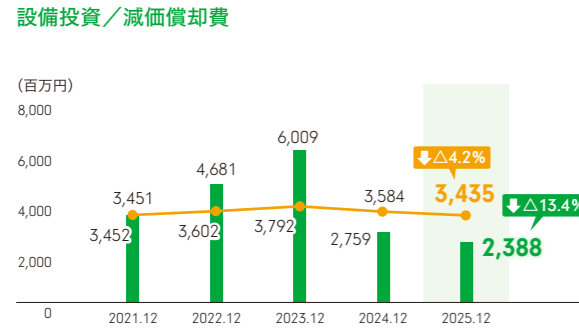
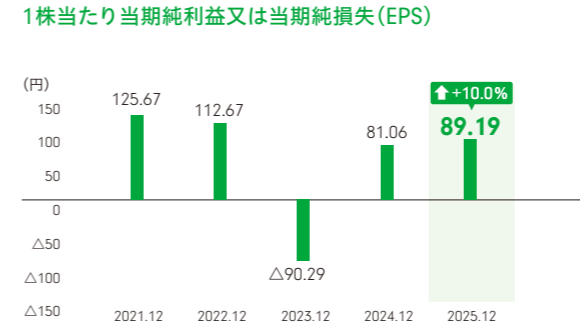
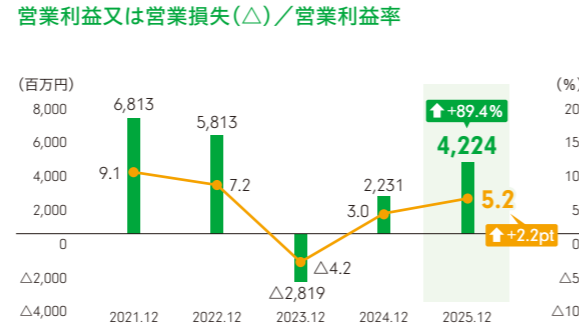
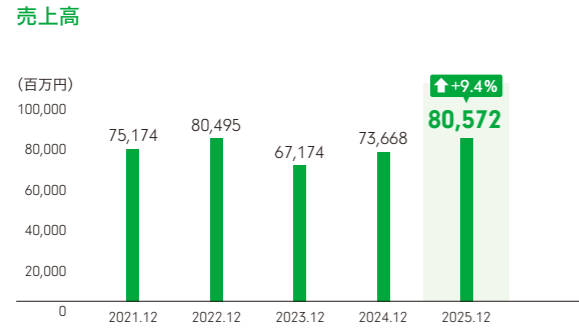
12

取締役 監査等委員
大村 由紀子 おおむら ゆきこ

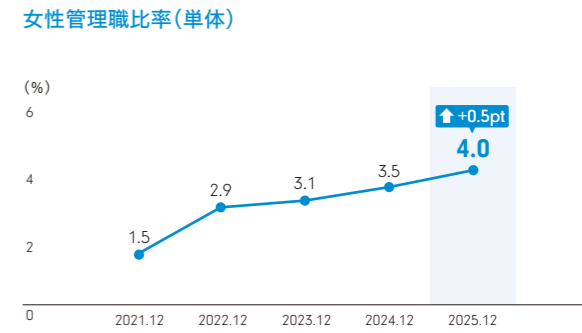
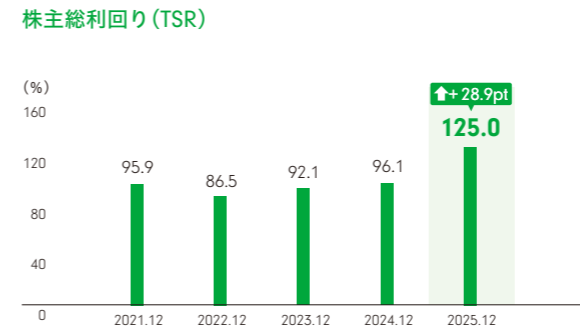
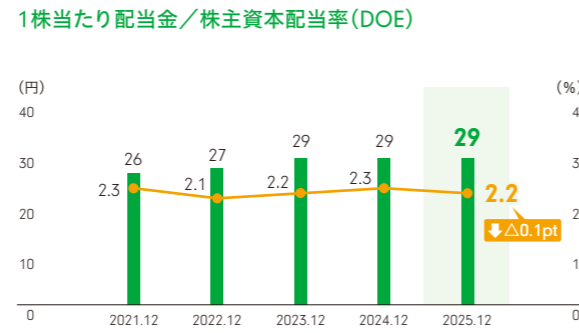
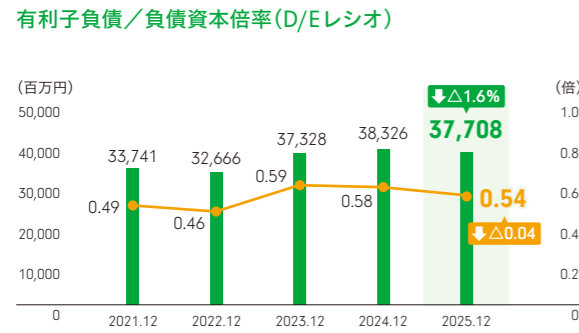
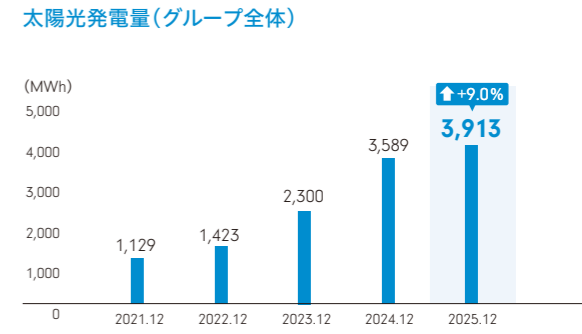
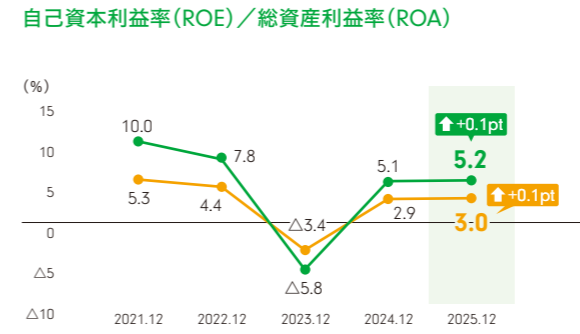
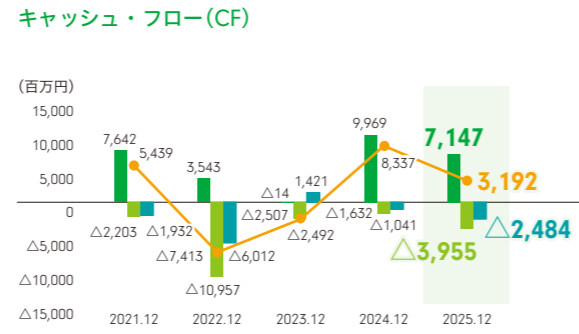
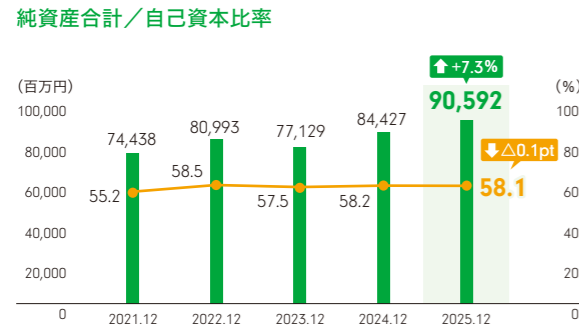
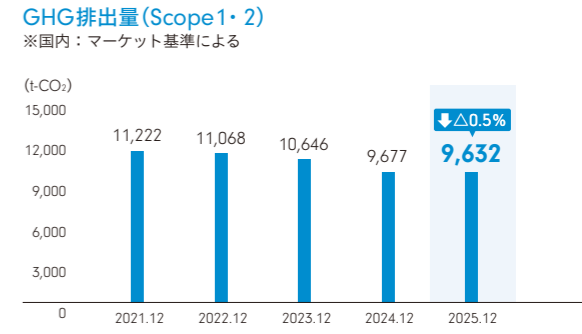
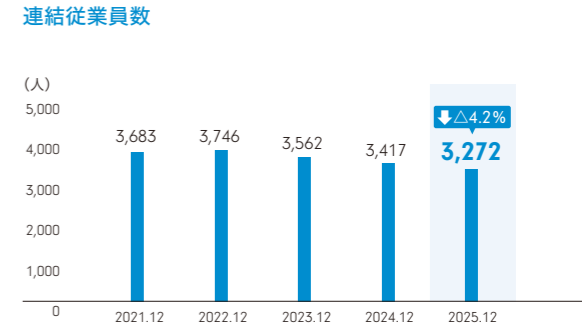
2003年 4月 トヨタ自動車株式会社 入社
 2007年 9月 長島・大野・常松法律事務所 入所
 2014年 8月 金融庁 出向
 2019年 4月 三浦法律事務所 入所(現)
 2020年 1月 株式会社アシロ 社外取締役
 2020年 5月 株式会社ココベリ 監査役
 2022年10月 株式会社ハルメクホールディングス 社外取締役 監査等委員(現)
 2024年 3月 当社社外監査役
 2025年 3月 当社社外取締役 監査等委員(現)
 2026年 3月 株式会社ユーグレナ 社外取締役 監査等委員(現)

財務・非財務ハイライト

財務ハイライト



非財務ハイライト



Who we are
Value Creation
Strategy & Business
Sustainability
Data

会社概要 / 株式情報 (2025年12月31日現在)

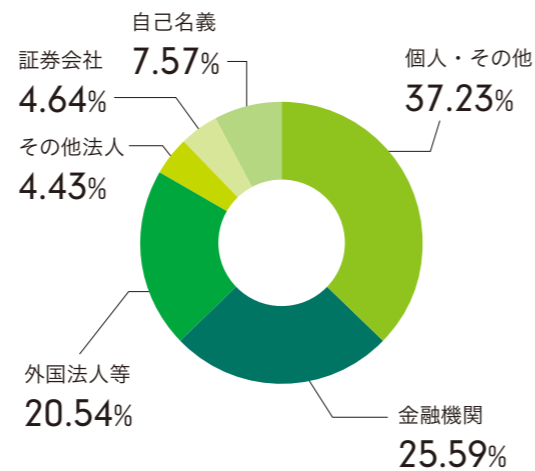
本社所在地 〒224-8522 横浜市都筑区仲町台三丁目12番1号
 TEL : 045-942-3111(代表)
設立 1976年8月3日
資本金 246億18百万円
発行可能株式総数 150,000,000株
発行済株式総数 54,792,239株
株主数 14,711名
従業員数 1,173人(連結3,272人)

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 三井住友信託銀行株式会社
 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
 TEL 0120-782-031(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信託銀行株式会社(信託口)	6,901,000	12.59
株式会社ソディック	4,144,554	7.56
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	3,938,700	7.19
JPモルガン証券株式会社	1,343,792	2.45
森田 清	1,190,070	2.17
ソディック共栄持株会	1,046,500	1.91
ソディック従業員持株会	959,876	1.75
有限会社ティ・エフ	895,000	1.63
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	867,556	1.58
株式会社三井住友銀行	850,000	1.55

所有者別株式分布状況



グループ・ネットワーク



1 ソディック 本社/技術・研修センター 2 ソディック加賀事業所 3 ソディック福井事業所

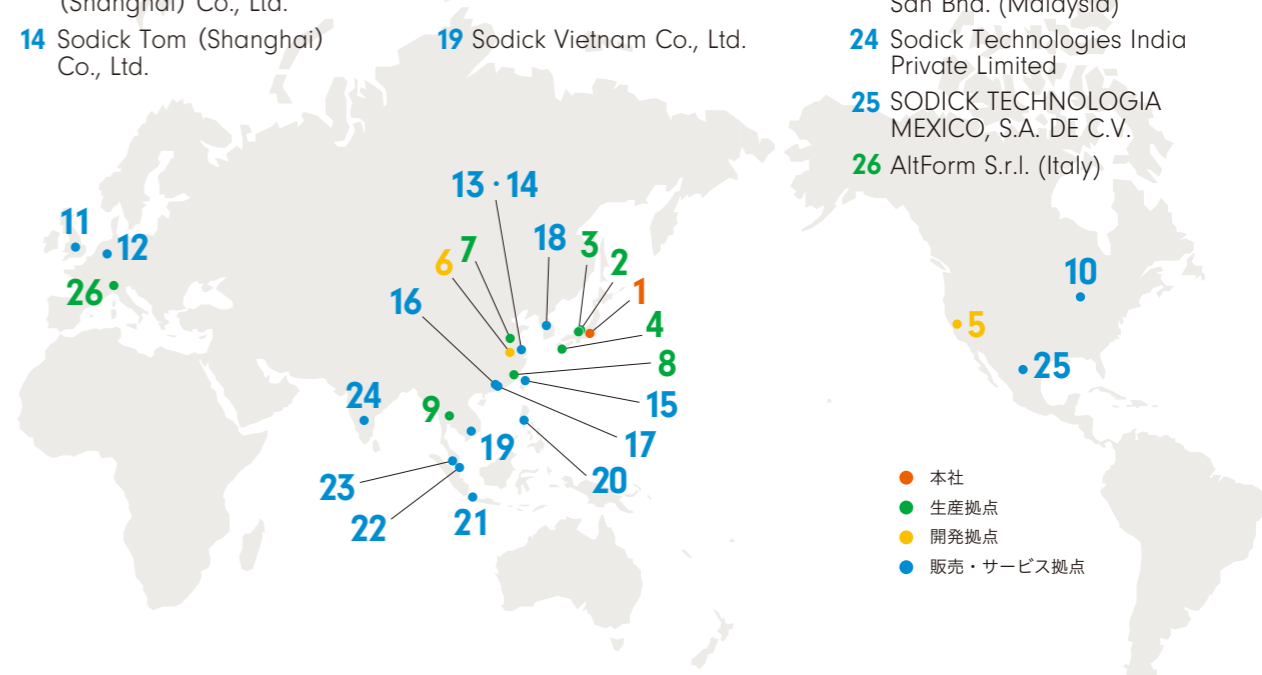


4 ソディックエフ・ティ宮崎事業所 5 Sodick America Corporation (San Jose) 6 Shanghai Sodick Software Co., Ltd.



7 Suzhou Sodick Special Equipment Co., Ltd. 8 Sodick Amoy Co., Ltd. 9 Sodick (Thailand) Co., Ltd.

- 10 Sodick, Inc. (Chicago)
- 11 Sodick Europe Ltd. (U.K.)
- 12 Sodick Deutschland GmbH (Germany)
- 13 Sodick Electromechanical (Shanghai) Co., Ltd.
- 14 Sodick Tom (Shanghai) Co., Ltd.
- 15 Sodick (Taiwan) Co., Ltd.
- 16 Sodick International Trading (Shenzhen) Co., Ltd.
- 17 Sodick (H.K.) Co., Ltd.
- 18 Sodick Korea Co.,Ltd.
- 19 Sodick Vietnam Co., Ltd.
- 20 Sodick Philippines Inc.
- 21 PT Sodick Technology Indonesia
- 22 Sodick Singapore Pte., Ltd.
- 23 Sodick Technology (M) Sdn Bhd. (Malaysia)
- 24 Sodick Technologies India Private Limited
- 25 SODICK TECHNOLOGIA MEXICO, S.A. DE C.V.
- 26 AltForm S.r.l. (Italy)



IRサイトのご案内

IRサイトを是非ご利用ください。

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

- 「個人投資家の皆様へ」
当社の事業内容、強み、成長戦略をわかりやすく掲載しています。
- 「よくあるご質問」
お問い合わせの多いご質問について、詳しく回答させていただいております。

☒ ご質問を受け付けております。
「よくあるご質問」にないご質問は、お問い合わせフォームより送信ください。

当社が展開する各事業のトレンドや注目製品、ユーザー事例、展示会レポートなどを通して、技術戦略や製品の強みをご紹介します。

SodickREPORT

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

Who we are | Value Creation | Strategy & Business | Sustainability | Data

発行責任

「ソディック統合レポート2025」の発行にあたって

ソディックは2025年に経営及び執行の新体制を敷きました。監査役会設置会社から監査等委員会設置会社へと移行し、経営執行と監督の分離、執行への権限委譲、経営の意思決定の迅速化を図っています。さらに、2026年12月期からスタートする中期経営計画では、財務パフォーマンスに加えて資本効率に関する高い目標を掲げ、ステークホルダーの皆様に対して明確なコミットメントを示しました。4年後に目標を達成するには、財務体質及び事業構造を一層強化し、パフォーマンスと資本効率の改善を着実に進める必要があります。そして、これらの成果を株主・投資家の皆様をはじめとする幅広いステークホルダーの皆様にお示しし、資本市場において適正な評価をいただくことが重要であると認識しています。

本レポートは、当社のパーパス「創造力とイノベーションでモノづくりの未来を切り拓く」を体現する価値創造ストーリーと、今後の成長に向けた「グローバル展開」「ソリューション提供」「高付加価値」をテーマとする事業領域と収益構造改革の取り組みを開示しています。

制作にあたっては、主要ガイドラインに基づき、基礎情報、財務データ、環境・社会・ガバナンス (ESG) 情報などのページを設けました。当社コーポレート本部経営企画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、その他事業の各部門、生産統括本部、人事部、総務部、エネルギー・設備管理室、知的財産室、研究開発部門等、グループの多くの部門や関連子会社が企画・制作に参画しました。また、企業活動の実態を正確に開示するため、事業環境におけるリスクと機会の認識、組織の戦略、ガバナンス、業績及び業績の見通し、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及び掲載内容が適正かつ妥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Webサイト (<https://www.sodick.co.jp/>) でも、さまざまな角度から情報の拡充を図っています。本レポート及びWebサイトをご覧いただき、当社の経営及び企業活動の現状をご理解いただくとともに、ステークホルダーの皆様の忌憚のないご意見をお寄せいただけますと幸いです。皆様との対話により、引き続き組織の課題と向き合い、さらなる企業力強化、企業価値の向上を図ってまいります。



取締役 常務執行役員
高木 正人



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/>