

CKDレポート2021

統合報告書



CKD

CKD株式会社

〒485-8551 愛知県小牧市応時二丁目250番地
TEL:(0568)77-1111 FAX:(0568)77-1123
URL:<https://www.ckd.co.jp/>

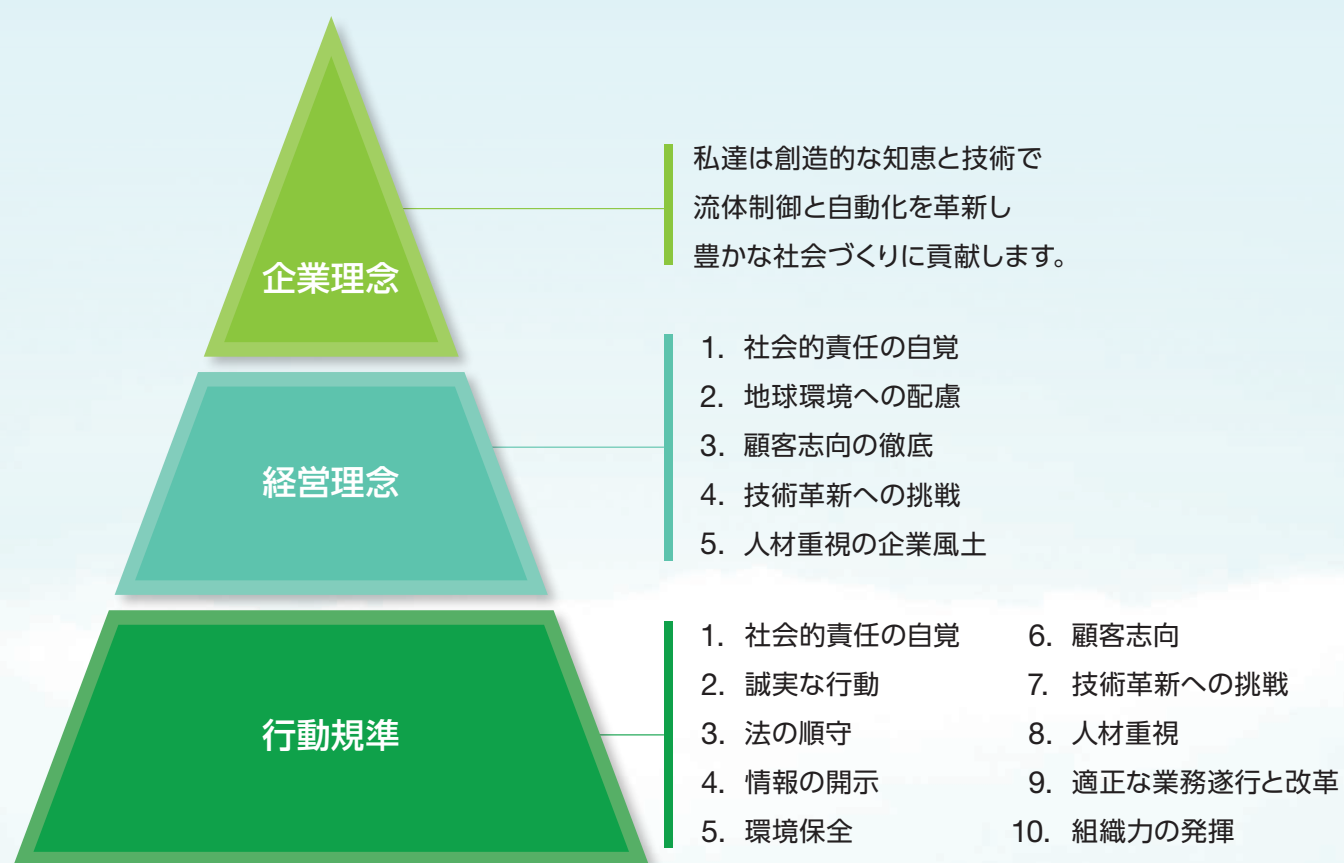


CC-1477-2 2021.11 CEEA

Automation Technology for the Future

自動化で未来を拓く

創業以来、自動化技術のパイオニアとして常に時代のニーズを先取りし、自動機械装置、機器商品の2つを軸に、様々な商品を開発してきたCKD。その技術は継承され、時代とともにさらなる進化を続けています。豊富な商品ラインアップを誇るCKDでは、それらを支える技術も幅広く、分野を超えて多岐にわたります。今後は、自動機械装置、機器商品それぞれが長年磨き上げた技術を融合させ、世界のFAトータルサプライヤーを目指していきます。



CONTENTS

CKDの 企業価値創造	03 会長メッセージ 05 会長・社長対談 11 社会を支えるCKD 13 進化を続けるCKD 15 成長の樹 17 At a Glance 19 企業価値創造モデル 21 価値創造を実現するCKDの基盤 25 マテリアリティ 27 リスクと機会 30 ステークホルダー・エンゲージメント 31 財務ハイライト 33 非財務ハイライト
CKDの 経営戦略	35 財務・資本戦略 37 事業概況と見通し ・自動機械事業 ・機器事業 ・営業・販売
ESG	43 コーポレート・ガバナンス 46 社外取締役メッセージ 47 社外監査役鼎談 49 役員一覧 51 コンプライアンス 52 リスクマネジメント 53 環境 55 人材
財務・会社情報	57 11年間のサマリー 59 株式情報 60 会社情報

本報告書について

- 全てのステークホルダーの皆様へCKDの全体像をご理解いただくことを目的として、中長期の経営戦略や価値創造、業績等の財務情報、ガバナンス、環境や社会との関係性等の非財務情報をまとめた統合報告書として発行しています。
- 編集にあたっては、IIRC（国際統合報告評議会）の国際統合報告フレームワークやGRI（Global Reporting Initiative）のスタンダードを参考としています。
- 統合報告書をステークホルダーの皆様とのコミュニケーションツールの一つとして活用し、事業を通じた社会貢献と、持続可能な社会の実現や企業価値向上に努めていきます。

統合報告書の位置づけ

財務情報 非財務情報

統合報告書

IR情報サイト CSR情報サイト

● 有価証券報告書
● 決算関連資料
● 株主総会資料

● ESGデータ集
● コーポレート・ガバナンス報告書

CKD技報

免責事項

本報告書に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の情報に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

会長メッセージ

新体制「Wエンジン」で 社会と企業の持続可能な成長 「Sustainable Growth」を 実現します



代表取締役会長

梶本 一典

長期的視点でCKDの未来を描き、目標を達成

当社は、1943年に航空機の電装部品開発・製造を目的に設立され、真空管や蛍光灯の製造装置など自動機械装置の開発、設計、製造の事業をスタートしました。現在では空気圧機器・流体制御機器などのFA機器を幅広く手掛け、国内外のお客様のモノづくりにおける自動化や効率化に貢献しております。また、企業理念の中で「流体制御と自動化を革新」を掲げ、「世界のFAトータルサプライヤー」を目指し様々な取り組みを強化しております。

その一つとして、当社では2021年6月25日付けで、CEO（最高経営責任者）とCOO（最高執行責任者）による新たな経営体制を構築し、私はCEOである代表取締役会長に就任しました。社会が大きく変容し、企業にとっても大きな転換点に立たされている今、スピード感を持って経営基盤を強化し、企業価値の向上を目指してまいります。

社長就任期間を振り返りますと、2008年6月の就任後、

すぐにリーマンショックが勃発する波乱の幕開けとなりました。低迷する社内の雰囲気打破すべく、各拠点の従業員の声を聞き、中長期的な考えを示す必要性を感じました。そこで、2010年に策定したのが3年後を見据えた第1次中期経営計画「NEW CKD 2012」でした。

未来の目指すべき姿を見据え、前進していこうという思いと決意を全社で共有し、行動を起こすことで業績は好転。その後も貿易摩擦や東日本大震災など難しい経営の舵取りを迫られる局面は数多くありましたが、未来志向で中期経営計画を積み重ね、就任時の682億円から、1,000億円を超える売上規模を達成するまでに成長を遂げることができました。さらに長期的視点で変化に対応できる会社づくりのため、2016年には10年先の目指す姿を描いた長期経営計画10年VISION「GO CKD!」を打ち出し、その実現に向けまい進しています。

ニューノーマルに対応した「10年VISION Ver.3」を策定

しかし、近年、人々の生活様式、価値観が大きく変わり、企業も変化を余儀なくされています。脱炭素社会に向けた取り組み、サプライチェーン上で起きる人権問題なども、その配慮なくしては企業の存続さえ危ぶまれるようになっていきます。

多種多様な社会的課題に加え、新型コロナウイルス感染症拡大という社会のサステナビリティ（持続可能性）を改めて意識せざるをえない事態にも見舞われました。企業は単純に業績さえ上げればよかった時代から、社会や地球における役割、存在意義を考え直さなくてはならない時代を迎えています。

そのためには、企業が進むべき方向性を示す長期ビジョンも時代に合わせた形にしていく必要があります。目の前のニューノーマルに対応し、考え方と仕事を変革させ持続可能な成長軌道に乗せるべく、2021年度社長方針としてスローガン「Sustainable Growth」を掲げました。そして、「10年

VISION」についても、2018年4月の「Ver.2」に続き「Ver.3」を発表いたしました。目指す姿である「世界のFAトータルサプライヤー」はそのままに、大きな変更点として、2つの新たな基本方針「サステナブルな経営基盤の確立」「人材重視の企業風土を構築」を変更及び追加しました。

社会に寄与しつつ持続的成長を遂げていくには、温室効果ガス削減といった社会のサステナビリティに配慮しつつ、業績を上げていく経営基盤の確立が喫緊の課題となります。そのためのデジタル投資にも注力してまいります。さらに、SDGsを見据えた社会貢献型の事業や商品を共創し、お客様やパートナー企業と一体となって社会的課題解決に取り組みます。また、お客様の事業の省人化、自動化、環境負荷低減などに貢献できる技術、製品を多く手掛けてきた蓄積を活かし、新しい市場の開拓に挑んでまいります。

多様な人材で社会課題解決につながるイノベーションを創出

こうした取り組みを確実に推進していくためには、人材の育成、ダイバーシティの推進が欠かせません。その取り組みの一例として、次世代リーダーを育成する「梶本塾」を開催、2018年4月には企業内託児所を本社正門横に開所しました。今後は奥岡社長が主体となり従業員、リーダーの育成に注力し、誰もが自分らしく働き、活躍できる多様性のある会社を実現していきます。

大前提として社会への貢献と「Sustainable Growth」を両立していくには、短中期、長期で課題を見据え、会社全体を俯瞰した上で経営判断し、定めた方針を確実に執行していく

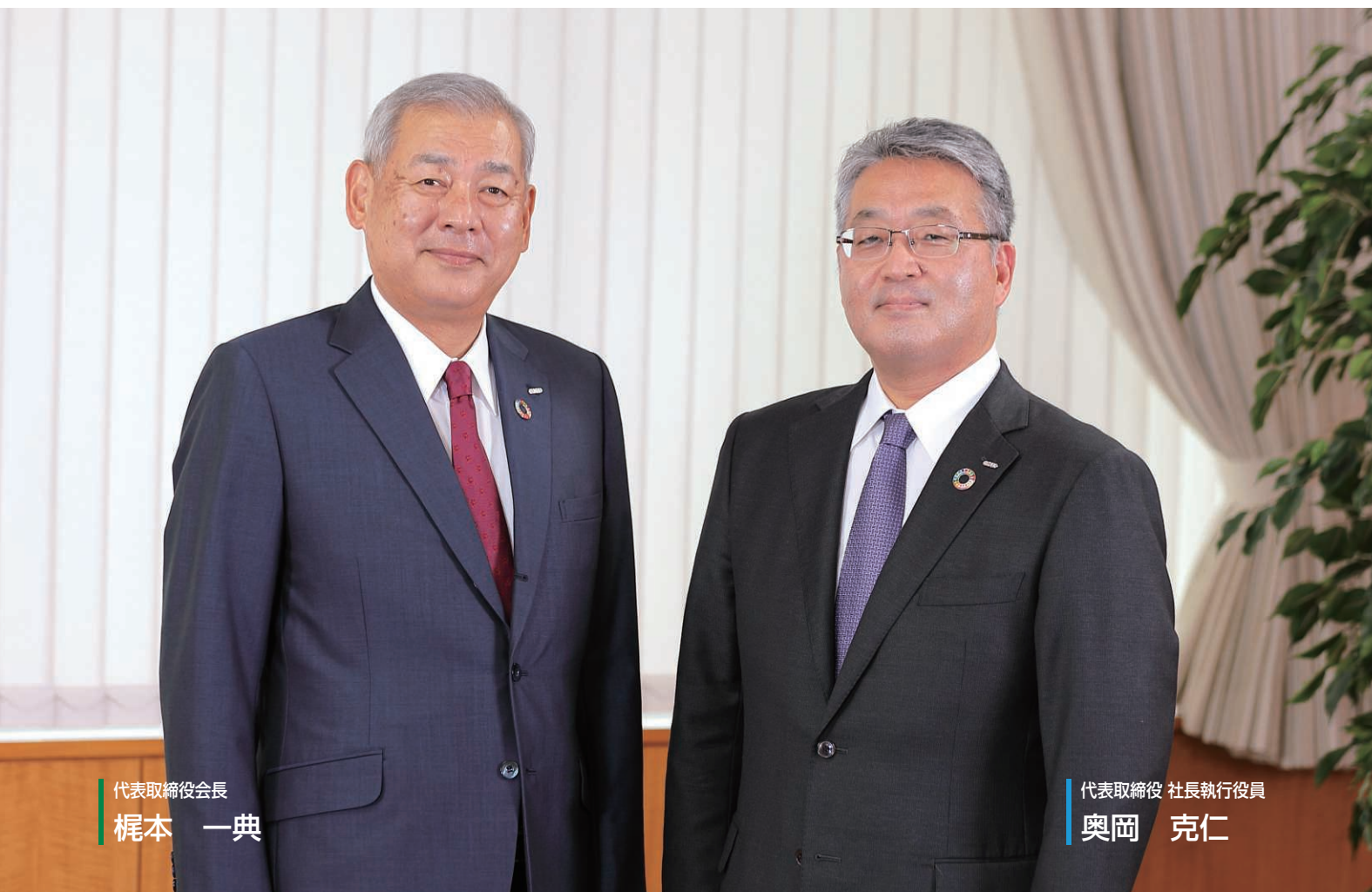
体制の構築が肝要です。CEOとCOOの2人体制で経営と執行の分離を図ったのはそこが大きな理由です。

会長として私は中長期視点で経営の方向性を見極め、執行を担う奥岡社長には短中期の目標達成に注力してもらう。目指すゴールはしっかり共有し、時に支え合いながら、2つのエンジン「Wエンジン」で風通しのよい経営タッグを実現し、マネジメントの強化、新たな価値提供を目指してまいります。ステークホルダーの皆様には、今後ともご指導、ご鞭撻をどうぞよろしくお願い申し上げます。

会長・社長対談

CEO・COOの2人体制で強固な経営基盤を確立
社会に必要とされる「世界のFAトータル

サプライヤー」を目指します

代表取締役会長
梶本 一典代表取締役 社長執行役員
奥岡 克仁

新体制について

— 2021年6月25日より社長に就任されました。奥岡社長の率直な思いと抱負についてお聞かせください。

奥岡 梶本会長から話があり、当初は率直に驚きました。その後、じっくりと新体制の目的と理由を聞き、ある種の“使命”のようなものを感じ社長職を担う決意をしました。

当社は創業以来、自動化のパイオニアとして自動化技術と流体制御技術を基盤に技術革新を続け、現在では「自動機械事業」と「機器事業」の2つを軸に事業を展開し、成長を遂げ

てまいりました。近年では海外市場へも積極的に進出し、特に半導体事業については日本のみならず、東アジアやアメリカへと事業規模を拡大しています。

こうして国内外の様々な業種業界のお客様のニーズにお応えし、成長を遂げてまいりました。一方、企業にとって市場を拡大し、業績を上げさえすれば一定の評価を得られる時代はもはや昔日のものとなっています。

脱炭素社会実現に向けた世界の動きをはじめ、従業員にとって働きやすい環境を整備する働き方改革の推進、企業統治の実効性などESG(環境・社会・ガバナンス)への配慮が求められています。そのなかで新型コロナウイルス感染症の拡大は

人々の生活、働き方、価値観をも大きく変えるに至りました。

こうした世の中の流れを受け、株主の皆様をはじめとするステークホルダーの方々からのご意見、ご指摘も多様化し、経営トップが担う役割、領域は様々な分野に広がりを見せています。企業としてしっかりとルールを守り、社会貢献と企業としての持続的成長の両立を図る上では、方針を決定するCEOと、方針に沿って執行責任を負うCOOで役割を分け、会長と社長の2人体制、2つのエンジンで回していくことが最適ではないか。そうした梶本会長の考えは非常に納得がいくもので、変容の時代においてCKDをさらに進化させるべく、その原動力となるエンジンの一つとして精進していく所存です。

具体的には、会長が最高経営責任者として中長期的視点で社会のサステナビリティ(持続可能性)やガバナンスのあり方などに配慮した経営判断を下す。社長である私は主に短期の目標達成に全力で取り組むこととなります。

営業部門で市場拡大を牽引してきた会長と違い、私は入社以来、生産技術で自動化設備の開発を行ってまいりました。その後、生産管理を経験しながら、工場の短納期システムの構築や生産管理システムと製造現場をつなぐ取り組みなど、一貫して生産現場で業務の推進、そのマネジメントに従事してきました。

今、生産現場を有する製造業などのお客様に話をうかがうと、CO₂排出量削減の取り組みや生産性向上・効率化のためのDX(デジタルトランスフォーメーション)推進など、様々な課題、お困りごとを抱えていらっしゃる。そこに当社の技術や商品の出番があるのではないかと。技術に精通した経営トップとして、蓄積してきたキャリア、発想を活かし、社会的課題に貢献するご提案、事業創出に取り組んでまいります。

梶本 社長は短期に成果を求められるため、日々、足元のことを考えざるをえません。そこを補うのが会長の役目と捉えています。方針はすべて会長、執行はすべて社長ということではなく、長期的方針についても現場とかけ離れないよう指揮官である社長とも相談しながら方針を策定していくこととなります。

お互いに異なるキャリアと強みを活かして意見交換をし、難しい経営の舵とりを迫られる局面では新社長を支え、スピード感を持って執行に集中できるようサポートしていきたくと考えています。

事業環境をどう見るか

— 変化のスピードが速く、かつ先行き不透明感が強い時代になって、取り巻く事業環境についてどのように認識されていますか。

奥岡 コロナ禍は人々の生活様式を変え、世界に大きな経済的打撃を与えました。一方、長期的視点で見ればポジティブに捉えるべき変化も起こっています。その一つがテレワークの浸透です。長年働き方改革の推進が叫ばれていたものの浸透していませんでした。感染症対策のためとはいえ取り組みが加速化していることは、業務効率化を図っていく上でも肯定的に捉えられる側面もあると思います。

ただし、当社もそうですが生産現場においては出勤しなければ立ち行かないケースも多くあります。モノづくりの現場で働く従業員の安心・安全と、生産体制の維持・両立は大きな課題です。当社が手掛ける自動化を実現する半導体関連機器や電動機器などのニーズは増加傾向にあり、社会のサステナビリティへの寄与という点でも、さらに技術革新を進めていかなくてはならない重点分野と捉えています。

二つ目にはテレワークの需要増から、デジタル化、DXへの取り組みが進みつつあることです。当社でも通信機器類のニーズの高まりを受け、設備投資が拡大した半導体製造装置向けの流体制御機器の引き合いも増加傾向にあります。その点では3年前、東北工場での半導体向け生産増強でクリーンルーム増床を手掛けた投資が活きていると感じております。今後も半導体需要の高まりを背景にさらなる生産能力拡大を進めていきたいと考えています。

梶本 サプライチェーンで世界がつながるなか、コロナ禍のような世界的なパンデミックは経営の最大のリスクであり、今後もロックダウンのような未曾有の事態への備えは肝要です。その観点から、今後も省人化・自動化のニーズは高まりを見せ、当社が貢献できる場面も増えていくものと考えています。

ただし、過去の経験則で見て、高止まりを続けている半導体の需要、投資意欲がこのまま一本調子で続くことはなく、どこかで大きく下ブレする事態も想定しておくべきでしょ

会長・社長対談

う。特に中国の設備投資に減速感が出てくると波及力が大きいので、リスク要因として押さえておく必要があると考えています。

2021年3月期の連結業績振り返り

— それらを踏まえ、2021年3月期の連結業績を振り返り、結果と要因、今後のコロナ禍の影響についてもお聞かせください。

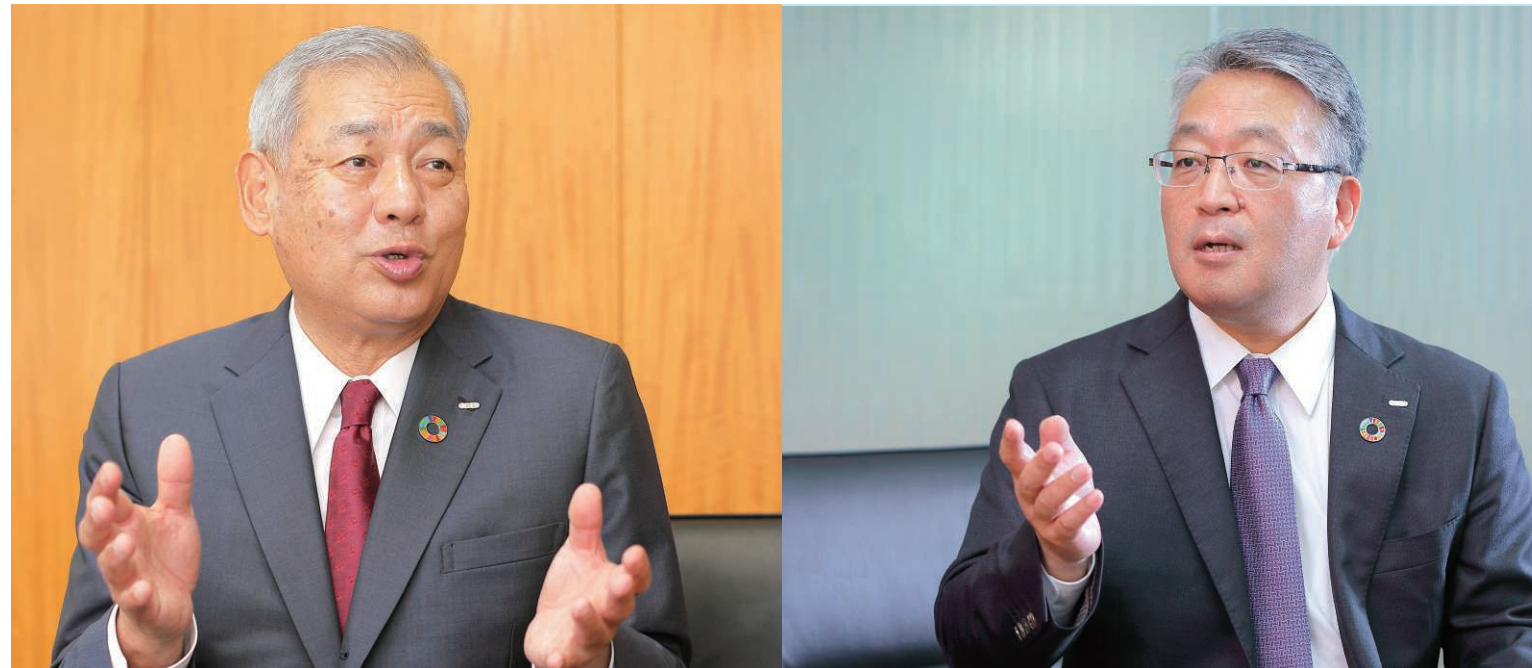
奥岡 マクロな経済動向としては、前期からの米中貿易摩擦問題、新型コロナウイルス感染症拡大の長期化の影響があったものの、下期は輸出や生産活動が持ち直し、景気は緩やかな回復基調となりました。また、当社にとっても前半はコロナ禍による設備投資中断などの影響を大きく受けたものの、下期は中国市場が活性化し、半導体市場のニーズが拡大したことが追い風となりました。

その結果、2021年3月期の連結業績は売上高1,067億23百万円で前期比6.0%増、営業利益76億98百万円で前期比47.2%増の増収増益で着地することができました。

セグメント別では、リチウムイオン電池製造システムの売上高は増加したものの、自動機械部門は企業収益の悪化や先行き不透明感から設備投資の延期や中止の動きが継続したことなどで三次元はんだ印刷検査機、自動包装システムは売上高が減少しました。その結果、売上高は141億63百万円で前期比10.3%減、セグメント利益は新たな中国市場向け装置の開発費増加などの影響があり、16億59百万円と前期比43.3%減となりました。

機器部門は設備投資が拡大した半導体製造装置向け売上高の増加が大きく寄与しました。一方、自動車の製造設備向けや工作機械向けの売上高は一部需要の回復が見られたものの、それぞれ減少。海外では製造業で生産活動の正常化が進んだ中国、半導体設備投資が底堅く推移した韓国、台湾などで売上高が増加。新型コロナウイルスの感染拡大が続いた東南アジアの売上高は減少しました。その結果、売上高は925億60百万円で前期比9.0%増、セグメント利益は生産性の改善や経費削減の効果により、100億76百万円で前期比59.8%増と大きく躍進しました。

当社ではこれまで「自動機械事業」と「機器事業」の2本の事業の柱がうまく補い合ってきた歴史があります。今回もそこがうまく補完し合って、全体の増収増益につながりました。



第4次中期経営計画の進捗

— 2019年4月に第4次中期経営計画「Build-up CKD 2021」が開始して2年が経過しました。その進捗と達成に向けての考えをお聞かせください。

梶本 2025年を見据えた「10年VISION」達成に向け、将来につながる基盤を築きながら成長する3年間にするために策定した計画です。3年間の累計目標で売上高3,770億円(前中計比+16%)、営業利益316億円(同+15%)を掲げています。しかし数字から見た進捗では、2年間の累計売上高は2,074億円で進捗率55%、営業利益は129億円で同41%に留まる結果となりました。

その最大の要因としては、米中貿易摩擦の影響、コロナ禍というダブルのマイナス要因に見舞われたことが挙げられます。さらに、第2次中期経営計画、第3次中期経営計画が当初の計画を上回る好調な数値を挙げてきたことも、結果的には前期比目標のハードルを上げることとなりました。

ただし、活動の骨子として掲げてきた3つの基本方針「国内No.1商品をグローバルに進化」「新しい事業と市場に挑戦」「事業基盤の強化」については、これまで打ってきた施策の成果が見え始めています。

奥岡 具体的には、「国内No.1商品をグローバルに進化」に関しては、自動機械事業における主力の薬品用包装機を中国市場で拡大させるため、中国専用機の開発と中国工場の新生産棟の活用に取り組んでまいりました。2021年4月には中国医薬品市

場向け薬品用包装機を初受注し、将来的に高い成長が期待できる分野として中国工場での生産体制を拡充していく予定です。

産業機械においては三次元はんだ印刷検査機についても欧米での販売力強化を進めており、機能拡充と操作性を刷新した新型モデルも発売しました。リチウムイオン電池用巻回機については中国の提携パートナーと連携した市場参入を進めています。米国では半導体市場向けの流体制御機器の需要拡大に向けテクニカルセンターを機能強化するとともに、2021年度下期にはテキサス州に建設中の新工場が稼働を開始する予定です。

「新しい事業と市場に挑戦」については、パートナーと融合した電動事業強化に注力しています。当社は空気圧機器と電動機器の両方を持ち合わせており、蓄積したノウハウを利用し、グループ会社のCKD日機電装株式会社との開発・販売でシナジー効果の強化を進めています。

同じくパートナーシップという点では、他社との間でリチ



ウムイオン電池の高容量化、長寿命化、安全性向上を実現するリチウムプレドープ装置の共同開発を行っています。今後も他社との技術、製品のマッチングによりサステナブルな社会の実現に貢献できるビジネスを拡大していきたいと考えています。

「事業基盤の強化」については、中国や米国にて現地主導による開発機能を強化し、インドやイタリアで自動化やIoT化を取り入れた現地生産を開始するとともに販売基盤を強化しています。今後も、独自技術を活かし、世界各国で省力化を進化させた商品を拡大してまいります。

梶本 テキサス州の新生産拠点については、世界的に半導体需要が高まる中、お客様のご要望を受けた形での新工場となります。世界最大の市場に生産拠点を設置するインパクトは社外的にはもちろん社内的にも大きいと考えています。海外での現地生産のノウハウ、経験を積んだ人材が増えることで、次に目指す市場である欧州進出への弾みになると考えています。

コロナ禍の企業経営への影響

— コロナ禍における中長期の戦略についてはどうお考えでしょうか。

梶本 感染拡大を受け、2020年4月に危機管理委員会を立ち上げ、社内の感染拡大防止策に取り組み始めました。そして、医薬品・医療機器などの開発・生産に取り組まれているお客様からの多くの協力要請を受け、サポートを実践してまいりました。

世界経済はポストコロナを見据え、正常化へとシフトしつつあります。しかし、コロナ禍によって持続可能性のリスクが顕在化したことで、社会に貢献しながらサステナブルな成長を遂げていかなくてはならないという価値観はさらに加速化していくと考えています。

社内では2030年度までに2013年度対比でCO₂排出量50%削減(売上高原単位)の目標を掲げ、部署ごとにブレイクダウンする形で数値目標の達成に取り組んでいます。加えて当社の技術や製品がどう社会の持続可能性に役立っているのか。戦略的に考え強化しなくては、会社の持続的成長はおぼつかないでしょう。

奥岡 そうですね。実際、多くの企業がCO₂削減を始め、カーボンニュートラルに向けた取り組みを迫られる中、何から着手したらよいかという悩みを抱えているケースも多いようです。当社の強みは幅広い技術と商品を有していること。それらを組み合わせ、お客様の困りごとに応じて、システ



ム、ユニットとして提案ができることはビジネスの源泉であり、社会に貢献できる分野だと考えています。

「10年VISION」の改訂について

— こうした時代の変化を受け、長期経営計画である「10年VISION」を改訂し、「Ver.3」を発表されました。特に注力されていく、具体的な施策や取り組みについて教えてください。

梶本 「世界のFAトータルサプライヤー」という目指す姿、タイトルの「GO CKD!」は踏襲し、基本方針を時代に合わせたものに改訂しました。特に重要なキーワードがサステイナブルです。

事業を通じて環境や社会に貢献しながら、持続的に業績を上げていくサステイナブルな経営基盤を確立するとともに、各部門で社会貢献できるCSR活動を推進していく。自社の強みを活かしたベストミックス戦略により、今後の事業の柱となる電動事業を成長させるとともに、SDGsを見据えた社会貢献型の事業・商品の共創を掲げています。

また、基本方針に盛り込んでいる「グローバル化を加速し海外市場を拡大」では、商品だけでなく人材やしきみも含め、現地対応力を向上させるためのマネジメントとR&D機能の

ローカル化を進めてまいります。

特に重要なポイントとなるのがこれらの方針、方策を担う人材がやりがいを持って働ける環境を整備し、次世代を担うリーダーを育成していく「人材重視の企業風土を構築」することです。ここは奥岡社長がぜひ中心となって取り組みを進めてほしいと考えています。

奥岡 はい。私も人材の育成、人材への投資については真摯先に取り組むべき重点施策と捉えています。当社は真面目な従業員が多く、技術革新に熱心に取り組む風土があります。一方、社内のDXを推進できるような先端的技術に強いデジタル人材や、今後の海外市場の拡大を担うグローバル人材、さらに将来CKDを引っ張っていきそうな次世代リーダーについては、まだまだ不足しているのが実態です。体系的にタレント育成を進めていくための具体的なプログラムを詰めていくとともに、多様性を深めていくための外部の人材登用なども進めていきたいと考えています。

また、当社のグローバル事業については、梶本会長が社長時代に飛躍的に市場を拡大し売上も伸ばしてきました。それに伴い、現地のお客様のニーズにお応えした生産活動や販売を行う上で、考え方や文化の違いというハードルから、日本人トップの限界が指摘されてきました。既に現地のトップが2人誕生していますが、さらにスピード感を持ってマネジメントのローカル化を進めていく必要があります。

梶本 奥岡社長からもあったように、当社の従業員は真面目な分、人に任せることが苦手な一面もあるようです。現地に権限委譲をする中で、ガバナンスの問題を心配するような見方もあるでしょう。しかし、押さえるべきところはシステムやルールでしっかり固める。経営スピードの速い海外企業などと競っていくには多少の失敗は次の飛躍につながるステップとして、トライ＆エラーを重ねていくような企業文化の醸成も必要となってくるでしょう。

先ほど、コロナ禍でのポジティブな側面として、テレワークの浸透が挙げられましたが、海外拠点とのコミュニケーション

にも同じことが言えます。わざわざ本社から現地に向かわずとも、スピーディに情報が共有でき、今回の新経営体制についても、動画配信でダイレクトにメッセージを伝えることができました。

時代に合わせ仕事のスタイルが変われば、マネジメントの手法も変えていくべきでしょう。任せるところは現場に任せ、テクノロジーを上手く活用して、まめに情報を共有すれば、目指すグローバル化もさらにスムーズに推進できるはずです。生産現場のリモート化も含め、旧来の商慣習や常識、ビジネスのスタイルを見直すよい契機として、当社の技術や製品を活用したご提案も進めていきたいと考えています。

奥岡 当社としても新たに導入した基幹システムの活用を広げKPI管理を定着させるなど、デジタル技術やデータを組み合わせた社内DXによる業務効率化にも取り組んでまいります。

SDGs、ESGへの取り組み

— サステナビリティに配慮した「10年VISION」の改訂に関連し、全世界的に加速化するSDGs、ESGへの意識の高まり、考え方はCKDの事業展開においてどのような意味を持ち、また何に重点を置かれますか。

梶本 当社では2019年にSDGs推進委員会(現サステナビリティ委員会)を立ち上げ、社内での取り組みを進めてきましたが、当初は「SDGs」に掲げられた17ゴールの課題が広範囲すぎて戸惑っていた従業員が多数派でした。

そこで最初に着手したのが、17ゴールについてCKDグループとしてどんな取り組みができるのか、あるいは既にアクションを起こしている活動は何かを一つひとつ挙げていく作業でした。そこから、当社の技術や商品がどう役立つのか。実際の事業や製品、技術と結び付けて考える作業を進めていきました。

すると、実はゴール12に挙げられている「つくる責任 つかう責任」では、既に数多くの環境負荷低減型商品を世に提供

している。ゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」では、シニアや女性が働きやすい職場環境づくりに貢献する助力装置の商品を手掛けている。

そんな気づきを得たことで、自分たちがやってきたことは間違いではなかった、お客様にお役立ていただける技術をさらに磨いていこうという機運の上昇と自信につながり、活動が加速化し社会と事業、双方の持続的成長につながったのではと考えています。

奥岡 こうした活動の蓄積が一つの形となったのが、機器商品である高耐久機器「HPシリーズ」と窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」が「2021愛知環境賞」を受賞したことです。「世界のモノづくりの現場を支え、環境負荷の低減やSDGsの達成に大きく貢献する」と高い評価を得て、最高位の「金賞」をいただきました。

これを励みに、各種システム開発や海外への製品移管に従事してきた自分自身の知見も活かしながら技術力を磨きたい。IoTやAIといった先端的技術も活用し、他社とのマッチングも視野に入れながら、社会に寄与できる新たな価値創出に取り組んでいきたいと考えています。

ステークホルダーの皆様へのメッセージ

— 最後に株主・投資家の皆様を始め、ステークホルダーの皆様に向けてメッセージをお願いします。

梶本 当社はモノづくり企業として技術力が強みではありませんが、創業以来、大事にしてきたのが人間力と技術力のバランスです。くり返しになりますが、いくら儲かりそうな技術を磨き、売れる商品を作り、業績を上げてても利己主義なスタンスでは世界からはもはや認められません。従業員全員が創業の原点に立ち戻り、自分の周囲のコミュニティだけでなく、広く環境、地球のあり方に配慮できる人間力を磨き、新たな体制で社会に貢献できる会社を目指してまいります。

奥岡 冒頭に申し上げたように、変化の激しい時代にあって、社会的課題解決に向けた技術力を磨き、豊かな社会づくりに貢献していくというのは、企業理念にも謳われており、社長に任命された私の使命の一つと考えています。また、会長が人間力という言葉で言及されたように、世の中に本当に必要とされる“愛される会社”を目指していきます。

どうか株主・投資家の皆様を始め、全ステークホルダーの方々、新しく生まれ変わったCKDにご期待いただき、今後ともご指導をよろしくお願い申し上げます。



10年VISION GO CKD! 基本方針 世界のFAトータルサプライヤー



社会を支えるCKD

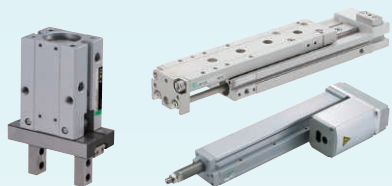
流体制御機器

あらゆる流体を制御するCKDの技術は、公園の散水システムや工作機械など、人々の暮らしを便利にする様々な分野で活躍しています。



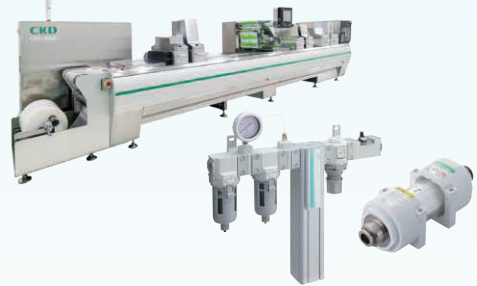
電動アクチュエータ/ 空気圧シリンダ

自動車や日用品など、モノがつくられる工場で欠かせない電動アクチュエータと空気圧シリンダもCKDの商品です。電車の空気作動式ドアにも使用されています。



食品自動包装システム/ 食品製造用機器

食品の品質保全や衛生状態の保持など、付加価値の向上を目的に増え続ける包装された食品。CKDの食品包装技術は、食の安全を守り、人々に安心を届けています。



太陽電池用流体制御機器

持続可能なエネルギーへの転換を目指して、様々な分野で導入されている太陽光発電。CKD商品は、太陽電池製造プロセスでも採用されています。



CKD

CKDは、自動化と流体制御の事業領域を通じて、社会の様々な課題の解決に向けた技術革新と価値創造に努めています。これからも、SDGsの達成に向け真摯に取り組み、企業理念に掲げた「豊かな社会づくり」の実現に貢献していきます。

CKDが取り組むSDGsの目標	2 気候変動に具体的な対策を	3 気候変動に具体的な対策を	7 再生可能エネルギーを普及させる
	9 産業と雇用創出の促進	12 つるぎある消費と生産	17 パートナリシップによる持続可能な開発を実現

ファインシステム機器

データセンターのサーバーやタブレット端末などに使われる半導体や液晶。CKDの制御機器は、それらを製造するクリーンな作業環境でも活躍しています。



三次元はんだ印刷検査機

スマートフォン内のプリント基板製造の不具合を見逃さないCKDの技術が、電子機器の高機能化・小型化に貢献しています。

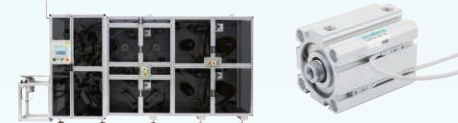


IT

エネルギー

リチウムイオン電池用巻回機/ 電池製造用機器

ハイブリッド車や電気自動車などに使用され、最新型の蓄電池として用途が広がるリチウムイオン電池。CKDの技術は、その製造にも活用されています。



薬品自動包装システム/ライフサイエンス機器

薬や注射器の包装、酸素濃縮器や分析装置、歯科医療器械の制御など、安全な医療を支える薬品・医療機器にもCKDの技術が使われています。



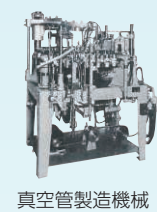
進化を続けるCKD

CKDは1943年の創業から、75年以上にわたって自動化技術や流体制御技術の研究開発に取り組み、多岐にわたる豊富な商品のラインアップを誇っています。これらの商品は広く社会に浸透し、豊かな社会の実現と、新しい時代の創造に貢献しています。

社会課題・ニーズ

自動化ニーズの高まり

消費機材や生活用品等が盛んに開発され、自動化設備に必要な機能ユニットがほとんど市場に無かった時代、1947年に当社初の自動機械装置として「真空管製造機械」の製造を開始。
その後、真空管製造機械から発展したアンブル充填機の製造を契機に包装市場に進出し、1955年にストリップパッケージングマシン「薬品自動包装機」を開発。



真空管製造機械



薬品自動包装機

ユニットシステムの需要拡大

大手メーカーによる社内設備の内製化により空気圧機器等の製品需要が拡大。1956年、自動機械装置用に開発した機能部品「ACソレノイド」を製造開始。
その後、1960年に空気圧シリンダの元祖となる「セルシリンダ」、1963年にパレルカムとエアシリンダを組み合わせた「空気圧式インデックステーブル」を開発。
1977年には、電解コンデンサを製造する機械に当社機能部品が使用されていることから、「電解コンデンサ素子巻機」を開発するなど、多くの機能機器を開発。



ACソレノイド

半導体需要の拡大

1984年に、半導体装置向けの「ファインシステム機器」を開発。
薬液、ガス、真空の制御など半導体・液晶製造装置の供給系から排気系までを網羅した豊富なバリエーションによって、最先端プロセス制御を実現し、電子デバイス産業を支える。



薬液用バルブ

電動化の加速

ロボット化・環境対策・省エネルギーなど進化を続ける設備に合わせた最適な機器が求められるようになり、1999年に「小形テーブルスライダ」を開発。
その後エア設備が無い環境でも「つかむ」「移動する」「回す」などの動作を高速かつ精密に行う電動アクチュエータを開発。モノづくり工場の自動化をサポートする。



小形テーブルスライダ

省人化、AI本格活用

生産設備の自動化やIoT化の普及に伴い、通信・センサを使った状態監視(見える化)や故障予知、遠隔操作を可能にする「センサ機器」を開発し、スマートファクトリーの実現に貢献。
1970年代から画像処理技術に取り組み、三次元での検査が高速で可能となる「三次元はんだ印刷検査機」を開発。その後、2020年に画像処理を簡単な操作や設定でプログラミングできるツール「Facilea」を開発し、生産の効率化を実現。



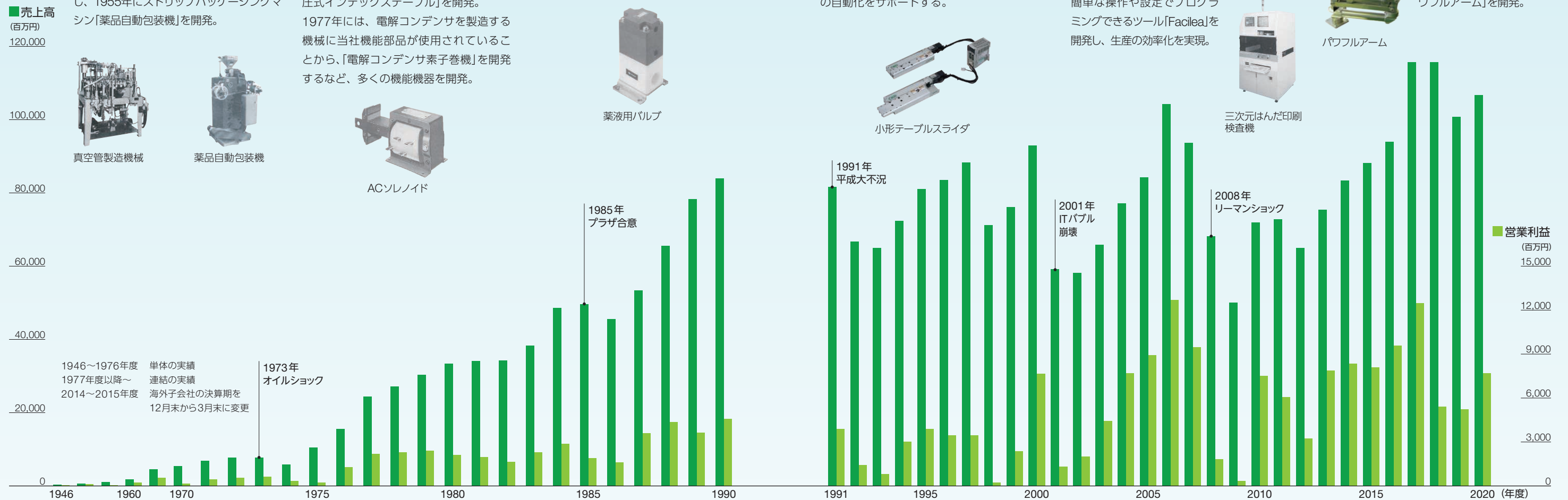
三次元はんだ印刷検査機

サステナビリティ (ESG、SDGs) の浸透

商品の開発企画段階から意識的に環境レベル目標を組み込むことにより、より環境に配慮した環境負荷低減型商品の開発を推進。
2014年、人にやさしい商品として「働く人のために」をコンセプトに、シニアや女性でも安全で働きやすい職場環境づくりに貢献する助力装置「パワフルアーム」を開発。



パワフルアーム



沿革

1943年
愛知県名古屋市に日本航空電機株式会社として設立



1945年
中京電機株式会社に改称

1961年
工場を愛知県小牧市へ移転



1962年
株式を名古屋証券取引所市場第二部に上場

1971年
株式を名古屋証券取引所市場第一部に上場

1979年
シーケーディ株式会社に改称
株式を東京証券取引所市場第一部に上場

1984年
初の海外現地法人としてマレーシアにM-CKD PRECISION SDN. BHD. を設立



1985年
アメリカにCKD USA CORPORATION を設立

1988年
タイにCKD THAI CORPORATION LTD. を設立



1989年
シンガポールにCKD SINGAPORE PTE. LTD. を設立

2001年
中国に喜開理 (上海) 機器有限公司を設立

2002年
韓国にCKD韓国株式会社を設立

2003年
中国に喜開理 (中国) 有限公司を設立
オランダに支店開設

2007年
台湾に台湾喜開理股份有限公司を設立

2011年
シンガポールに支店開設

2012年
CKD株式会社に改称
自動機械のサービス会社としてCKDフィールドエンジニアリング株式会社を設立

2013年
中国に喜開理 (中国) 有限公司の新工場を竣工

2014年
インドネシアにPT CKD TRADING INDONESIAを設立
ベトナムにCKD VIETNAM ENGINEERING CO., LTD. を設立
インドネシアにPT CKD MANUFACTURING INDONESIAを設立

2015年
メキシコにCKD MEXICO, S. de R.L. de C.V. を設立
インドにCKD India Private Limitedを設立

2016年
オランダにCKD Europe B.V. を設立

2017年
CKD日機電装株式会社をグループ会社化

2018年
本社・小牧工場内に企業内託児所 'Ohana nursery school' を開所

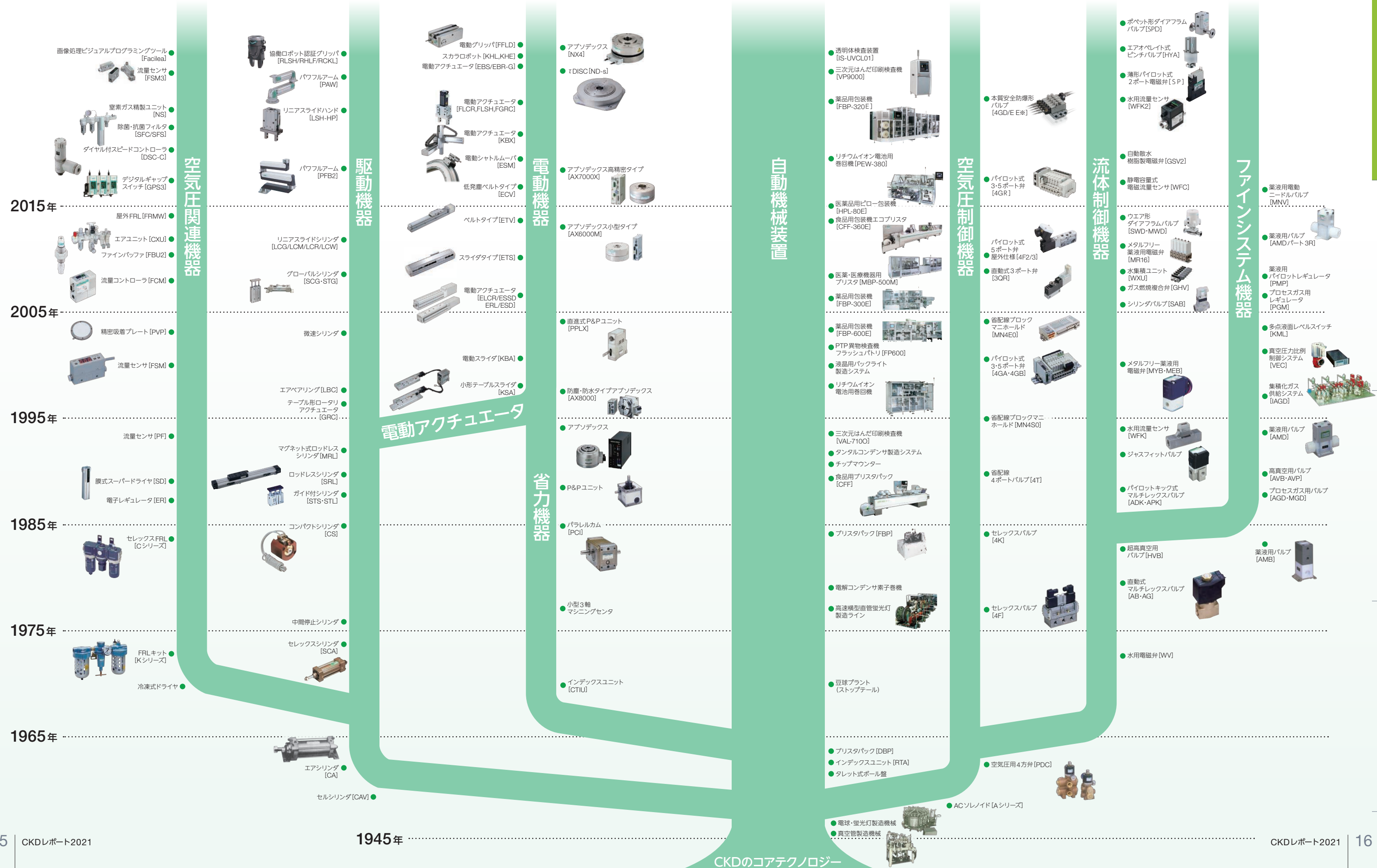


2019年
宮城県黒川郡大衡村に東北工場を竣工



成長の樹

管球機械製造が事業の芽となり自動機械の開発・多様化を推し進めました。そのコアテクノロジーが幹となり機器という新たな商品分野を確立し、お客様のニーズに合わせた技術開発を続けています。これからも、多彩な商品群で世界中のモノづくりの現場を幅広く支えていきます。



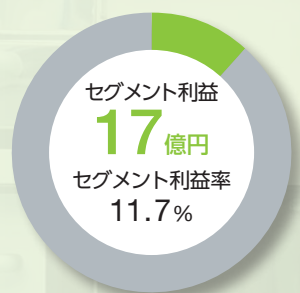
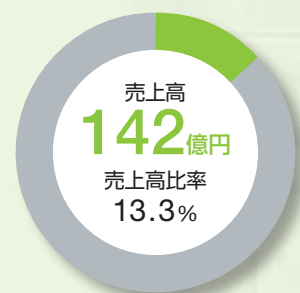
At a Glance

自動機械事業

労働人口の減少に伴う自動化、省人化への市場ニーズの高まりにお応えするため、医薬品包装工程や基板実装工程で培ってきた画像検査技術の機能強化、用途拡大に取り組んでいます。さらに、ICTの活用により安定生産と生産性向上を実現する製品開発を推し進め、お客様のモノづくりに貢献していきます。

機器事業

駆動機器や流体制御機器など複数の機器が連携し、世界のモノづくりに貢献しています。近年では、工場のIoT化の取り組みが進み、各種ネットワークに対応した機器が求められています。機器事業では、IoT化、自動化、省エネなどの様々なニーズに対し、コア技術とお客様に密着した開発体制で応えていきます。



主な製品、ソリューション

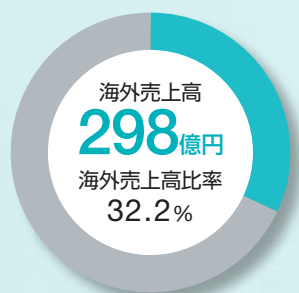
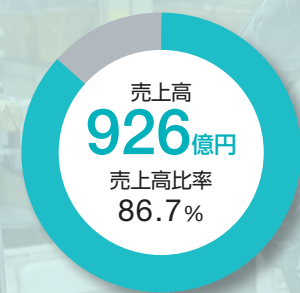
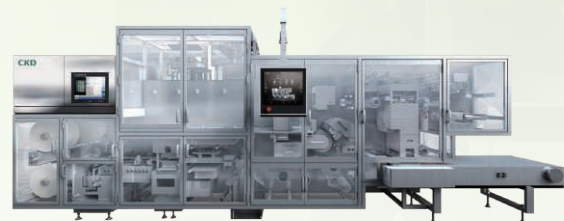
医薬・医療品や食料品を包装する機械と、その機械に組み込まれる画像検査装置、プリント基板のクリームはんだ印刷を検査する画像検査機、車載用リチウムイオン電池の製造装置などを揃えています。

包装機械

薬品用包装機 / 医療用包装機 / 食品用包装機

産業機械

リチウムイオン電池用巻回機
三次元はんだ印刷検査機 / ランプ製造装置

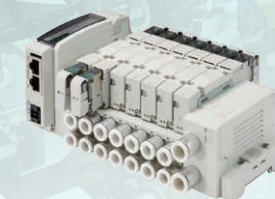


主な製品、ソリューション

様々な産業の自動製造装置に組み込まれる空気圧機器や駆動機器、半導体装置や医療機器の製造プロセスに用いられる流体制御機器など、多彩な製品を揃えています。

空気圧制御機器

方向制御弁



電動機器

ダイレクトドライブモータ
電動アクチュエータ



駆動機器

空気圧シリンダ
助力装置



流体制御機器

流体制御バルブ
医療・分析バルブ
燃焼ガス用バルブ
防爆バルブ



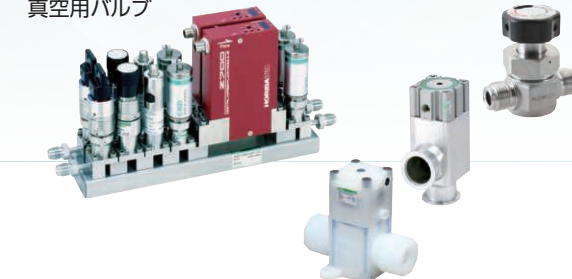
空気圧関連機器

調質・調圧機器 / センサ機器



ファインシステム機器

プロセスガス用バルブ
薬液用バルブ
真空用バルブ



企業価値創造モデル

CKDは、各資本を注力ドメインに投入し、自動化と流体制御の事業領域を通じて、社会の様々な課題の解決に向けた技術革新と価値創造に取り組み、SDGsの達成にも貢献していきたいと考えています。これからも、社会的価値創造の循環を絶やすことなく、企業理念に掲げた「豊かな社会づくり」の実現に貢献していきます。

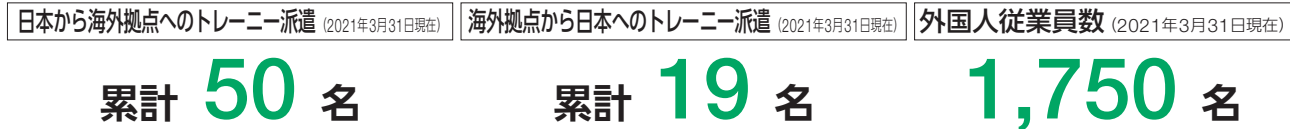
10年VISION GO CKD!



価値創造を実現するCKDの基盤

自動化技術や流体制御技術に基づく製品開発を通じて社会課題の解決に取り組み、社会に価値を提供するとともに、持続的発展と企業価値の向上を目指しています。

人的資本 グローバル人材の育成



グローバル人材の育成

人材育成の考え方

当社は「人材重視の企業風土」を経営理念の一つとして掲げており、「人材」を「人材」と捉え、企業の持続的な発展・成長のための重要な経営資源と位置付けています。

今後グローバル化が一層進む中で、企業の競争力を高め価値創造を実現するためには、多様な人材を受け入れそれぞれの能力を発揮させつつ、組織としてのパフォーマンスを最大化するための人材戦略が不可欠です。当社は、価値創造実現の中核となる「グローバル人材・ナショナルスタッフ育成の推進」や、一人ひとりの活躍を促進する「ダイバーシティ推進」に取り組んでいます。

ダイバーシティ P56▶

グローバル人材・ナショナルスタッフ育成を推進する制度

世界で活躍する将来の経営者候補となるグローバル人材の育成を推進するため、日本から海外拠点へ行き、海外事業に関わる業務体験を得る「海外トレーニー制度」や海外現地法人から日本へ来て、日本や会社への理解を深める「海外現地法人トレーニー制度」を設けています。また、「語学学習支援」をはじめ、従業員のスキルアップを支援する仕組みを整えています。

1 海外トレーニー制度

グローバル化に対応できる若手の育成を目的とした制度です。海外の風土文化や海外業務を実際に体験することで、従業員自身が海外で必要なスキルを自覚します。この制度を通して、日本と海外現地法人の従業員のコミュニケーションがより活発となり、CKDグループが一体となって成長しています。



2 海外現地法人トレーニー制度

海外現地法人の従業員が日本へ来る機会を創出し、日本及び会社への理解を深めることで、グローバル化に対応できる従業員を育成することを目的とした制度です。この制度を通して、来日する海外現地法人の従業員だけでなく、受け入れる側のCKD従業員も含めて、グローバルな視点で会社や業務を見つめ直すきっかけとなっています。



3 語学学習支援

ビジネスのグローバル化に伴い、海外拠点と直接の業務交信を行う従業員の語学習得をサポートしています。社外講座、通信教育への支援など、従業員の自己啓発を支援する制度を設けています。



その他制度事例

- 資格取得奨励金制度
 - キャリア研修
- 若手従業員が活躍している先輩従業員と座談会を行い、自分のキャリア像を描く機会とします。

知的資本 技術革新への挑戦



知的財産に関する専門部門を有し、グループ全社の知的財産管理や知財戦略の立案・実現を行い、企業価値のさらなる向上を図っています。知財戦略においては、知財部門と開発・技術部門が緊密に連携を取り、事業戦略に沿ってきめ細かく対応しています。

CKDのコア技術開発プロセス

新商品の開発には、各部署からスペシャリストが集まり、チームを組んで商品開発にあたる「開発プロジェクト制」を採用しています。少数精鋭による専任化によって、開発クオリティの向上を実現しています。



技術マップ

CKDのコアテクノロジーは、薬品用包装機をはじめとする自動機械部門と、設備の自動化に使用される空気圧機器や流体制御機器などの機器部門に分けられます。当社の商品をご使用いただいているお客様は、自動車、半導体、医療・医薬、食品など幅広い産業分野にわたります。コア技術を活用し、省エネ、クリーン、小型化、高速、高頻度、長寿命の実現など、お客様の様々なご要望にお応えしています。これからもCKDの企業理念を念頭に、一層の研究開発・事業の展開にまい進していきます。

	主なコア技術	半導体	医療・医薬	食品	二次電池	電子部品	自動車	工作機
自動機械部門	画像処理技術		シート異物検出装置			三次元はんだ印刷検査機		
	樹脂フィルム成形技術		薬品用包装機	食品用包装機				
	樹脂フィルムシール(溶着)技術		薬品用包装機	食品用包装機				
	錠剤充填技術		薬品用包装機					
	フィルム搬送技術		薬品用包装機	食品用包装機	リチウムイオン電池用巻回機			
機器部門	サーボコントロール技術				リチウムイオン電池用巻回機			
	小形コイル設計	方向制御弁				方向制御弁	方向制御弁	
	低摺動低摩擦技術	プロセスガス用バルブ				空気圧シリンダ	空気圧シリンダ	
	流路解析技術	薬液用バルブ	流体制御バルブ					
	微細化工程管理技術	薬液用バルブ						
	ウォータハンマ低減技術	薬液用バルブ						流体制御バルブ
	エアサーボコントロール技術	真空バルブ				電空レギュレータ		
	MEMS技術	電空レギュレータ			センサ機器	センサ機器	センサ機器	センサ機器
	ダイアフラム設計技術	薬液用バルブ	医療・分析バルブ	流体制御バルブ				
	クリーン化技術	プロセスガス用バルブ	医療・分析バルブ	流体制御バルブ				
小形レゾルバ技術	ダイレクトドライブモータ					ダイレクトドライブモータ		
ガス分離膜技術			調質・調圧機器	調質・調圧機器	調質・調圧機器			
多孔質コントロール技術	静圧軸受け吸着パッド			吸着プレート		静圧軸受け吸着プレート		

価値創造を実現するCKDの基盤

製造資本 グローバルな生産・販売拠点



生産・販売拠点数 (2021年3月31日現在)

設備投資費 (2020年度)

アジア **77** 拠点 ヨーロッパ **5** 拠点 北米・中南米 **7** 拠点 **36.2** 億円

国内



海外



最適な商品や技術、サービスをお客様の元へ迅速かつ確実にお届けするために、国内はもちろん、アジア、ヨーロッパ、北米・中南米までを網羅したネットワークを構築しています。

国内の工場は愛知県の3工場（小牧市、丹羽郡扶桑町、春日井市）と三重県の1工場（四日市市）、宮城県東北工場（黒川郡大衡村）を構えています。東北工場は中長期で需要拡大が見込める半導体市場への生産強化と東海地区で生産している製品のBCP（事業継続計画）推進のため、設立しました。グルー

プ会社のCKDシコク精工株式会社（高知県宿毛市）、CKD日機電装株式会社（千葉県佐倉市）を合わせ、計7拠点で生産をしています。

海外は、中国、タイ、韓国、マレーシア、インドネシアの5ヶ国に工場を設けており、現地市場のニーズに合わせた商品の製造を行っています。また、各地に在庫センターを完備し、お客様の必要な商品をタイムリーに供給できる体制を整えています。



新生産工場の概要
 名称：CKD USA Austin Manufacturing
 所在地：アメリカ合衆国テキサス州オースティン市
 生産品：流体制御機器

設備投資 北米工場の竣工

当社では、中長期的な成長や企業価値向上を考え、将来に向けた事業基盤を築くための投資を進めています。2021年度下期には、米国にある子会社CKD USA CORPORATION（本社：イリノイ州）において、新しく生産工場を稼働予定です。本工場では、流体制御機器分野の需要拡大を見据え、生産体制の強化を図っていきます。

社会関係資本 外部との信頼関係構築、グローバルな顧客への対応



サプライヤー数 (2021年3月31日現在*)

海外代理店数 (2021年7月末現在)

844 社

261 社

*2020年4月～2021年3月に取引があったサプライヤー

高い品質と安全性を追求した、様々な産業の自動製造装置に組み込まれる各種制御機器や駆動機器及び包装機などの各種自動機械をお客様に提供することにより、お客様のビジネスを通じて社会へ様々な価値を共創し続けています。

また、世界各国に拠点を設け、国内外に密なネットワークを

構築することで、世界のお客様の多様なニーズに応える体制を整えています。これまでに培ったお客様との信頼関係は、当社が安定してビジネスを続けることができるだけでなく、さらに発展していく上でも重要な財産となっています。

自然資本 環境負荷低減型商品の開発



エコ製品の開発件数 (2020年度)

25 件

より環境レベルの高い商品を生み出すためには、開発企画段階より意識的に環境レベル目標を組み込むことが必要と考え、当社独自の「環境適合評価表*」を用い、環境負荷低減型商品の開発に取り組んでいます。

このような当社の商品開発の取り組みが、環境負荷低減に貢献していると評価され、機械の長寿命化を実現した高耐久

機器「HPシリーズ」及び、食品の長期保存を可能にする窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」が2021愛知環境賞の最高位である「金賞」を受賞しました。

* 環境適合評価表：「顧客環境」と「社内環境」の両面からそれぞれ、「省エネ」「省資源」「廃棄物」「環境汚染」の4つの環境負荷項目について、環境レベルを評価するもの。



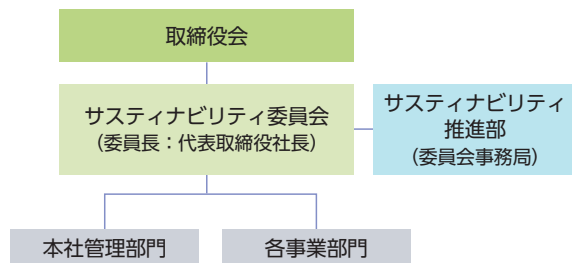
マテリアリティ

持続可能な成長と企業価値を向上させるために

CKDの企業理念にある「豊かな社会づくりに貢献」を実践し、社会とともに持続的に成長していくために、優先的に取り組むべきマテリアリティ(重要課題)を特定しました。今後、事業活動を通じてこれらの課題解決に向けて取り組み、企業価値向上に努めていきます。

マテリアリティ特定プロセス

マテリアリティは、関係部門で検討の上、代表取締役社長を委員長として取締役を中心にメンバー構成された「サステナビリティ委員会」において定期的に審議し、項目及び影響度・重要度を特定しています。そして特定したマテリアリティを取締役会で協議し、内容を確定するとともに役員全員が認識を共有しています。



2019年10月 SDGs推進委員会発足

SDGs推進委員会はSDGsへの取り組みを推進させるために発足しました。体制としては推進委員会の下部組織として、商品・販売・CSRの各ワーキンググループを設立し、運営をしました。



2021年4月 サステナビリティ委員会発足

サステナビリティ委員会はSDGs推進委員会の後継として発足しました。CKDグループの事業活動を通じて地球環境や豊かな社会づくりに貢献するため、ESG(環境・社会・ガバナンス)経営やSDGsへの対応を推進し持続可能な社会の実現に向けた取り組みを強化するとともに、社内の意識高揚と社外への適切な情報発信を目的として活動しています。

マテリアリティ・マトリックス



取り組み事例

技術革新への挑戦

当社の商品群は大きく2つの事業に大別され、総合的な技術力を活かすことでお客様とともにクリエイティブな商品づくりをしています。

高耐久機器「HPシリーズ」は、車体の組み立て、工作機械、医療・分析装置、医薬品製造工程、農業、半導体製造装置等に使われる機器を高耐久化した商品です。保全担当者の声をもとに開発し、交換回数と交換時間の削減を可能にしました。長寿命化により交換回数が削減され、装置の稼働が止まる時間ロスの削減につながります。さらに、故障品を廃棄する頻度も減らせるため、廃棄物量も削減でき、環境負荷低減に大きく貢献します。

今後も引き続き、当社のコア技術を基盤としたモノづくりを通じて、お客様のご要望にお応えし、より豊かな社会の実現に貢献することを目指して研究開発に取り組んでいきます。



健康経営の推進

社員の健康を重要な経営課題の一つと捉え、「CKD健康経営宣言」を掲げ、健康保険組合や労働組合と連携し社員の健康意識を高め、心身ともに健康で生き活きと働ける職場づくりに取り組んでいます。

自主トレキャンペーンの開催

健康増進活動の一環として、ウォーキングや自転車といった歩数もしくは距離で測定できる種目や、時間で測定できる筋トレ等の中から、各自目標を設定してもらい、6ヶ月以上目標を達成し続けた社員には賞品を贈呈しています。

健康メニューの提供

各工場にて福利厚生として社員食堂を設置しており、特色のある健康メニューを提供しています。



リスクと機会

政治情勢や市場環境は日々変化しており、自然災害や新型コロナウイルス感染症の拡大など、企業活動に影響を及ぼすリスクは年々グローバル化かつ多様化しています。当社では、企業価値に影響を与える可能性のあるリスクに対応できる体制を整えるとともに、必要に応じて選定したリスクを見直しています。また、リスクは必ずしもマイナスの要因となるだけでなく、当社の一層の成長の機会となる可能性もあるため、適切に機会を捉えて果敢に挑戦を続けていきます。リスクマネジメントを推進し、事業を通じた取り組みを通して企業価値を向上させるとともに、持続可能な社会の実現への貢献に努めます。

リスクに対する考え方

外部環境や内部環境の変化により経営目標の達成や社会的信用など企業価値に影響を与える可能性のある不確実な事象をリスクと定義しています。「世界のFAトータルサプライヤー」を目指し、グローバルに事業を展開していくためには、リスクを適切に管理することが極めて重要な経営課題であると考え、リスク管理体制を整備しています。

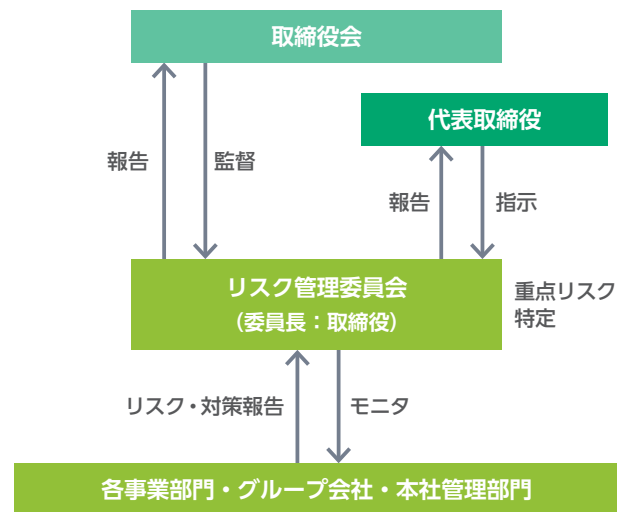
リスクファクター	リスク	対応と機会
事業	政治的要因の市場環境変化	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 市場環境の変化を捉えた迅速な対応 海外生産品の現地調達促進、複数拠点生産 機会 <ul style="list-style-type: none"> 生産拠点の分散配置による、新たな設備投資需要の増加 <p>P23,41,42▶</p>
	商品・サービスの品質と責任	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 原材料の含有物質から、出荷検査に至る全ての段階における品質保証体制強化 IoT対応機器や予防保全、長寿命製品の開発 機会 <ul style="list-style-type: none"> 品質を重要視する顧客の増加に伴う高付加価値商品の需要増加 <p>P22,24▶</p>
	サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 調達部品のサプライヤーを複数確保し、代替部材の評価試験を実施 サプライヤーへのBCP（事業継続計画）セミナー開催など積極的な情報共有を実施 購買先評価などでリスク取引先を選定し、経営状況をモニタリングして取引改善を実施
	市場価格の低下	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 新興国の競争が追い付けない高付加価値商品の開発 価格競争力のある商品展開 <p>P22,24▶</p>
	気候変動やプラスチック汚染などの環境に関連するリスク	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 新たな規制や企業に求める要求を踏まえた迅速な対応 規制物質を含有する部材等の迅速な切替え 脱プラスチック包材に対応した包装機械の開発 機会 <ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減型商品の販売拡大 脱プラスチック包材に対応した包装機械の事業拡大 <p>P24,53,54▶</p>

リスクファクター	リスク	対応と機会
基盤	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 競争法違反、贈収賄の摘発、その他法令違反などによる課徴金・罰金等の制裁、取引停止などによる企業イメージと信頼の低下 法務に脆弱な海外拠点における、海外特有の法令の情報不足に起因する過失による社会的信用の低下 機会 <ul style="list-style-type: none"> 不正を見逃さず改善していく企業風土と意識改革による企業イメージの向上 <p>P51▶</p>
	情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティ管理方針や各種規定を整備し、従業員教育及び内部監査を実施 最新の情報セキュリティ機器、ソフトウェアの導入と更新 機会 <ul style="list-style-type: none"> 情報セキュリティシステムの強化により社会的信用が向上し、顧客との取引機会の増加 <p>P52▶</p>
	海外拠点関連リスク	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 想定外の事業環境変化により海外拠点の業績が悪化した場合、減損処理等の財務資本への影響 設立後歴史の浅い拠点や規模の小さい拠点における、管理体制の不十分さから起こりうる想定外の損失 機会 <ul style="list-style-type: none"> ガバナンス強化に向けた海外グループ会社の管理 グローバル人材の育成プランを強化した人材戦略 <p>P21▶</p>
	感染症の爆発的拡大	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 従業員安全と事業継続を図るために、危機管理委員会を立ち上げ、海外グループ各社と連携した感染防止策を実施 遠隔での営業やサービスなど、非接触による対応強化 遠隔操作・省人化に対応するセンサや画像処理技術の開発強化 機会 <ul style="list-style-type: none"> 新型コロナウイルスの感染対策として、人に頼らない生産設備や、設備の遠隔診断・操作など自動化・省人化需要の増加 <p>P52▶</p>
	自然災害	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 各生産拠点で現地調達が可能な体制を整え、東北工場における生産拡大など生産拠点の分散 BCP（事業継続計画）の策定による対応力強化 水害リスクの高い生産拠点での防潮堤の設置 <p>P23,52▶</p>
社会	人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 対応 <ul style="list-style-type: none"> 国内工場の自動化を推し進めた生産体制を構築 グローバル人材の育成プラン実施など社内教育を強化した人材戦略 機会 <ul style="list-style-type: none"> 国内の労働力確保困難による、生産ラインの自動化、省人化需要の増加 <p>P21,23,55▶</p>

リスクと機会

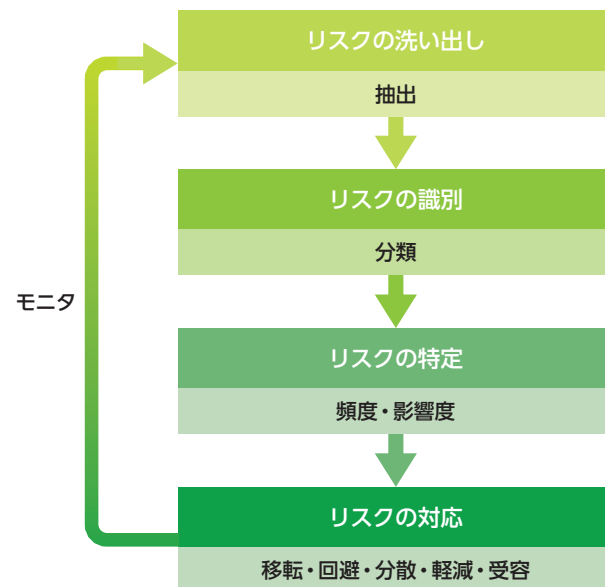
リスクマネジメント体制

取締役会直轄の組織としてリスク管理委員会を設置し、活動の進捗及び結果を定期的に取締役会へ報告し、リスク管理を推進しています。



リスクの特定プロセス

各事業部門、グループ会社及び本社管理部門にて企業価値の向上及び経営目標の達成を阻害するリスクと対策を洗い出しています。取締役が委員長を務めるリスク管理委員会にて、外部要因(企業経営を取り巻くリスク、恣意的攻撃に関わるリスク、自然災害、偶発的に発生するリスク)、内部要因(事業戦略における経営上の意思決定に関わるリスク、事業運営における業務遂行に関わるリスク)に識別します。そして発生する頻度と発生した時の影響度からリスクの重要度を評価し特定しています。また、特定されたリスクに関して取締役会に報告し共有しています。



気候変動リスク及びTCFDへの対応

現在、世界各地で暴風雨、洪水、干ばつといった異常気象による被害件数が増加し、被害規模も拡大しています。また今後、脱炭素社会へ移行するために規制や市場が大きく変化することが考えられます。こうした気候変動による社会的・経済的影響は、持続可能性が問われる重要な経営課題と認識しており、当社も気候変動対策を進めていきます。

当社では、気候変動におけるリスクと機会はサステナビリティ推進部が担当してリスク管理委員会にて分析・検討を行

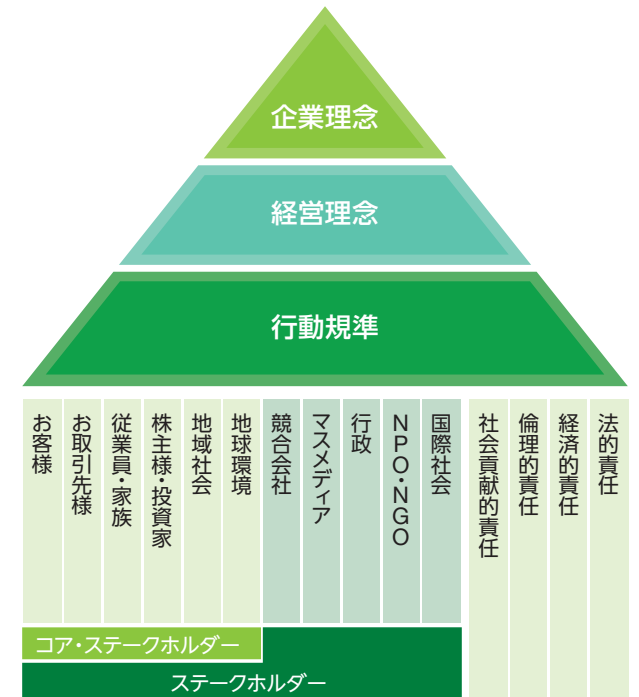
い、取締役会で審議して適切な施策を実施していきます。また、CO₂排出量の中長期削減目標を設定し、再生可能エネルギーの拡充、CO₂フリーエネルギーの活用といった直接的なCO₂排出量削減だけでなく、環境負荷低減型商品の開発など間接的なCO₂排出量削減にも取り組んでいます。今後は気候変動リスクへの対応を一層充実させるとともに、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に沿った情報開示を行っていきます。

ステークホルダー・エンゲージメント

本業を通じて持続可能な社会の実現に貢献していくため、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションを通じて期待を把握し、責任を果たすよう努めています。

方針/取り組み

企業理念、経営理念、行動規準に基づき、企業としてステークホルダーの皆様に対して果たすべき「社会貢献的責任」「倫理的責任」「経済的責任」「法的責任」を的確に遂行しています。各担当部門においても、コミュニケーションツールを活用しながら、ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションの機会を設け、当社の活動をご理解いただけるように努めています。



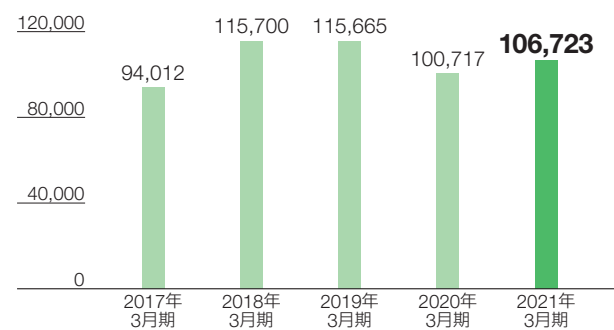
ステークホルダー・エンゲージメントの取り組み

ステークホルダー	ステークホルダーの主な期待	主な対話の機会	主な責任・課題	主な関連ページ
お客様	高品質、適正価格、供給体制の強化、技術革新等	・問い合わせフォームなどの相談窓口 ・ウェブサイトやSNSによる製品情報提供 ・工場・ショールーム見学、セミナー、展示会	常に顧客志向の精神と謙虚な心で対応し、安全・品質・環境を重視し、お客様にご満足いただける商品・サービスを提供します。	お問い合わせ
お取引先様	公正な取引、グリーン調達等	・調達方針の共有 ・生産動向説明会 ・品質方針の共有 ・CKDグリーン調達ガイド	購買活動の理念及び基本方針を定め、お取引先様との公平・公正な取引によりパートナーシップを強め、共栄を目指します。	資材調達
従業員・家族	健康経営、機会均等等	・社内報、イントラネット ・従業員意識調査 ・経営トップと語り合いの場 ・内部通報窓口 ・労働組合との協議 ・安全衛生委員会 ・各種研修	性別・国籍・年齢に関係なく多様な人材を活かすダイバーシティを推進しています。全ての従業員が生きがいをもち、健康で安全に働ける職場づくりを目指します。	P51,55,56 ▶
株主様・投資家	企業価値向上、適正株価、情報提供等	・株主総会 ・決算説明会 ・IRイベント、個別ミーティング ・IR情報ページ ・統合報告書、株主通信	積極的な情報開示と対話に努め、透明性を確保します。	IR基本方針
地域社会	雇用の創出、環境負荷低減等	・社会貢献活動(理科教室、森づくり活動等) ・講演、教育の場への講師派遣 ・ウェブサイトやSNSによる情報発信	社会や地域に貢献できる開かれた企業を目指します。	社会貢献活動
地球環境	地球環境の保全等	・環境管理体制 ・環境教育 ・環境関連規制の順守 ・環境負荷低減型商品の開発	環境関連法規・規制を順守し、環境汚染の予防・CO ₂ 排出抑制を図り、環境マネジメント活動に努めます。	P24,53,54 ▶

財務ハイライト

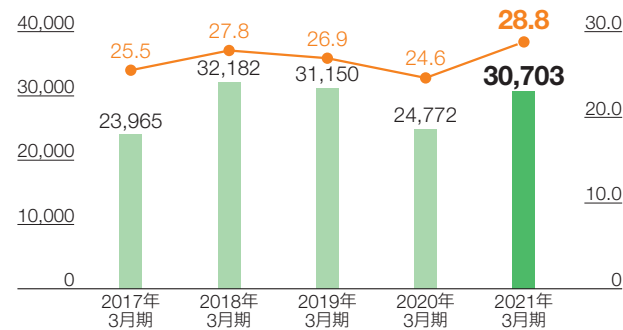
■ 収益

売上高 **106,723**百万円



■ 売上高 (百万円)

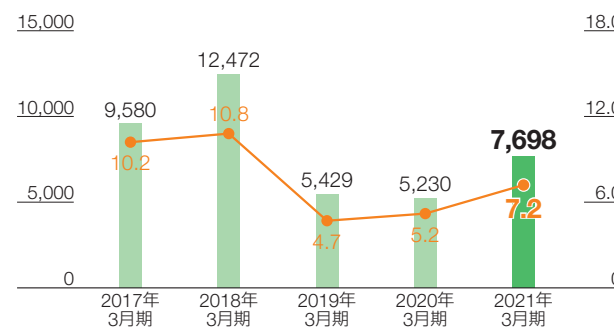
海外売上高 **30,703**百万円 海外売上高比率 **28.8%**



■ 海外売上高 (百万円)

● 海外売上高比率 (%)

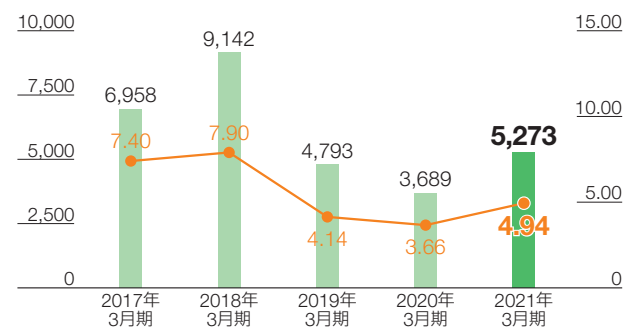
営業利益 **7,698**百万円 営業利益率 **7.2%**



■ 営業利益 (百万円)

● 営業利益率 (%)

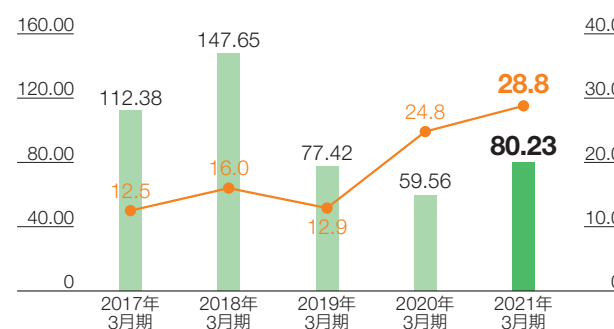
親会社株主に帰属する当期純利益 **5,273**百万円



■ 親会社株主に帰属する当期純利益 (百万円)

● 親会社株主に帰属する当期純利益率 (%)

1株当たり当期純利益 (EPS) **80.23**円

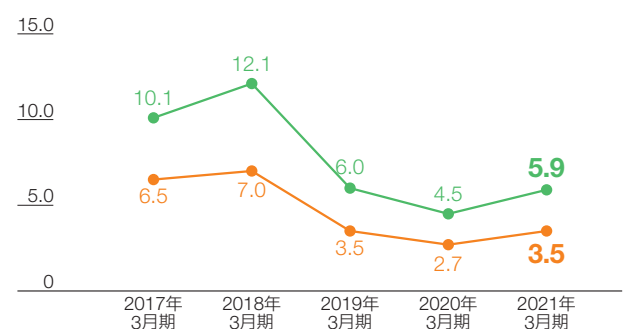


■ 1株当たり当期純利益 (EPS) (円)

● 株価収益率 (PER) (倍)

■ 収益性

ROE **5.9%** ROA **3.5%**

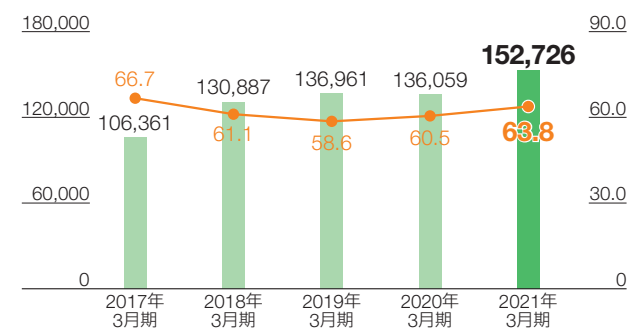


● ROE

● ROA (%)

■ 財務基盤

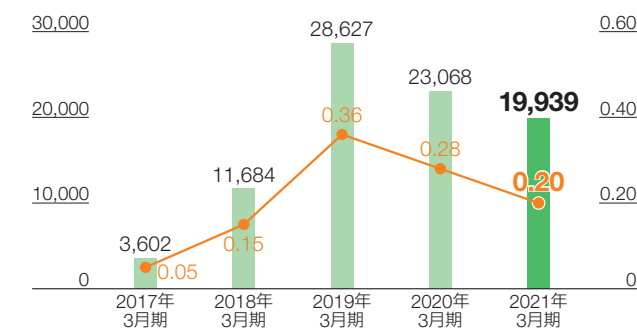
総資産 **152,726**百万円 自己資本比率 **63.8%**



■ 総資産 (百万円)

● 自己資本比率 (%)

有利子負債 **19,939**百万円 D/Eレシオ **0.20**倍

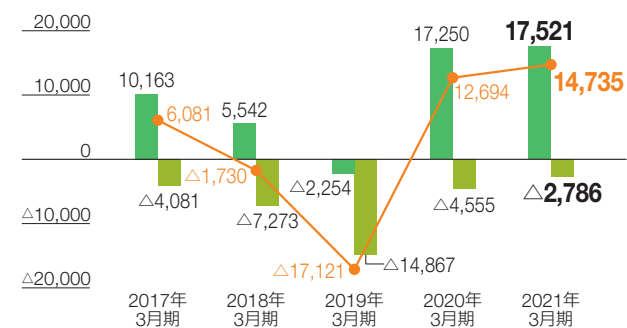


■ 有利子負債 (百万円)

● D/Eレシオ (倍)

■ キャッシュ・フロー

フリー・キャッシュ・フロー **14,735**百万円



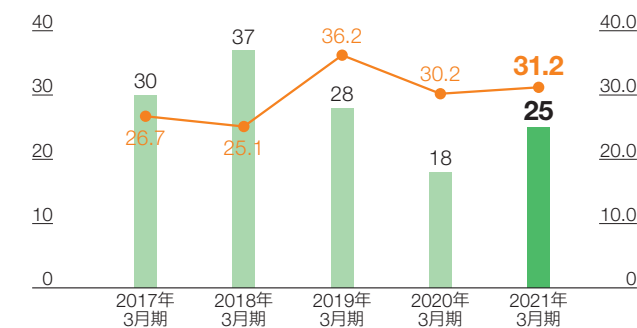
■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー (百万円)

● フリー・キャッシュ・フロー (百万円)

■ 株主還元

1株当たり配当金 **25**円 配当性向 **31.2%**

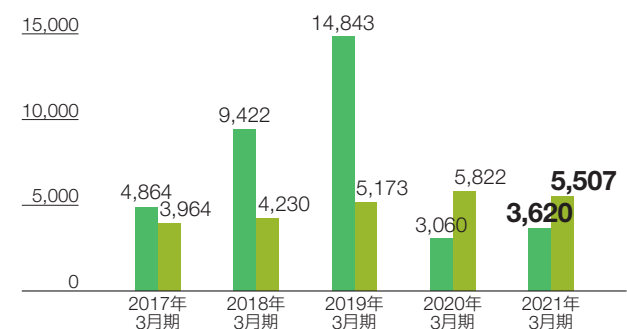


■ 1株当たり配当金 (円)

● 配当性向 (%)

■ 設備投資

設備投資額 **3,620**百万円 減価償却費 **5,507**百万円

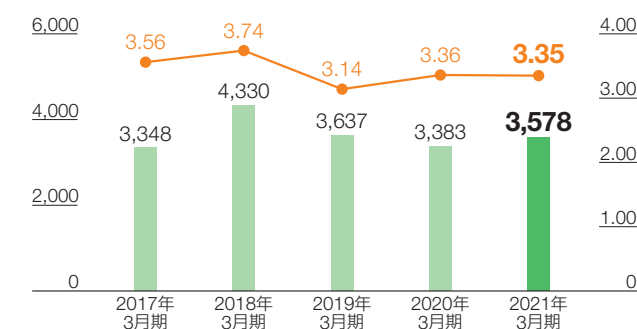


■ 設備投資額

■ 減価償却費 (百万円)

■ 研究開発

研究開発費 **3,578**百万円



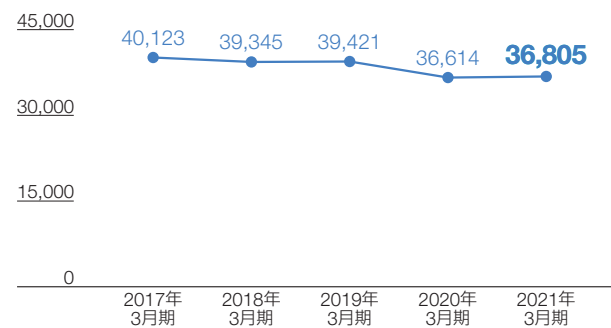
■ 研究開発費 (百万円)

● 売上高研究開発費比率 (%)

非財務ハイライト

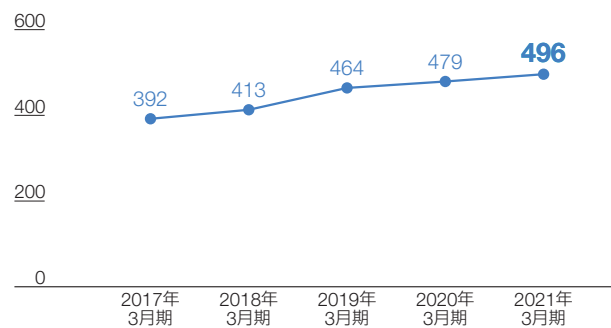
環境

CO₂排出量 **36,805**tCO₂



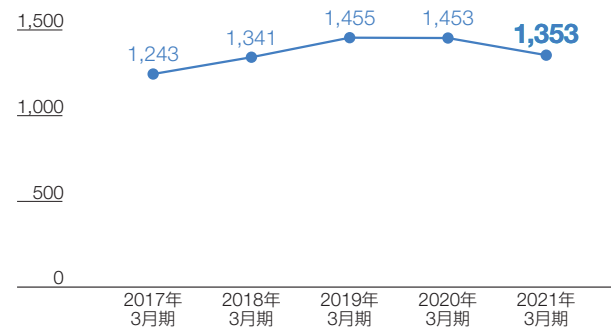
● CO₂排出量 (tCO₂)
※集計範囲：国内(国内グループ会社除く)・海外工場(国内排出係数を使用)計

水使用量 **496**千m³



● 水使用量 (千m³)
※集計範囲：国内(国内グループ会社除く)・海外工場計

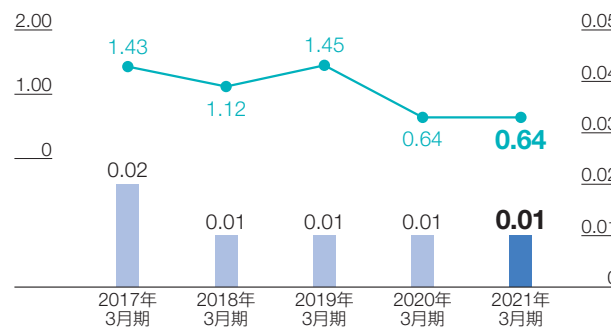
廃棄物排出量 **1,353**t



● 廃棄物排出量 (t)
※集計範囲：国内工場産業廃棄物(国内グループ会社除く)計、及び海外工場計

労働安全衛生

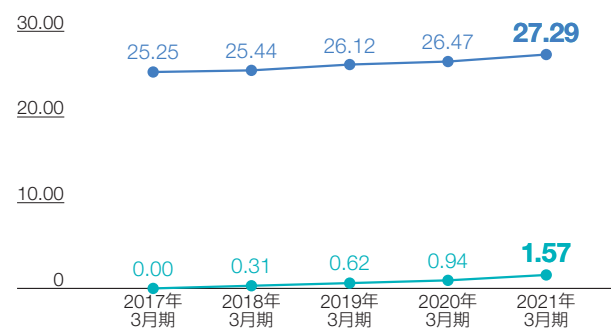
労働安全度数率*1 **0.64**% 労働安全強度率*2 **0.01**%



● 度数率 (%) ● 強度率 (%)
※1 度数率：100万延べ実労働時間当たりの労働災害による死者数で、災害発生頻度を表す。
※2 強度率：1,000延べ実労働時間当たりの延べ労働損失日数で、災害の重さの程度を表す。

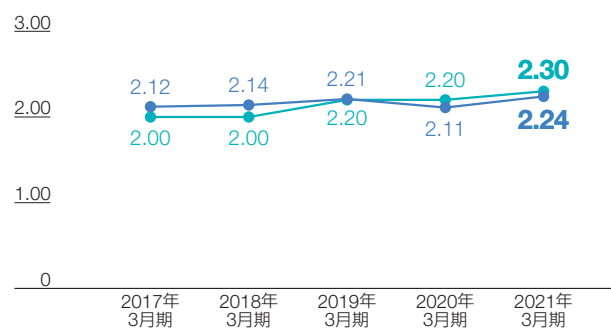
ダイバーシティ

女性従業員比率 **27.29**% 女性管理職比率 **1.57**%



● 女性従業員比率 ● 女性管理職比率 (%)

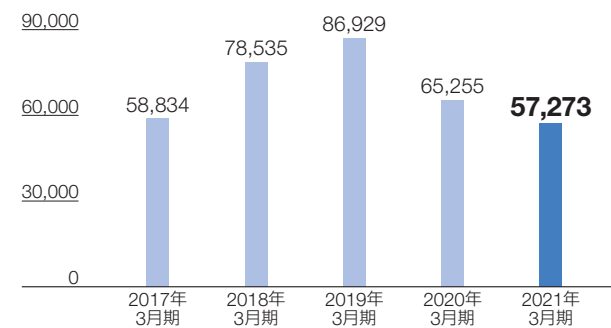
障がい者雇用率 **2.24**%



● 障がい者雇用率 ● 法定雇用率 (%)

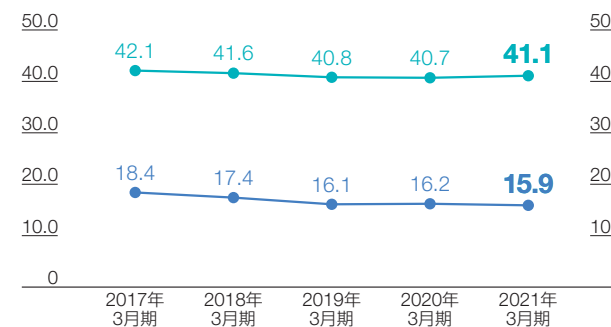
人材

教育訓練費 **57,273**千円



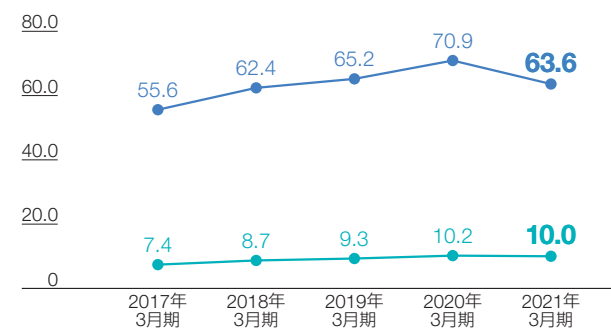
■ 教育訓練費 (千円)

平均勤続年数 **15.9**年 平均年齢 **41.1**歳



● 平均勤続年数 (年) ● 平均年齢 (歳)

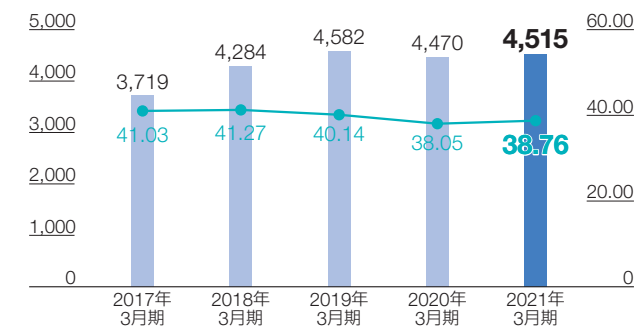
年次有給休暇取得率 **63.6**%



● 年次有給休暇取得率 ● 時間単位有給休暇利用率 (%)

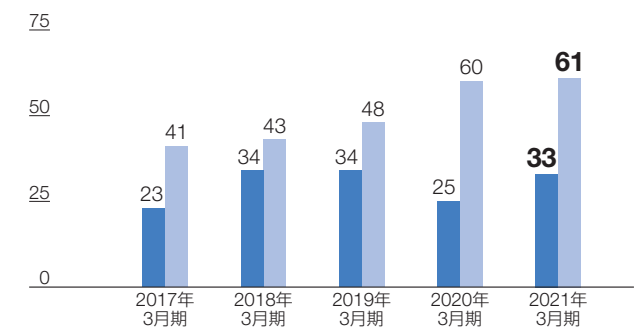
従業員

従業員数 **4,515**人 海外従業員比率 **38.76**%



■ 従業員数 (人) ● 海外従業員比率 (%)

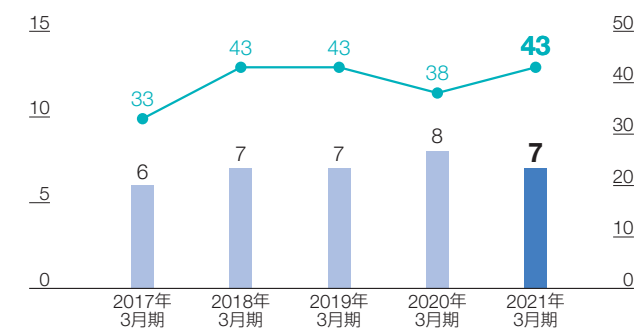
育児休業制度利用者数 **33**人



■ 育児休業制度利用者数 ■ 育児短時間勤務制度利用者数 (人)

ガバナンス

取締役員数 **7**人 社外取締役比率 **43**%



■ 取締役員数 (人) ● 社外取締役比率 (%)

財務・資本戦略

財務・資本戦略基本方針(経営資源の分配)

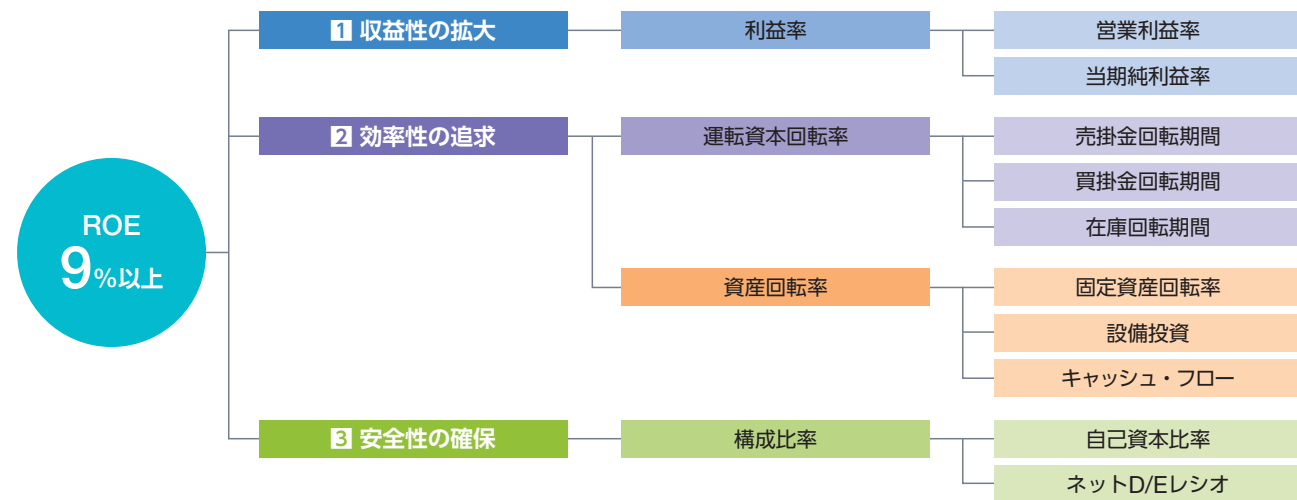
当社グループは、健全な財務基盤を基に成長投資と株主還元を両立させ企業価値向上を目指します。



企業価値向上

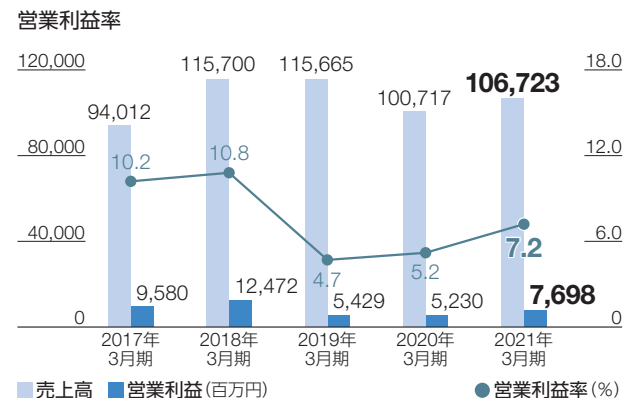
ROE	目標	2020年度	10年VISIONの成長戦略実現に向け、戦略的な投資を進め、ROE9%以上を安定的に維持します。
	9%以上	5.9%	

ROE9%以上を安定的に維持するために、1 収益性の拡大 2 効率性の追求 3 安全性の確保の重点項目を監視し改善していきます。



収益性の拡大

収益性の拡大では、営業利益率を最重要成功要因として重点管理しています。メーカーとして製造原価の低減には特に力を入れており、生産量に応じて適正な人員、製造経費を基幹システムのERPを活用し改善しています。

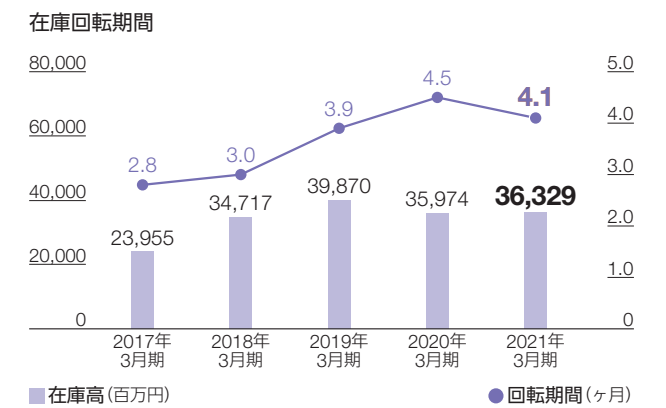


効率性の追求

在庫回転期間

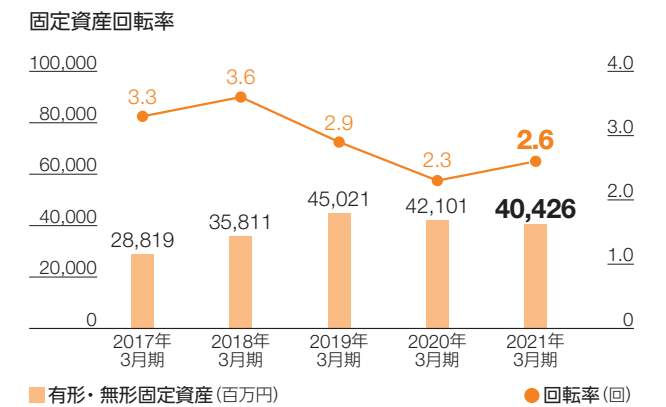
お客様のニーズに迅速にお応えするために、必要な在庫を基幹システムのERPを活用しシステムティックに管理すると同時に、受注量に応じフレキシブルな対応をしています。

適正な在庫金額を重点管理することにより、営業活動によるキャッシュ・フロー (CF) に与える影響を注視していきます。



固定資産回転率

現状の資産を無駄なく有効的に活用するとともに、企業を持続的に成長させ、企業価値向上を図るために必要な設備投資を、最適な資金調達方法を検討した上で実施していきます。



安全性の確保

自己資本と有利子負債の資金調達コストを考慮し、資本効率の向上を意識した最適な資本・負債構成(バランス)を目指し最適な資金調達を図っています。

自己資本比率	目標	2020年度	景気に左右される設備関連企業であり、適切な財務レバレッジの水準として、自己資本比率60%以上を目安としています。
	60%目安	63.8%	
ネットD/Eレシオ	目標	2020年度	外部借入は財務健全性を維持できる範囲としてネットD/Eレシオが0.3倍程度に収まるように管理し、資金調達の多様化を図っています。
	0.3倍程度	△0.17倍	

株主還元

配当性向	目標	2020年度	成長投資のための自己資本を十分に確保した上で、株主の皆様への還元については、配当性向30%を目安とします。
	30%目安	31.2%	

事業概況と見通し

自動機械事業

執行役員
自動機械事業本部長
北洞 義明

戦略

自動機械事業本部では、10年VISIONとして「私たちは変革に挑み、自動化技術をあらゆる手段で進化させ、世界中のお客様に満足いただける自動機械を提供し続ける組織となります」を掲げています。医薬品、食品を熱加工したフィルムで包装する装置や、画像検査技術を活用した三次元はんだ印刷検査機、複数の材料を高速で巻き取るリチウムイオン電池用巻回機などの自動機械装置に個々のお客様の要求・要望を取り入れることで他社との差別化を図り、お客様に満足いただける安全性と品質重視の製品を提供することに努めています。

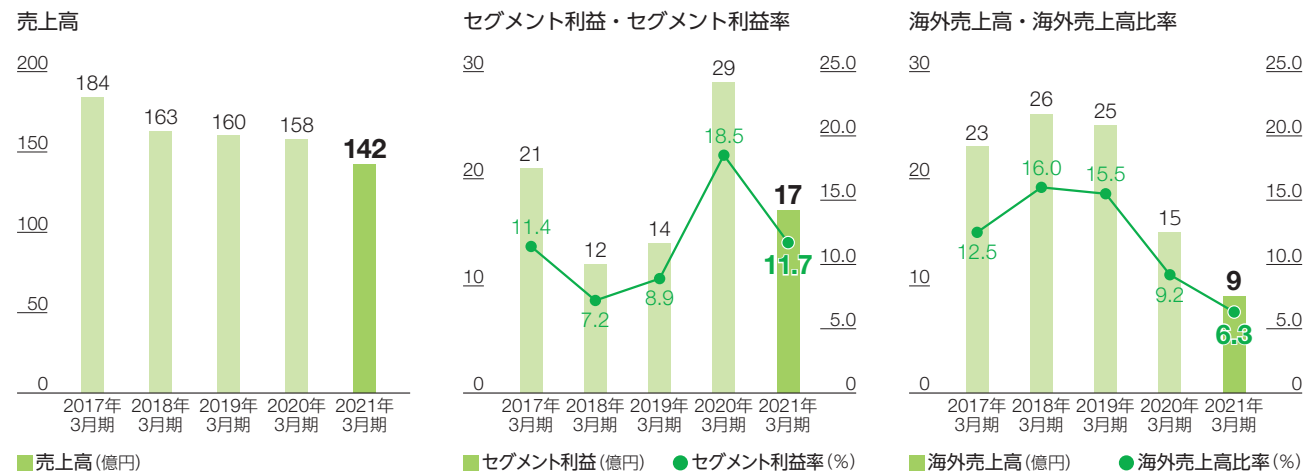
2020年度の報告

2020年度の業績は、産業機械分野において、リチウムイオン電池用巻回機の売上高は増加しましたが、三次元はんだ印刷検査機は国内、海外向けともに売上高が減少しました。食品用包装機は売上高が増加しましたが、薬品用包装機では国内市場の設備投資抑制の影響により売上高が減少、事業本部全体では、売上高、セグメント利益ともに前年度を下回る結果となりました。

薬品包装分野では、日中共同開発の中国市場専用モデル

機の拡販活動を推進、国内市場においては、薬価制度の抜本的改革等による大きな産業構造の変化に対応するため、ICT技術を駆使した生産性向上、自動化につながる商品、サービスの具現化を進めてきました。

食品包装分野では、市場トレンドの個包装・使い切り用ポーションパックの拡販に加え、脱プラスチック、フードロスなどの社会課題解決に貢献する新たな商品、包装形態の開発、提案活動を推進しています。



事業を通じて提供する価値

自動包装システム	医薬品(錠剤、カプセル)や医療機器、食品を包装する装置で、安全・安心に商品を提供することに貢献。
インライン薬品検査システム	錠剤の欠け、異物混入、シートの破れなどを高速・高精度に検査する装置で、薬品の安全・安心な提供に貢献。
三次元はんだ印刷検査機	プリント基板のクリームはんだ印刷を画像処理により検査する装置で、プリント基板実装工程の品質保証や、生産性の向上に貢献。
リチウムイオン電池用巻回機	EVなどの自動車やインフラ用のリチウムイオン電池を製造する装置で、エコカーの普及や環境対策に貢献。

産業機械分野では、新型コロナウイルス感染症拡大の影響による減速基調から半導体、モビリティ市場が急激に回復したことで、三次元はんだ印刷検査機等の前年度市場投入した新製品が好調に推移しています。リチウムイオン電

池用巻回機は、国内市場においては自動車の電動化の加速による需要を取り込み、車載用電池の最大市場である中国においては、中国企業との協業を強化しています。

今後の見通し及び課題

主力である薬品包装分野では、国内市場におけるお客様の生産性向上の実現に向けて、CKDフィールドエンジニアリングを中心にサービス事業により一層注力します。また、課題となっているグローバル展開においては、新機種を投入した中国市場での拡販だけでなく、東アジア、アセアン市場への拡販を図るため、生産及びサービス体制の強化と各市場のニーズに合致する製品開発を進めていきます。

産業機械分野では、三次元はんだ印刷検査機において、急激な回復、拡大を見せている半導体、モビリティ市場の旺盛な需要を取り込むための調達、生産体制の強化及び東アジ

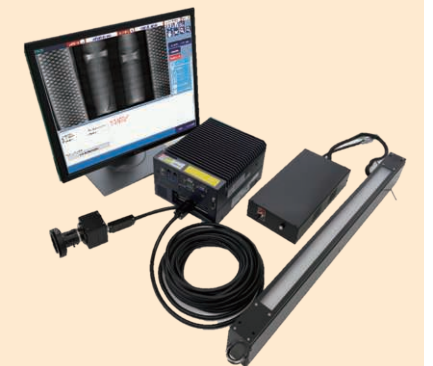
ア、アセアン市場への価格対応機の投入が必要です。また、脱プラスチックやフードロスといった社会課題の解決に向けて食品メーカー、包材メーカーとともに対応を強化していきます。

そして、新規事業となる検査装置分野では、2021年3月に発売した透明体検査装置を医薬品市場から食品、医療機器等幅広い分野へ展開していきます。

販売・技術一体のマーケット組織を最大限に活かして、市場の変化とお客様のご要望にスピーディにお応えし、事業を成長させていきます。

クローズアップ！ 透明体検査装置「IS-UVCL01」

労働人口の減少による製造現場の効率化や省人化ニーズが高まる中、市場からはこれまで以上に安定した品質と生産性の向上が求められています。そのため、製造設備に検査工程を組み込んだインライン検査の用途で、業界初となる透明体の欠陥を自動検査する装置「IS-UVCL01」を発売しました。目視でしか行えない検査工程の自動化を可能にしました。



機器事業

取締役常務執行役員
機器事業本部長
林田 勝憲



取締役執行役員
機器事業本部副本部長
湯原 真司

組織変更について

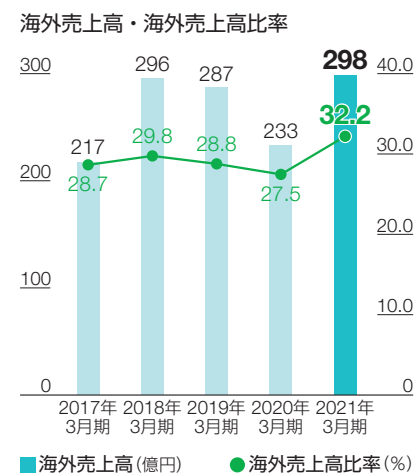
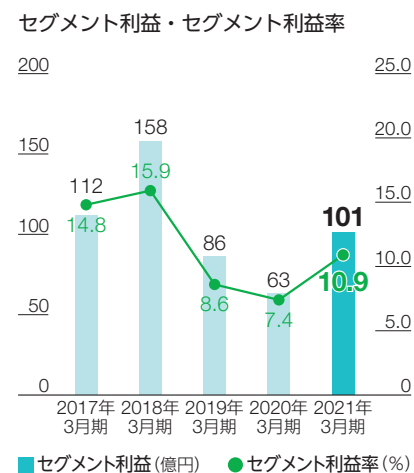
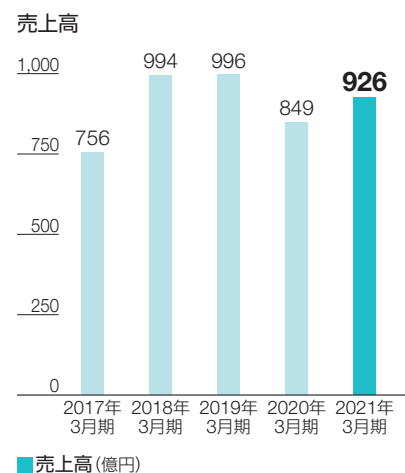
2021年2月1日付でコンポーネント本部と営業本部が統合し、機器事業本部となりました。統合により現場と営業の連携が強化され、より機動的な営業活動を構築していきます。

戦略 機器事業部門では、「世界のFAトータルサプライヤー」を10年VISIONの目標として掲げ、高速・高精度、小型・高精細化、安全・高品質化、デジタル化など、多様化するお客様の要望に応じた豊富なFA機器ラインアップを揃え、新たな価値・創造性を提供できるよう努めています。そのために技術革新に挑戦し、差別化を図った製品開発やサービス提供、グローバル生産基盤を強化し、商品提供を行うことで、世界のお客様のニーズに応えられる事業体制を構築していきます。

2020年度の報告

2020年度は、新型コロナウイルスの影響により、国内外ともに市況が停滞し大変厳しいスタートとなりました。しかし、販売においては、テレワーク対応を推進し、WEBによる商品情報の提供やウェビナー、バーチャル工場見学などDX(デジタルトランスフォーメーション)営業によるお客様とのコミュニケーションを積極的に実施する等ニューノーマルに対応した新たな販売スタイルに取り組んできました。

生産においては、より一層の微細化・高洗浄化が求められる半導体業界に向けて、業界トップレベルの金属溶出量を抑えたクリーン酸洗浄工程を開発しました。洗浄・組立・清浄度管理により他社が追従できないクリーン精度を保ちます。また、小型の空気圧バルブ(4Eシリーズ)の自動組立ラインの導入やAGVロボットによる複数の加工機械の操作など、最新の自動化、無人化技術、IoTを融合させたスマート



事業を通じて提供する価値	
空気圧制御機器	空気の調質・調圧やシリンダの駆動など、空気の流れをコントロールする制御機器。広範囲な産業界のニーズに対応した通信対応と自動化システムを開発し、環境対応・省エネルギーを意識した空気圧利用技術を提案。
駆動機器 電動機器	容易に自動化を実現できることから幅広い産業分野で使用される空気圧シリンダ、高精度と使いやすさを両立した電動アクチュエータを提供。エアと電動による制御技術でお客様のニーズに合わせた自動化を実現。
流体制御機器	流体制御機器を駆使して、高品質&ワイドバリエーションをコンセプトに、各種バルブから医療・医薬工程や食品工程のニーズに合ったシリーズ、水処理システムなどの環境機器まで幅広い製品を展開。
ファインシステム機器	半導体・FPD製造装置の供給系から排気系までを網羅したバリエーションによって、最先端プロセス制御を実現。クリーンな環境で使用できるファインシステム機器が電子デバイス産業を支えている。

ファクトリーを構築・展開し生産効率を高め、生産能力の向上を推進しています。

また、商品開発では、お客様の要望にお応えする開発に加え、社会の環境負荷低減に貢献できる商品開発を進めています。高耐久機器「HPシリーズ」は、設備メンテナンスサイクルの長期化、廃棄物削減、装置停止による生産ロスの

削減に貢献します。窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」は、食品の長期保存を可能にすることで、世界中で問題となっているフードロスの削減に貢献する商品として、「HPシリーズ」とともに2021愛知環境賞を受賞しました。今後もSDGs達成に寄与する環境負荷低減型商品の開発に挑戦していきます。

今後の見通し及び課題

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、社会の価値観や市場が大きく変化しています。また、カーボンニュートラルの実現に向け、企業の社会的責任はますます重要になっています。一方、IoTやAIの普及に伴い、製品の高機能化や製造業における自動化・省人化への取り組みが一段と加速しています。

今後も変化していく外部環境のニーズを真摯にお聴きし、

「お客様に喜んでいただける」「感動していただける」商品開発活動を展開するとともに、環境負荷低減型商品の供給を通じ社会に貢献していきます。

「お客様の要望にお応えして選ばれる会社になろう」を合言葉に、新組織のもと、営業・生産部門、国内・海外部門が一体となり、10年VISIONの達成を目指していきます。

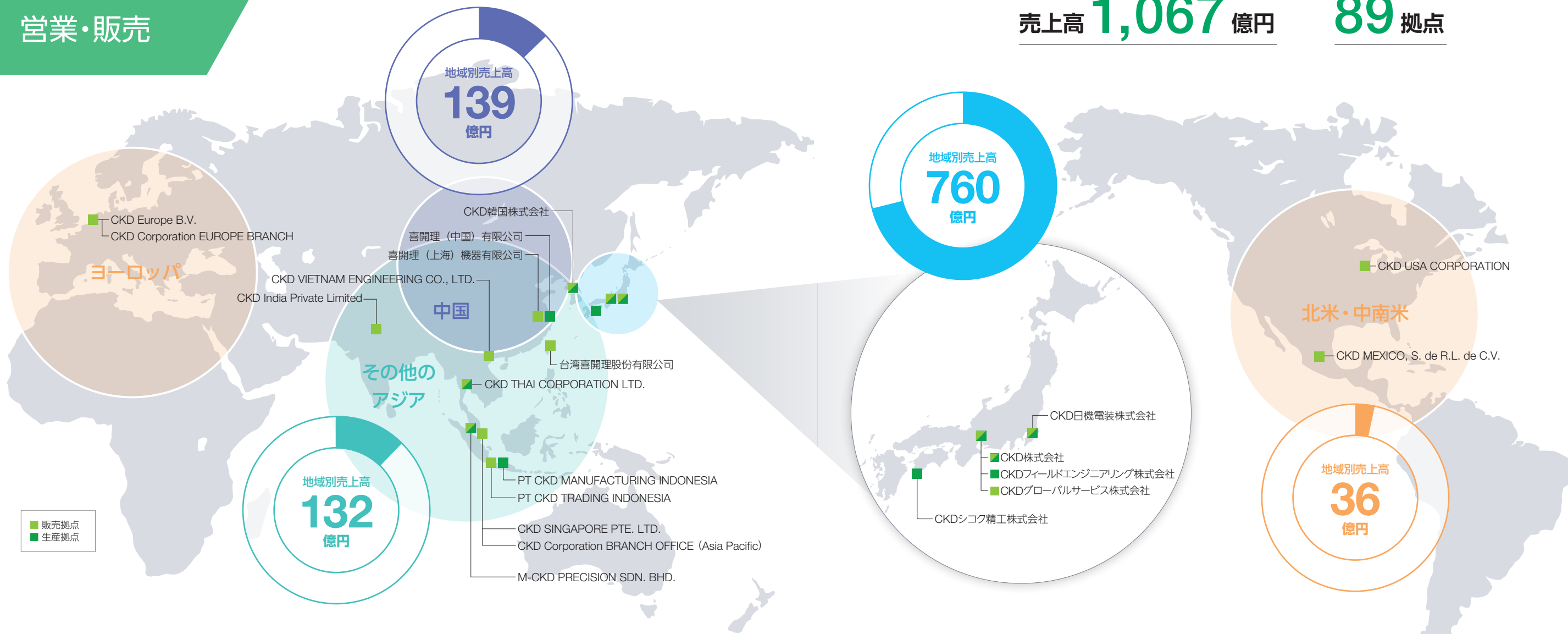
クローズアップ! 協働ロボット用グリッパRLSH/RHLF/RCKLシリーズ

人とともに様々な作業ができる協働ロボット専用の空気圧式グリッパとティーチングソフトウェアを備えた機器です。少量のエアで大きな把持力を発揮し、人にとって負荷の高いワークをサポートします。また、規模の小さな工場や製造ラインなどにも導入しやすいパッケージで、あらゆる現場の生産性向上に貢献します。

本製品は「2020年度グッドデザイン賞」(主催:公益財団法人日本デザイン振興会)を受賞しました。デザイン・安全へのこだわりを追求し、作業者の「安心・安全」を守る360°視認可能なインジケータとボディーカバーを備えた親和性の高さ、工具を使用せずに取り外しできる実装・設定・保守までの一貫した容易さを機能に盛り込みました。



営業・販売



売上高 **1,067** 億円

89 拠点

自動機械事業

従来のエリア別の販売組織から販売・技術一体のマーケット別の組織に再編したことにより、薬品包装、食品包装、産業機械(三次元はんだ印刷検査機、リチウムイオン電池用巻回機)、新規事業の検査装置、ICT部門において、それぞれのマーケットのご要望にスピーディにお応えする販売体制を構築しました。

薬品包装部門においては、販売部門、CKDフィールドエンジニアリングを中心として、機械と部品のご提供だけでなく、サービスを中心に据えた新たなビジネスを構築し、お客様のビジネス環境の大きな変化にお応えしていきます。

食品包装部門では、脱プラスチック、フードロスなどの社会課題の解決につながる包装形態、商品の開発に向けて、お客様、包材メーカー、周辺機器メーカーとの連携を強化し、いち早く形にして、企画、提案しています。

三次元はんだ印刷検査機においては、国内外を問わず、エリア別、セグメント別に販売戦略を立て、最適な製品をご提案することで、活況な半導体、モビリティ等の市場需要を確実に取り込んでいきます。リチウムイオン電池用巻回機はCASEによる需要に対応するだけでなく、ブレード装置を市場投入し、バッテリーの付加価値向上につながる提案営業を展開していきます。

新規事業となる検査装置分野においては、幅広い分野で採用いただけるよう市場開拓とさらなる技術開発を進めていきます。

販売と技術が一体となってお客様の声をお聴きし、市場ニーズをいち早く形にすることで、お客様の期待にお応えしていきます。

機器事業

当社の機器販売は、お客様に各種商品を組み合わせでご提案できる「FAトータルコンサルタント」を目指し、グローバルに活動を展開しています。流体制御と自動化のパイオニアとして、これまで培ってきた知恵と技術を製品に応用し、幅広い製品を組み合わせた最適なご提案をすることで、お客様に喜んでいただけるメーカーとなれるよう活動しています。

当社では持続的な成長が見込まれる市場に対して重点的に取り組み、戦略的な営業活動を展開しています。近年では自動車業種をはじめとして、数ヶ国にまたがり販売、サポートさせていただくケースも増加しており、日本と海外拠点の連携がますます重要となっています。新型コロナウイルスの影響が拡大している中、国内外の連携を密に取りながら、DXを積極的に推進し、デジタル技術を活用した製品説明会、ウェビナー、バーチャル工場見学などユニークな取り組みを展開することで、お客

様から好評を得ています。当社では長年、海外市場の開拓に力を入れており、アジア、ヨーロッパ、北米・中南米の3地域89拠点を展開しています。最大市場に成長した中国では、EMS(電子機器受託製造サービス)市場に加え、世界的な電気自動車の普及に伴い、リチウムイオン電池市場が急成長しています。さらに近年の中国の半導体国産化政策の加速に伴い、半導体市場においても最先端プロセスを支える当社製品の採用が拡大しており、海外ビジネスを牽引しています。その他の地域においても半導体、モビリティ、医療、食品市場を中心に業績を伸ばしています。

長期経営方針「10年VISION」の目標達成に向け、今後も「世界のFAトータルサプライヤー」を目指し、全社一丸となって活動していきます。

コーポレート・ガバナンス

持続的な企業価値向上の実現のため、「経営の透明性と健全性の確保」「ステークホルダーとの適切な協働」の観点から、コーポレート・ガバナンスの実効性の確保と強化に努めています。

考え方

当社におけるコーポレート・ガバナンスとは、「経営理念」に基づき、多種多様な利害関係のあるステークホルダーの皆様と良好な関係を築き、信頼され続ける企業となるために、経営内容の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を通して持続的な成長と企業価値の向上を図るための仕組みを構築し機能させるものと考えます。

推進体制

取締役会は法令で定められた事項のほか、経営の基本方針、経営に関する重要事項を決定する機関であると位置付けています。現在、女性の取締役1名、外国籍の取締役1名を含む取締役7名で構成するとともに、独立社外取締役の割合を3分の1以上としています。また、役員指名・報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の諮問機関として、指名・報酬諮問委員会を設置しています。委員の半数以上を独立社外取締役で構成し、議長は独立社外取締役が務めています。

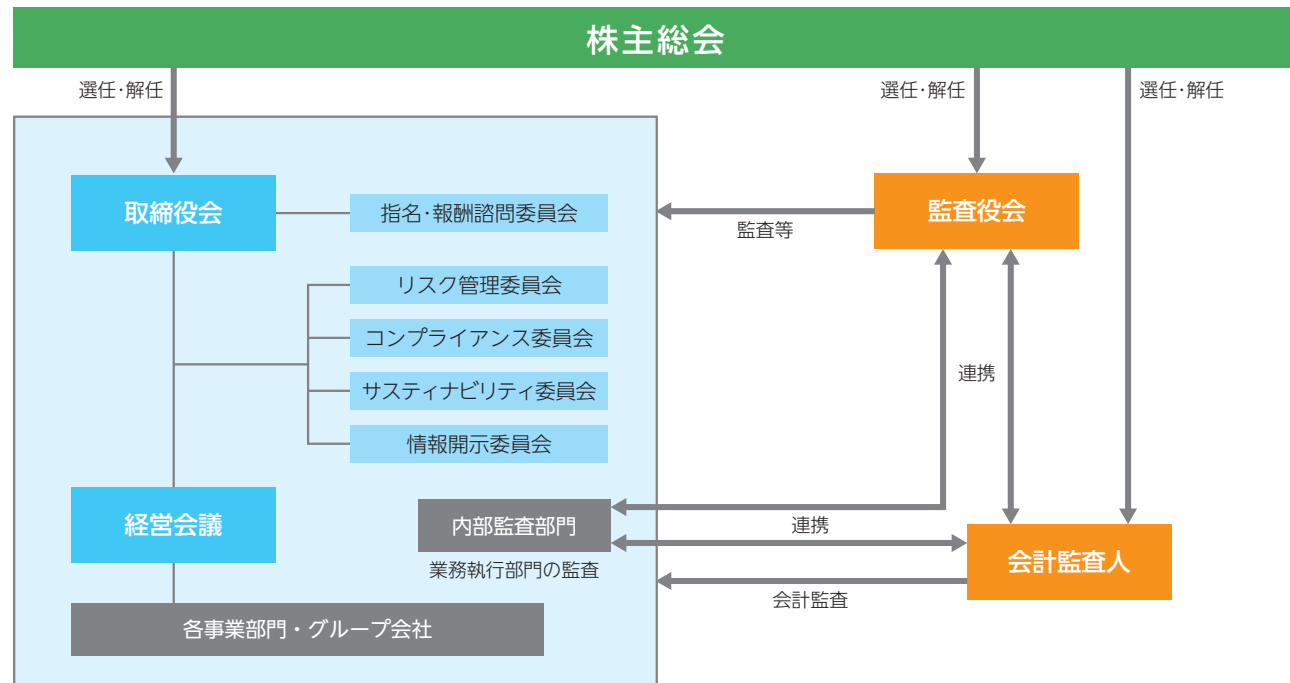
監視機能

監査役会制度を採用し、監査役会は、社外監査役3名を含む4名の監査役で構成しています。各監査役は、監査役会で策定された監査方針及び監査計画に基づき、業務及び財産の状況調査を通じて、取締役の職務遂行を監査しています。監査役は、内部統制監査室及び会計監査人と随時情報交換を行うことにより連携を図っています。

経営会議等重要な会議には常勤監査役も出席し、各事業本部の経営課題の討議、事業環境の分析、業務計画の進捗状況の把握をすることで適切な監査の実現を図っています。

会計監査については有限責任監査法人トーマツと会社法監査及び金融商品取引法監査について監査契約を締結し、公正不偏な会計監査をお願いしています。

■ コーポレート・ガバナンス体制図



役員の報酬

取締役の報酬等について、決定プロセスの客観性及び透明性を確保し、コーポレート・ガバナンス体制の一層の強化を図るため、「指名・報酬諮問委員会」を設置しています。

■ 決定のプロセス及び内容

取締役の報酬は、基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役については、その職務に鑑み基本報酬のみとします。

取締役の報酬種類別割合については、上位の役位ほど業績連動報酬の比率が高まる構成としています。株主総会において承認された範囲内で、透明性をより高めるために、決定プロセス及び取締役の個人別報酬等の決定は、独立社外取

取締役の報酬に関する決定方針

基本方針

- 1 企業価値向上への貢献意欲を高める制度とする
- 2 報酬の決定方法及び配分の妥当性を確保する
- 3 株式保有により株主と利害を共有できる制度とする

締役を議長とする指名・報酬諮問委員会の答申に従うこととしています。

業績連動報酬にかかる業績指標について、2020年度は中期経営計画と連動する前年度の連結売上高、連結営業利益、ROE、開発投資の評価指標に対し、それぞれの達成率は30～70%となりました。

報酬の種類 (構成割合)	報酬の内容
基本報酬 (30～70%程度)*	● 職責に応じて役位別に一定額とし、従業員給与の水準、他社水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定する
業績連動報酬 (20～40%程度)*	● 事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、前年度の業績に基づく指標を反映した現金報酬とする ● 目標となる業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて指名・報酬諮問委員会に諮問し、その答申を踏まえ見直す ● 賞与は役付役員以外を対象とし、個人別の目標達成度合いに応じて算出された額を、毎年、一定の時期に支給する
譲渡制限付株式報酬 (5～20%程度)*	● 株主総会において承認された範囲内で、中長期的な企業価値及び株主価値の持続的な向上への貢献意識を一層高めることを目的とする ● 譲渡制限付株式とし、取締役等に付与される株数については予め取締役会にて決議を得る ● 譲渡制限が解除される時期は、取締役退任時とする

※業績が著しく低下した場合は、業績連動報酬及び株式報酬がその範囲を下回る可能性がある。そのため基本報酬が制定の範囲を上回る場合がある。

■ 監査役報酬

株主総会において承認された範囲内で監査役会において決定しており、経営に対する独立性を確保するため基本報酬のみとしています。

■ 2020年度 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬の種類別の総額及び対象となる役員の数

区分	報酬等の総額	報酬の種類別の総額			対象となる 役員の数(名)
		基本報酬	業績連動報酬	譲渡制限付株式報酬	
取締役	212	149	47	16	8
監査役	41	41	—	—	6
合計	253	190	47	16	14

※1 上記支払額のうち、社外取締役3名及び社外監査役4名の報酬の総額は40百万円である。

※2 2020年度末日現在の取締役は7名(うち社外取締役は3名)、監査役は4名(うち社外監査役は3名)である。

独立性判断基準

当社の社外役員及び社外役員候補者が当社の一般株主と利益相反の生じるおそれがないと判断される場合に、当該社外役員または当該社外役員候補者が当社からの独立性を有しているものと判断しています。

※独立性判断基準の詳細は、当社ウェブサイト「コーポレート・ガバナンス」をご参照ください。

取締役会の実効性評価

持続的な成長と企業価値の向上に向けて、取締役会がその役割・責務を実効的に果たすために、取締役会の構成及び運営、取締役・監査役に対する支援体制などを定期的に検証しています。

アンケートの結果、取締役会では形式的ではなく自由闊達で建設的な議論や意見交換がされていること、及び取締役・監査役としての職務執行にあたり必要となる情報が適切に提供されていることなど、概ね実効性を確保できていることが確認されました。一方、役員トレーニング、取締役会資料の配布時期、社外役員相互の情報交換や意見交換に加え、経営戦略や経営計画に関する審議機会及び情報提供のさらなる充実については、改善の余地があると認識しています。

本評価結果を参考に、さらなる取締役会の実効性向上を図っていきます。

アンケートの主な内容

- 対象者 全取締役会メンバー
(取締役 7名、監査役 4名)
- 評価方法 無記名方式によるアンケート
- 質問概要 取締役会の運営
取締役会の議論
取締役会のモニタリング機能
取締役・監査役に対する支援体制
トレーニング
自身の取り組み
総括
- 結果の集計 客観性を確保するため外部に委託して実施

政策保有株式

当社は、事業戦略、取引先との業務提携、取引関係の維持・強化等の観点から、当社の企業価値向上に資すると判断する場合を除き、政策保有株式を原則として保有しません。

保有意義の薄れた株式については、当該企業の状況を勘案した上で段階的に売却を進めます。保有する必要があると判断した場合は、事業戦略、業務提携、取引関係の維持・強化等の必要性について、毎年精査し、取締役会において保有のねらい、合理性を検証しています。また、同株式に係る議決権

行使については、発行会社における財務の健全性に悪影響を及ぼす場合や違法行為が発生した場合は、当該議案には反対するなど、当該企業の企業価値の向上、また、株主価値の向上につながるか否かを検討して議決権を行使します。

なお、当社の株式を保有している会社から売却などの意向が示された場合には、当社はその売却を妨げません。

内部統制

当社は、業務の適正を確保するため、内部統制システムに関する基本方針を取締役会において定め、取り組んでいます。

1 行動規準及び関係する法令等については規程を整備しています。また、社内の通報窓口に加え、独立した弁護士による社外通報窓口を設置し、法令等の違反を防止・是正する体制を整備しています。

2 監査役職務執行のため、必要に応じて監査役職務の補助をすべき専従の使用人を置くこととし、監査役職務の指示による調査の権限を認めます。その場合の人事は、取締役と監査役が事前に協議することとします。また、当社及び子会社の取締役及び使用人は、法令及び監査役会の定めるところに従い、監査役の要請に応じて必要な報告及び情報提供を行います。

3 当社グループの監査体制の実効性を高めるため、内部統制監査室を設置し、監査役、会計監査人及び内部統制監査室が情報交換を行う機会を確保します。また、監査役は、必要に応じて法律・会計等の外部専門家に相談することができ、その費用は当社が負担するものとします。

社外取締役メッセージ



取締役 浅井 紀子

実世界とサイバー空間が相互連携したCPS*/IoT社会の進展に伴い、ボーダレス化が深化する一方で、技術覇権をめぐる対立や気候変動等、人類が抱えるグローバル・アジェンダも深刻化しています。DX(デジタルトランスフォーメーション)、カーボンニュートラルへの潮流を成長の機会と捉え、CKDは自動化技術と流体制御技術を基盤にイノベーションへと挑戦し、SDGsを見据え地球規模の課題解決に取り組んでいます。

私は、国内外3,000拠点を越える現場にて、製造業の変化を技術と企業経営の2つの軸で精査、俯瞰してきました。その専門的知見から新技術審査や政策審議の場で、技術革新や働き方改革に携わってきました。こうした経験を活かし、社外からの独立した視点で客観性・透明性を確保し、問題提起や助言を通じて企業価値向上に資するよう尽力してまいります。

* Cyber Physical System：現実世界とサイバー世界を連携させたシステム



取締役 植村 和正

昨年来の新型コロナウイルス禍は、世界中の様々な社会システムを破壊してきました。私は、社外取締役に着任するまで、国立大学病院で病院長補佐を務めていましたので、産業医を含む人事部門に協力して社内の感染対策に協力してまいりました。日本中を見渡すと、人間関係が疎外される中で、精神心理的な疾患や自殺者の増加が大きな社会問題となっていることに心を痛めています。

当社は、特に製造業の礎を成す機器や部品の供給により、産業界の社会価値創造に貢献しています。しかし、これらの社会貢献も従業員個々の心身が健全に保たれてこそ可能です。私は、従業員のメンタルヘルスやエンゲージメントを含めた、産業安全衛生という観点から経営に貢献してまいります。

取締役 Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)

グローバルなビジネス環境は、かつてないほど活発になっています。膨大なデータの背景には、急速に成長するコンピュータ処理能力やインターネット環境という原動力があり、市場に大きな影響を与えています。新しい製品、サービス、ビジネスモデルが登場することにより、既存のソリューションに変革をもたらすかもしれません。また、業界外からの新しい競合企業が革新をもたらすこともあります。

こうした急激的な変化は、新しい規制や、顧客、社会全体からの期待の高まりにも反映されています。「サステナビリティ」や「データプライバシー」などのテーマは、すべてのステークホルダーに期待されていることであり、企業として対応する必要があります。私はCKDの社外取締役として、複雑なビジネス環境の中、より適切な方向に向かうよう助言してまいります。また、20年以上にわたり営業、研究開発、品質管理、人事管理など国際的に幅広い経験をしてきました。この経験を活かして、CKD取締役会に参加し、外部から独立した見解を述べることで、CKDの企業価値創造に貢献します。

社外監査役鼎談



ステークホルダーの声に耳をかたむけ、広く開かれた企業になること。

CKDでは外部の有識者の経験や知見を取り入れ、活発な議論を通じて経営の改革を進めています。今回は、その議論に参加する社外監査役から忌憚のないご意見をいただきました。

CKDについて

—— 就任の前と後でCKDの印象に変化はありましたか。

林 就任12年目ですが、業界が違ったこともあり、当初はCKDの知識はほぼゼロの状態でした。初めは“古きよき時代の日本企業”という印象でしたが、その後、事業が海外に向かうようになり多様性も進みました。今は、まだまだ伸びしろのある会社だと思っています。



澤泉 CKDが中京電機だった頃から知っていました。就任7年目ですが、有望な成長分野を持った会社だと思っています。BtoBの会社なので認知度はBtoCの企業に比べ不利な面は否めませんが、隠れたガリバー

になる可能性は十分にあります。

橋本 就任2年目ですが、名古屋出身ですから、当地の有力機械メーカーだという理解はありました。

情報開示に過不足は

—— 意見表明には適切な情報開示が欠かせません。

現状はいかがでしょう。

橋本 有益な資料がたくさん送られてきます。もう少し早くというのはありますが、中身の検討もされているはずで、やむをえないと思います。ポンチ絵で説明したものもあり、丁寧で分

かりやすいと感じています。

澤泉 情報はタイミング、質、量の3点がポイントだと思っています。この内タイミングという点では、実務的には問題は無いのですが、取締役会の直前になるケースが時々あります。

林 10年前と比べれば、情報開示は格段によくなっています。

成長への備えと対応は

—— 持続的な成長を可能とするには、

どのような点に力を注ぐべきとお考えですか。

林 巨大なライバル企業もいるのでコスト競争ではNo.1になれません。そのため、現在、半導体関連に注力しています。ただし、この分野は波が激しくて投資の判断が難しい市場です。次にどんなマーケットを攻めるかが重要となります。

澤泉 米中の覇権争いに伴いハイテク分野における経済安保への備えが問われてきます。グローバルに大きく舵を切っていくにあたり、現状の売上は国内と東アジアに集中していますが2021年度の下期に米国工場がスタートします。多極化を急ぐとともに、優位性のある事業でブルーオーシャンを維持できればと思います。

橋本 コロナ禍でリモートワークが広がりました。当初は戸惑いも感じていましたが、海外とも距離感や時間差を感じることもなく、タイムリーに情報交換ができるようになりました。この経験をプラスにできれば、経営のあり方も変わっていくと思います。

自律して働く人材を

—— 勝ち続ける企業にはよい人材がいます。

人材育成についてはいかがですか。

澤泉 従業員一人ひとりがCKDに愛着を持ち、企業と一体となって成長するエンゲージメントが重要です。現状は上からの指示で動く人がまだまだ多いという印象を持ちます。グローバルで勝負するには自発的・自律的に動く人をどう育て増やして行けるかが重要なポイントだと思います。

林 指示待ち、日本企業では当たり前とされてきました。それを変えるには時間もエネルギーもかかります。てっとり早いのは、海外の子会社に人材を送り出し、そこで異文化に揉まれながら、自分の頭で考えて行動することです。自分たちともの考え方が全く違う人たちと一緒に仕事をやれば、否応なく変わらざるを得なくなります。

橋本 優秀な人材を確保するために、大学などの機関と採用時からもっと積極的なコンタクトを取ったらよいと思います。

加速する変化に備えて

—— 社会も人々の働き方も大きく変わりつつありますが。

林 50代と20代では仕事に対する価値観が全く違います。上司の背中を見て育った私たちの世代は、「24時間戦いますか」と問われ、「戦いましょう」と応える世代でしたが、今はそれだけでブラックです。バックグラウンドが異なる一人ひとりの個性を活かしつつ、共通の目標に向かって一緒に行動を起こし、しかも利益につなげるようにするのがこれからの働き方です。

橋本 ダイバーシティに関わる場所ですが、女性の管理職の比率が低いのが気になります。採用の段階から女性を採用し、育てていくという姿勢が必要です。管理職として女性も積極的に手を挙げてもらえる環境づくりが大切です。CKDは本社の中に託児所を置くほど先駆的な取り組みをしています。女性が営業職だけでなく、技術職としても定着すれば、技術にさらに幅が出ます。

林 コロナ後もリモートワークが広がれば女性はもっと働きやすくなります。子育て中の方などは特によいと思います。組織として価値観を統一し、部署の役割、個人の役割をしっかりと定める必要があります。リモートできちんとコミュニケーションが取れば、ジョブ型に移行する業務があってもよいと思います。

澤泉 ジョブ型とメンバーシップ型のバランスをどう取っていくかですね。日本企業のDNAが残る以上、将来の基幹要員はメンバーシップ型で育て、専門分野はジョブ型成果重視の処遇対応で育てていく方法もあるのではと思います。

ガバナンスの充実について

—— 企業統治に絡む不祥事があちこちで発生しています。

CKDのガバナンスはいかがですか。

林 CKDは4人の監査役のうち3人が社外監査役で、取締役も7人のうち3人が社外取締役です。外部の声が届きやすい構造です。経営陣と社外監査役とのコミュニケーションも特に問題は



ありません。
橋本 ガバナンスは効いていると思います。透明性を担保しつつ、いかに実効性を高めていくかだと思います。

澤泉 CKDは経営陣も従業員も真面目な方ばかりで、確信犯的なルール違反のリスクは極めて低いと思います。ただこれからは感染症、サイバーテロ、知財問題、経済安全保障等様々なリスクの顕在化、深刻化が予想されますので必要な体制の整備を含め素早い対応が求められます。

世界のFAトータルサプライヤーへ

—— あらためてCKDに対する皆様の期待をお聞かせください。

澤泉 CKDは社会的価値と経済的価値を両立できる優れた製品を数多く持っています。これからはこれら製品の付加価値創出の極大化を図っていくことです。

橋本 メーカーは、モノ(製品)、ハコ(生産工場)、カネ(資金)の調和が大切です。それとそれを支える人材ですね。これらを正しく運営できれば、もっともっと大きな会社に成長できると期待しています。

林 会計士の立場でいうと、営業利益で20%以上を目指す企業になってほしいのです。人材が育てば、それができそうな予感と余力を感じます。

澤泉 そのためには原材料を製品に変換する過程で、ユーザーに対し新たな価値(有用な機能や特性)を付加できる商品開発力、「非価格競争力」の一層の強化が極めて重要だと思います。今ならその基盤を創っていけると思います。

役員一覧

代表取締役会長
梶本 一典



1980年 4月 当社入社
2004年 6月 取締役 執行役員 営業本部長
2005年 6月 取締役 常務執行役員
2008年 6月 代表取締役社長
2021年 6月 代表取締役会長(現任)

代表取締役 社長執行役員
奥岡 克仁



1991年 4月 当社入社
2015年 6月 執行役員 コンポーネント本部長
2016年 6月 取締役 執行役員
2018年 6月 取締役 常務執行役員
2019年 6月 代表取締役 専務執行役員
2020年 6月 代表取締役 専務執行役員 経営企画部長
2021年 6月 代表取締役 社長執行役員(現任)

常勤監査役
國保 雅文



1983年 4月 当社入社
2008年 10月 台湾喜開理股份有限公司 董事長 総経理
2015年 6月 執行役員 経営企画部長
2018年 6月 取締役 執行役員
2019年 6月 取締役 常務執行役員
2020年 6月 常勤監査役(現任)

社外監査役
林 公一



1990年 10月 KPMG New York 事務所入所
1997年 4月 公認会計士登録
2008年 3月 (株)アタックス 代表取締役(現任)
2010年 6月 当社監査役(現任)
2013年 6月 (株)プラザクリエイト 本社 社外監査役
2018年 6月 同社社外取締役(現任)

取締役 常務執行役員 機器事業本部長
林田 勝憲



1984年 4月 当社入社
2018年 6月 執行役員 自動機械事業本部長
2019年 6月 取締役 執行役員
2020年 6月 取締役 執行役員 コンポーネント本部長
2021年 6月 取締役 常務執行役員 機器事業本部長(現任)

取締役 執行役員 機器事業本部 副本部長 機器事業本部 機器営業統括部長
湯原 真司



1986年 4月 当社入社
2013年 6月 執行役員
2015年 4月 執行役員 営業本部長
2018年 6月 取締役 執行役員
2021年 2月 取締役 執行役員 機器事業本部 副本部長 機器事業本部 機器営業統括部長(現任)

社外監査役
澤泉 武



1974年 4月 (株)住友銀行 (現(株)三井住友銀行) 入行
2002年 6月 同行執行役員
2003年 6月 三井住友カード(株) 常務取締役
2006年 10月 アルファリート・アドバイザーズ(株) 代表取締役社長
2008年 6月 SMBCコンサルティング(株) 代表取締役社長
2014年 6月 当社監査役(現任)
2014年 10月 ラオックス(株) 顧問

社外監査役
橋本 修三



1987年 4月 弁護士登録 小栗法律事務所入所
1992年 4月 橋本法律事務所開設 同所所長(現任)
2004年 4月 名古屋弁護士会 (現愛知県弁護士会) 副会長
2020年 6月 当社監査役(現任)

社外取締役
浅井 紀子



1997年 4月 名古屋大学 経済学部助手
1999年 3月 名古屋大学 博士(経済学)取得
2007年 4月 中京大学 経営学部教授(現任)
2015年 6月 当社取締役(現任)
2020年 6月 イビデン(株) 社外取締役(現任)
2021年 6月 オークマ(株) 社外取締役(現任)
2021年 10月 名古屋大学大学院 経済学研究科 生産管理 招聘教員(現任)

社外取締役
植村 和正



1990年 3月 名古屋大学 博士(医学)取得
2005年 8月 名古屋大学 医学部附属総合医学 教育センター教授
2009年 4月 名古屋大学 総長補佐
2017年 4月 愛知淑徳大学 健康医療科学部教授(現任)
2017年 5月 名古屋大学 名誉教授(現任)
2017年 6月 当社取締役(現任)

社外取締役
Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)



1991年 5月 ベルリン工科大学 博士(工学)取得
1998年 8月 ジック・オプティック・エレクトロニク(株) (日本法人) 代表取締役
2006年 1月 ボッシュ・レックスロス(株) (日本法人) 代表取締役社長
2011年 1月 EagleBurgmann GmbH (ドイツ法人) CEO
2017年 1月 カールツァイス(株) (日本法人) 代表取締役社長(現任)
カールツァイスメディテック(株) (日本法人) 代表取締役社長(現任)
2021年 6月 当社取締役(現任)

取締役会の出席状況とスキルマトリックス

	氏名	取締役会出席状況	独立性(社外)	専門性と経験						
				経営経験	製造・技術・研究開発	品質・安全	営業・マーケティング	財務・会計	法務	国際経験
取締役	梶本 一典	12回/12回		●		●	●	●		●
	奥岡 克仁	12回/12回		●	●	●		●	●	
	林田 勝憲	12回/12回			●	●	●			●
	湯原 真司	12回/12回					●			
	浅井 紀子	12回/12回	○		●	●				
	植村 和正	12回/12回	○	●		●				●
監査役	Stefan Sacré	—	○	●	●	●	●			●
	國保 雅文	12回/12回		●			●	●	●	●
	林 公一	12回/12回	○	●				●		●
	澤泉 武	12回/12回	○	●			●	●		
	橋本 修三	10回/10回	○						●	

※ Stefan Sacréは、2021年6月25日に取締役に就任しました。
※ 橋本修三の出席状況は、2020年6月19日の監査役就任以降のものです。

コンプライアンス

コンプライアンス規定及び行動規準において法令順守を明記し、海外を含めたグループ全体でのコンプライアンス意識の向上を目指して様々な取り組みを行っています。

考え方

従業員一人ひとりが法令及び企業倫理を順守することで社会的責任を果たします。

行動規準の徹底

行動規準において公正な取引、ハラスメントの防止、贈収賄・利益供与、その他不正・腐敗行為を包括的に列挙して法令順守を徹底する方針(ポリシー)を明記しています。また、このポリシーを社内に広く伝達するための取り組みとして、「CKD行動規準マニュアル」を全従業員に配布するとともに、社内向けのトレーニングとしてコンプライアンス研修と海外拠点への法令情報提供を実施しています。



コンプライアンス違反リスクへの対処

行動規準で定める法令順守方針に関する対応状況は取締役会の監督のもと、リスク管理委員会における企業運営のリスク評価の対象とされ、リスクの重要度と優先度に応じて対処するための手順が検討されます。新しいビジネスパートナーとなるお客様や請負業者との関係でも、取引開始前に調査を行い、不適切な取引、不正・腐敗の有無を確認するなど、必要に応じてデュー・デリジェンスを行っています。

また、当社のコンプライアンスに対する姿勢は、CKDウェブサイト「お取引先へのお願い」などでも明記し、新しいビジネスパートナーへの伝達を図っています。

2020年度は、贈収賄・汚職等を理由とする懲戒処分及びこれらに関する罰金・和解金等の費用を伴う事案は発生しませんでした。



行動規準



お取引先へのお願い



内部通報制度

当社グループに勤務する従業員等からの内部告発メカニズムとして、通報窓口を設置しています。社内の通報窓口に加え、独立した弁護士による社外通報窓口を併設することで、通報者の匿名性と通報の機密性を確保し、通報者の保護に配慮するとともに、コンプライアンス違反の早期発見・是正に努めています。通報の対象には、カルテル等の独占禁止法違反、贈収賄・汚職・横領等の刑法違反をはじめとする法令違

反が広く含まれます。

また、従業員に対して内部通報制度の周知を継続的に実施し、英語をはじめとする多言語対応を進め、海外拠点の従業員からの通報に対応できる体制づくりを進めています。通報内容は、代表取締役が遅滞なく報告されるとともに、コンプライアンス委員会にて調査検討し、是正及び再発防止に向けた措置を行います。

リスクマネジメント

社会から信頼され続ける企業となるため、リスクマネジメントを重要な経営活動の一つと捉え、その管理体制を整備するとともに、重大なリスクの低減とリスクによる損失の最小化に努めています。

考え方

事業の継続と企業価値の向上を確保していくために、企業活動に付随する様々なリスクを識別し、そのリスクを適正に評価した上で、効率的かつ効果的な経営活動を行っています。

BCP(事業継続計画)

大規模な地震等により甚大な被害が発生した場合、また、新型コロナウイルス等の感染症が発生した場合に備え、人命の安全を最優先に考えて対策を講じ、事業を継続させるためにBCP(事業継続計画)を策定しています。



大規模地震発生を想定した机上訓練をオンラインにて実施

新型コロナウイルス感染症への対応

新型コロナウイルスの感染拡大を受け、お客様、お取引先様及び従業員の健康や安全面を第一に、政府・自治体などの方針に基づいた対策の実施と感染拡大防止に努めています。社内に新型コロナウイルス対策本部を設置し、以下の感染防止策を推進しています。

- 在宅勤務(テレワーク)、時差出勤、直行直帰の推奨
- 座席間隔の管理や、飛沫防止板、手指消毒液の設置
- マスク着用、手洗い励行、毎日の検温など、従業員一人ひとりの感染リスク回避
- Web会議システムの積極的な活用
- 研修やイベントの延期や中止、またはオンラインでの開催
- 不要不急の外出・出張の制限

情報セキュリティ

当社では情報の機密性・完全性・可用性を維持するために、情報セキュリティ対策に取り組んでいます。

情報セキュリティに適用される法令、諸規制及びガイドラインに関連諸要領に明文化し、全従業員への教育・訓練と内部監査を実施しています。サイバー攻撃は特に重大なリスクであると認識しており、最新のセキュリティ機器及びソフトウェアの導入と更新を実施しています。また、リスク管理委員会の下部組織である「情報セキュリティ推進委員会」のもと、外部の脅威動向と全社の活動状況、課題点を把握し、必要な施策を継続的に実施しています。

製造部門やサービス部門などを除き、「緊急事態宣言」対象地域における営業・スタッフ部門を対象に、積極的な在宅勤務(テレワーク)の活用によって、出勤者数の削減率を7割とするよう努めています。また、出社が必要な製造部門やサービス部門については、一般公共交通機関からマイカーへの切り替えを推奨しています。なお、営業活動につきましては、訪問以外に、電話・電子メール・Web会議などお客様のご指定・ご要望に応じて対応しています。

他にもボランティア活動を実施し、地域や病院へのマスクの寄贈や、地域のNPO法人と協力して福祉施設へのマスクの寄贈を行いました。



寄贈したマスク

環境

公害問題、欧州RoHS指令をはじめ製品に適用される環境規制への対応まで、全社を挙げて改善活動に取り組んでいます。また、カーボンニュートラルの実現を国際社会での必須の課題として受け止め、美しい環境と共生するための事業活動はもちろんのこと、従業員一人ひとりのエコ活動が大きな成果を生み出すと考えています。法律、規則を順守し、メーカーとして長年培ってきた自動化技術、流体制御技術を活かした当社らしい環境にやさしい商品をお客様にお届けすることにより、今後も地球環境の保全に貢献していきます。

方針

当社の活動・商品及びサービスが環境への影響に対して適切であること、継続的な改善及び汚染の予防を目指すことに関するコミットメントとして、環境についての方針を設定しています。

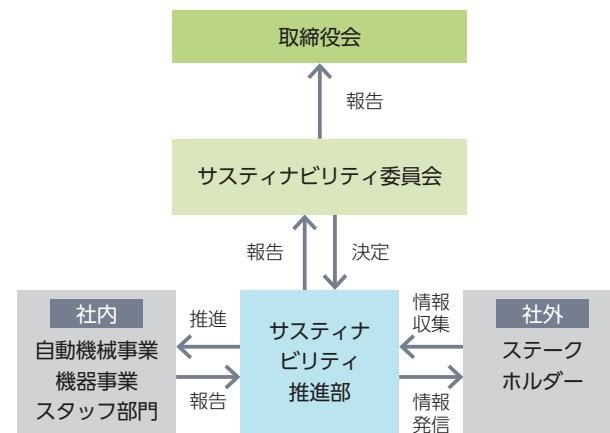
■ 環境方針

- 1 環境負荷低減型商品の開発及び拡販を推進する。
- 2 環境関連法規・規則の要求事項を明確にし、順守するとともに、CKDで働く人々の社会生活を含め、CO₂排出抑制と環境汚染の予防を図る。
 - a) 省エネルギー・省資源の推進と省エネルギー生産ラインの構築
 - b) 環境汚染物質の削減
 - c) 廃棄物の削減

環境負荷低減型商品については、省エネ、省資源だけでなく、ライフサイクルの視点を考慮し、開発・拡販しています。また、環境関連法を順守しつつ、企業の社会的責任を認識した活動及びCO₂排出抑制と環境汚染予防を行い、環境負荷を少しでも低減できるよう努めています。

サステナビリティ推進体制

事業活動を通して地球環境や豊かな社会づくりに貢献するため、サステナビリティ委員会及びサステナビリティ推進部を発足し、下図の体制を構築してSDGsの推進、社外へのESG情報の発信など企業価値の向上活動に取り組んでいます。



中長期目標(CO₂排出量削減)

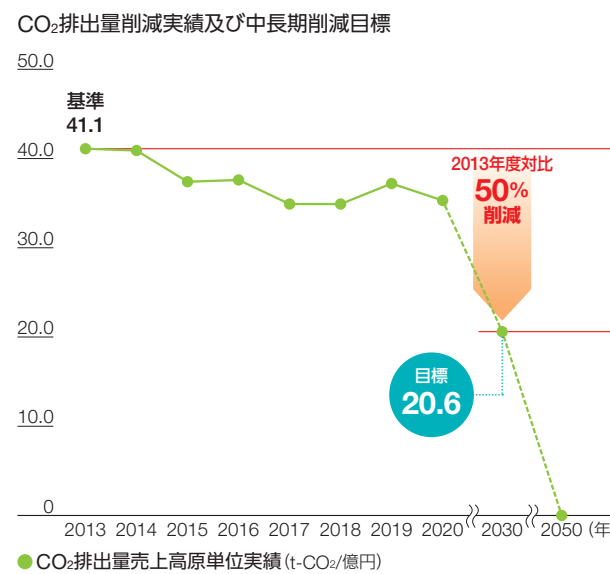
CKDグループでは“脱炭素社会の実現”に貢献するため、2050年度CO₂排出量実質ゼロを基準として、バックキャストによりCO₂排出量の中長期削減目標を新たに設定し、CO₂排出量削減に取り組んでいます。

2030年度 CO₂排出量売上高原単位を50%削減
(2013年度対比)

2050年度 CO₂排出量実質ゼロ

具体的削減方策として以下の取り組みを推進していきます。

- 徹底した省エネルギー改善の推進
- 再生可能エネルギーの拡充(太陽光発電設備等の導入)
- CO₂フリーエネルギーの活用(再生可能エネルギー由来電力・グリーン電力等)



再生可能エネルギーへの取り組み

持続可能な社会の実現に向けた活動の一環として、太陽光発電システムの導入を実施しています。

2019年6月からタイ工場、2020年7月から本社・小牧工場、2020年11月から中国工場にて運用しており、2020年度発電量は1,750kwh、CO₂排出削減量は年間800t*1でした。2021年8月からは、春日井工場でも運用を開始しています。

今後も国内・海外工場への計画的な導入を進め、CO₂排出削減、環境保全への積極的な活動を展開していきます。

またCO₂排出削減の新たな取り組みとして、東海地区4工場で排出される温室効果ガスを、J-クレジット制度*2の活用によりカーボンオフセット(相殺)する取り組みを開始しました。再生可能エネルギー熱由来のクレジットの活用により、



タイ工場 本社・小牧工場

各工場のガス使用における温室効果ガスの排出が、2025年度までに約3,400t分カーボンオフセット(相殺)されることとなります。

*1 CO₂換算係数：0.457t-CO₂/kwh
*2 J-クレジット制度：省エネ設備の導入や再生可能エネルギーの活用によるCO₂等の排出削減量、適切な森林管理によるCO₂等の吸収量を、クレジットとして国が認証する制度。

中国工場における水再利用の取り組みについて

中国工場では、「温かみのある」環境・人に優しい工場」をコンセプトに中国の厳しい環境規制に対応しています。

社内環境処理設備により生産排水をリサイクルすることで毎日約100tの廃水を処理して生産に再利用する、いわゆる「工業廃水“0”」を実現しています。



中国工場

愛知環境賞 金賞受賞

環境負荷低減型商品である高耐久機器「HPシリーズ」及び窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」が「世界のモノづくりの現場を支え、環境負荷の低減やSDGsの達成に大きく貢献するもの」と高く評価され、2021愛知環境賞*3の最高位である「金賞」を受賞しました。

HPシリーズは、お客様の生産ロスを減らすため「壊れない・壊れる前に知らせる・壊れてもすぐ交換できる」をコンセプトに開発しました。なかでも「壊れない」にこだわり、摺動部の設計を一から見直したことにより高い耐久性を実現し



ました。機器の長寿命化は生産性向上に加え、産業廃棄物の削減にもつながります。今後も環境負荷低減を意識した商品の開発を行い、SDGs達成に向けて貢献していきます。

NSシリーズは、電源不要で適切な濃度量の窒素ガスを手軽に得ることができ、省スペース、ランニングコスト低減などの優位点から、酸化防止や防爆用途に採用されています。手軽に窒素を置換できるため多くの食品製造メーカーに採用されており、食品のフードロス対策に貢献します。

*3 愛知環境賞：愛知県が2005年の愛・地球博(愛知万博)の開催に合わせて創設したもの。資源循環や環境負荷の低減などの先駆的で効果的な技術や事業、活動や教育の事例を企業等から募集し、優れた取り組みを表彰する。全国に向けて広く紹介することにより、新しい生産スタイルや生活スタイルを社会に根付かせ、資源循環型社会の形成を促進させることを目的としている。

ESGデータ集



人材

「人材重視の企業風土」を築いていくためには、グローバル人材育成と個人が自己実現に挑戦できる働きがいのある職場づくりが必要だと考えています。性別・年齢・国籍等に関係なく、多様な人材一人ひとりの可能性を大切に、それぞれの能力を最大限に発揮して活躍できるように、人材育成を強化しています。

健康経営の推進

「人材重視の企業風土」を経営理念の一つとして掲げており、「人材」を「人財」と捉え、企業の持続的な発展・成長のための重要な経営資源と位置付けています。

CKD健康経営宣言

社員の健康を重要な経営課題の一つとして捉え、健康保険組合や労働組合と連携し社員の健康意識を高め、心身ともに健康で生き生きと働ける職場づくりに取り組み、「健康経営」を推進することをここに宣言します。

重点施策

1 ワーク・ライフ・バランス

働き方改革、労働時間管理

2 生活習慣病予防

食事・睡眠・運動習慣の改善、受動喫煙防止、禁煙活動の推進

3 働きやすい環境整備

メンタルヘルス推進、職場環境の改善、治療と仕事の両立支援

健康経営優良法人2021の認定

当社は2019年に「CKD健康経営宣言」を策定し、継続して健康増進に取り組んでいます。この健康経営に関する取り組みが認められ、2020年、2021年に大規模法人部門「健康経営優良法人*」の認定を受けました。

※健康経営優良法人認定制度：経済産業省と日本健康会議が共同で、優良な健康経営を実践している法人を顕彰する制度。



人材育成

従業員にとって働きがいのある職場にするため、上司がコミュニケーションツールとして「キャリアプランシート」を使って部下のキャリアデザインを支援しています。キャリアデザインに合わせて、多様な人材がそれぞれの能力を最大限に発揮して活躍できる取り組みを強化しています。

階層別教育

全従業員を対象にした階層別教育を基盤に、それぞれの役割に応じた教育や、業務に応じて選択できる自己啓発を支援する教育を実施しています。また、各部署においても働きやすい環境の整備やスキルアップのための取り組みを実施しています。



階層別教育

技能研修道場

2016年度から、金属加工用の工作機械や測定器などの使い方を学ぶ「技能研修道場」を導入しました。部品加工の部門において、若手従業員の技能レベルの向上と、シニア従業員が持つ熟練した技能の伝承により、加工における技能レベルのさらなる向上を目的にしています。



技能研修道場

自己研鑽費用補助制度

従業員一人ひとりのキャリアプランの実現に向けた自主的な学習をサポートする制度を開始しました。各自が必要とする講習費用、教材、通信教育、eラーニング、自己啓発書籍等の費用を補助しています。

自己研鑽費用補助制度の活用事例

- 英会話教室など、社外学習教室の費用補填
- 通信講座、語学学習用アプリの費用補填
- 資格取得のためのテキスト、問題集などの教材費用補填

ダイバーシティ推進

性別・国籍・年齢に関係なく、多様な人材を活かすダイバーシティを推進しています。

女性活躍推進

女性がその力を存分に発揮し活躍し続けられる環境を整えていくことは、従業員一人ひとりがより活躍できる土壌を育むことにつながります。当社では女性の活躍を推進するため、次のような行動計画を策定し計画を推進しています。

女性活躍推進/育児支援制度の一環として、2018年に企業内託児所を開設しました。

企業内託児所
'Ohana nursery school
(小牧工場)

女性活躍推進に関する行動計画の概要

1 行動計画の期間

2021年4月1日～2023年3月31日(2年間)

2 当社の目標

目標1

2022年度までに女性管理職比率を3%にする。

目標2

全従業員の有給休暇取得率を平均65%以上にする。

ワーク・ライフ・バランスの推進

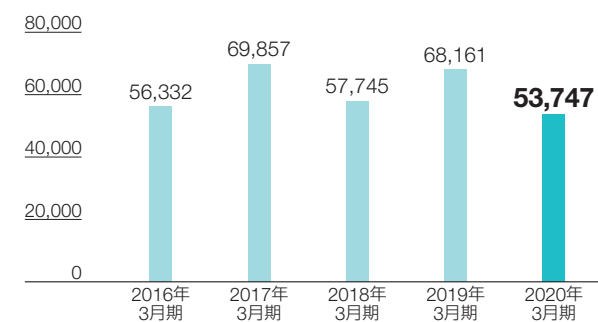
仕事と家庭生活の両輪が充実してこそ、従業員が自己実現できる魅力的な職場になると考え、これを両立するための様々な施策に取り組んでいます。

労働時間の削減

業務改善の実施により過重労働を防止しています。36協定(年間700時間、月間80時間を超えない)を順守しています。

- 業務改善の実施による時間外労働の削減
- 週1日の定時退社日の設定
- 一斉有給休暇取得日の設定
- 時間単位有給休暇制度の運用

時間外・休日労働時間数*



■時間外・休日労働時間数(時間)

※ CKD単体の従業員における、月毎の時間外・休日労働時間の平均時間数

外国籍従業員の活躍

ダイバーシティ及びグローバル化を推進するため、外国籍従業員の積極的な採用を実施し、日本国内では32名の外国籍従業員が活躍しています。(2021年3月31日現在)

再雇用制度の充実

60歳定年後の生き方について、従業員の選択肢を増やすため、現行の再雇用制度は維持しながら、さらに年齢制限なく働ける生涯現役制度を設けています。この制度を活用し42名の65歳以上の従業員が活躍しています。(2021年3月31日現在)

育児支援制度

全従業員を対象に育児休業制度を設けています。また、短時間勤務制度や時間外労働の免除制度の利用を小学校6年生の3月31日まで延長しました。女性が安心して出産ができ、育児をする男女従業員が家庭生活と仕事を両立できるような労働環境を整備しています。

介護支援制度

介護の課題に直面した従業員が、仕事を継続しながら介護を行うためのマネジメントを自らできるような環境を整備しています。配偶者、子ども、本人または配偶者の父母や、同居し、かつ扶養している祖父母、兄弟姉妹、孫を対象に、原則1年間を上限に介護休業を取得することができます。

ESGデータ集



11年間のサマリー

10年VISION

GO CKD!

中期経営計画

NEW CKD 2012

GLOBAL CKD 2015

Challenge CKD 2018

Build-up CKD 2021

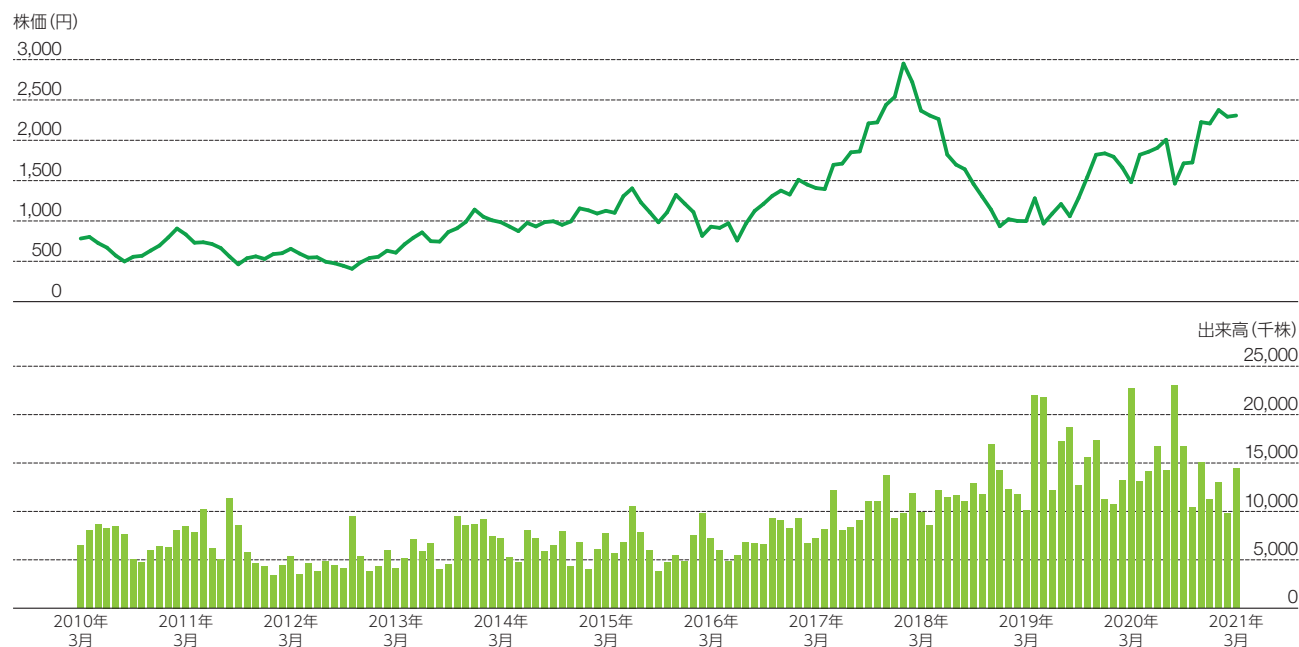
(単位)	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期	2019年3月期	2020年3月期	2021年3月期	
財務サマリー												
経営実績												
売上高	百万円	72,020	72,804	65,031	75,491	83,379	88,117	94,012	115,700	115,665	100,717	106,723
営業利益	百万円	7,502	6,067	3,244	7,883	8,363	8,107	9,580	12,472	5,429	5,230	7,698
経常利益	百万円	7,528	6,213	3,517	8,136	8,735	8,094	9,771	12,469	5,425	5,374	7,823
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	4,577	3,741	2,452	5,456	6,010	5,459	6,958	9,142	4,793	3,689	5,273
キャッシュ・フロー												
営業活動によるキャッシュ・フロー	百万円	4,048	3,775	7,008	9,754	6,226	8,027	10,163	5,542	△2,254	17,250	17,521
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△1,048	△3,020	△5,017	△6,224	△4,755	△6,183	△4,081	△7,273	△14,867	△4,555	△2,786
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△766	△2,450	△57	△2,330	618	△3,329	△2,505	2,559	14,374	△6,022	2,423
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	2,999	754	1,990	3,530	1,471	1,844	6,081	△1,730	△17,121	12,694	14,735
財政状態												
総資産	百万円	72,171	70,079	71,742	86,711	96,018	96,412	106,361	130,887	136,961	136,059	152,726
純資産	百万円	45,335	48,322	50,852	57,712	65,555	66,419	70,957	80,058	80,444	82,465	97,617
現金及び現金同等物	百万円	7,728	5,961	8,180	9,831	12,290	10,342	13,905	14,799	12,028	18,409	35,913
有利子負債	百万円	5,851	4,040	5,070	3,446	5,411	4,391	3,602	11,684	28,627	23,068	19,939
投資												
減価償却費	百万円	2,639	2,769	2,619	2,485	3,188	4,060	3,964	4,230	5,173	5,822	5,507
設備投資額	百万円	2,180	2,963	2,710	5,800	5,454	7,801	4,864	9,422	14,843	3,060	3,620
研究開発費	百万円	2,245	2,151	2,336	2,709	2,927	2,857	3,348	4,330	3,637	3,383	3,578
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	73.40	58.96	38.99	87.36	96.25	87.99	112.38	147.65	77.42	59.56	80.23
1株当たり配当金	円	14	12	10	18	24	26	30	37	28	18	25
1株当たり純資産額 (BPS)	円	714.46	761.54	814.25	924.09	1,049.70	1,072.72	1,146.02	1,291.26	1,296.94	1,321.28	1,463.15
経営指標												
ROE	%	10.5	8.0	4.9	10.1	9.8	8.3	10.1	12.1	6.0	4.5	5.9
ROA	%	6.3	5.3	3.4	6.3	6.3	5.7	6.5	7.0	3.5	2.7	3.5
自己資本比率	%	62.8	69.0	70.9	66.6	68.3	68.9	66.7	61.1	58.6	60.5	63.8
非財務サマリー												
ガバナンス												
取締役員数	人	7	7	7	7	7	6	6	7	7	8	7
社外取締役員数	人	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3
社外取締役比率	%	29	29	29	29	29	33	33	43	43	38	43
社会												
従業員数	人	3,288	3,266	3,273	3,166	3,294	3,594	3,719	4,284	4,582	4,470	4,515
女性従業員数	人	-	-	778	773	821	897	939	1,090	1,197	1,183	1,232
女性従業員比率	%	-	-	23.77	24.42	24.92	24.96	25.25	25.44	26.12	26.47	27.29
海外従業員数	人	-	-	1,261	1,109	1,188	1,460	1,526	1,768	1,839	1,701	1,750
海外従業員比率	%	-	-	38.53	35.03	36.07	40.62	41.03	41.27	40.14	38.05	38.76
環境												
CO ₂ 排出量	tCO ₂	-	-	-	24,597	25,295	24,147	40,123	39,345	39,421	36,614	36,805
水使用量	千m ³	-	-	-	338	309	336	392	413	464	479	496
廃棄物排出量	t	-	-	-	951	1,077	1,015	1,243	1,341	1,455	1,453	1,353

*1 2018年4月1日からの会計方針の変更に伴い、2018年3月31日に終了した会計年度の数値を修正しています。

*2 環境項目のCO₂排出量、水使用量、廃棄物排出量について、2014年3月期～2016年3月期の数値は東北工場及び海外拠点を含めていません。また、CO₂排出量、水使用量は国内（国内グループ会社除く）・海外工場（国内排出係数を使用）計。廃棄物排出量は、国内工場産業廃棄物（国内グループ会社除く）計、及び海外工場計。

株式情報

■ 株価の推移



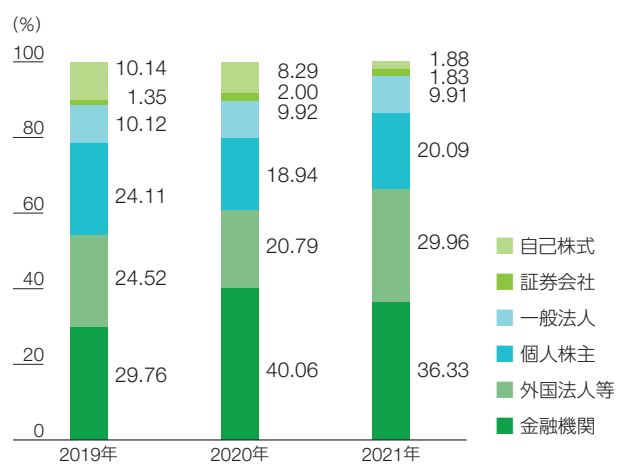
■ 株式の状況 (2021年3月31日現在)

発行可能株式総数	233,000,000株
発行済株式総数	67,909,449株
株主数	11,696名

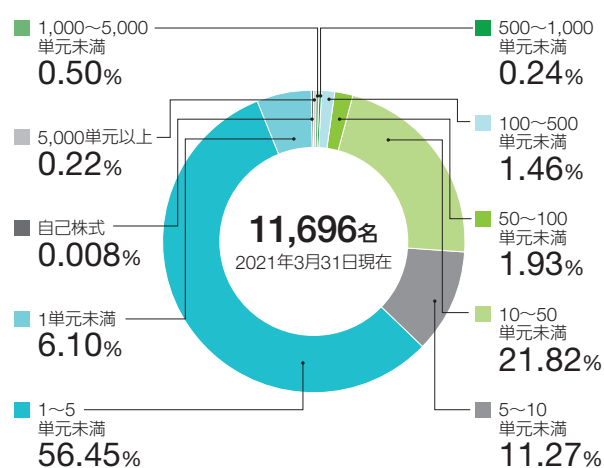
■ 配当・配当性向 (3月期)

	配当 (円)	配当性向 (%)
2021年	25	31.2
2020年	18	30.2
2019年	28	36.2
2018年	37	25.1
2017年	30	26.7
2016年	26	29.5
2015年	24	24.9
2014年	18	20.6
2013年	10	25.6
2012年	12	20.4
2011年	14	19.1

■ 株式所有者状況 (各年3月31日時点)



■ 所有株数別株主数比率 (1単元：100株)



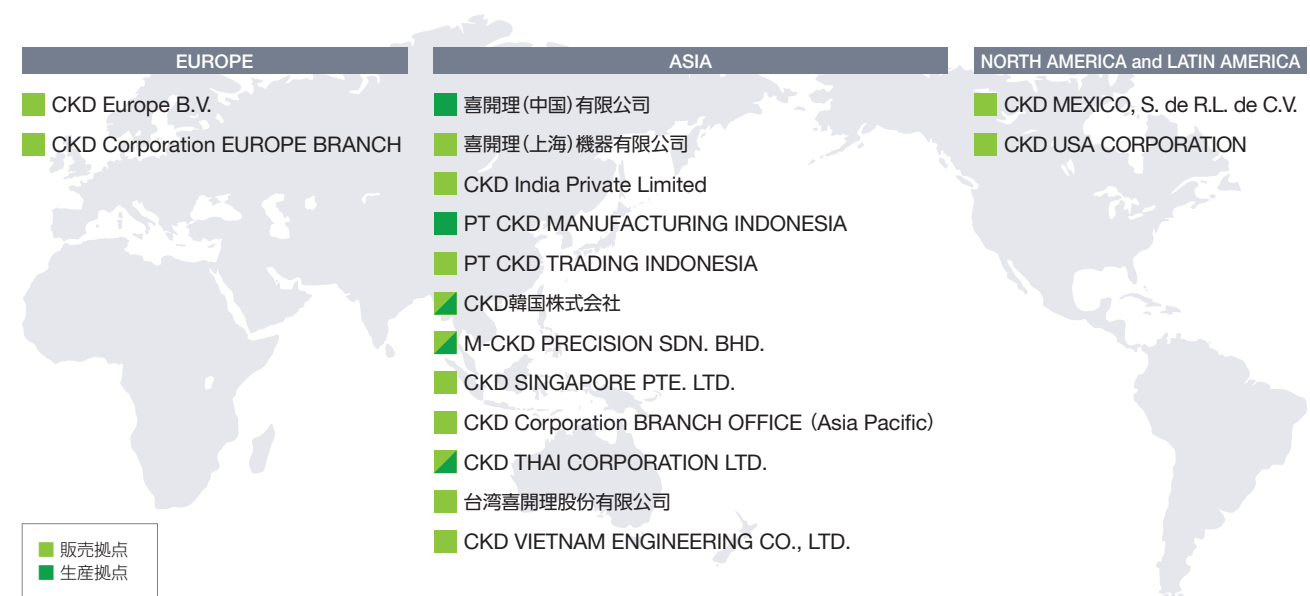
会社情報

■ 会社概要

社名	CKD株式会社
設立	1943年4月2日
資本金	110億16百万円
連結従業員数	4,515名 (2021年3月31日)
売上高	1,067億円 (2021年3月期)
株式上場	東京証券取引所、名古屋証券取引所第一部
証券コード	6407

事業内容	自動機械装置、駆動機器、空気圧制御機器、空気圧関連機器、流体制御機器など機能機器の開発・製造・販売・輸出
本社	〒485-8551 愛知県小牧市応時二丁目250番地 代表電話(0568) 77-1111

■ 海外主要事業拠点・海外現地法人



■ ウェブサイトの案内

本報告書は、当社の企業価値向上のために重要度の高い情報を厳選して掲載しています。技術や製品、財務などについての詳細な情報は、当社のウェブサイトをご覧ください。



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

