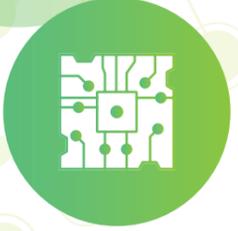


CKDレポート2022

統合報告書



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-1477-3 2022.9 CEEA

CKD

「Wエンジン」体制始動から1年



代表取締役会長
梶本 一典



代表取締役社長
奥岡 克仁

本社・小牧工場にある企業内託児所「Ohana nursery school」にて撮影

ステークホルダーの皆様には、平素よりご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社は1943年に創業以来、自動化技術と流体制御技術を基盤に、時代の流れに合わせた多岐にわたる豊富な商品で世界のモノづくりの現場に貢献してまいりました。企業理念に「流体制御と自動化の革新」を掲げ、自動機械装置と機器商品の開発・生産・販売・サービスを通じて、「技術革新と価値創造によって社会の課題解決に貢献」することを目指しています。そして、現在、2016年に策定した長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD！」を環境変化に合わせて2度改訂し、2025年度までの10年間における長期目標の取り組みを強化しながら進めています。

その一環として2021年6月より、長期の経営判断は会長（CEO）が担い、短中期の目標達成を社長（COO）が担うという経営と執行の分離を図った「Wエンジン」で会社をけん引していく新たな経営体制を始動させ、その1年目を終える

ことができました。2021年度の業績は、事業環境としては半導体をはじめとする部材や原材料の供給制約の影響、新型コロナウイルス感染症再拡大など不透明感はありませんでしたが、堅調な半導体需要や製造業における設備投資の継続を背景に、前年度に比べて大幅な増収増益を達成いたしました。

そして、2022年度からスタートした第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」は、2025年度までの4年間の中期経営計画です。長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD！」を達成し、次の長期経営ビジョンへつなげる基盤構築の位置づけとなります。事業を通じて社会のサステナビリティ（持続可能性）に貢献し、新たな価値を創出しながら、ステークホルダーの皆様と共に“心躍る”4年間として次の10年につなげてまいります。そのような思いを込めました「CKDレポート2022」をお届けいたします。このレポートを通じて、ステークホルダーの皆様との対話が活発になっていくことを切に願います。

CONTENTS

- 01 はじめに
- 02 目次・編集方針

CKDの価値観

- 03 理念
- 04 成長の樹
- 05 CKDの強み
- 09 CEOメッセージ
- 15 企業価値創造モデル
- 17 マテリアリティ
- 19 リスクと機会
- 21 ステークホルダー・エンゲージメント
- 22 CKDに対する外部からの評価・受賞

CKDの成長戦略

- 23 COOメッセージ
- 29 財務・資本戦略 — CFOメッセージ
- 33 事業別戦略
- 39 サステナビリティ戦略
- 41 環境
- 43 気候変動リスク及びTCFDへの対応
- 45 人材
- 47 健康経営・労働安全衛生
- 48 人権
- 49 DX戦略

コーポレート・ガバナンス

- 51 コーポレート・ガバナンス
- 57 社外取締役メッセージ
- 59 役員一覧
- 61 コンプライアンス
- 62 リスクマネジメント

会社データ

- 63 財務・非財務ハイライト
- 65 11年間のサマリー
- 67 株式情報
- 68 会社情報

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。

本報告書について

- 全てのステークホルダーの皆様には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
● ESGデータ集
● 株主総会資料
● コーポレート・ガバナンス報告書

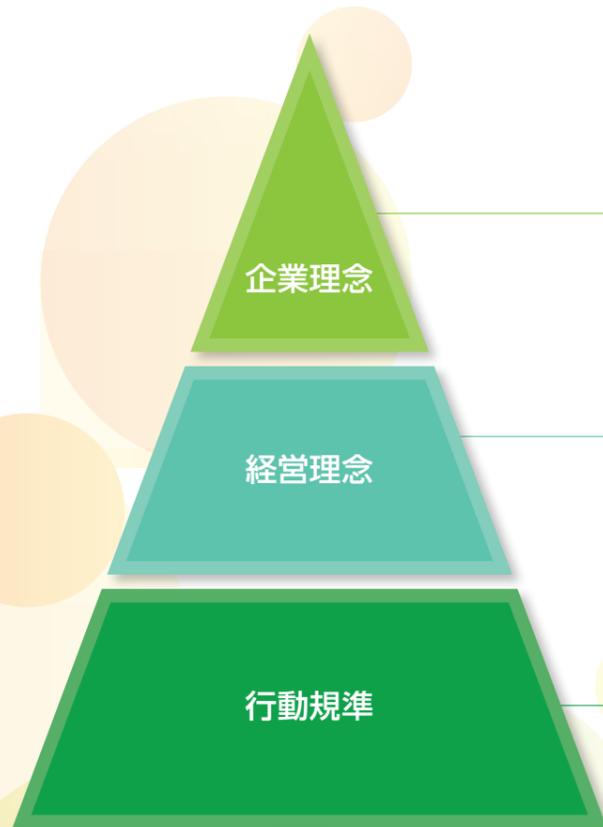
CKD技報

Automation Technology for the Future

自動化で未来を拓く

今日、日本をはじめ世界中の多くの国で少子高齢化が問題となる中で、製造現場の自動化・省人化は一層ニーズが高まっています。機械やロボット、AIにできることはそれぞれに任せ、人は人にしかできない繊細な業務や創造的な仕事に従事することで生産性が向上し、豊かな社会づくりの実現に繋がると考えています。CKDの軸の一つである「自動機械装置」は人の代わりにモノをつくる機械そのもの。そしてもう一方の軸である「機器商品」は自動機械装置が人の代わりにモノをつくるために必要な、人間の手や足のような役割を果たすパーツです。

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、FAトータルサプライヤーとして世界のモノづくりを支えています。



企業理念

私達は創造的な知恵と技術で
流体制御と自動化を革新し
豊かな社会づくりに貢献します。

経営理念

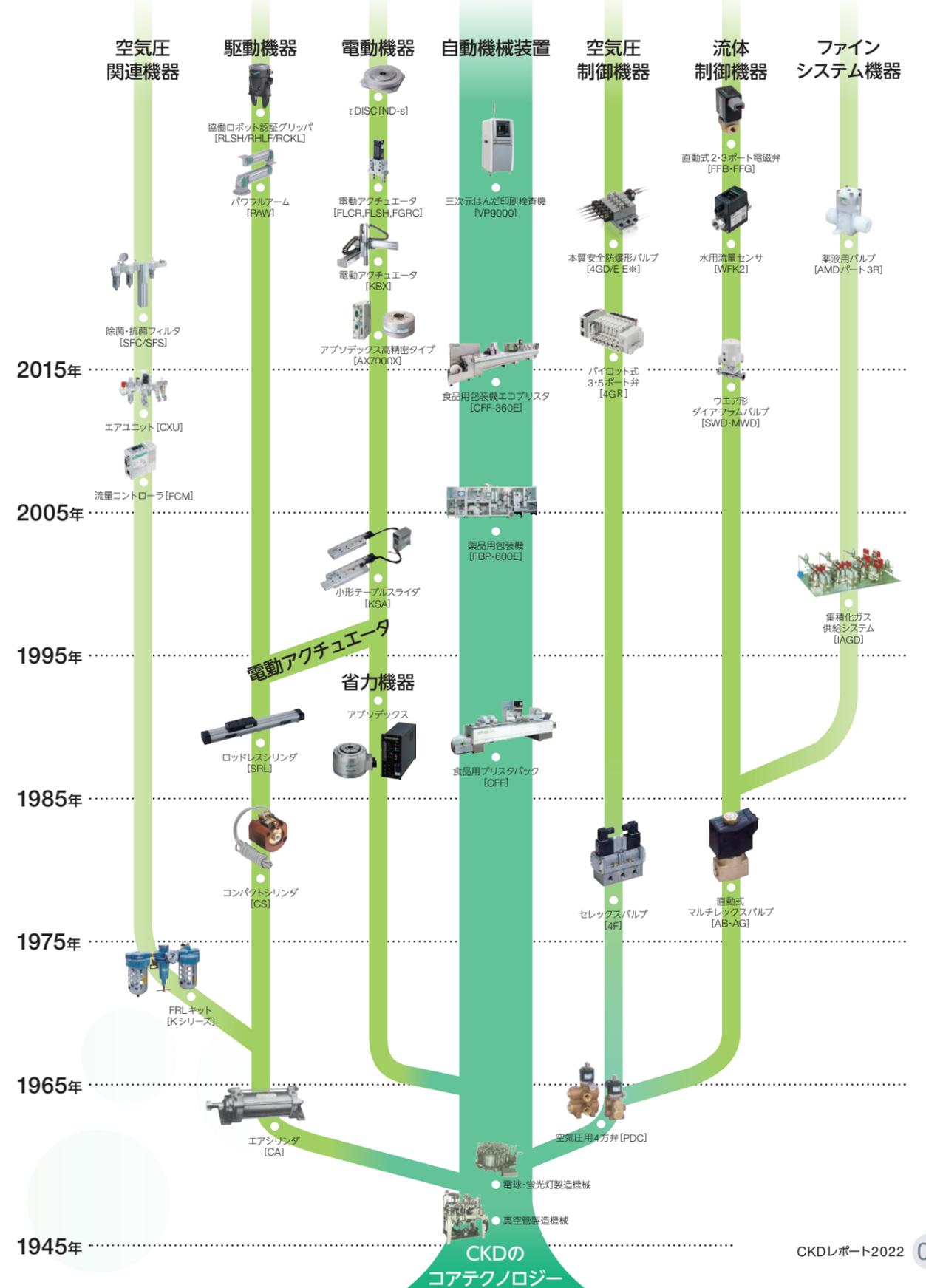
1. 社会的責任の自覚
2. 地球環境への配慮
3. 顧客志向の徹底
4. 技術革新への挑戦
5. 人材重視の企業風土

行動規準

1. 社会的責任の自覚
2. 誠実な行動
3. 法の順守
4. 情報の開示
5. 環境保全
6. 顧客志向
7. 技術革新への挑戦
8. 人材重視
9. 適正な業務遂行と改革
10. 組織力の発揮

成長の樹

真空管製造機械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。



CKDの価値観

CKDの成長戦略

コーポレート・ガバナンス

会社データ



「自動機械装置と機器」2つの軸で 社会課題の解決に貢献

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商品開発を推し進め、お客様のモノづくりに貢献しています。

自動機械装置



最適な機器運用のために、きめ細かなメンテナンスサービスを提供

自動機械装置の保守・メンテナンスを専門に行う「CKDフィールドエンジニアリング株式会社」が、安心・安全な運用をサポート。定期点検から、修理、改善提案まで、プロの技術スタッフがトータルなソリューションサービスを提供します。



機器事業

流体制御機器や駆動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お応えしています。

空気圧関連機器



駆動機器



ファインシステム機器



モノづくり



エレクトロニクス



システムユニットで お客様に合った商品を提供

省スペースや高機能化に対応するため、集積化・システム化を推進しています。



各種製造工程に対応する技術

食品製造工程向けFPシリーズ、屋外環境向けWシリーズ、二次電池製造工程向けP4シリーズ、溶接工程向けGシリーズなど多様化する使用環境を徹底サポートします。

自動機械装置から始まった歴史の長さ



1945年(昭和20年)の中京電機株式会社工場(愛知県名古屋)



現在の本社・小牧工場(愛知県小牧市)

当社は1943年に創立し、1947年から真空管製造装置や蛍光灯製造装置などの自動機械装置の開発、設計、製造をスタートしました。創立以来、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「自動機械装置」と「機器」の二つを軸に事業を展開しています。この両方を手掛ける会社は、世界的に見ても多くなく、CKDの強みとなっています。

国内トップクラスの商品ラインアップを誇る機械メーカーとして、海外を含めた世界中のモノづくりの現場を支えるのはもちろんのこと、今までにない新たな暮らし・サービスを提供できる真のグローバル企業へと成長を続けています。

デザインの質の高さ



空気圧式グリップ [協働ロボット認証グリップRLSH/RHLF/RCKL] [2020年度 グッドデザイン賞]受賞

当社商品をお客様に採用していただくためには、性能だけではなく、デザインも非常に重要です。CKDのデザインの歴史は長く、1980年以降、100件以上のグッドデザイン賞の受賞実績があります。海外においては、商品デザインのグローバルスタンダード化が必須となっています。高性能かつデザイン性に優れた商品でなければグローバル化時代にメーカーとして生き残っていくことはできません。CKDは新たにデザインを強化し、世界的に権威のあるiFデザイン賞なども受賞しました。今後も、工業製品としての美しさにこだわり、付加価値を提案し続けます。



価値創造を実現する研究開発力

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。

知的資本



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。



開発プロジェクト制
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。

品質保証
高品質な商品を提供するために、開発の各フェーズにおいて品質の評価や記録を行っています。品質工学に基づく徹底した管理体制によって、品質面からもお客様のニーズにお応えします。



品質保証

高品質な商品を提供するために、開発の各フェーズにおいて品質の評価や記録を行っています。品質工学に基づく徹底した管理体制によって、品質面からもお客様のニーズにお応えします。



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事業と、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事業に分けられます。当社の商品をご使用いただいているお客様は、半導体、医療、食品、自動車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	食品	二次電池	電子部品	自動車	工作機
自動機械事業	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	リチウムイオン電池用巻回機		
サーボコントロール技術								
機器事業	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						
	ウォーターハンマ低減技術	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				電空レギュレータ		
	MEMS技術	センサ機器			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 プロセスガス用バルブ	医療・分析バルブ	流体制御バルブ				
	クリーン化技術	薬液用バルブ 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			

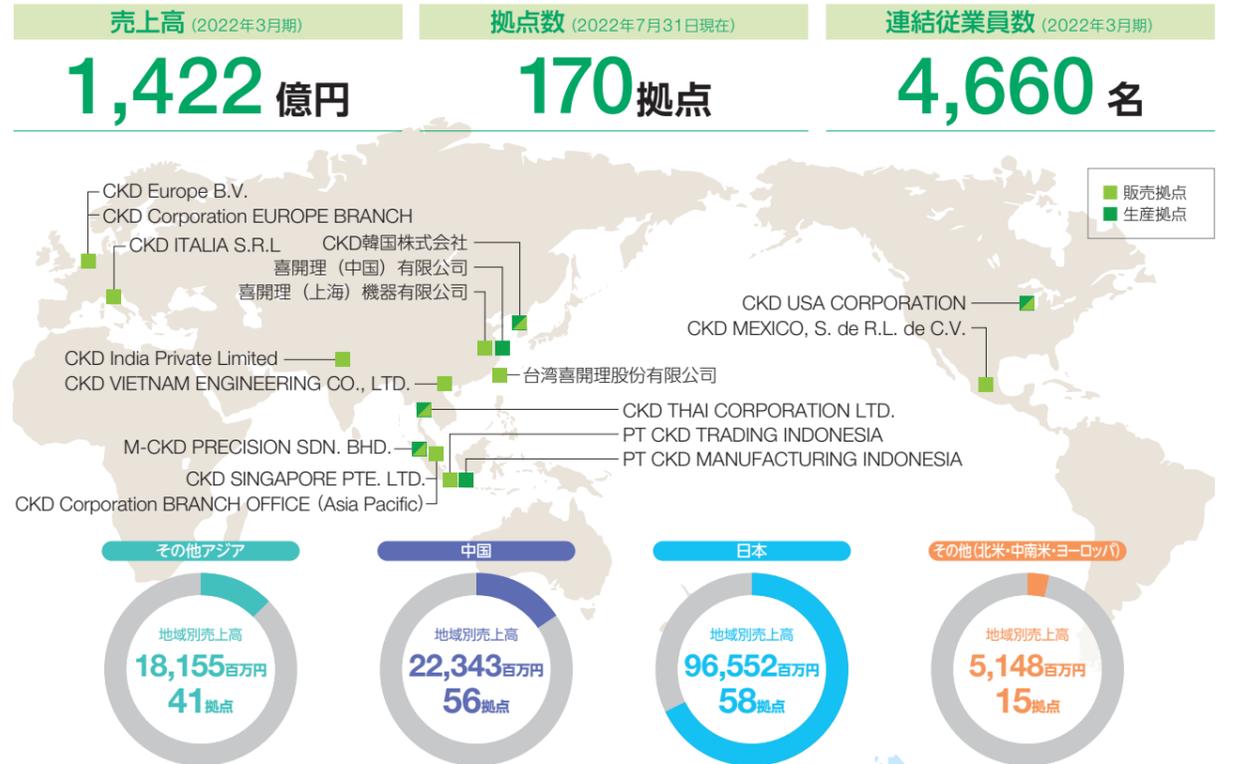


世界に広がるネットワーク

最適な商品や技術、サービスをお客様の元へ迅速・確実にお届けするために、ヨーロッパ、北米・中南米、アジアを網羅したネットワークを構築しています。世界中で密接な関係づくりを進め、お客様を強力にサポートしています。

グローバルな生産・販売拠点

※CKD ITALIA S.R.Lは2022年4月に子会社化しました。



国内生産・販売拠点



TOPICS

グローバル化を加速!

タイにあるグループ会社のCKD THAI CORPORATION LTD.の生産工場において、隣接する工場の土地・建物を2021年11月に取得しました。現工場の約2.8倍の生産スペースを確保することができ、汎用性が高い流体制御機器の量産工場として、2022年4月初旬より稼働を開始しています。



CKD THAI CORPORATION LTD.

CEOメッセージ



時代に合わせて変わる柔軟性と共に
長期視点で企業のあるべき姿を追求し、
社会と事業の持続的成長を目指します

代表取締役会長

梶本 一典

「Wエンジン」体制の強みを活かし 不透明感の強い経営環境を乗り切る

CKDは1943年、航空機の電装部品の開発・製造を手掛ける会社として設立され、1945年より真空管製造装置や蛍光灯製造装置などの自動機械装置の開発、設計、製造事業をスタートしました。来々2023年に創立80年を迎える歴史の中で、自動化技術と流体制御技術を基盤に技術革新を追求し、空気圧機器・流体制御機器などのFA機器を幅広く手掛けてきました。国内外のお客様に寄り添い、モノづくりをサポートし、事業を通じたさらなる社会貢献と持続可能な社会の実現に向けまい進んでいます。

近年では、地球環境や社会問題に対する人々の意識が大きく変容し、企業は目の前の変化やニーズに対応した事業展開により利益を上げるだけでなく、社会の役割やその存在価値を根本から見直さなければならない転換期に突入しています。

当社では、2019年より「持続可能な開発目標(SDGs)」の達成に向け、SDGs推進委員会(現サステナビリティ委員会)を中心に全社で取り組みを進めています。

また、本業を通じて流体制御と自動化というコア技術を活かした環境負荷低減型商品の開発に取り組み、お客様の業務の自動化や省力化、環境負荷低減などに貢献するべく技術革新に努めています。

引き続き社会の不確実性が高まりを見せる中、社会への貢献と企業としてのサステナビリティ(持続可能性)を両立していくには、長期、短中期の両視点で課題を見据え、会社全体を俯瞰した上で判断し、定めた方針を確実に執行していく体制の構築が欠かせないと判断しました。

その観点から2021年6月にスタートしたのが最高経営責任者(CEO)と最高執行責任者(COO)で経営と執行の分離を図る新体制でした。CEOの私が長期的視点で経営の方向性を見定め、COOの奥岡社長には執行と短中期の目標達成に注力してもらい、いわゆる2つのエンジン、「Wエンジン」体制で会社をけん引してまいりました。

初年度は手探りな部分や試行錯誤はありましたが、異なる2人がタッグを組む強みが発揮されつつあります。それぞれ長期、短中期という違う視点で会社のあり方を考えており、さらに私は営業、奥岡社長は生産と歩んできた道がまったく違います。私は営業視点からのアドバイスや、会社の歴史を踏まえた助言をしつつ、特に就任1年目の社長が執行に集中できるようサポートに注力してきました。一方、生産出身だからこそ見えるであろう奥岡社長が考える生産現場の課題や意見には新たに気づかされることも多くありました。

今後も「Wエンジン」の強みを活かし、経営基盤の強化につなげていきたいと考えています。

脱炭素社会の実現は至上命題 世界で手を携えて達成していく

2021年度の事業環境を振り返りますと、前年からの新型コロナウイルス感染症による影響の長期化に加え、以前から懸念されてきた材料価格高騰、サプライチェーンの混乱に、ロシアのウクライナ侵攻によるエネルギー危機が加わり、社会、企業は世界の安定性と持続可能性を脅かす新たな課題に向き合うこととなりました。

世界は2050年の脱炭素社会(カーボンニュートラル)実現という目標を共有する一方、エネルギー危機と脱炭素化の両立という難しい舵取りを迫られ、エネルギー、資源、食料などの危機回避を当面の優先課題に、クリーンエネルギー政策を見直す動きも出てきています。

今もなお、地政学リスクは米中を巡る対立構造など火種は絶えず、資源高やサプライチェーンの混乱の長期化は、当社事業にとってもリスク要因の一つとして動向を注視しています。しかしこの状況を踏まえつつも、一つ確かなことは脱炭素化が地球、人類にとってその存続をかけた命題であり、2050年までに脱炭素社会を実現する目標は変わることなく全世界で手を携えて達成しなければならないということです。

既に各国は経済の混乱を回避しながら段階的に脱炭素社会の実現を目指す「トランジション(移行期)」における具体的な方針を打ち出しています。短期的には脱炭素に向けた取り組みのスピードが緩まることはあっても、長期で見据えるゴールは変わらず、達成していくという決意を世界は既に共有しています。

企業経営においても同じことがいえます。企業として長期で目指すゴールは同じでも、四半期~1年という短期で目指すべきこと、3~5年の中期で達成すべきことは異なります。そして、目指す方向は同じでも、時には時代の変化に合わせて施策の転換があったり、緊急事態に備えるために一旦予定を中断したりといった判断を迫られることもあります。

当社では長期経営ビジョンで時代の変化に合わせて基本方針を定期的に変えています。変化の激しい時代にあって持続的成長を目指していくには柔軟な姿勢も肝要です。一方で企業理念の「流体制御と自動化を革新し豊かな社会づくりに貢献する」という志はブレることなく、思いを一つに取り組みでいく。先の見通しが立ちにくい今、その覚悟を全社で共有していく重要性を改めて感じています。

CEOメッセージ

環境負荷低減型商品の開発・提供を通じ、会社全体でSDGsを自分事として取り組む

では、当社が目指すありたい社会はどのようなもので、どう豊かな社会づくりに貢献していくのか。決してきれいごとではなく、私たちには未来の子供たちに命をつないでいけるサステナブルな地球を残していくミッションが課せられていると考えています。だからこそ、気候変動による自然災害リスクを減らし、犯罪や戦争を防いでいかねばならない。全ての人が平等で人権が守られ、健康で安心して暮らせる社会をつくっていかねばならない。そのためには、一人でも多くの方が未来をより良くするための取り組みを持続的に行っていくかばなりません。

私は2007年、アル・ゴア元米国副大統領が著した『不都合な真実』に出会ったのを機に、これからの地球、環境の先行きに強い危機感を覚え、2008年の社長就任以来、社会へどう貢献していくべきか、会社として何ができるのか、従業員に問いかけ、問題意識を共有してきました。

なかなか自分事として問題意識が浸透しない中、2019年にSDGs推進委員会(現サステナビリティ委員会)をスタートさせました。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う従業員が多数いました。

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具体例を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、実際の取り組みや製品、技術と結びつけて考える作業を進めていきました。

すると、ゴール12に掲げられている「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こと、ゴール5「ジェンダー平等を実現しよう」では、女性やシニア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ことに気づきました。「自分たちがやってきたことは間違いでなかった」「お客様のお役に立てる技術をさらに磨いていこう」という意識の高まりと自信につながり、活動を加速させました。

その蓄積が社会に広く認められる一つの証となったのが、機器商品の高耐久機器「HPシリーズ」と窒素ガス精製ユニット「NSシリーズ」の「2021愛知環境賞」金賞の受賞です。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いう高い評価をいただくことができたのは大きな一歩になったと考えています。

持続可能な社会の実現においては、まず一人ひとりが思い

を持ち、小さなことから行動を起こすことがスタート地点となりますが、一人の人間ができることには限界があります。世の中に大きなインパクトを与え、脱炭素に向けた取り組みを加速化するには、集団による活動が欠かせない。その一つが会社単位で力を結集し、取り組みを強化することだと考えています。

幸いなことに当社は創立以来、自動化技術や流体制御技術などのコア技術の蓄積を擁し、それを基に数多くの環境や社会に貢献する商品の開発に早期から取り組んできました。先の「2021愛知環境賞」金賞の受賞につながったように、技術力の蓄積こそが当社の大きな強みであり、社会に貢献し、目指す未来の創造へとつなげていく貴重な財産だと考えています。

そして、当社の環境負荷低減型商品をお客様が活用して社会に貢献する新たな商品・サービスを生み出す。私達はいただいた対価を基に、環境負荷低減型商品やソリューションの開発を一層追求していく。その連鎖を生み出すことで、さらなる好循環につなげていきたいと考えています。

サステナブルな経営基盤に欠かせない事業・市場拡大とデジタル化

2016年に策定した長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」は、時代の変化を踏まえた見直しを行い、2021年度にはサステナブルをキーワードに「Ver.3」を発表しました。

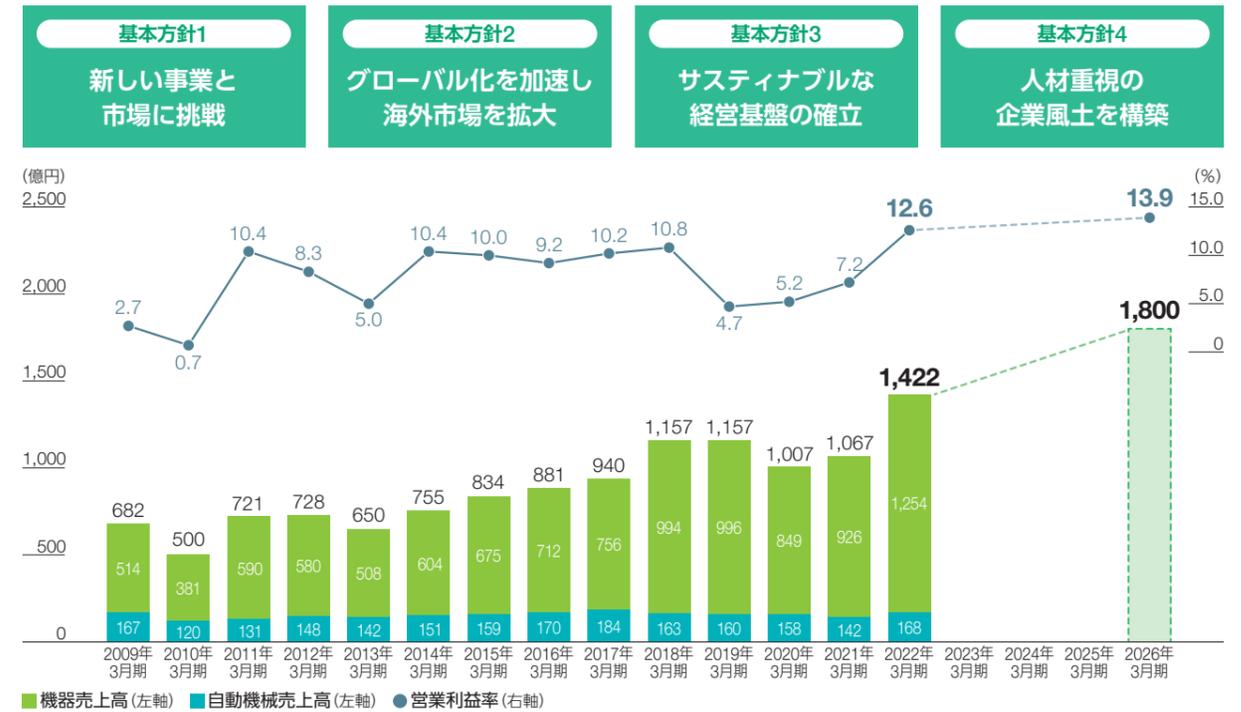
基本方針「新しい事業と市場に挑戦」「グローバル化を加速し海外市場を拡大」に、「サステナブルな経営基盤の確立」、従業員がやりがいを持って働ける環境を実現するべく「人材重視の企業風土を構築」を追加修正し、取り組みを進めてきました。

新しく2022年度から始動した第5次中期経営計画と同様に、2025年度に最終年度を迎えますが、進捗としては2025年度の売上目標1,800億円を前倒しで達成できる見通しで、さらに上を目指して取り組みを進めています。

進捗は順調なもの、さらなる高みを目指す上で、あと残り4年間、次のようなポイントに注力してまいります。

「新しい事業と市場に挑戦」については、特に電動事業に注力していきます。コンパクトでパワーが強く装置を設計しやすい空気圧機器に加え、高精度の位置制御が可能となる電動機器を広め、多様化するお客様のニーズにお応えできるよう取り組んでいます。また、電動機器の開発設計から製造、販売、サービスまで手掛けるグループ会社のCKD日機電装とのシナジー効果も高め、開発からサービスまでの取り組みを強化していきます。

長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」



「グローバル化を加速し海外市場を拡大」については、中国の薬品製造市場に参入するため、既に実現している中国市場向け専用機の現地開発と合わせ、サービスを含めた現地対応力を高めていくことを目標に掲げています。

また、機器事業では東日本大震災からの復興支援の一助として設立した東北工場を活用し、高機能製品の世界に向けた展開の強化を進めています。2022年4月に北米工場が竣工し、2023年にはインド、2024年には石川県にも工場が完成

する予定です。北米工場ではテクニカルセンターの機能強化によりお客様に密着した商品企画と開発を進めると共に、新たな生産拠点として現地ニーズにさらに対応していきます。欧州市場では現地代理店の拡大により、アライアンスにも取り組んでおり、さらなる市場改革を進めています。

「サステナブルな経営基盤の確立」においては、デジタル技術や基幹システムの活用が欠かせません。当社では2017年に導入した基幹システムSAPをベースに個々の従業員の業務



2022年4月テキサス州にて竣工した生産工場「CKD USA Austin Manufacturing」

CEOメッセージ



2024年春頃石川県小松市に竣工予定の「北陸工場」

効率化や生産性向上への取り組みが加速化し、今につながっています。貴重な人材の業務負担を軽減し、事業の持続可能性を担保していく上でもデジタル化や基幹システムを活用し、最適な組織編制による生産性向上に取り組んでいきます。

本社の正門横に託児所を設置 全ての人材が輝ける会社の象徴に

また、何より注力すべきポイントが、経営理念にも掲げる「人材重視の企業風土を構築」です。現在、奥岡社長を中心に、CKDの未来を担い、新たな事業の柱の構築に必要な次世代リーダー、グローバル人材、デジタル人材の育成への取り組みを進めています。一方で、サステナブル経営を実現していくにはSDGsにも掲げられているようにシニアや女性も含め、全ての従業員が働きやすい職場環境づくりが欠かせません。

当社では私が社長就任後、いち早く生涯現役制度を導入し、やる気のあるシニアに長く働いてもらえる仕組みを構築しました。また、2018年4月には子供を預けて安心して働けるようにと、会社の顔となる本社・小牧工場の正門横に託児所を設置。女性活躍の象徴としたことで、会社の体質はガラリと変わりました。現在は2030年度までに「女性管理職比率10%以上を目指す」という数値目標も掲げています。

私が社長に就任した当時はSDGsのような言葉や概念は無く、これらの取り組みは私自身が「おかしい」「変えねば」という思いで実践したことでした。先に挙げた東北工場の設立についても、地震を危惧する声もありましたが、今では地元従業員の活躍があり、当社の半導体製造装置向け機器の生産をけん引する工場へと成長しています。

改めて、全ての取り組みがSDGsのゴールにつながっている気付きを得て、「会社経営においては合理的に考えて判断するだけが正解ではなく、心で感じ、やるべきと思ったことは損得抜きで実践していかねばならないことがある。これは社

会に貢献する商品を開発する上でも同じことがいえるのではないかと考えています。

特に1980年代以降に生まれた「ミレニアル世代」やさらに若い90年代以降に生まれた「Z世代」は消費スタイルや働き方についても、金銭的価値より社会でどう役立つかに関心が高いといわれています。その点では従業員全員が誇りを持って働けるようエンゲージメント向上に向けた取り組みや、若い世代の価値観に対応していく上でも、長期スタンスで若い人材を育て、信頼し、任せることが肝要だと考えています。

多様な人材が活躍できる 時代に合わせた柔軟な仕組みづくりを推進

コロナ禍を機にお客様とのコミュニケーションのあり方が変容したように、今後は社内でのコミュニケーションのあり方や働き方への意識の変化も踏まえ、制度設計やルールについても考え、必要に応じて変えていく必要があるでしょう。

当社では感染拡大を前に、2020年4月に危機管理委員会を立ち上げ、在宅勤務や時差出勤などの取り組みを継続的に進めてまいりました。感染リスクが長期化し、地域ごとに状況も異なるフェーズに入り、現在は地域や部門ごとに状況に応じた働き方をとっています。

アフターコロナの時代を見据えても、「全従業員が出勤するか在宅か」の二択ではなく、状況や現場の実態に合わせ、弾力的に出勤か在宅を選択するような働き方が定着していくでしょう。事業のサステナビリティを実現していく上でも、会社に行くことだけが是ではなく、在宅でも働けるよう備えをしておくことが肝要です。そのためにIT技術の活用、DX(デジタルトランスフォーメーション)の取り組みを加速化していくことが重要だと考えています。

働き方の変化に合わせた賃金体系の変容も見据えています。デジタル人材などの獲得競争が激しくなる中では、仕事の内容や求められるスキル・能力などによって給料を段階的に決める“ジョブ型賃金体系”のような新しい制度の採択もゆくゆくは検討の土俵に上がってくるでしょう。

当社の従業員は会社の方針に沿って物事に真面目に取り組む人が多く、その蓄積が今の会社の成長につながっています。売上規模、従業員数が増え、グローバル化が進み、ステージが上がったところで、今後は新しいアイデアを創出し、トライアンドエラーを重ねながら新事業につなげていくような企業風土の醸成も企業存続に関わる重要な課題と捉えています。やりたいポジションがあれば、手を挙げて異動を希望できる「社内公募制度」を2021年度よりスタートしまし



た。多様な人材が活躍できるチャンス、場を設け、適正な制度設計についても模索していく所存です。

CKDは次世代に何を残せるか

10年よりさらに先の未来を考える会長職に就任してから、より長期目線で世の中や会社のことを考えるようになりました。今思い描いているのが30年先の2050年頃に社会はどう変容し、CKDは次世代の人たちに何を残していくかです。

世界の現状を見据えるに、リスク要因は探せば枚挙に暇がありません。しかし、私自身は今、国や企業、社会、個人が「変わらなければならない」と強く思い、人知を集め、より良い社会実現に向けた取り組みを実践、蓄積していくことで、30年後にはその結果が何らかの形として実を結んでいるのではないかと。そんな確信めいた思いを抱いています。

当社でも持続可能な社会の実現に向け、二次電池関連事業に注力していますが、自動車のEV化が世界でも進行し、自動運転も限定的な形であっても実現できていくのではないのでしょうか。また、同じく社会課題解決に向け中国で薬品用包装機事業を展開していますが、医療についても革新的な研究が進み、薬品の提供もスタイルを変え、そこに当社技術が寄与できる場面があるかもしれません。

当社事業に親和性のある製造業についても、汎用的な作業はロボットに任せ、人間は人間にしかできない付加価値の高い事業に注力するような、モノづくりのスマート化も進んでいるのではと考えています。また、現在当社でも対応を進めているように、モノづくりに欠かせない半導体は微細化、積

層化が進み、高度化が進んでいます。スマートフォンがコミュニケーションのあり方や消費スタイルを大きく変えたように、高度な半導体がさらに生活や働き方を進化させていくのではないかと。そんな未来像を描いています。

では、あるべき未来の実現に、CKDとしてどう貢献し、蓄積してきた技術力や知見によって何をなすべきか。

当社では、2021年10月より若手従業員で構成する「ブランディングプロジェクト」を始動しました。CKDのブランディングを考えるために2035年、2050年、2100年の未来を考え、事業環境の分析、CKDが担う役割はどうあるべきか、形にしていくミッションの下、分析・検討を進めています。

その頃には、彼らが会社、社会をけん引するリーダーとなっているでしょう。未来に向け、これまでの「いいものをつくって、必要な人に使ってもらえばいい」といった“縁の下力持ち”的な考えから脱し、社会の変容に先駆けて、新しいソリューションやサービスを提供し、広く世に認知され、社会的貢献をリードできるような企業への成長を、若い従業員が中心になって目指してほしいと伝えています。

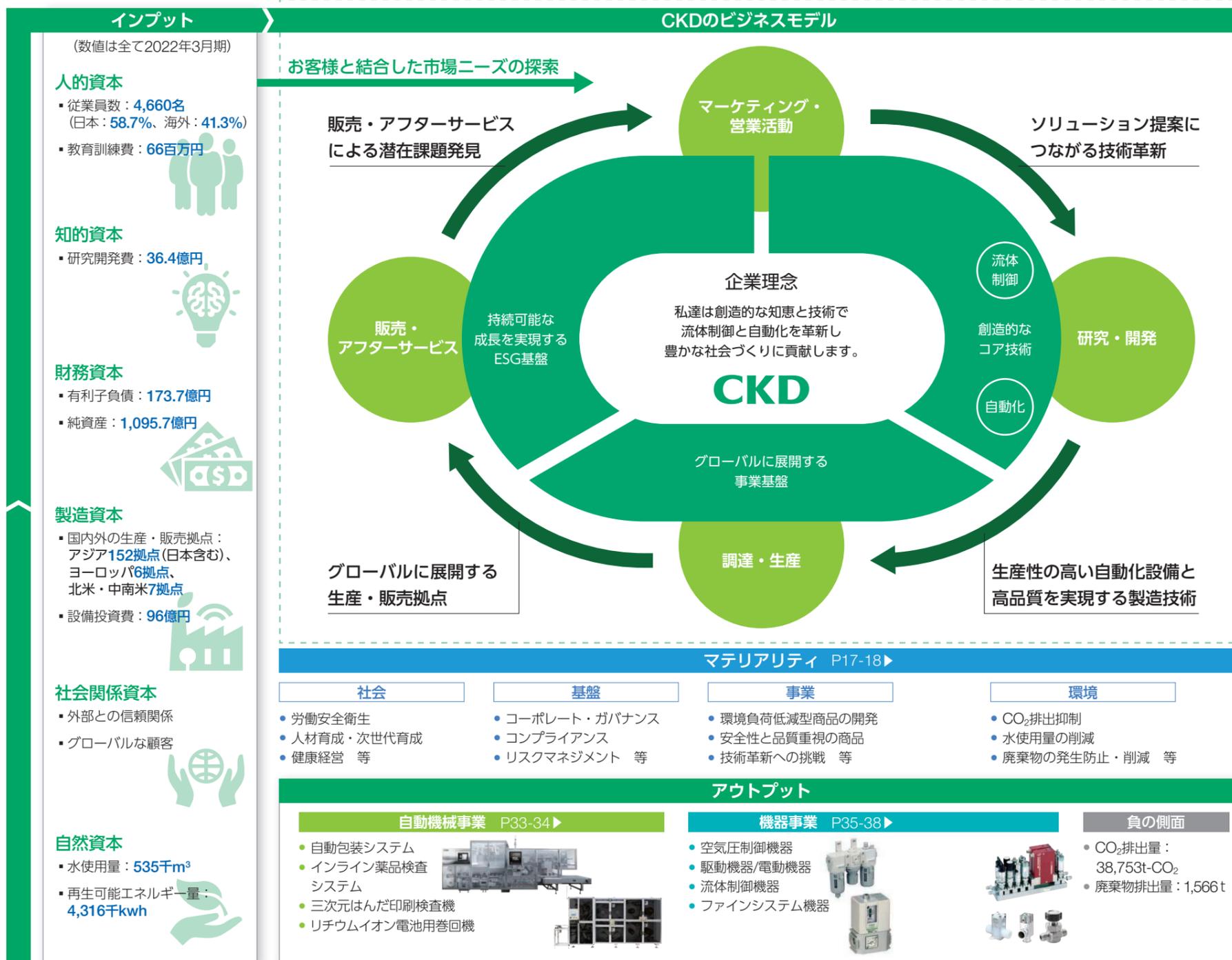
来年2023年には創立80周年を迎えます。ステークホルダーの皆様にお伝えしたいのは、80歳を迎えてもなお「CKDは“発展途上”にある」ということです。「発展していない」のではなく、発展する伸びしろはまだ大いに残されている。そう私は確信しています。

これまでに培ってきたサステナブルな社会実現のための事業・活動をさらに加速化し、情報を積極的に発信し、ステークホルダーの皆様のご意見もいただきながら、企業価値向上に取り組んでまいります。CKDのチャレンジに大いに期待いたします。

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!



アウトカム

経済的価値の向上

(P33-38▶ 事業別戦略、P63-64▶ 財務・非財務ハイライト)

- 売上高、営業利益の成長
- 株主への還元
- 事業の拡大、海外拠点の拡充

社会的価値の創出

(P39-40▶ サステナビリティ戦略)

- 労働人口減少社会におけるモノづくりへの貢献
- 省エネ技術革新による脱炭素社会構築への貢献
- 食品の安全性や長期保管への貢献
- 医薬品の安定供給への貢献
- 人をサポートする機器で安全・安心な労働環境の推進(助力装置)

助力装置「PAWシリーズ」人による重量物の搬送をサポートします

負の側面とその削減への努力

(P41-44▶ 環境)

- 資源やエネルギーの使用と、それに伴う環境負荷の発生
- 省エネルギーの推進、再生資源活用による環境負荷の削減

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

企業理念にある「豊かな社会づくりに貢献」を実践し、社会と共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

2019年10月、SDGsへの取り組みを推進するために「SDGs推進委員会」を発足しました。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て運営をし、その中で当社が取り組むべき重要課題を抽出しました。

マテリアリティの特定プロセスについて、はじめに社会的課題とCKDグループの課題を抽出しました。その後CKDグループが社会と共に継続的に成長し企業価値を向上させていく観点から、マテリアリティを特定しました。それを踏まえて、多様なステークホルダーとの対話を実施しています。

2021年4月にはSDGs推進委員会の後継として、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」を発足しました。マテリアリティは、関係部門で検討の上、サステナビリティ委員会の中で定期的に審議し、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、内容を確定すると共に役員全員が認識を共有しています。

(P39▶サステナビリティ推進体制)



マテリアリティ・マトリックス



特に重要な課題と取り組みの方向性

マテリアリティ	関連するSDGs	取り組みの方向性、指標と目標	関連ページ
6 CO ₂ 排出抑制	13	<ul style="list-style-type: none"> ●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 指標と目標 ●2030年度：CO ₂ 排出量売上高原単位を50%削減 ●2050年度：CO ₂ 排出量実質ゼロ	P41▶
19 ダイバーシティ・インクルージョン	10	指標と目標 ●2030年：女性管理職比率10%以上	P46▶
18 健康経営 20 ワーク・ライフ・バランス	3 8	指標と目標 ●2022年度：全社員の有給取得率平均65%以上	P46▶

取り組み事例

CO₂排出抑制

グリーン電力の利用

犬山工場で年間使用する電力量相当分500万kWh(CO₂量約2,200t相当)について、2021年度に自然エネルギー由来の「グリーン電力」を導入しました。この「グリーン電力」は、バイオマスによる発電で、間伐材や下水汚泥、家畜糞尿等を直接燃焼または発酵させて回収するメタンガスやエタノールなどを使用し発電するクリーンな発電方式です。犬山工場で生産している高耐久機器HPシリーズなどは、カタログにグリーン電力の適用を表す「グリーンパワーマーク」を表示して、環境負荷低減型商品としてのブランド力を高めています。



J-クレジット制度の利用

小牧、春日井、犬山、四日市の4工場で排出される温室効果ガスについて、2021年度より「J-クレジット制度」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。J-クレジット制度とは、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です。この活用により、当社の各工場のガス使用における温室効果ガスの排出が、2025年度までに合計で約3,400t削減されることとなります。

サプライチェーン・マネジメント

購買理念・基本方針改定

2022年4月に「購買理念・基本方針」を改定しました。信頼関係、コンプライアンス、環境保護、人権の尊重などサプライチェーン全体での取り組みを強化していきます。

購買理念

お取引先様との相互発展により、グローバルサプライチェーンを通じ持続可能な社会の実現に貢献します。

基本方針

1. パートナーであるお取引先様との信頼関係・相互発展を大切にします。
2. 関連法規・社会規範の遵守と機密情報の保護を徹底し、公平・公正な取引を行います。
3. 地球環境の保全、環境負荷の低減に貢献します。
4. 人権を尊重し、差別や不当労働の排除と労働環境の向上を目指します。
5. グローバルに技術力の高いお取引先様と共に、社会の課題解決に貢献します。

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、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共に、持続可能な社会の実現への貢献に努めます。

(P62 ▶ リスクマネジメント)

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	対応するマテリアリティ
事業	政治的要因の市場環境変化	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 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、複数拠点での生産、在庫センター拠点の分散 	⑫ リスクマネジメント
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 顧客生産拠点の分散配置による、新たな設備投資需要の増加 	
	商品・サービスの品質と責任	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 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 	② 安全性と品質重視の商品
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 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 	
サプライチェーン	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 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 ・ サプライヤーに対し、BCP(事業継続計画)の一環として社会情勢の変化に伴う国内・海外の納入影響調査、情報セキュリティ・環境対応に関する情報発信やアンケート等を実施 ・ 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 	⑤ サプライチェーン・マネジメント	
市場価格の低下	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 新興国の競合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 	① 環境負荷低減型商品の開発 ② 安全性と品質重視の商品 ③ 技術革新への挑戦	
環境	気候変動	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 新たな規制や企業に求める要求を踏まえた迅速な対応 ・ 環境負荷低減型商品の開発 	① 環境負荷低減型商品の開発 ⑥ CO ₂ 排出抑制
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 環境負荷低減型商品の売上拡大 	

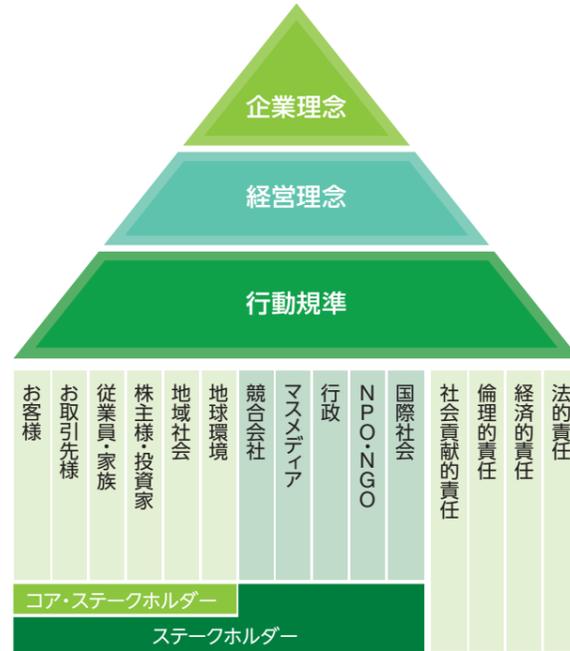
リスクファクター	リスク	対応と機会	対応するマテリアリティ
環境	使用化学物質規制	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 規制物質を含有する部材等の迅速な切替え 	⑨ 環境影響化学物質の削減
	プラスチック	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 脱プラスチックの規制強化・市場変化への包装事業の対応が遅れた場合、当社包装機械事業継続に影響 機会 ・ 脱プラスチック包材に対応した包装機械の事業拡大 	① 環境負荷低減型商品の開発 ⑧ 廃棄物の発生防止・削減
	コンプライアンス	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 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 	⑩ コーポレート・ガバナンス ⑪ コンプライアンス
	情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ コンピュータウイルス、サイバー攻撃等による社内システムの機能障害、機密情報の流出、それに伴う社会的信用の低下 ・ 生産ライン、物流システムの停止による取引先への納入に影響 ・ 基幹システムの停止による調達、生産、物流の停滞、それらに起因する事業活動への悪影響 ・ 重要な取引先でのコンピュータウイルス感染の影響 	⑤ サプライチェーン・マネジメント ⑫ リスクマネジメント
基盤	海外拠点関連リスク	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 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 	⑩ コーポレート・ガバナンス ⑬ 人材育成・次世代育成
	感染症の爆発的拡大	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ ロックダウンなどで国内外の自社工場または主要な仕先工場の稼働停止により取引先への納入に影響 ・ 経済の低迷長期化により主要な顧客が属する業界の市況が低迷し業績に影響 ・ 従来の対面営業の減少による業績への影響 	⑫ リスクマネジメント
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 従業員の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、デジタルコンテンツの充実など、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 	⑫ リスクマネジメント
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 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 	
	自然災害	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 主要な生産拠点が愛知県と三重県に立地するため、当地域での東海・東南海・南海地震の発生による生産活動への影響 ・ 大雨、洪水などの自然災害による生産工場の稼働停止による生産活動への影響 	⑫ リスクマネジメント
社会	人材の確保・育成	<ul style="list-style-type: none"> 対応 ・ 少子化により国内での労働力確保が困難になることによる生産活動への影響 ・ グローバル人材、企画提案力のある人材不足による新規事業やグローバル活動への影響 	⑬ 人材育成・次世代育成
		<ul style="list-style-type: none"> 機会 ・ 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 	

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、技術革新等	<ul style="list-style-type: none"> 問い合わせフォームなどの相談窓口 ウェブサイトやSNSによる商品情報提供 工場見学、ショールーム、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	<ul style="list-style-type: none"> 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、お取引先様とのパートナーシップによって持続可能な社会の実現に向けた調達活動を推進します。	資材調達
従業員・家族	健康経営、ダイバーシティ等	<ul style="list-style-type: none"> 社内報、イントラネット キャリアプラン面談 経営トップと語り合いの場 内部通報・ハラスメント窓口 職場協議会 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持ち、健康で安全に働ける職場づくりを目指します。	P45-48▶
株主様・投資家	企業価値向上、情報提供、適正株価、株主還元等	<ul style="list-style-type: none"> 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 個人投資家向け説明会 個人投資家向けIRメール配信 	積極的な情報開示と対話に努め、透明性を確保します。適正な株価形成と株主様の期待する株主還元を目指します。	IR情報
地域社会	雇用の創出、環境負荷低減等	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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。	P41-44▶

TOPICS

CKDに対する外部からの評価・受賞

技術に関する外部からの評価

「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定

当社は2021年10月に経済産業省「ゼロエミ・チャレンジ企業」に選定されました。「ゼロエミ・チャレンジ企業」とは、経済産業省が脱炭素社会の実現に向けたイノベーションに果敢に挑戦する企業を選定したものです。国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)が実施している「新エネルギー等のシーズ発掘・事業化に向けた技術研究開発事業」のプロジェクトと

して「農地発電用途に適した円筒型太陽電池システムの技術開発」の取り組みが評価され、選定されました。

当社はプロジェクトの参加を通じて脱炭素社会の実現に向け、再生可能エネルギーの発展に貢献していきます。



2021年“超”モノづくり部品大賞「健康福祉・バイオ・医療機器部品賞」受賞

経済産業団体モノづくり日本会議と日刊工業新聞社が主催する2021年“超”モノづくり部品大賞にて透明体検査装置「IS-UVCL01」が「健康福祉・バイオ・医療機器部品賞」を受賞しました。今回で18回目となる本賞において、当社は4年連続の受賞となります。

透明フィルム・容器の穴あき、透明液体の漏れ、資材肉厚変動の可視化など適応する工程、用途は様々です。お客様の製造工程に合わせたカスタマイズがしやすいよう、カメラ、照明、処理装置の最小構成でご提供いたします。



「第38回空気清浄とコンタミネーションコントロール研究大会」にて“技術賞”を受賞

公益社団法人日本空気清浄協会の主催する「第38回空気清浄とコンタミネーションコントロール研究大会」にて圧縮空気中のパーティクル(粒子)測定に関する研究内容を発表し、“技術賞”を受賞しました。

の常時監視を可能としたインラインパーティクルカウンタが開発されています。

この製品は、異常の早期発見による食品ロス削減などSDGsにも貢献します。

一般的なパーティクルカウンタは大気圧下の空気を真空ポンプで吸引して測定しますが、本研究は圧縮空気中の空気を真空ポンプ無しで測定可能にするものです。測定の方法はセンサメーカーと大学教授の協力を基に開発しました。本研究内容を基に、圧縮空気中のパーティクル



ESGに関する外部からの評価

人材の取り組みに関する外部からの評価



2022年6月に「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成株式銘柄に選定されました。



2022年大規模法人部門「健康経営優良法人」認定
詳細はP47▶



詳細はP46▶



詳細はP46▶



詳細はP46▶

COOメッセージ



「お客様に寄り添う」というメーカーの原点に立ち戻り、
ステークホルダーの皆様と共に“ワクワク感”を共有しながら
新たな価値創出を目指します

代表取締役社長

奥岡 克仁

社会の持続可能性への脅威により 企業経営のあり方、考え方が変容

2021年6月に社長就任の命を受けて1年目が終了しました。前社長の梶本が会長として長期的視点で方針を決定する最高経営責任者(CEO)、私は最高執行責任者(COO)として短中期の視点で執行役として目標達成に全力で取り組む。いわば2つのエンジンで会社をけん引していく新経営体制「Wエンジン」の下、執行にまい進してまいりました。

事業環境においては、新型コロナウイルス感染症拡大の長期化や長引く米中対立構造に代表される地政学リスクの高まりなど、不確実性は高いものの、このコロナ禍はIoTやAIなど先端テクノロジーの進歩と併せ、生活様式や仕事のスタイルを変容させるポジティブに捉えるべき変化も生み出しました。その一つが2020年からのリモートワークの浸透です。長年働き方改革が叫ばれながらも一向に前進の兆しが見えなかった働き方の多様化も進展してきました。

加えて、社会のサステナビリティへの脅威が強く意識される昨今では、利益を上げるだけでなく、地球環境や社会問題へ配慮したESGの視点が一層求められるようになっていく時代の変化を強く感じています。

生産・営業出身の2人で会社をけん引 「Wエンジン」体制で新たな気づきを得る

当社は創業以来、流体制御と自動化のパイオニアとして技術革新に挑み、長年にわたりお客様のモノづくりを支え、信頼関係を構築してきました。モノづくりのあり方としては、環境保護への取り組みと共に、製品の高機能化や、安心・安全な職場環境の実現に向けた製造工程の自動化・省人化の需要が高まっており、モノをつくるだけでなく顧客のニーズに寄り添ったサービスビジネスの創出も求められるようになっていきます。

現在、事業として「自動機械事業」と「機器事業」の2つを柱に展開していますが、この両方を手掛ける会社は世界的に見ても多くありません。培ってきた自動化技術や流体制御技術を基盤に、お客様のニーズに合わせた商品開発の継続によって、空気圧関連機器、電動機器、流体制御機器など各分野を網羅した数多くの商品を取り揃えているのが当社の強みです。

創業からの技術革新と積極的な事業展開の蓄積をベースに、2021年度からの「Wエンジン」体制により、支え合いながら不透明感が強い事業環境を乗り切ることができました。

2021年度は社長1年目で営業面をはじめ、梶本会長から折に触れて助言を受けることができたのは大きな支えとなりました。原材料の調達、サプライチェーンの混乱といった断続的に顕在化する経営リスクに対しても、従業員の頑張り、サプライヤーの方々やステークホルダーの皆様からの多くの支援のありがたさを実感する1年でもありました。

私は入社以来、生産現場で業務の推進とそのマネジメントに注力してまいりましたが、経営目線で生産現場を見ることで新たな気づき、課題も得ることができました。今後も、長期、短中期の両方の視点で経営の適正化を図っていく「Wエンジン」の強みを活かしつつ、生産出身のトップだからこそなすうるチャレンジもしてまいります。

2021年度は生産増強を布石に 過去最高の業績を達成

2021年度の業績を振り返りますと連結売上高1,422億円(前期比33%増)、営業利益179億円(同132%増)と売上、利益共に過去最高を達成することができました。

その背景には、一つ目に半導体をはじめ部材や原材料の供給制約の影響はあったものの製造業においてはコロナ禍からの正常化が進んだこと、二つ目に設備投資においても業種による強弱はあるものの、企業収益の持ち直しや環境などの成長分野の取り組みにより回復が進んだこと、三つ目に電子産業における5GやIoT向けなど情報通信技術の用途の広がりを受けて、投資が堅調に推移したことが挙げられます。

こうした経済動向を背景に、当社の各事業の状況を見ると、自動機械事業では、産業機械においてリチウムイオン電池用巻回機の売上高は減少したものの、三次元はんだ印刷検査機の売上高が増加し、包装機械では薬品向けの売上高が増加しました。P33-34 ▶ 自動機械事業戦略

機器事業では、国内では5Gの普及などで堅調な半導体需要により、半導体製造装置向け商品の売上高が増加しました。自動車市場では環境対応車に関連した製造設備向け商品、需要が旺盛な工作機械向け商品が好調に推移しました。海外市場では、製造業全般で設備投資が継続した中国、半導体設備投資が堅調な韓国、台湾などで売上高が増加し、経済活動が回復基調にある欧米、活動制限の緩和による東南アジアの売上高も右肩上がりとなりました。P35-38 ▶ 機器事業戦略

このように、当社がお客様の設備投資の動きに対応できたのは、長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」に掲げる基本方針に則り、商品拡充、生産増強につながる施策を積極的に打ってきたことが好業績を達成する布石になったと考え

COOメッセージ

ています。

前年度の実績を踏まえ、2022年度の見通しは引き続き堅調に推移するものと予想しています。2023年3月期の計画では売上高は対前年比3%増の1,460億円、営業利益4%増の185億円を目標数値として掲げています。やや慎重な数字というご指摘もありますが、なおくすぶる新型コロナウイルス感染症拡大の長期化、中国ゼロコロナ政策の影響、部材の供給不足・原材料高、地政学リスクなど、様々な懸念材料が生産活動に影響がある可能性を考慮し、今回の予想となりました。

ただし当社を巡る需要環境は引き続き良好で、デジタル化の促進、製造業における自動化・省人化需要の高まり、電子産業の投資拡大、自動車の電動化などのニーズは国内外で高水準に推移すると見込んでいます。先に挙げたリスク要因、不透明感がクリアになってくれば、予想数値の上方修正も想定しています。

第4次中期経営計画「Build-up CKD 2021」の基本方針の成果

長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」の中で構造改革として位置づけ、取り組みを進めてきた第4次中期経営計画「Build-up CKD 2021」が2021年度で完了しました。

その総括として最終年度数値目標では売上高が当初目標をやや下回ったものの、営業利益は目標143億円を上回る179億円を達成。営業利益率も12.6%（目標10.0%）、ROE12.1%（同9.0%以上）とそれぞれ目標を達成し、配当性向も3年間

で目安30%を上回る33.7%の還元を実現しました。

掲げる4つの基本方針ごとに成果を見ていくと、「新しい事業と市場に挑戦」では、薬価改定の影響を受けて日本国内の医薬品市場が縮小していく厳しい市場環境を乗り越えていくため、中国市場向け薬品用包装機「FBP-300W」を発売しました。同シリーズ6000錠の高機能タイプの開発も進め、中国市場攻略の体制を構築し、販売を強化しています。

三次元はんだ印刷検査機では新型モデル「VP9000」を発売し、新規分野では透明体検査装置「IS-UVCL01」を発売しました。新事業を確立すると共に、グループとして今後、注力していく保守・メンテナンスなどのサービス事業を展開するグループ会社のCKDフィールドエンジニアリングが成長してきたのも将来につながる一歩と捉えています。

機器部門では修理や整備による生産ロスを防ぎ、環境にも優しい高耐久機器「HPシリーズ」、ヒューマンアシスト製品の助力装置「パワフルアームPAWシリーズ」など、社会に貢献する商品を具現化しました。

さらにデジタル化、DXへの取り組み強化による通信機器類のニーズの高まりを受け、半導体製造装置向けの流体制御機器の売上が大幅に増えており、4年前に東北工場の生産増強をしたことも2021年度の実績に大きく寄与しています。今後注力すべき事業に位置づけている電動事業においては、電動機器の需要の高まりを受け、従来の空気圧機器と電動機器の二刀流で、多様化するニーズへの対応を進めています。

「グローバル化を加速し海外市場を拡大」については、中国では市場拡大に伴い中国工場の生産体制を拡充させ、北米では旺盛な半導体需要に対応し新工場を建設しました。タイ工

場では生産スペースを増やし流体制御機器の生産を増強、コロナ禍により一時保留となったインド工場も2023年度には完成を予定しています。北米、メキシコ、ベトナムなどでも現地代理店を拡大し、アライアンス強化が着々と進んでいます。

「サステナブルな経営基盤の確立」では、CO₂排出量の削減に関する明確な数値目標として、2030年度CO₂排出量売上高原単位50%削減（2013年度対比）、2050年度にはCO₂排出量実質ゼロを掲げ、徹底した省エネルギー改善を推進しています。P41-42 ▶ 環境

また、経営が参画するサステナビリティ委員会を発足し、会社の活動として太陽光発電システムやコージェネレーション設備の導入など、環境に寄与する取り組みを推進しています。さらに事業を通じた環境負荷低減型商品の開発を推進し、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」金賞を受賞、お客様にSDGs達成に向けた取り組みのご提案ツールとして「地球環境貢献型機器ガイド」を作成・配布するなど、環境への配慮が事業の中に浸透してきたことを実感しています。

社長就任以来、注力している重要取り組みの一つでもある「人材重視の企業風土を構築」については、働き方改革に欠かせないDX・デジタル化を促進してまいりました。「AI翻訳システム導入」を筆頭に、SFA（営業支援システム）、MA（マーケティングオートメーション）などの営業ツールを導入し、日常的にウェブシステムを活用するなどテクノロジー導入による業務の効率化、生産性向上の推進をはじめ、働きやすい環境づくりを進めています。安心・安全な職場を実現するために、職場協議会の開催や労働安全衛生センターを設立する

など、しっかりとした制度で従業員を守る体制構築も進めてまいりました。

各自が考えるキャリアプランに応じた多様な働き方を推進する施策としては、手を挙げてやりたい仕事への異動が可能となる「社内公募制度」を2021年12月に始動しています。

P45-46 ▶ 人材

新中期経営計画「Exciting CKD 2025」で成長分野に注力。“心躍る”4年間を目指す

2021年度は当社にとって次の成長ステージを目指し、力強く前進していく1年になったと捉えていますが、まだまだ課題も残されています。それを踏まえ長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」を達成させ、次の10年につなげるべく、新たに策定したのが第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」です。2022年度から2025年度までの4年間の中期経営計画で、事業を通じて社会に貢献し、新たな価値を創出する。お客様にワクワクしていただき従業員自身も“心躍る”ような4年間にしていこうという思いから、「Exciting」という言葉を用いています。

「Exciting CKD 2025」では、「10年VISION」が掲げる先の4つの基本方針を踏襲し、「収益・事業戦略モデルの進化」「経営効率の向上」「経営基盤の強化」の3テーマに注力して具体的な方針を定めました。

「収益・事業戦略モデルの進化」においては、注力する産業として「半導体」「二次電池」を掲げています。半導体においては、近年、微細化、積層化の進展など半導体製造プロセスの

第4次中期経営計画「Build-up CKD 2021」の振り返り

事業環境の変化・社会的変化へ柔軟に対応し、最終年度に利益目標達成

■ 最終年度数値目標・実績

	当初目標	実績	3か年目標	実績
連結売上高	1,430億円	1,422億円	3,770億円	3,496億円
営業利益	143億円	179億円	316億円	308億円
営業利益率	10.0%	12.6%	8.4%	8.8%
ROE	9.0%以上	12.1%	—	—

■ 株主還元

配当性向

前中期経営計画期間中で
33.7% (30.2%、31.2%、35.5%) の還元

30%を目安

「Exciting CKD 2025」の位置づけ

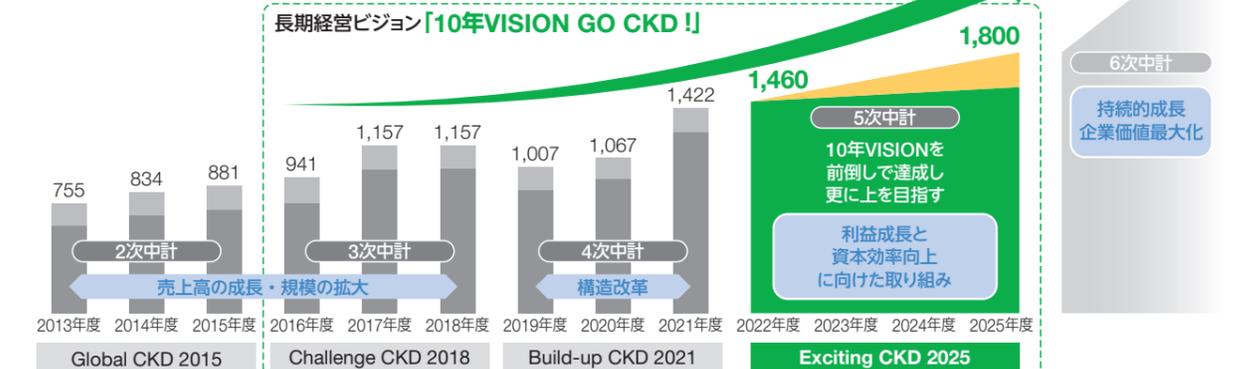
新中期経営計画「Exciting CKD 2025」の詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。



「10年VISION GO CKD!」の達成と次の長期経営ビジョンへつなげる基盤構築

売上高（億円）

■ 機器 ■ 自動機械



新中期経営計画 (2022年度～2025年度 4か年計画) [Exciting CKD 2025]

事業を通じて社会に貢献し、新たな価値を創出することでお客さまにワクワクしていただくそして、10年ビジョンを達成させ、心躍らせながら次の10年につなげる

- 1 新しい事業と市場に挑戦
- 2 グローバル化を加速し海外市場を拡大
- 3 サステナブルな経営基盤の確立
- 4 人材重視の企業風土を構築

経営方針と重点取り組みテーマ

 <p>1. 収益・事業戦略モデルの進化</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 注力する産業 半導体/電池 ② 注力する事業 ③ 注力する地域 ④ DXを活用したサービスビジネス 	 <p>2. 経営効率の向上</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 資本政策の考え方 - キャッシュアロケーション概要 - 成長への投資 - ② 設備投資計画・研究開発投資計画 	 <p>3. 経営基盤の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 持続的成長を支える ESG ② 環境 ③ 社会 ④ ガバナンス
--	---	--

経営目標

売上高 1,800億円 ROE 10%~13% 配当性向 40%を目標

KPI	2021年度実績	2022年度目標	2025年度目標
売上高	1,422億円	1,460億円	1,800億円
営業利益	179億円	185億円	250億円
ROE	12.10%	10.0%~13.0%	
配当政策	配当性向30%を目標	配当性向40%を目標	
自己株買い	-	機動的な自己株買いを検討	

高度化、市場の多極化が進んでいます。最先端プロセスに対応可能な当社技術力を活かし、グローバルに広がるフォロワー体制によってシェア拡大を目指してまいります。

二次電池の分野ではEV用二次電池市場が2020年の約3兆円から2035年には約26兆円にも拡大することが想定されています。EV化拡大に対応し、「二次電池製造工程用空気圧機器」の販売強化、「リチウムイオン電池用巻回機」のプレドープ技術の開発を進め、EV化拡大に対応していきます。また、リチウムプレドープ装置の事業化、量産装置販売も進めていきます。

事業としては環境性能の高い「電動事業」を強化してまいります。ダイレクトドライブモータ[ABSODEX][τ DISC]の商品力強化、電動アクチュエータ[ROBODEX]については、以前からある空気圧機器と2つの商品群を同時にラインアップしている強みを活かし、最適化ソリューション提案でシェアアップを目指していく計画です。

さらに「自動機械事業」「機器事業」の2本軸による「売り切り型」ビジネスモデルから、幅広い技術や商品を横串で組み合わせたシステムユニット提案、DXを活用したサービスビジネスへの参入により、継続的なサービス提供を実現する「リカー

リング型」ビジネスモデルへのシフトも構想しています。

当社の強みである流体制御、自動化技術とデジタル技術の掛け合わせで革新的な価値創出を目指すもので、例えばメンテナンス対応やソリューションサービス、課題解決メンテナンスなどを考えています。「ハード(流体制御・自動化)×ソフト(デジタル技術)×人(創造的な知恵)」による新サービスの創出を進めていくシナリオです。P49-50▶DX戦略

既に商品化したサービスビジネス、ソフトウェア商品としては、当社の画像処理技術を活用し、ドラッグ&ドロップで簡単な設定入力ができる画像処理プログラミングツール[Facilea(ファシリア)]や、ウェアラブルデバイスでデータ活用が実現する生産支援システム[Rinops(リノップス)]、農業IoTが注目を集める中、1次産業向け機器[LTE対応リモートコントローラ]などが挙げられます。

また、各事業に集中する専門メーカーが多い中、当社の強み、差別化ポイントは、種類豊富な商品群、多種多様な技術を擁していることです。特に自動化に必要な駆動機器、流体制御機器、微細化する半導体分野で求められる精密制御、クリーンな環境を実現する技術力は専門メーカーに負けないレベルで様々な商品を開発しています。今後は、これらの“財

産”を横展開で結合・統合し、ビジネスモデルの進化を実践してまいります。

資本政策として「経営効率の向上」を図りながら持続的な成長に必要な投資を確保し、M&Aなども含めた設備投資、研究開発投資を実践しています。安定的かつ機動的な株主還元を実施してまいります。P29-32▶財務・資本戦略

「経営基盤の強化」としてESGへの配慮も重要な経営戦略に位置づけ、持続可能な社会の実現に貢献すると共に企業価値向上を目指してまいります。先に述べた明確な数値目標を掲げたCO₂排出量削減やカーボンニュートラル実現への取り組みのほか、2022年6月にはTCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を表明し、人権尊重の取り組みとして、2022年4月にCKDグループ人権方針を制定しました。最適な取締役会構成、中長期企業価値向上を推進する役員報酬体系を導入するなどガバナンス強化も進めてまいります。

2025年度目標として連結売上高1,800億円、ROE10~13%とし、配当性向については40%目安へと目標を引き上げました。これら目標を達成し、「10年VISION」の目指すゴールを上回る成果を実現していく所存です。

2022年度社長方針 「Close to Customers」に込めた思い

2022年度社長方針については、スローガン「Close to Customers」に基づき、方針として「お客さまに寄り添い技術やサービスで新たな価値を提供し、ワクワク感を共有しよう!」を掲げています。

実は2021年度の「成果」として何よりうれしかったことは、複数のお客さまから「優れたパートナー」企業として表彰いただいたことでした。営業、開発、生産に関わる全ての従業員が、お客さまに寄り添い、お客さま第一の活動を進めたことがご好評いただけたものと考え、企業として大事にするべき姿勢、価値観に改めて気づく契機となりました。

その結果、行きついたのが「お客さまに寄り添う」姿勢を大事に、「お困りごとを技術で解決するメーカーとしての原点に立ち戻ろう」というものでした。「優れた商品をつくればいい」という考え方から脱し、「お客さまに価値が認められ、使っていただき、最終的にお客さまのもとで活躍する」ことをゴールに、私自身も「お客さまに育てていただく」姿勢を大事に、全員が目前の仕事に取り組む基点になればと考えています。

そうした意識の醸成を育んでいく上でも、何より欠かせないのが従業員のエンゲージメント向上への取り組みです。従業員が誇りを持ってCKDで長く働ける環境をどう整備する

か。何を還元していくか。今までに無いいくつかのチャレンジングな施策をスタートさせました。

先にも挙げた次世代リーダー、グローバル人材、デジタル人材の育成については、外部のリソースも活用しMOTやMBAの講座やリーダー育成塾への参加、データサイエンティストの育成など、幅広くプログラムを用意しています。

他にも2022年6月より、新規事業創出につながるアイデアを募集する「イノベータ・チャレンジ制度」も始動しました。これは優秀なアイデアには賞金を用意し、事業化についても会社として推進していくプログラムです。

当社は真面目な社員が多く、目の前の課題に集中して取り組み、成果につなげていくような能力は高い一方、新しいことへの挑戦については慎重な傾向もあるようです。さらなる飛躍を目指す上では、失敗を恐れず、型破りなアイデア、実現不可能とも思える高い目標も受け入れ、実現できるような仕組み、仕掛けをどんどん用意し、お客さまと共にワクワク感を共有しながら、新しい価値創出につなげていきたいと考えています。

不透明感がある事業環境が続く時代の中で、持続的成長を遂げていくには、ステークホルダーの皆様と良好な関係、対話を継続し、経営の透明性を高めていくこと、さらにありがたい姿を明確化し、社会に広く認めていただく活動が肝要と捉えています。

社会に貢献し、信頼される企業を目指す上で、まずはしっかりと新たな中期経営計画を遂行し、結果を出していくことが私の責務と考え、全力で取り組んでまいります。ステークホルダーの皆様には、引き続きご支援のほどよろしく申し上げます。



財務・資本戦略 — CFOメッセージ —



企業価値向上に資する
財務・キャッシュ運営で好循環を創り、
しなやかで堅固な財務基盤を備える

取締役 常務執行役員
最高財務責任者 管理担当
平子 祐介
2022年6月24日より現職

経営環境の変化と前中期経営計画の振り返り

企業経営を取り巻くグローバルな環境変化は速く、経済・産業の動きはますますその激しさを増しています。そして、現下の情勢を捉えますと、半導体を中心とする部品不足の長期化や原材料高騰などのサプライチェーンの課題に加え、経済安全保障や国際紛争などの地政学的リスクや為替変動が及ぼす影響、さらには地震や自然災害に備える観点など、我々が向き合うべきリスクは広範に及んでおり、経営の難易度は増していると考えています。

そのような中、第4次中期経営計画「Build-up CKD 2021」(2019年度～2021年度)の最終年度である2021年

度は、当社は半導体や電池、自動化の流れなどの旺盛な需要に応え、部材調達にも努力を重ねて、事業のパフォーマンスは良い成果を収めることができ、利益目標を達成いたしました。

また、この計画期間を振り返りますと、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により事業環境が変化し、社会の価値観や市場そのものも大きく変わり、デジタル化が促進される中、社会情勢の変化に柔軟に対応できた3年間だったと認識しています。

第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」

策定にあたり意識したことは3つ

CFOとして意識したことは3つあります。**1つ目は「本質的で一層高い経営の目線が必要になっている」という認識です。**2022年4月からスタートしたプライム市場に上場する企業として経営基盤の強化が必要であり、ステークホルダーとの対話を基盤としたガバナンス体制をより一層整備し、サステイナブルなESG重視の企業運営が求められていることはいうまでもありません。

2つ目は「企業価値向上に資する財務・キャッシュ運営で

好循環を創る」ことです。将来のキャッシュ・フローを持続的に極大化させ、企業価値向上に資する投資と株主還元を重視したキャッシュアロケーションの好循環を創り出すために、ギアを変えて取り組んでまいります。

3つ目は「しなやかで堅固な財務基盤を備える」ことです。事業運営の実行や必要な機動的な投資に備えて、多様で安定的な資金調達を可能とするしなやかで堅固な財務基盤づくりを心掛けます。

第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」(2022年度～2025年度)

そして、COOメッセージ(P23▶)に記載の通り、新しい中期経営計画を策定し公表しました。骨子は次の通りです。

経営目標			
KPI	2021年度実績	2022年度目標	2025年度目標
売上高	1,422億円	1,460億円	1,800億円
営業利益	179億円	185億円	250億円
ROE	12.1%	10.0%～13.0%	
配当政策	配当性向30%を目安	配当性向40%を目安	
自己株買い	-	機動的な自己株買いを検討	

利益成長 → 資本効率向上 → 企業価値向上

経営方針と重点取り組みテーマ

経営効率の向上

資本政策の考え方
—キャッシュアロケーション概要— + 設備投資計画・研究開発投資計画

経営基盤の強化

ESG

- E** 環境負荷低減型商品の開発、CO₂排出・廃棄物・水使用の削減 他
- S** ダイバーシティ・インクルージョン、人権尊重 他
- G** リスクマネジメント、コンプライアンス 他

財務・資本戦略 — 資本政策の考え方 —

キャッシュアロケーション概要

持続的に必要な投資を確保し、安定的かつ機動的な株主還元を実施します。

(億円)	IN	OUT
	営業CFの創出	成長への投資
		株主還元
	営業CF 800～	成長投資 370
		戦略投資 アライアンス等
		基盤強化 230
		株主還元

- 1 営業活動により創出された資金をR&D、設備投資、基盤強化に活用
- 2 株主還元は配当性向40%を目安とし、機動的な自己株取得を実施しROE10%～13%を目標とする
- 3 戦略投資は重点方策の進捗、資本効率性を意識
- 4 最適な資本構成により適正な企業価値形成を図る

成長への投資

創出したキャッシュを活用し、M&Aを含む600億円規模の成長投資・基盤強化を実施します。

	重点領域	金額規模
成長投資・戦略投資	国内投資：半導体や二次電池業界、電動機器の生産能力増強	370億円
	海外投資：欧米・インドの生産立ち上げと能力増強	
	事業拡大に向けたアライアンス・M&A、新事業、事業構造転換	
基盤強化	人的投資	40億円
	DX投資	20億円
	環境投資	70億円
	生産性向上投資	100億円

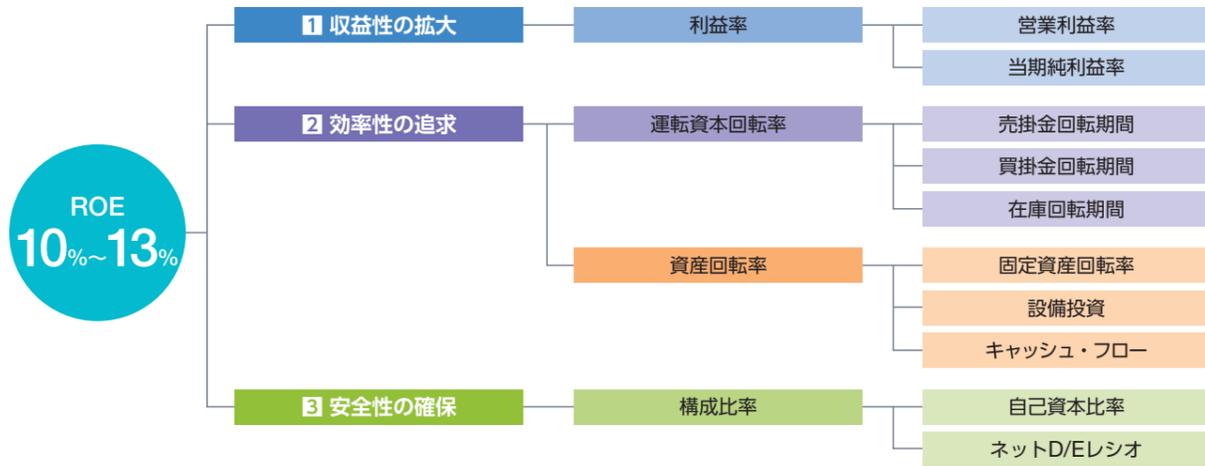
中期経営計画の期間において

第5次中期経営計画において、収益・事業戦略モデルを進化させてビジネスモデルの昇華を追求する一方、リスク管理とガバナンス面での組織・体制の強化にスピード感を持って注力してまいります。金融機関の出身者として外の目も意識

しており、2022年度から2025年度まで4年間をしっかりと仕上げつつ、「次の10年のビジョンを描く」というテーマにも力を注ぎたいと考えております。

企業価値の最大化

ROE 10%~13%を目標に、収益性の拡大、効率性の追求、安全性の確保を監視・改善してまいります。



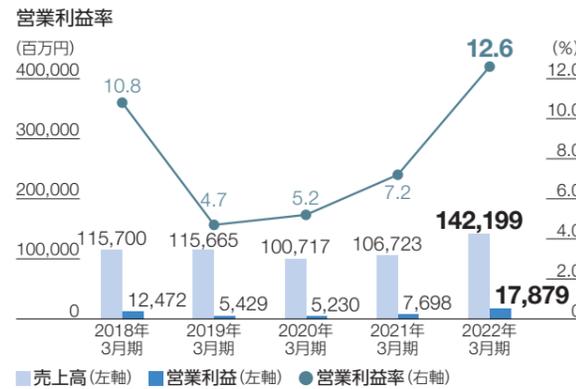
そのために、安全性を十分考慮した上で、継続した無駄なコストの削減、事業拡大に向けた戦略的投資の実行、積極的な成長への投資、株主還元や機動的な自己株取得実施の検討などにバランスよく取り組んでいきます。



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。

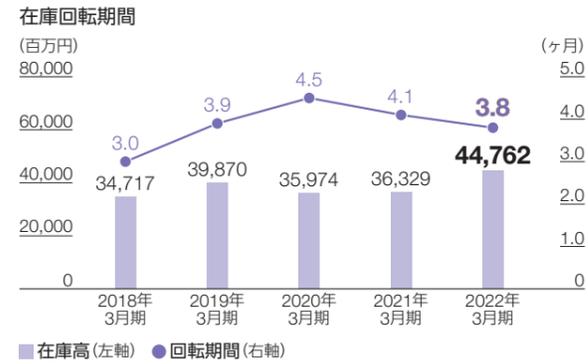
また、株主の皆様へ還元する配当金のベースとなる当期純利益も重点管理しています。



効率性の追求

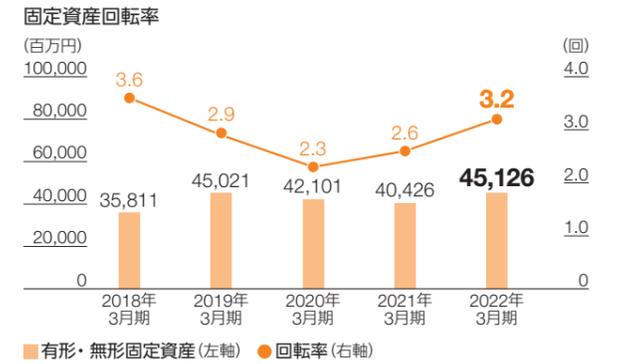
在庫回転期間

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。



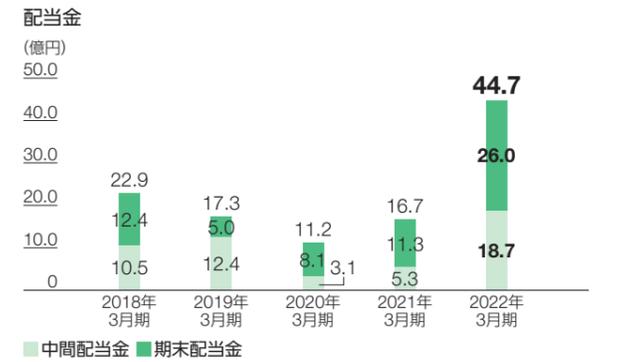
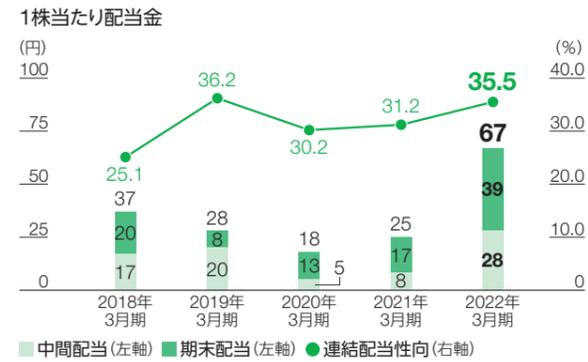
固定資産回転期間

現状の資産を無駄なく有効的に活用すると共に、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。



株主還元

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40%を目安といたします。



自己株

内部留保を十分確保できた場合には、安定性にも配慮した上で、機動的に自己株取得を実施し株主への利益還元を行う方針です。自己株については、原則は消却としますが、株主価値の向上につながるM&A案件が発生した場合は株式交換に活用することもあります。

安全性の確保



しなやかで堅固な財務基盤を備える

資金調達の多様化、金利の固定化、返済の分散、コミットメントラインの確保に加え、ネットD/Eレシオの管理等により、しなやかで堅固な財務基盤を備えます。

事業別戦略



自動機械事業

常務執行役員 コーポレート役員
自動機械事業本部長
林田 勝憲

事業ビジョン

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。

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。



2021年度の振り返り

2021年度の業績は、産業機械分野において、三次元はんだ印刷検査機は国内向け、海外向け共に売上高が増加しましたが、リチウムイオン電池用巻回機の売上高は減少しました。包装機械分野において、薬品用包装機では国内市場の設備投資の回復と、新型コロナウイルス感染症拡大による海外渡航制限の影響を最小限に抑えたことにより売上高が増加、食品用包装機は売上高が減少しました。事業本部全体では、売上高、セグメント利益共に前年度を上回る結果となりました。

■包装機械分野

薬品包装分野では、国内市場において、医薬品の安定供給に向けた設備導入への対応と生産性向上につながるサービスの提案を進めてきました。中国市場においては、ロックダウンや移動制限の中でも中国市場専用モデル機の拡販に向けて、販売活動を推進しています。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。

■産業機械分野

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、半導体市場や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。

今後の成長戦略

お客様に設備と保守メンテナンスを提供するだけでなく、DXを活用したサービスにより新たな価値を創出し、CKDグループ全体のサービスビジネスを拡大していきます。



■包装機械分野

主力である薬品包装分野において、国内市場ではお客様の生産性向上につながる商品及びシステムを拡充し、CKDフィールドエンジニアリングを中心としたサービスサポートでお客様に貢献いたします。また、脱プラスチック対応、環境に優しい包材への対応を推し進め、社会課題の解決にも取り組んでいきます。そして、新機種を投入した中国市場では、サービス体制を一層強化し拡販を図っていきます。

■産業機械分野

産業機械分野では、自動車の電動化が一気に加速したことにより車載用リチウムイオンバッテリーの需要が急激に拡大しています。この市場の動きに対応し、需要を取り込むだけでなく、CO₂排出量削減にも貢献していきます。また、三次元はんだ印刷検査機においては、活況な半導体市場やモビリティ市場のご要望にお応えするため、調達、生産体制をさらに強化します。

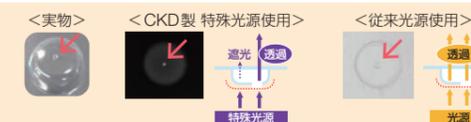
検査装置分野では、2020年度にリリースした透明体検査装置を幅広い分野での検査工程にご採用いただけるよう販売活動を加速しています。

引き続き、販売・技術が一体となり、お客様の課題解決に向けたご提案を積み重ね、事業拡大を推進していきます。



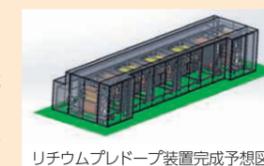
透明体検査装置「IS-UVCL01」

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。



リチウムプレドーパ装置の共同開発

当社は、リチウムイオン電池(LIB)の高容量化、長寿命化、安全性向上を実現するロールtoロール方式のリチウムプレドーパ装置の製造・販売事業化に向けた共同開発を進めています。今回のリチウムプレドーパ装置は、先進LIBと呼ばれる現在の液系LIBに対応する画期的なソリューションを提供し、カーボンニュートラル時代のキーデバイスとなるLIBの性能を大幅に向上いたします。このプレドーパ技術の導入により、LIBの正極材として使われている希少金属の使用量を低減することが可能となり、負極側の劣化反応を抑制することでLIBのサイクル寿命が延長します。今後も技術革新により、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。





機器事業

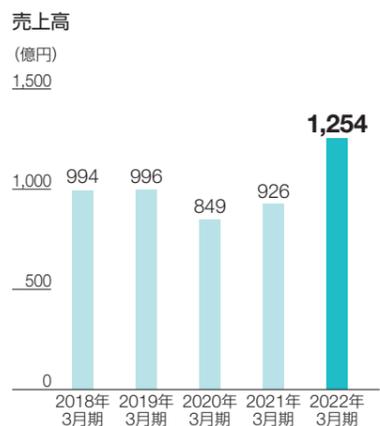
執行役員 コーポレート役員
機器事業本部長
新寺 勝弘

事業ビジョン

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、差別化を図った商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。

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、CO ₂ 排出量削減に貢献する高寿命機器を開発し、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や、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	流体制御技術を駆使して、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、水処理システムや水素ガス燃焼など一般産業から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。



■売上高

■セグメント利益 (左軸) ●セグメント利益率 (右軸)

■海外売上高 (左軸) ●海外売上高比率 (右軸)

2021年度の振り返り

2021年度は、新型コロナウイルス感染症拡大により経済活動への制限が継続されましたが、半導体製造や二次電池製造を中心にお客様の需要急増に対応してきた一年となりました。

国内生産工場においては、各種自動化による生産能力の増強に加え、部材調達の不安に対し協力企業様との連携を密にした活動などで、安定した生産を継続することができました。

海外生産工場においては、米国の新工場である「CKD USA Austin Manufacturing」が2022年4月に完成し今春より生産体制が整いました。また中国工場ではクリーンルームエリアを拡大し、タイ工場では隣地不動産を取得し生産能力の増強を進め、お客様のニーズに対応できるグローバル生産体制を強化してまいりました。

販売では、感染対策に配慮したリモート営業と訪問営業を併用し、お客様のご要望に応じたハイブリッドな営業活動を展開。また、デジタルツール導入などDX化を推進し、セミナー、工場見学、展示会はリアルとウェブでの併用開催でお客様との接点を維持・強化してまいりました。さらにスマートオフィスなど働き方改革も新たに導入しました。海外販売では、ナショナルスタッフのローカル化やインドでの販売拠点増強、欧州での代理店連携強化等、さらなるグローバル化を加速させています。

商品開発では、CO₂排出量の削減に貢献する高耐久機器「HPシリーズ」の拡充や電動機器ブランド「ROBODEX」を立ち上げました。空気圧機器と電動機器の両方で、人と環境に優しいGreen Technologyに応える商品開発に挑戦し続けます。

■ 空気圧制御機器

2021年度は自動化・省人化ニーズが高まり、特に半導体需要の増加により空気圧制御機器及び空気圧駆動機器は増収増益となりました。

生産においては、海外工場も含めた生産体制の見直しによる生産性向上や省エネに配慮した空気圧バルブ自動化設備の導入により、成長市場向けの旺盛な需要に対応できる体制づくりを推進しました。

商品開発では、カーボンニュートラルに貢献可能なHPシリーズに新たにエア増圧器(ABP2-HP)を追加し、長寿命シリンダにも新たな機種を追加するなど環境負荷低減型商品の開発を進めてまいりました。また、安全で動きやすい労働環境を実現するための助力装置パワフルアーム(PAWシリーズ)にメカロック機構を搭載しさらに安全性を高める開発を行いました。今後もSDGs達成に寄与する商品開発を推進し豊かな社会づくりに貢献してまいります。

■ 駆動機器 電動機器

2021年度は、半導体など長期化する部品の供給不足によって一部の機器では生産制約の影響を受けたものの、半導体市場の需要拡大及び中国のEMS関連の需要を確実に捉え、前年度に対し大幅な増収となり、電動事業の売上収益は年度業績として過去最高を更新しました。利益面については、原材料費や物流費の高騰影響を受けた一方、売上増加に伴う改善や経費管理の徹底などにより、CKD日機電装と喜開理(中国)有限公司を中心に営業利益も前年度に対し大きく増加しました。

FA業界の景況感が高まる中、人材不足により装置の自動化のニーズが増加し、止まらない設備、扱いやすい機器などが求められています。商品開発ではそのニーズに応えるべく、電動アクチュエータでは、コントローラが多軸化・小型化、さらに可搬質量や最大速度などの基本性能を大幅に向上して発売しました。また、幅広い分野で好評をいただいているダイレクトドライブモータのアブソデックスでは、従来の使いやすさをそのままに、ドライバの小型化とビジュアルプログラミング採用による使いやすさの向上を行って発売しました。

また、世界的に脱炭素化などの社会問題解決に向けた動きが加速していることを背景として、電動事業においてもカーボンニュートラル対応商品の開発を進めており、商品提案を通じて持続可能な社会の実現に貢献しています。



P37▶ 2021年度の振り返り ■ 流体制御機器 ■ ファインシステム機器に続く

事業別戦略

■ 流体制御機器

2021年度は、国内では半導体製造装置や医療機器、一般産業機械の業種からの需要が堅調に推移しました。部材の調達に苦慮しましたが、国内の生産能力を増強し、前年度比増収増益となりました。

一方、海外では東アジア地域から多くの引合いをいただき、これらに応えるため、2021年11月にタイ工場の隣地不動産を取得。流体制御バルブを中心に生産増強を進めます。

また、社内生産設備において、自動組立ラインやAGVロボットによる複数の加工機械の操作、デジタルを活用した生産ラインの構築を進めました。商品についてもIoTに関連した機器の開発を進め、社会課題に対してソリューション提案していけるよう推進していきます。

さらに、カーボンニュートラルで社会に貢献するため、水素に対応した電磁弁をラインアップし発売しました。引き続き流体制御と自動化を革新し、豊かな社会づくりに貢献していきます。



■ ファインシステム機器

EV化、環境技術対応を背景に半導体設備投資は好調で、前年度に比べ国内・海外共に売上は大幅に伸びました。主力の半導体製造装置向け機器の需要だけでなく、半導体工場建設ラッシュにより、プラント設備用機器の需要も大きく伸びました。

世界的な半導体需要の高まりとそれに伴う設備投資に対し、国内工場の生産能力増強だけでなく、韓国・中国・米国の各工場の生産能力増強を行い、お客様からの品質や納期にお応えする生産体制の構築に取り組んでいます。さらには、年々難易度が高まる最先端半導体プロセス技術の進歩に合わせて、お客様のニーズにお応えできる商品開発のスピードアップを目指し、国内外の開発体制の強化を進めていきます。



今後の成長戦略

新型コロナウイルス感染症や国際情勢の影響により、社会の価値観や市場、働き方が大きく変わりました。また、脱炭素社会の実現に向け、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、商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。

今後も外部環境により変化していくニーズを真摯にお聴きし、「お客様に喜んでいただける商品提供・サービス提供」“魅力ある商品開発”を展開すると共に、カーボンニュートラルにつながる商品を供給して持続可能な環境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、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。

■ 空気圧制御機器

今後、人手不足やニューノーマルに対応するために自動化・省人化が加速し、空気圧制御機器及び空気圧駆動機器の需要は高まると予想されます。また、SDGs達成に向けて環境や社会への貢献度がますます重要になっていきます。そのため、生産ではカントリーリスクを考慮したグローバル生産体制の構築をさらに加速すると共に、地球環境へ配慮した自動化を推し進め、生産性を向上させてまいります。

商品開発では、環境負荷低減型商品の開発をさらに進展させカーボンニュートラルに貢献していくと共に、メンテナンスフリーをキーワードにした商品開発を推進し、様々な自動化・省人化ニーズにお応えしてまいります。

また、食の安全・労働環境への安全に貢献できる商品開発に加え、メンテナンスを含めたサービス事業の拡大に取り組み、社会課題の解決に向けて貢献してまいります。

第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」達成に向けて、グローバル化の加速及びお客様に寄り添いながらお客様にワクワクしていただけるような新たな価値の創出にチャレンジいたします。

■ 駆動機器 電動機器

モノづくりの生産設備においてカーボンニュートラルへの期待が年々高まっています。当社ではCO₂排出量の削減に貢献できる商品開発が不可欠であると考えており、圧縮空気を中心とした従来のフルードパワー主体の駆動システムだけでなく、電動機器も組み合わせたベストミックス提案をしていきます。

空気圧機器はより長寿命化を目指し、設備の安定稼働と廃棄物削減につながる開発を進めます。電動機器はラインアップの拡充に加え、これまで培ったノウハウを基に独創的な新型アクチュエータを開発することで、「空気圧」と「電動」の特性を活かした新提案を実現させていきます。

また、自動機械事業で培った技術を応用した画像処理ツールやデバイス制御用ソフトの開発にも力を入れており、機器単体だけでなく、制御領域も含めたソリューションでお客様のご要望に応じてまいります。サステナブルな産業構造を実現させるための手段として、自動化のニーズがグローバルで高まっています。多くの課題がありますが、お客様に寄り添い、これらの課題を解決することがCKDの使命と考えています。今後のCKD Motion Systemにご期待ください。

■ 流体制御機器

海外市場においては、新型コロナウイルス感染症拡大による一時的な影響はあるものの、ASEANを中心とした経済発展が見込まれ、インフラに対する投資は引き続き堅調に推移していくと予想されます。タイ工場や中国・無錫工場における汎用制御弁の生産増強を通じて、成長するアジアのマーケットで売上の拡大を図ります。

日本国内においては、より付加価値の高い商品を提供していくために、お客様に密着しカスタム対応を促進。お客様がワクワクする商品開発を推進することで、コスト競争力を高め、収益力の強化に努めます。

また、IoT化でますます需要が高まる半導体市場のお客様に応えるための商品開発や、商品を生産する設備への投資を随時実施していきます。少量多品種商品における生産ラインの自動化にチャレンジし、生産効率の向上と品質の安定を目指します。

さらに、水素に対応した電磁弁のラインアップなど、環境分野で新しい商品を積極的に提案し、水素社会に貢献していきます。コロナ禍で進んだ新しい働き方を発展させ、社内のエンゲージメントを高め、サステナブルな事業となるよう引き続き取り組んでいきます。

■ ファインシステム機器

新型コロナウイルス感染症の影響によるオンラインコミュニケーションの増加に伴い、PCや通信機器の需要が増えていると共に、EVや自動運転技術など自動車分野での技術革新により半導体需要の拡大が想定されます。

ファインシステム機器事業では、半導体製造設備関連ビジネスを成長・注力領域として位置づけ、2つの成長戦略を掲げています。

一つ目は「CKDの強みを活かした最先端半導体プロセス向け商品の開発」です。日進月歩で進化する最先端半導体プロセスにおいては課題の難易度も高く、それを解決することが商品の付加価値を高め、高収益が期待できます。ファインシステムのクリーン化技術にCKDが持つ流体制御や空気圧、電動のコア技術を融合した商品を開発し、お客様の課題解決につなげることで収益力の強化を目指します。

二つ目は「北米、東アジアをターゲットとした販売・生産能力拡大」です。半導体のひっ迫が引き金となり各国で半導体製造工場の建設計画が進められています。その中でも投資旺盛な北米、東アジアをターゲットに販売体制を強化すると共に、顧客ニーズに高レスポンスで応えることができるよう北米工場及び中国工場の生産能力を拡大し、国内にも北陸工場を新設して増強を図ります。

半導体製造を支えることで人々の豊かな暮らしに貢献します。



水素ガス対応 ガス燃焼システム機器

ガス業界のカーボンニュートラル化による脱炭素社会への貢献に向けて、メタネーションや水素の直接利用など次世代の熱エネルギーを供給する産業が加速しています。水素ガスは、天然ガスやLPガスよりも分子が小さく拡散しやすいため、漏れやすい性質を持っています。

本商品は、厳しい品質維持と管理・検査を行い、水素ガスに対応した遮断弁です。今後、広がるカーボンニュートラルへの取り組みに向けた環境対応に貢献します。



サステナビリティ戦略

基本方針

当社が将来にわたって持続的に成長していくための基本的な方針として、企業理念の「豊かな社会づくりに貢献」の精神に基づき、サステナビリティ基本方針を制定しています。当社はサステナビリティ企業として、環境保護、社会貢献、ステークホルダーとの対話を重視した透明性の高い経営に取り組んでいます。

サステナビリティ基本方針

CKDは、企業理念のもと、持続可能な社会の実現に貢献することにより、企業価値の向上を目指します。

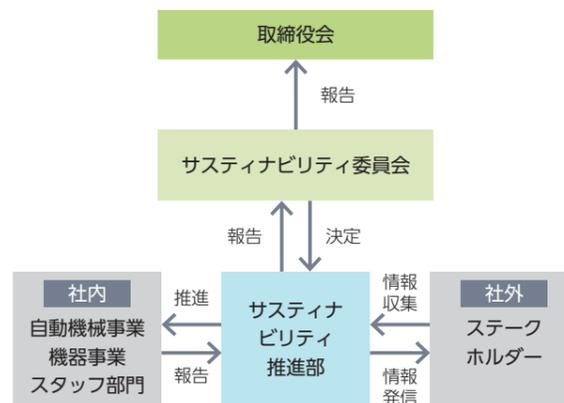
- 商品・サービスの品質及び技術革新を追求し、事業活動を通じて地球環境の保護と社会の課題解決に貢献します。
- ステークホルダーとの対話と連携を重視し、公正かつ透明性の高い経営を実現します。

サステナビリティ推進体制

ESGやSDGsへの対応を推進し、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設置しています。

代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会では、サステナビリティに関する経営課題について確認及び審議しています。審議された内容は、定期的な年1回及び必要に応じて随時取締役会に報告しています。

これからもSDGsの推進、社外へのESG情報の発信など企業価値向上に取り組んでいきます。



SDGsへの取り組み

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む、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。

社会的課題	注力ドメイン	コア技術	事業部門	SDGsへの取り組み
<ul style="list-style-type: none"> 急速なビジネス環境の変化 IoTによるモノづくりの高度化・多様化 自動化ニーズの高まり 装置の標準化・人手不足によるユニットシステムの需要拡大 人とロボットの協働、工場の無人化、AI本格活用 加速する電動化 半導体需要の拡大 	食品	自動化技術 流体制御技術	自動機械事業 機器事業	
	医療・医薬			
	二次電池			
	電子部品			
	自動車			
	工作機械			
	半導体			

社会的課題	進むべき方向	マテリアリティ	SDGsへの取り組み
<ul style="list-style-type: none"> 気候変動 環境汚染 エネルギー問題 水資源の枯渇 廃棄物管理 労働力不足 ダイバーシティ推進 人権侵害 	<ul style="list-style-type: none"> 企業理念 経営理念 行動規準 サステナビリティ基本方針 人権方針 	<ul style="list-style-type: none"> 環境負荷低減型商品の開発 安全性と品質重視の商品 技術革新への挑戦 新事業・新市場への挑戦 サプライチェーン・マネジメント CO₂排出抑制 水使用量の削減 廃棄物の発生防止・削減 環境影響化学物質削減 コーポレート・ガバナンス コンプライアンス リスクマネジメント ステークホルダー・エンゲージメント 地域社会への貢献 労働安全衛生 人材育成・次世代育成 人権の尊重 健康経営 ダイバーシティ・インクルージョン ワーク・ライフ・バランス 	

事業領域の活動を通じたSDGsへの取り組みを紹介する「社会へ広がるCKDの環境・社会貢献型商品～事業活動を通じたSDGsへの貢献～」を2021年11月に発行していますので、ご参照ください。



環境

公害問題、欧州RoHS指令をはじめ商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優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。

方針は2022年4月に改定し、新たにカーボンニュートラルの実現を目指すことを掲げました。

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・規制の要求事項を明確にし、順守すると共に、カーボンニュートラルの実現と環境汚染の予防を推進する。
 - a) CO₂排出量の削減
 - b) 省資源の推進
 - c) 廃棄物の削減
 - d) 環境汚染物質の削減

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。

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	CO ₂ 排出量 売上高原単位を	50%削減 (2013年度対比)
2050年度	CO ₂ 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(太陽光発電設備の拡充、グリーン電力導入等)



環境負荷低減型商品の開発

環境負荷低減型商品の開発件数 (2021年度)

11件

より環境レベルの高い商品を生み出すためには、企画開発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。

自動機械装置



薬品用包装機エコプリスタ
FBPシリーズ



三次元はんだ印刷検査機
VP9000



食品用包装機エコプリスタ
CFF-360E

機器商品



高耐久機器
HPシリーズ



窒素ガス精製ユニット
NSシリーズ



TOPICS

環境に優しい新たなスマートオフィス

2022年1月に大阪オフィスを新大阪駅近くに移転し、併せて大阪東営業所を統合しました。新オフィスでは、環境へ配慮したスマートオフィスの実現と、コロナ禍での業務形態の変化に対応した新たな営業体制の構築を図り、下記を取り組みました。

- 1 在宅勤務とDX営業を見据えたフリーデスク化によるスペース縮小
- 2 在宅勤務に対応したペーパーレス化
- 3 利便性の良い場所への移転により、営業効率UPとカーシェア活用による営業車削減

その結果、インフラの大幅な削減を達成し、環境に優しい新たなスマートオフィスを実現することができました。

改善点	削減率
営業所スペース	58%
電力消費量	58%
営業車両	65%
紙使用量	39%
経費削減額	200万円/月



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が増加しています。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。当社は、このような気候変動による社会的・経済的影響について、持続可能性が問われる重要な経営課題と認識し、TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への賛同を2022年6月に表明しました。TCFDの提言に従い、積極的な情報開示に努めます。

ガバナンス体制 ～サステナビリティ推進体制～

気候変動問題を含めた環境問題への対応を経営の重要な課題の一つとして位置づけ、経営戦略と一体的に推進していくため、取締役会の諮問機関としてサステナビリティ委員会を設置しています。(P39▶サステナビリティ戦略)

戦略

サプライチェーン全体を対象に気候変動に伴い生じるリスクと機会について洗い出し、事業への影響の分析及び考察を行っています。分析にはIEAが公表する4℃シナリオと1.5℃未満シナリオを用いて、それぞれの世界観における2030年時点の当社への影響について考察を行っています。

4℃シナリオ
産業革命期頃の世界平均気温と比較して2100年頃までに平均4℃上昇し、台風や大雨などの異常気象の激甚化が拡大する世界観

1.5℃未満シナリオ
炭素税の導入や再エネ政策などカーボンニュートラルを目指した取り組みにより1.5℃に気温上昇が抑制される世界観

分析結果

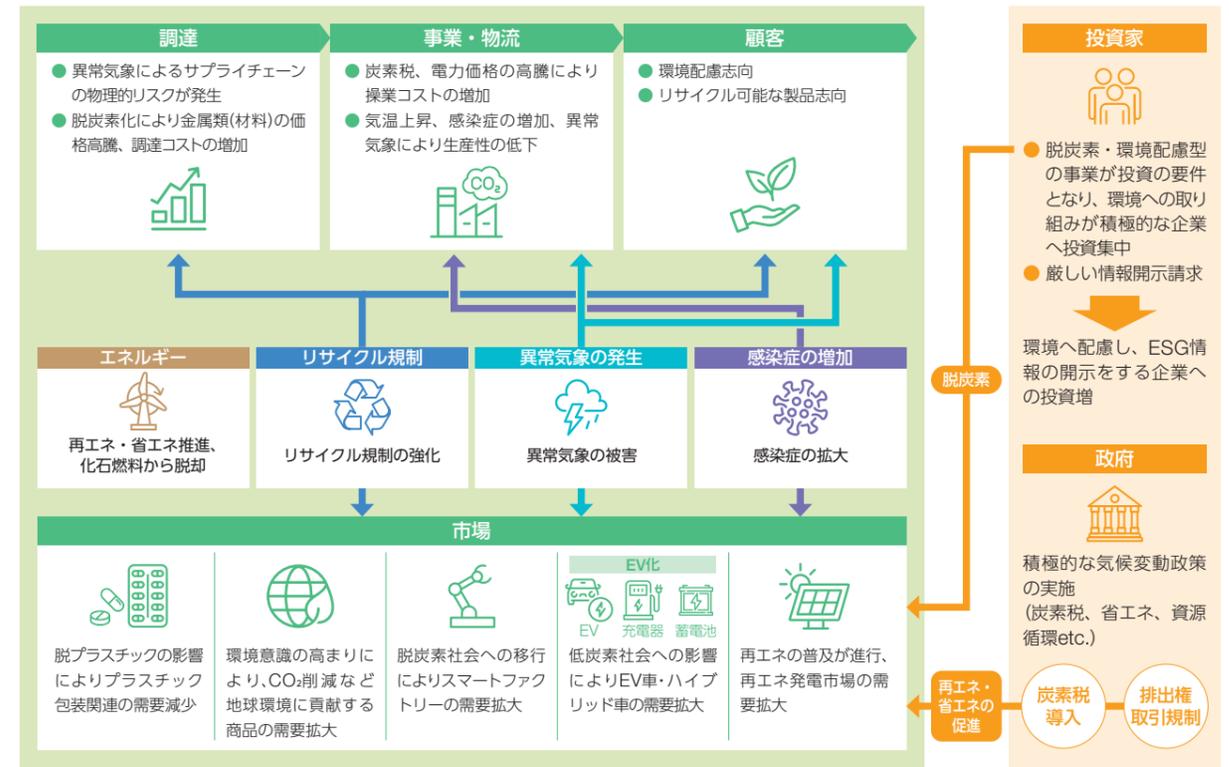
各シナリオで想定されるリスクと機会を特定しました。4℃シナリオでは、台風や高潮の増加など異常気象の激甚化に伴い、操業停止や物流機能の停止による対応コストの増加が大きなリスクになると推測されます。一方で1.5℃未満シナリオでは、世界的な脱炭素の取り組みにより炭素税・排出権取引の導入や化石燃料由来の電力価格が高騰することが予測され、操業コストの増加が大きなリスクと推測されます。当社は、IEAのNZEシナリオ・SDSシナリオ・STEPSシナリオを用いて、炭素税の導入、電力価格の高騰、金属価格の変化による事業への影響度を確認しています。また、物理的リスクにおいても、RCP8.5シナリオ・RCP2.6シナリオ、治水経済調査マニュアルをもとに洪水や高潮が発生した際の事業への影響度を確認しています。

また、リスクだけでなく多くの機会も確認しています。脱炭素社会の進展に伴うEV関連製品の需要増加や水素技術の普及による水素関連事業の拡大は大きな機会になると推測されます。

気候変動に関するリスク・機会と当社の対応(特に影響の大きいもの)

気候関連問題による影響	リスクと機会(想定される事象)	当社の対応	
脱炭素経済への移行に伴う影響	炭素税・排出権取引の導入	リスク ・事業コストの増加 機会 ・CO ₂ 削減等環境に貢献する商品の売上増加	【リスク低減】 ・グループ会社を含めたCO ₂ 削減目標の設定 ・太陽光発電設備の設置 ・グリーン電力によるスコープ2の削減 ・CO ₂ フリー都市ガスによるスコープ1の削減 ・Jクレジット制度の活用によるカーボンオフセット 【機会獲得】 ・包材ロスが少ない薬品用包装機の販売強化 ・電動商品事業の強化 ・環境負荷低減型商品の開発強化 ・リチウムイオン電池ブレード装置の共同開発 ・二次電池向け機器のシリーズ化 ・地球環境貢献型機器ガイドでの環境商品PR ・環境貢献の積極的な情報開示
	GHG排出規制への対応	リスク ・設備什器の高効率機への更新コストの増加 機会 ・製造過程でCO ₂ 排出量が少ない商品の売上増加	
	再エネ・省エネ政策	リスク ・再エネ価格上昇による事業コスト及び自社設備を省エネ対応にすることによるコストの増加 機会 ・顧客の省エネにつながるサービス需要、太陽光・水・バイオマス発電の新規ビジネス機会の増加	
	低炭素技術の進展	リスク ・顧客の電動機器への急激なシフトに対応できなかった場合、売上減少 ・脱炭素技術開発に向けた研究開発費増加 機会 ・二次電池製造工程用商品、水素関連ビジネス向け商品、生産設備のIoT関連機器、半導体関連機器等の売上増加及び電動機器拡販のビジネスチャンス拡大	
気候変動の物理的な影響	異常気象の激甚化	リスク ・災害による生産拠点の被害やサプライチェーン寸断による生産停止、事業継続への影響 ・BCP対策費用の増加	【リスク低減】 ・災害時の防災管理規定/BCP規定の整備及び強化 ・省エネタイプの空調への更新を促進 ・感染症対応の整備
		機会 ・生産拠点の移転や再編に伴う設備投資、人に依存しないモノづくりの推進によりFA機器需要の増加 ・被災からの復興に関わるメンテナンスビジネスの拡大	

1.5℃未満シナリオにおける当社を取り巻く将来社会像イメージ



リスク管理

CO₂排出量削減をはじめとする当社グループの様々な重要課題について、本社管理部門、各事業部門及びグループ会社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機会を洗い出しています。その抽出結果をもとに、リスク管理委員会にて発生する頻度と発生した時の影響度からリスク・機会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・機会については対策を検討し、取締役会に報告し共有しています。

このように、気候変動リスクを含め統合的にリスクの管理と評価を行っています。

(P62▶リスクマネジメント)

指標と目標

“脱炭素社会の実現”に貢献するため、CO₂排出量の中長期削減目標を設定し取り組んでいます。現在はスコープ1・2で算定したCO₂排出量を指標にしていますが、今後はスコープ3で算出するよう検討しています。

中長期目標(CO ₂ 排出量削減)		
2030年度	CO ₂ 排出量 売上高原単位を	50%削減 (2013年度対比)
2050年度	CO ₂ 排出量	実質ゼロ

TCFDへの対応についての詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。



人材

「人材重視の企業風土」を築いていくためには、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・国籍・年齢等に関係なく、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。

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。



階層別教育

■ 自己研鑽費用補助制度

従業員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。講習、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

- 社外学習教室の費用補填
- 通信講座、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

■ 技能研修道場

2016年度から、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。若手従業員の技能レベルの向上と、シニア従業員の技能伝承に取り組んでいます。



技能研修道場

■ 社内公募制度の導入

2021年度から、従業員のキャリアプランを支援する取り組みとして社内公募制度を導入しました。社員が自ら志望して得たポストで、自身の成長に繋がる仕事にチャレンジできることでモチベーションが向上し、持っている能力を最大限に発揮して成果を上げることを期待しています。

■ イノベータ・チャレンジ制度の導入

2022年度から、挑戦する人にチャンスと活躍できる場を提供する取り組みとしてイノベータ・チャレンジ制度を導入しました。次の10年を見据え、新規事業の立ち上げを目指した「ワクワク」するテーマを公募するものです。

■ 次世代リーダー候補の育成

当社では、次世代を担う経営リーダー候補の育成にも積極的に取り組んでいます。

- ・東京理科大学大学院MOTへの派遣
- ・上級MOT名古屋経営塾(東レ研究所主催)への派遣
- ・グロービス・マネジメント・スクールへの派遣

■ 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来日し、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。

人的資本 グローバル人材の育成

日本から海外拠点へのトレーニー派遣 (2022年3月31日現在)

累計 **50** 名

海外拠点から日本へのトレーニー派遣 (2022年3月31日現在)

累計 **19** 名

ダイバーシティ推進

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

■ ダイバーシティ推進室設置

多様な属性の違いを活かし、個々の人材の能力を最大限に引き出すことにより、付加価値を生み出し続ける企業を目指して、2021年12月にダイバーシティ推進室を設置しました。女性活躍・シニアの活躍・多様な障がい者雇用・外国人高度人材の登用等を積極的に推進してまいります。

外部からの評価

「くるみん」認定

2022年に、子育てサポートに高い水準で取り組んでいる企業として、厚生労働省より「くるみん」の認定を取得しました。



「あいち女性輝きカンパニー」認証

2016年に、ワークライフバランスの推進や働きながら育児・介護ができる環境づくりなどの取り組みを行っている企業として、愛知県より認証されました。



「愛知県ファミリー・フレンドリー企業」登録

2011年に、社員が仕事と生活の調和を図ることができるよう積極的に取り組んでいる企業として「愛知県ファミリー・フレンドリー企業」に登録し認定を取得しました。



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。

■ 総労働時間の削減

業務改善の実施により過重労働を防止しています。労働組合と36協定を締結し、これを順守しています。

- 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
- 年間休日を1日増加(120日→121日)

■ 法改正に伴う対応

2021年6月の育児・介護休業法改正に伴い、男女共に仕事と育児等を両立できるよう育児休業の取得を推進しています。

● 育児休業を取得しやすい雇用環境整備

- ・ 育児休業に関する相談窓口の設置
- ・ 育児休業に関する教育訓練の実施

● 妊娠・出産を申し出た従業員への個別の周知と意向確認

- ・ 「育児関連制度取扱マニュアル」の配布

● 育児休業取得状況(育児休業取得率と平均取得期間)

- ・ 男性：20.3%(2.0か月)、女性：78.6%(9.9か月)

育児休業取得率*



● 男性 ● 女性

※育児休業を開始した年度で取得率を計算しています。

■ 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当該子が小学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でき、育児をする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、子供、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。



健康経営

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づけています。

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2022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年から3年連続で大規模法人部門「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。



労働安全衛生

全社的安全衛生活動の推進を目的として、2021年7月に労働安全衛生センターを設立しました。安全衛生への意識を高め、災害ゼロを目指し、全員参加で安全衛生活動に取り組み、安全第一の企業文化を築いていきます。

基本理念

私たちは何よりも安全を優先し、正しくモノづくりを行います。
安全で健康な職場から、安心してお使いいただける製品をお客様へ提供します。

方針

- 健康な心と身体を維持します。
- 安全第一で行動し、全員で安全意識を高めます。
- 法令、社内ルール、作業手順を守ります。
- 危険予知に努めます。
- 安全で安心な製品をつくります。

人権

当社グループは、企業理念及び経営理念に基づき「CKDグループ人権方針」を定めています。この方針は、代表取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会にて内容を審議・決定し定められたものです。マテリアリティにも人権尊重を掲げている通り、経営の重要課題として事業活動に関わる全ての人の人権を尊重した行動を実践してまいります。

CKDグループ人権方針

CKDグループは、企業理念および経営理念に基づき、事業活動に関わるすべての人の人権を尊重した行動を実践するため、CKDグループ人権方針を定めます。

1. 適用範囲

本方針は、CKDグループのすべての役員、従業員に適用します。また、CKDグループのすべてのサプライヤーおよびビジネスパートナーにも、本方針への理解と実践を求めます。

2. 人権尊重

CKDグループは、人権にかかわる国際規範（国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」、「国際人権章典」、国際労働機関（ILO）の「労働における基本原則および権利に関するILO宣言」等）を支持し、CKDグループの事業活動に関わるすべての人の人権を尊重します。

事業活動を行うそれぞれの地域における国内法と規制を遵守するとともに、各国内法と国際的な人権基準に乖離がある場合には、国際的に認められた人権を尊重する方法を追求します。

3. 人権デューデリジェンス

CKDグループは、人権デューデリジェンスの仕組みを構築して、人権への負の影響を特定・予防・軽減・回避する取り組みを実施していきます。

4. 是正・救済措置

CKDグループの事業活動が人権に対して直接的もしくは間接的に負の影響を及ぼしたと認識した場合、速やかに負の影響からの是正・救済措置に取り組みます。

5. 教育

本方針が事業活動の中に浸透し、効果的に実行されるよう、CKDグループの全ての役員、従業員等に適切な教育や研修を行います。

6. 情報開示

CKDグループの人権尊重の取り組みは、ウェブサイトや統合報告書などを通じて、透明性をもって適切に情報開示します。

7. ステークホルダーとの対話

ステークホルダーとの積極的な対話を通じて、人権尊重の取り組みを強化します。

人権に関する主な取り組み内容

人権の社員教育

新入社員向けに人権の教育を毎年行っています。



今後はサプライチェーン全体での人権尊重に取り組みます。

購買理念・基本方針の詳細は当社ウェブサイトをご参照ください。



通報窓口の設置(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。
(P61▶ コンプライアンス)

ハラスメント相談窓口の設置

上記通報窓口のほかハラスメント相談窓口を設置し、ハラスメントの正しい理解を広め、相談に対応しています。

購買理念・基本方針の改定

2022年4月に購買理念・基本方針を改定し、人権尊重及び持続可能な社会の実現への貢献について明記しました。

DX戦略



DXビジョン

創造的な知恵とデジタル技術を活用し、流体制御と自動化を革新し、お客様や社会の課題を解決する新たな価値を創出します。

新たな価値創出



当社は、2021年度にデジタル戦略部を発足し、ビジネスモデル変革の実現とオペレーショナル・エクセレンスの実現を目指し、全社のDXを推進しています。

ビジネスモデル変革の実現では、ソフト商品開発を進めハードウェア商品とあわせてシステム提供することにより、お客様や社会の課題を解決するサービスビジネスの実現に取

り組んでいます。

オペレーショナル・エクセレンスの実現では、業務プロセスのデジタル化と業務改革を両輪で進め、基幹システムSAPを中核にデジタル技術を活用し、QCDSの向上、カスタマーエクスペリエンスの向上等に取り組んでいます。

ソフトウェア商品の拡充

ソフトウェア商品として、画像処理プログラミングツール Facilea(ファシリア)、生産支援システム Rinops(リノップス)、1次産業向け機器 LTE対応リモートコントローラを開発しています。これらのソフトウェア商品とCKDのハード

ウェアを組み合わせ、お客様の生産性向上と社会の課題を解決するサービスビジネスの実現に取り組んでいます。

ドラッグ&ドロップ
簡単な設定入力

Facilea

画像処理プログラミングツール
Facilea(ファシリア)

当社の強みの一つである画像処理技術で、誰でも簡単に活用することができるソフトウェア製品として画像処理プログラミングツールFacileaを開発しました。

画像処理は専門知識が必要な分野ですが、Facileaを使えば目視検査の自動化や中間検査による不良品流出の抑制などを低コストで専門知識を必要とせず構築することができます。また、90以上の機能と多くのデバイスに対応しており、自由に組み合わせることでお客様の課題解決に貢献します。

ウェアラブルデバイスで
データ活用

Rinops

生産支援システム
Rinops(リノップス)

生産現場の中でも人作業の効率化を追求したDXプラットフォームが生産支援システムRinopsです。工場のモノや情報をつなげることでウェアラブルデバイスを使い最適な作業指示、作業者間の最適連携をリアルタイムに実現することができます。当社の自動機械装置に限らず、お客様の工場全体の人作業効率化に寄与できる商品開発に取り組んでいます。

1次産業向け機器
LTE対応リモートコントローラ

近年、日本の農業分野では、特に人口減少、高齢化による労働力不足や作業負担の解決策としてスマート農業化が進められています。当社が持つ電磁弁など機器制御のノウハウに、IoT・クラウドの新しいテクノロジーを組み合わせることで、スマートフォンから農業用機器を手軽に遠隔制御できるLTE対応リモートコントローラを開発しました。遠隔操作、スケジュール自動運転、作業記録の蓄積、異常時のメール通知機能を備え、農家のお客様のお困りごとと解決に貢献します。

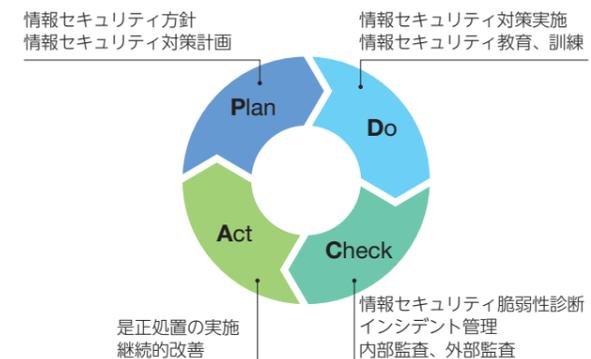
情報セキュリティ

DXの推進とあわせて、情報セキュリティ強化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、「情報セキュリティ推進委員会」により、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。

情報セキュリティマネジメントサイクル



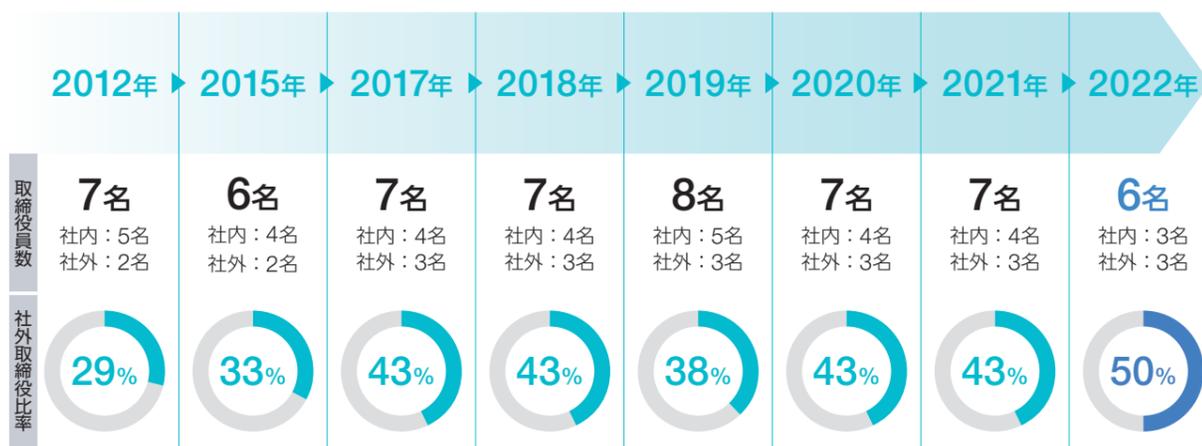
コーポレート・ガバナンス

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。

コーポレート・ガバナンス進化の変遷



2017年

- ・社外取締役を2名から3名に増員
- ・第三者機関にて取締役会実効性評価を開始

2018年

- ・指名・報酬諮問委員会を設置
- ・情報開示委員会発足
- ・取締役(社外取締役を除く)の報酬制度として、譲渡制限付株式報酬の導入

2020年

- ・コンプライアンス委員会発足(グッドバリュー推進委員会から名称変更)
- ・代表取締役と社外取締役、社外監査役との意見交換会を実施

2021年

- ・サステナビリティ委員会発足
- ・社外取締役及び社外監査役のみの意見交換会を実施

2022年

- ・独立社外取締役の割合 50%
- ・コーポレート役員制度の導入

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づけています。

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6名で構成すると共に、独立社外取締役の割合を50%としています。また、2022年よりコーポレート役員制度を導入しました。コーポレート役員は取締役会直下のコーポレート役員会において、迅速な経営判断及び機動的な業務執行を推進し、短期のみならず中長期的な業績目標の達成と企業価値のさらなる向上を図っています。また、役員の指名・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。

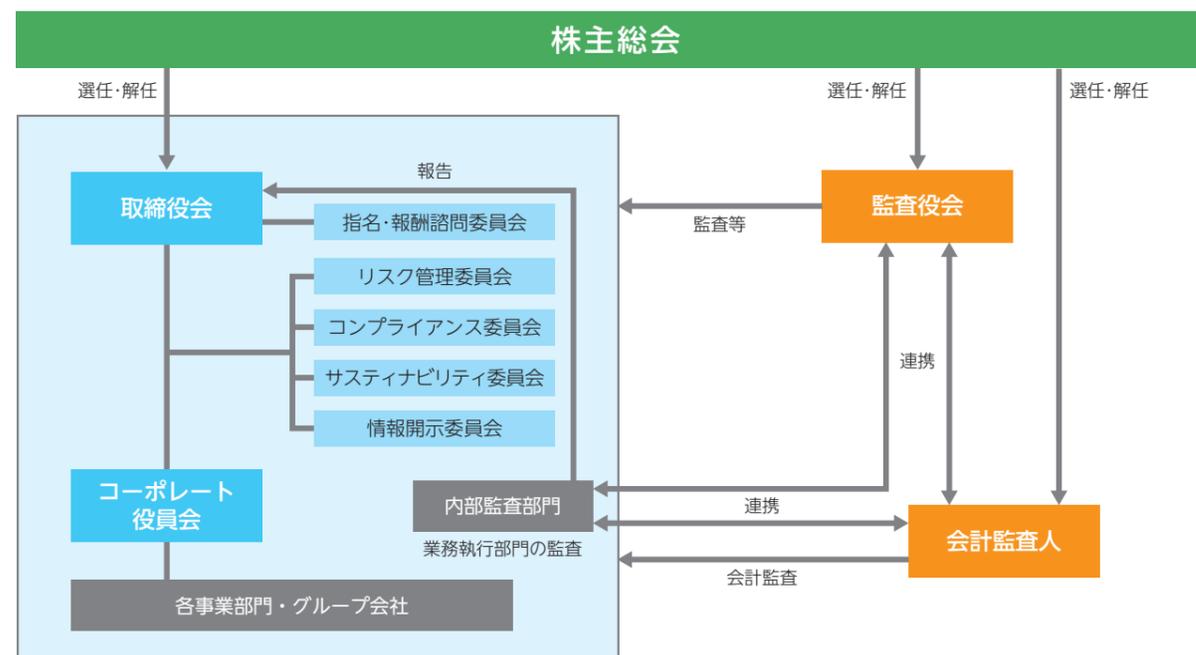
監査機能

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定期的に情報交換を行うことにより連携を図っています。

コーポレート役員会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会計監査人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



コーポレート・ガバナンス

会議体及び委員会の実施内容

名称	実施内容
取締役会	<p>概要 当社は、法令に定められた事項、定款に定められた事項、その他重要な業務に関する事項を取締役会の決議をもって決定すべき事項として取締役会規程で定めており、これら以外の業務執行については、決裁権限を明確にした社内規定に基づき、決定を取締役会からコーポレート役員会などに委譲している。</p> <p>主な活動状況 ・取締役会では、決議事項、報告事項だけでなく、重要な案件については協議事項としてより充実した議論の場を設けている ・定期的に執行役員からの業務執行状況報告を実施 ・代表取締役と社外取締役及び社外監査役の意見交換会を開催 ・社外取締役及び社外監査役の意見交換会を開催</p>
指名・報酬諮問委員会	<p>概要 取締役、監査役の指名並びに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ことを目的として設置している。</p> <p>主な活動状況 ・独立社外役員が議長を務め、委員の過半数を独立社外役員で構成し、年間4回程度を基本として開催 ・取締役候補者の選任については、選任基準に照らして決定している ・取締役の報酬に関する方針及び個人別報酬額の決定、報酬制度の構築及び改定に係る審議、株式報酬の具体的制度内容などを決定している</p>
コーポレート役員会 (2022年7月より)	<p>概要 全社経営目標達成に向け、迅速な経営判断及び機動的な業務執行を推進している。</p> <p>主な活動状況 原則毎月2回開催とし、取締役、監査役及びコーポレート役員が出席する中で各部門からの業務報告及び申請事項を議論し、迅速な経営判断及び機動的な業務執行につなげている。</p>
リスク管理委員会	<p>概要 経営管理の一環として、当社を取り巻くリスクの把握と統合的な管理を行うために必要な基本的事項を定め、リスク管理を行う。</p> <p>主な活動状況 ・原則3か月ごと開催とする。ただし、早急に対応すべきリスクについては委員長判断で委員会を随時開催する ・重点リスクから個別テーマを選定し、それぞれの活動状況について、定期的な確認と指示を実施 ・2021年度は、情報セキュリティ推進の取り組み、気候変動やBCPへの対応、エンゲージメントを高める活動などを推進した</p>
コンプライアンス委員会	<p>概要 法令順守・企業倫理を社員に周知徹底し、CKDグループのコンプライアンスを推進する。社内におけるコンプライアンス違反の発生を未然に防ぐ活動をすると共に、万が一コンプライアンス違反が発生した場合の窓口として対応し、原因究明及び再発防止策を確立する。通報に対する窓口となり、社内各部門と協力して調査を行い、是正に必要な措置を検討の上早期に対処する。</p> <p>主な活動状況 ・原則6か月ごと開催とする ・懲戒事案の処分案検討 ・ハラスメント相談窓口実績報告 ・コンプライアンス点検(2021年実施)の結果報告</p> <p>・社内及び社外通報窓口への通報・提言実績報告 ・ハラスメント防止策の検討 ・取締役会への報告</p>
サステナビリティ委員会	<p>概要 ESGやSDGsへの対応を推進し、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、代表取締役社長を委員長、関係役員・部門長を委員として構成し、重要課題について審議を行う。</p> <p>主な活動状況 ・原則6か月ごと開催とする ・重要課題の抽出 ・対応の進捗状況の確認・審議</p> <p>・取締役会への報告 ・対応方針・計画の策定 ・関係部門及び全社への展開</p>
情報開示委員会	<p>概要 法定開示や適時開示における情報の重要性や開示内容の妥当性を判定すると共に、公平かつ信頼性の高い情報開示体制の構築に取り組む。</p> <p>主な活動状況 ・原則3か月ごと、決算日後の開催とする。ただし、早急に対応すべき事案については委員長判断で委員会を随時開催する ・IR、株主総会、決算における開示状況の確認及び追加が必要となる事項の開示方法の検討と決定 ・FDルール対象情報の開示において懸案事項が判明した際の是正処置の検討と対応 ・情報開示委員会で決定した事項のモニタリング ・取締役会への報告</p>

スキルマトリックス

	氏名	役職	性別	年齢 [※]	在任年数	重要な兼職		専門性と経験									
						社数	うち上場	企業経営	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・リスクマネジメント	DX・IT	サステナビリティ・環境	国際経験	
社内	梶本 一典	代表取締役会長	男	65	18			●		●	●	●				●	●
社内	奥岡 克仁	代表取締役社長	男	54	6			●	●	●		●	●	●	●		
社内	平子 祐介	取締役常務執行役員	男	59	(新任)			●			●	●	●	●			
社外(独立)	浅井 紀子	社外取締役	女	57	7	3	2		●					●	●		
社外(独立)	Stefan Sacré	社外取締役	男	59	1	2		●	●	●	●						●
社外(独立)	林 公一	社外取締役	男	57	(新任)	2	1	●				●	●				●
社内	國保 雅文	常勤監査役	男	61	2			●			●	●	●	●			●
社外(独立)	橋本 修三	社外監査役	男	66	2	1		●					●				
社外(独立)	三浦 清	社外監査役	男	64	(新任)			●			●	●	●				
社外(独立)	竹内 毅	社外監査役	男	63	(新任)	1		●				●	●				●

※2022年6月24日時点

企業経営	中長期的な経営目標を実現し、企業理念である「豊かな社会づくりに貢献」を実践し社会と共に持続的に成長していくための企業におけるマネジメントや経営に関する経験や知識	法務・リスクマネジメント	ガバナンス体制の構築、コンプライアンスの向上、リスク管理の徹底により、持続的な企業価値向上の基盤をつくるための法務・リスクマネジメントに関する経験や知識
製造・技術・研究開発	自動化技術や流体制御技術の研究開発に取り組み、社会の課題解決に貢献する製品を製造するための製造・技術・研究開発に関する経験や知識	DX・IT	新たに導入した基幹システムを活用し、デジタル技術やデータを組み合わせた業務効率化や業務プロセスの最適化など新たな価値の創造を推進するためのDX・ITに関する経験や知識
品質・安全	高品質で安全な製品を社会に提供すること、また社内における労働安全衛生に配慮した職場環境を構築していくための品質・安全に関する経験や知識	サステナビリティ・環境	社会に貢献する企業として中長期的に発展していくためには、持続可能な社会の実現に向けてサステナビリティ・環境への取り組みの積極的な推進が不可欠であり、当該分野に関する経験や知識
営業・マーケティング	お客様に喜んでいただけるマーケティング活動を展開すると共に、販売力を強化しお客様の要望にお応えして選ばれる会社になるための営業・マーケティングに関する経験や知識	国際経験	グローバル化を加速し、海外市場を拡大する経営戦略を実現するための海外での事業、マネジメント、文化等の経験や知識
財務・会計	財務情報の開示や適切な資金調達を行い、健全な財務基盤を基に成長投資と株主還元を両立させた企業価値向上を目指すための財務・会計に関する経験や知識		

コーポレート・ガバナンス

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。また今後は、経営戦略や経営計画に関する審議機会及び情報提供のより一層の充実を図っています。

本評価結果を参考に、さらなる取締役会の実効性向上を目指しています。

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 取締役会の構成
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
トレーニング
株主(投資家)との対話
自身の取り組み
- 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。

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。

業績連動報酬に係る業績指標について、2021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、開発投資及び環境に対する取り組みの評価指標に対し、それぞれの達成率は40~70%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、取締役には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ことがある。そのため基本報酬が制定の範囲を上回る場合がある。

基本報酬・業績連動報酬・譲渡制限付株式報酬の割合

社内取締役	基本報酬 (30~70%)	業績連動報酬 (20~40%)	譲渡制限付 株式報酬 (5~20%)
社外取締役 監査役	基本報酬 (100%)		

■ 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います。

■ 2021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

(百万円)

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	236	143	72	20	8
監査役	43	43	—	—	4
合計	280	187	72	20	12

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

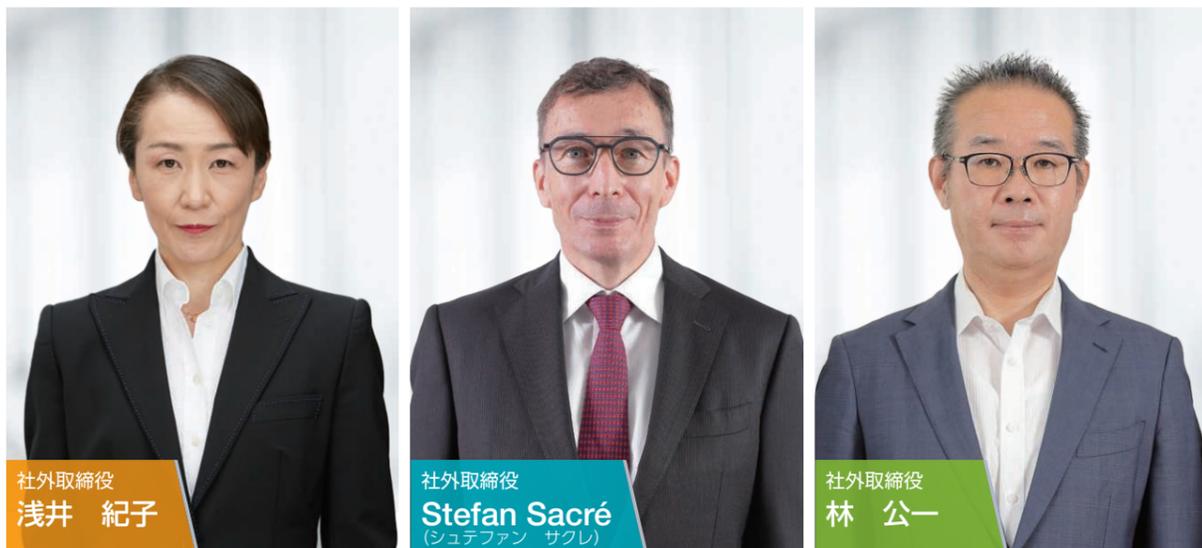
※2 2021年度末日現在の取締役は7名(うち社外取締役は3名)、監査役は4名(うち社外監査役は3名)である。

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。

社外取締役メッセージ



社外取締役
浅井 紀子

社外取締役
Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)

社外取締役
林 公一

社外取締役 浅井 紀子

事業を取り巻く変化のスピードが極めて速く、従来の成功方程式が通用しない現在、客観的なリスク管理を確実にする一方で、果敢にリスクテイクへと挑むことなくして持続的な成長を推し進めることはできません。CPS (Cyber Physical System) の進展、技術覇権をめぐる対立に伴う経済安全保障、気候変動の激甚化等、グローバルアジェンダは深刻化しています。

CKDは、自動化技術と流体制御技術を基盤に時の流れを読み、変化し続けることで50万アイテムを超える幅広い商品群に具現化された大きな樹へと成長を遂げてきました。2016年に10年先の目指す姿を描いた長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」の重要なキーワードは「サステナブル」です。GX、DXへと挑み続けるCKDの歩みはESG観点の取り組みと軌を一にしてきました。2021年のIPCC (Intergovernmental Panel on Climate Change) 第6次評価報告書では、人為起源の気候変動危機の一層の加速に警鐘が鳴らされました。CKDでは、2030年度にCO₂排出量売上高原単位を50%削減、2050年度実質ゼロという中長期削減目標を新たに設定し削減に取り組んでいます。

第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」では、DXを活用したサービスビジネスへの進化による新たな価値創出を掲げています。新基幹システム導入の際には、想定外の工数負荷の高まりやイレギュラー対応に直面しながらも粘り強く取り組み、CKDならではの知恵を総動員しやり遂げることができました。トランジションの過程では、従来の成長の軌跡や業務フローを根本的に見直すことも必要となり厳しい闘い

でしたが、ヒト・モノ・カネの流れを一元管理でき、コロナ禍での状況把握にも成果を上げることができました。この体験から築かれた突破力は、「2025年の崖」が目前に迫るいま、DXを活用したサービスビジネスへの進化に必ず活かされると確信しています。

財務指標に表れにくい人材力が企業価値を左右することから、研究開発や人的資本などの無形資産へのさらなる投資が課題として挙げられます。ダイバーシティ・インクルージョンによるイノベーション創出を加速するためにも、性別・年齢・国籍等を問わず多様な人材が能力を発揮し活躍できる体制や研修・支援制度をより高いレベルへと引き上げることが必要と考えています。

学者として、AI・IoT・ビッグデータ活用に関し、WEFレポートを基に、リスクリングの重要性を指摘してきましたが、私は現在、大学で生産管理の講義を行う一方で、実践データサイエンティスト育成プログラム (Practical Data Scientist Development Program) の学生として、工学研究科、情報学研究科の大学院生たちと共に、理論と実践の両面から学んでいます。ハードワークですが、新しい知識獲得だけではなく、異なる世界での斬新な発想や着眼点、多様な価値観に触れることで新たな気づきを得、自己革新の機会となることを自らの実践を踏まえ感じています。

経済学博士として、3,000拠点を越えるモノづくりの現場で培った専門的知見や経験を活かし、社外からの独立した立場で、攻めと守りの両面の役割からの監督機能を果たし、CKDの持続的な成長に資するよう尽力してまいります。

最近の情勢として、ウクライナ危機とその経済的影響、高水準のインフレ、新型コロナウイルス感染症拡大の長期化で定着したリモートの新しい労働形態などは、予期せぬ形で発生しました。このような変化の激しい環境では、効果的なリスクマネジメントシステムの構築が一層重要になります。

また、大きな政治的・経済的混乱のニュースが多いため、SDGsやESGへの関心は薄れてしまう危険性があります。そのような混乱にあっても、地球環境など重大な長期的問題への対処を遅らせてはなりません。

CKDは、そのように政治的、経済的、社会的な変化が激しい時代の中でグローバルな舞台で事業を展開しています。

そして多くの企業と同様に、野心的な成長計画を遂行しながら、いかに大胆なESG対策を実施するかという課題に直面しています。しかし、ESGの面で、例えばダイバーシティについては、経済的目標と社会的目標を両立させることができるテーマだと思います。日本では、労働市場の逼迫により、人材の獲得・維持の競争が激化しています。ダイバーシティを積極的に推進することで、CKDは現在活用できていない人材を有効に活用できる可能性があり、チャンスと捉

社外取締役 Stefan Sacré (シュテファン サクレ)

えることが重要です。

一方、海外市場にはさらなる成長の可能性があり、CKDの事業のグローバル化は、ビジネスチャンスであると同時に、人材のグローバル化の手段でもあります。グローバル化を進めるには、適切なルールやガイドラインづくり、人材、そしてリスクマネジメントが必要です。これらをマネジメントする能力は、よりグローバルな思考と共に開発される必要があります。

また、ビジネス環境はリスクだけでなくチャンスも多く、CKDはその恩恵にあずかれる位置にいます。市場の長期的なメガトレンドは変わらず、半導体と電池が重要な役割を果たすと思います。

これらの市場セグメントにおいて、CKDが強力な存在感を生み出すことができれば、長期的な成長と機会を確保できます。また、CKDの商品とソリューションの確かな競争力は、他の市場でも活用することができます。

そのためには、お客様から信頼され、ビジネスパートナーとして選んでいただけるよう、CKDは企業ブランド力を強化すると共に、強固な財務基盤をつくることが重要と考えます。

社外取締役 林 公一

ません。そのためには、徹底的な経営の合理化・見える化を推進し、全社を挙げての戦闘態勢を構築していくことが重要だと思っています。具体的には、様々な財務指標を活用しながら、自社の強み・弱みを全従業員に共有すること。そして、セグメントごとの明確な目標を設定して、推進していくことです。これをグローバルに徹底することにより、国内・海外を含めた組織のベクトルが一致し、さらなる成長が可能になるのだと思います。

私は、会計監査業務や経営コンサルティング業務を通じて、強い組織のあり方に多く触れてきました。その中で、PMI (Post Merger Integration) を含めたM&A業務を通じて、価値観の異なる組織を束ねることの難しさや、その反面で組織が上手く融合できた時の会社成長のダイナミズムさも数多く見てきました。これらの経験を活用しながら、経営体制のサポートを通じて、CKDの企業価値増大に貢献していきたいと思っています。

CKDは、国内・海外で製造拠点を拡大し、そしてM&Aも活用しながら現在に至るまで事業領域を拡大してきました。そして、長引くコロナ禍においても順調に業績を伸ばしています。「いいモノを開発・製造しお客様に届けたい」という思いが非常に強く、それがこれまでの成長の原動力になっていると思います。

一方、外部環境に目を向けますと、現在企業はポストコロナによる事業環境の変化に直面しています。例えば、「リアルからリモート」による場所からの解放。それに伴うコミュニケーションスキルの高度化。また、ウクライナ危機に象徴されるグローバル経済の脆さなど。これらはまさにVUCA (Volatility (変動性)、Uncertainty (不確実性)、Complexity (複雑性)、Ambiguity (曖昧性)) であり、先行きの見えない中で、経営の舵を切っていく必要があります。本当に「グレート・リセット」が求められる時代であり、古き良き企業文化を残しながら、「今」にどのようにマッチさせていくのが重要です。「変えてはいけないもの」と「変えるべきもの」を熟慮し、「選択と集中」を進めて経営資源を最大限に有効活用できる経営体制を構築していかなければなり

役員一覧

取締役



梶本 一典
代表取締役会長
コーポレート役員
最高経営責任者

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)

選任理由

営業部門での長年の経験及び経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有し、これらを当社の経営に活かすことができると判断し、選任しております。



奥岡 克仁
代表取締役社長
コーポレート役員
最高執行責任者

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
2022年 6月 代表取締役社長(現任)

選任理由

生産部門並びに経営企画部門での長年の経験と、経営者としての豊富な経験と幅広い見識を有し、これらを当社の経営に活かすことができると判断し、選任しております。



平子 祐介
取締役 常務執行役員
コーポレート役員
最高財務責任者

1986年 4月 (株)三井銀行 入行
2015年 4月 (株)三井住友銀行 執行役員 本店営業第七部長
2017年 4月 同行 執行役員 東日本第四法人営業本部長
2018年 1月 同行 常務執行役員
名古屋営業本部 名古屋営業部担当 名古屋法人営業本部長
2020年 4月 (株)三井住友フィナンシャルグループ
常務執行役員
(株)三井住友銀行 常務執行役員
2022年 1月 当社顧問
2022年 6月 取締役 常務執行役員(現任)

選任理由

金融機関における長年の豊富な経験と財務及び会計に関する幅広い見識を有し、これらを当社の経営に活かすことができると判断し、選任しております。



浅井 紀子
社外取締役

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
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
招聘教員(生産管理)(現任)
2022年 6月 名古屋大学数理・データ科学教育研究センター
実践データサイエンティスト育成プログラム学生

選任理由

社外取締役として独立、公正な立場から経営の重要事項の決定及び業務執行の監督などの役割を適切に果たしていただいております。また、主に経済学博士(生産管理)として、数多くの製造現場にて経営実態を分析されるなど豊富な経験を有しておられ、当社の経営全般に対する監督及び幅広い視点からの助言や意見が期待されるため、選任しております。



Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)
社外取締役

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・エレクトロニック(株)
(日本法人)代表取締役
2006年 1月 ポッシュ・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)

選任理由

社外取締役として独立、公正な立場から経営の重要事項の決定及び業務執行の監督などの役割を適切に果たしていただいております。また、主に工学博士としての高度な学術知識と、国内外で製造業における経営者としての豊富な経験を有しておられ、当社の経営全般に対する監督及び幅広い経営的視点からの助言や意見が期待されるため、選任しております。

監査役



國保 雅文
常勤監査役

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)

選任理由

海外を含めた営業部門及び経営企画部での豊富な経験を有し、これらの経験と見識を活かして経営を適切に監査することができると判断し、選任しております。



三浦 清
社外監査役

1980年 4月 (株)住友銀行 入行
2010年 4月 (株)三井住友銀行 執行役員 大阪北法人営業本部長
2012年 4月 同行常務執行役員 法人部門副責任役員 西日本地区担当
2014年 6月 (株)関西アーバン銀行 代表取締役兼副頭取執行役員
2019年 4月 (株)関西みらい銀行 代表取締役兼副社長執行役員
2020年 4月 (株)SMBC ヒューマン・キャリア 取締役会長
2022年 6月 当社監査役(現任)

選任理由

金融機関における長年の経験及び経営者としての豊富な経験と高い見識を有しておられ、これらを当社の監査に反映していただくため選任しております。



林 公一
社外取締役

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
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)
2022年 6月 当社取締役(現任)

選任理由

主に公認会計士としての専門的な知識と、経営者としての豊富な経験を有しておられ、当社の経営全般に対する監督及び幅広い経営的視点からの助言や意見が期待されるため、選任しております。



橋本 修三
社外監査役

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)

選任理由

弁護士としての豊富な経験と高い見識を有しておられ、これらを当社の監査に反映していただくため選任しております。



竹内 毅
社外監査役

1983年 10月 ピート・マーウィック・ミッチェル大阪事務所
(現KPMG)入所
1988年 4月 公認会計士登録
1993年 9月 KPMGシンガポール事務所 アセアンジャパンセンター所長
1999年 6月 センチュリー監査法人 代表社員
2003年 6月 あずさ監査法人 代表社員
2021年 7月 PMビジネスソリューションズ(株) 代表取締役(現任)
2022年 6月 当社監査役(現任)

選任理由

公認会計士としての専門的な知識と海外での豊富な経験を有しておられ、これらを当社の監査に反映していただくため選任しております。

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共に、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お取引先様との関係でも、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「お取引先様へのお願い」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。

2021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

お取引先様へのお願い

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を確保し、通報者の保護に配慮すると共に、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(事案の性質によっては社外監査役)に遅滞なく報告されると共に、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共に、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。

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。

2022年7月には、リスク管理委員会の下部組織として新たにリスク管理室を発足し、さらに内部統制監査室による監視体制も構築することで、リスクへの管理体制を強化しています。

具体的な活動として、リスク管理室はCKD全体のリスク

を網羅的に抽出・分析し、それぞれのリスクに対する各部門の取り組み状況をチェックし必要に応じて改善を促す役割を担い、リスク管理委員会へ定期的に報告を上げていきます。

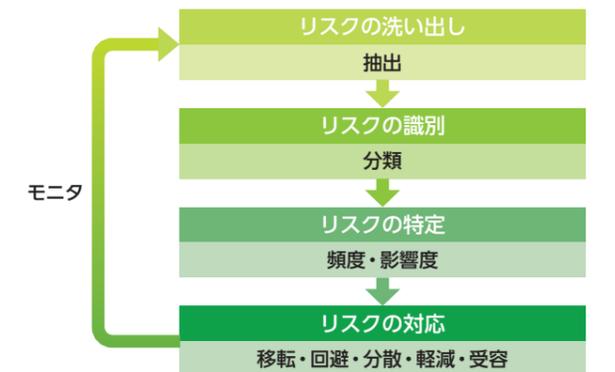
第3線である内部統制監査室は、リスク管理の第1線である各部門と第2線となるリスク管理室がしっかりと機能していることを監視します。

この三つの機能で、スリーラインディフェンスの体制を構築しています。



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。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、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。



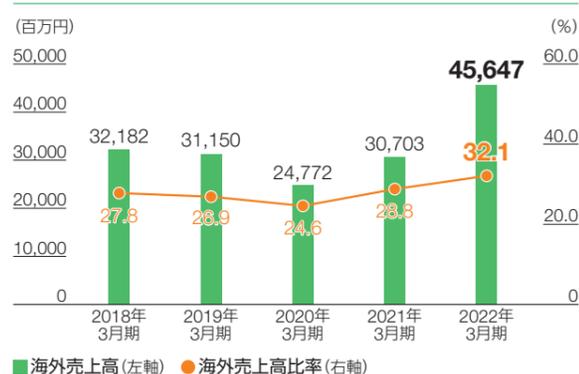
財務・非財務ハイライト

■ 財務

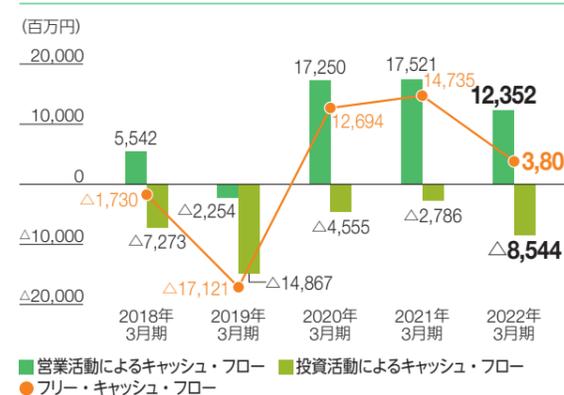
売上高 **142,199**百万円 営業利益 **17,879**百万円



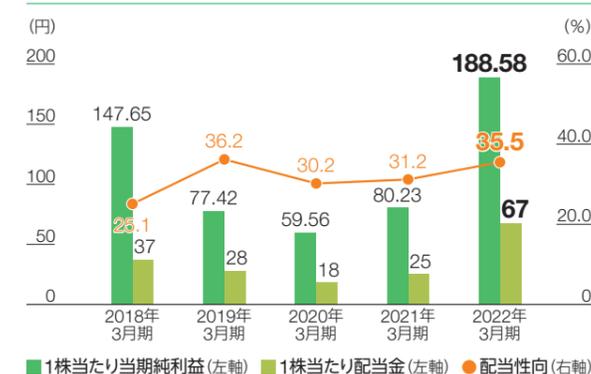
海外売上高 **45,647**百万円 海外売上高比率 **32.1%**



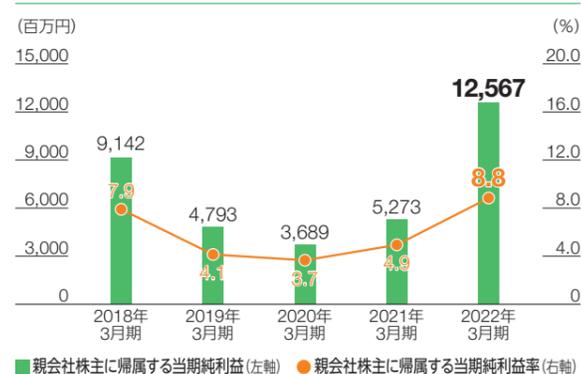
フリー・キャッシュ・フロー **3,808**百万円



1株当たり当期純利益 (EPS) **188.58**円 1株当たり配当金 **67**円



親会社株主に帰属する当期純利益 **12,567**百万円



ROE **12.1%** ROA **7.7%**



■ 非財務

CO₂排出量 **38,753**t-CO₂



従業員数 **4,660**人 海外従業員比率 **41.29%**



総資産 **172,514**百万円 自己資本比率 **63.5%**



有利子負債 **17,369**百万円 D/Eレシオ **0.16**倍



労働安全度数率*1 **1.03%** 労働安全強度率*2 **0.01%**



女性従業員比率 **15.71%** 女性管理職比率 **2.44%**



11年間のサマリー



(単位)	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	2022年3月期	
財務サマリー												
経営実績												
売上高	百万円	72,804	65,031	75,491	83,379	88,117	94,012	115,700	115,665	100,717	106,723	142,199
営業利益	百万円	6,067	3,244	7,883	8,363	8,107	9,580	12,472	5,429	5,230	7,698	17,879
経常利益	百万円	6,213	3,517	8,136	8,735	8,094	9,771	12,469	5,425	5,374	7,823	18,043
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	3,741	2,452	5,456	6,010	5,459	6,958	9,142	4,793	3,689	5,273	12,567
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	3,775	7,008	9,754	6,226	8,027	10,163	5,542	△2,254	17,250	17,521	12,352
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△3,020	△5,017	△6,224	△4,755	△6,183	△4,081	△7,273	△14,867	△4,555	△2,786	△8,544
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△2,450	△57	△2,330	618	△3,329	△2,505	2,559	14,374	△6,022	2,423	△6,264
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	754	1,990	3,530	1,471	1,844	6,081	△1,730	△17,121	12,694	14,735	3,808
財政状態												
総資産	百万円	70,079	71,742	86,711	96,018	96,412	106,361	130,887	136,961	136,059	152,726	172,514
純資産	百万円	48,322	50,852	57,712	65,555	66,419	70,957	80,058	80,444	82,465	97,617	109,571
現金及び現金同等物	百万円	5,961	8,180	9,831	12,290	10,342	13,905	14,799	12,028	18,409	35,913	34,027
有利子負債	百万円	4,040	5,070	3,446	5,411	4,391	3,602	11,684	28,627	23,068	19,939	17,369
投資												
減価償却費	百万円	2,769	2,619	2,485	3,188	4,060	3,964	4,230	5,173	5,822	5,507	5,910
設備投資額	百万円	2,963	2,710	5,800	5,454	7,801	4,864	9,422	14,843	3,060	3,620	9,596
研究開発費	百万円	2,151	2,336	2,709	2,927	2,857	3,348	4,330	3,637	3,383	3,578	3,639
1株当たり情報												
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	58.96	38.99	87.36	96.25	87.99	112.38	147.65	77.42	59.56	80.23	188.58
1株当たり配当金	円	12	10	18	24	26	30	37	28	18	25	67
1株当たり純資産額 (BPS)	円	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	1,643.36
経営指標												
ROE	%	8.0	4.9	10.1	9.8	8.3	10.1	12.1	6.0	4.5	5.9	12.1
ROA	%	5.3	3.5	6.9	6.6	5.7	6.9	7.6	3.6	2.7	3.7	7.7
自己資本比率	%	69.0	70.9	66.6	68.3	68.9	66.7	61.1	58.6	60.5	63.8	63.5
非財務サマリー												
ガバナンス												
取締役員数	人	7	7	7	7	6	6	7	7	8	7	7
社外取締役員数	人	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3
社外取締役比率	%	29	29	29	29	33	33	43	43	38	43	43
社会												
従業員数	人	3,266	3,273	3,166	3,294	3,594	3,719	4,284	4,582	4,470	4,515	4,660
女性従業員数	人	-	778	773	821	897	939	1,090	1,197	1,183	1,232	1,313
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	28.18
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	1,924
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	41.29
環境												
CO ₂ 排出量	t-CO ₂	-	-	24,597	25,295	24,147	40,123	39,345	39,421	36,614	36,805	38,753
水使用量	千m ³	-	-	338	309	336	392	413	464	479	496	535
廃棄物排出量	t	-	-	951	1,077	1,015	1,243	1,341	1,455	1,453	1,353	1,566

※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。

CKDの価値観

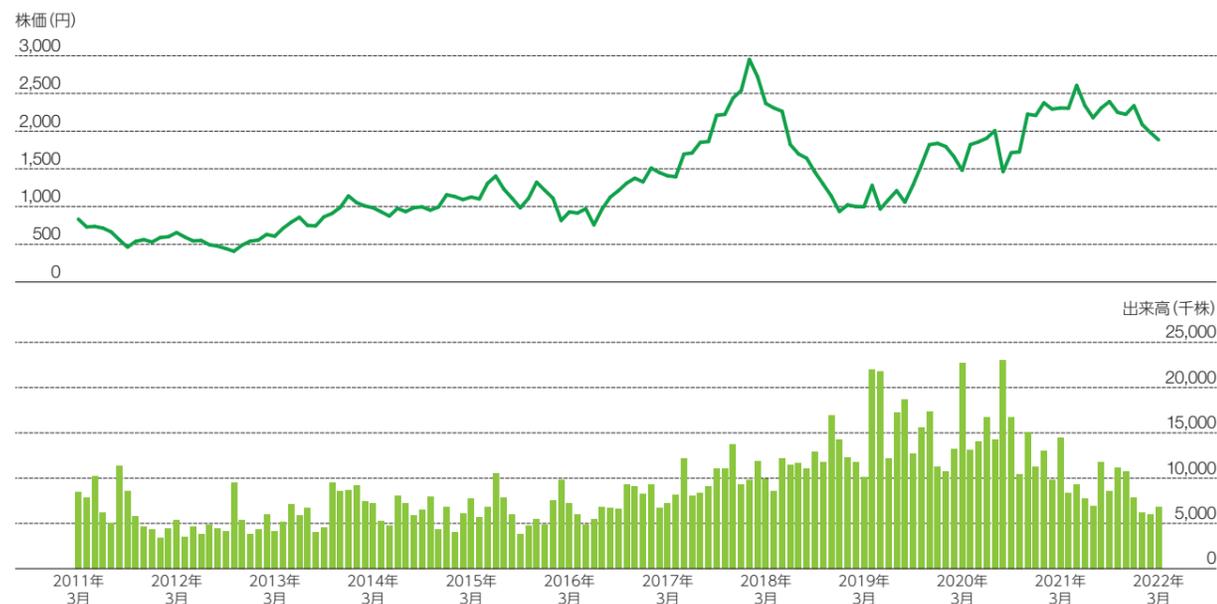
CKDの成長戦略

コーポレート・ガバナンス

会社データ

株式情報

■ 株価の推移



■ 株式の状況 (2022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	13,274名

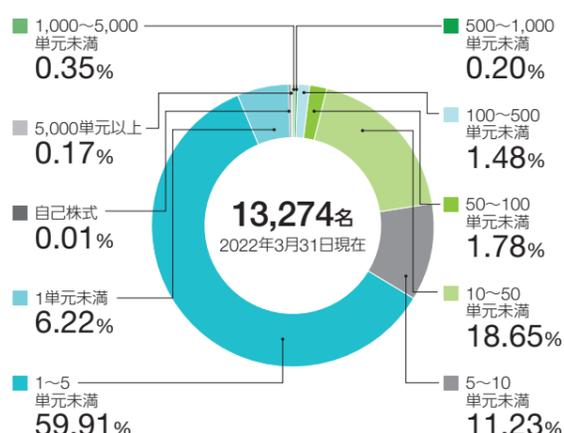
■ 配当・配当性向 (3月期)

年	配当 (円)	配当性向 (%)
2022年	67	35.5
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

■ 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	4,660名 (2022年3月31日)
売上高	1,422億円 (2022年3月期)
株式上場	東京証券取引所 (プライム市場)、 名古屋証券取引所 (プレミアム市場)
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。技術や商品、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/>



報告対象組織：原則としてCKDグループ連結対象会社

報告対象範囲：2021年4月1日～2022年3月31日を原則としていますが、より詳しい内容を知っていただくため、これ以前または以降の取り組みも一部含んでいます。