

CKDレポート2024

統合報告書



CKD

CONTENTS

- 01 目次・CKDレポート2024の構成・編集方針
- 02 CKDレポート2024のポイント・位置づけ
- 03 CKDの理念
- 04 CKD at a glance
- 05 社長メッセージ



CKDの価値創造ストーリー

- 09 CKDストーリー
- 11 社会課題を解決するCKDの企業価値
- 13 企業価値創造モデル
- 15 マテリアリティ

CKDの成長戦略

- 17 中長期ロードマップ
- 19 中期経営計画
- 21 セグメント概要
- 23 事業別戦略（自動機械事業）
- 25 事業別戦略（機器事業）
- 27 DX戦略
- 29 特集 グローバル展開

CKDレポート2024の構成

「CKDレポート2024」は、価値協創ガイダンスを参照し、構成しています。
価値協創ガイダンスとの対応と、各セクションの主要なコンテンツは下記のとおりです。



価値観	長期戦略	実行戦略	成果と重要な成果指標 (KPI)	ガバナンス
CKDの価値創造ストーリー		CKDの成長戦略	CKDの資本戦略	コーポレート・ガバナンス
<ul style="list-style-type: none">・CKDの理念・CKD at a glance・社長メッセージ	<ul style="list-style-type: none">・CKDストーリー・社会課題を解決するCKDの企業価値・企業価値創造モデル・マテリアリティ	<ul style="list-style-type: none">・中長期ロードマップ・中期経営計画・セグメント概要・事業別戦略・DX戦略・特集 グローバル展開	<ul style="list-style-type: none">・管理担当役員メッセージ・サステナビリティ戦略・財務資本・人的資本・自然資本・知的資本・製造資本・社会関係資本	<ul style="list-style-type: none">・取締役会議長メッセージ・社外取締役鼎談・コーポレート・ガバナンス・役員一覧・コンプライアンス・リスクマネジメント・リスクと機会
データ集				

編集方針

当社では、すべてのステークホルダーの皆様にCKDグループの価値創造ストーリー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統合的に報告する統合報告書を発行しています。

作成にあたっては、IFRS財団が提唱する国際統合報告フレームワークやGRI (Global Reporting Initiative) のサステナビリティ・レポートニング・スタンダード、経済産業省の価値協創ガイダンスを参照しています。

統合報告書「CKDレポート」をステークホルダーの皆様との対話のツールとして活用し、今後も企業価値の向上に努めていきます。

報告対象範囲

対象組織：原則としてCKDグループ連結対象会社
対象期間：2023年度(2023年4月1日から2024年3月31日まで)を原則としていますが、2024年4月以降に開始した一部の開示事項や事業活動の内容を含みます。

将来見通しに対する注意事項

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、現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、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。実際の業績等は様々なリスクや不確定な要素などの要因により、異なる可能性があります。

CKDの資本戦略

- 31 管理担当役員メッセージ
- 32 サステナビリティ戦略
- 33 財務資本
- 35 人的資本
- 38 自然資本
- 41 気候変動リスクへの対応
- 43 知的資本
- 44 製造資本
- 45 社会関係資本

コーポレート・ガバナンス

- 47 取締役会議長メッセージ
- 49 社外取締役鼎談
- 53 コーポレート・ガバナンス
- 59 役員一覧
- 61 コンプライアンス
- 62 リスクマネジメント
- 63 リスクと機会

会社データ

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

CKDレポート2024のポイント

「価値創造モデル」を核として、 中長期的な成長を描く統合報告書

「価値創造モデル」を核として、中長期的な成長を描く統合報告書をテーマとし、外部環境の変化の下で、CKDが自社の財務的・非財務的資本(資源)を用いて中長期にわたりどのような価値を生み出すかを伝える内容としました。

- P13-14 ▶ 企業価値創造モデル
- P17-30 ▶ CKDの成長戦略

CKDの強みである 多彩な商品ラインアップにフォーカス

長い歴史で培った自社の強みを活かし、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る姿を、CKDの誇る多彩な商品ラインアップを通してお伝えしています。

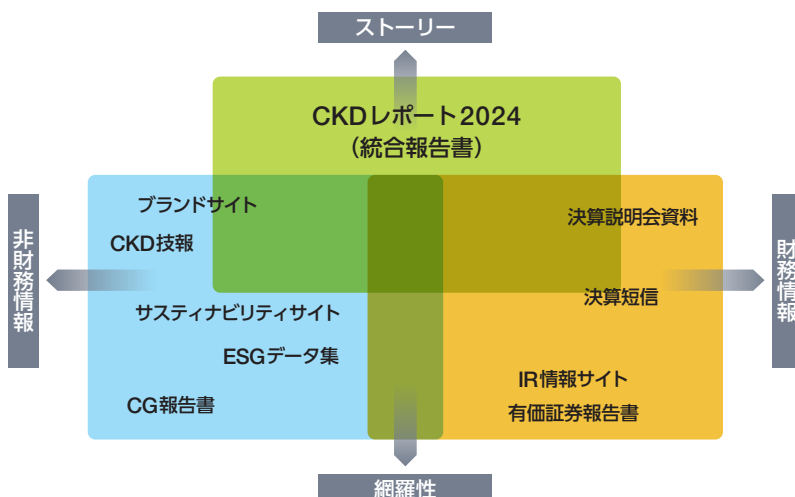
- P09-10 ▶ CKDヒストリー
- P11-12 ▶ 社会課題を解決するCKDの企業価値

特に注力する取り組みを 「特集」として掲載

CKDの価値創造のキーとなり、今特に力を入れている「グローバル展開」について特集ページを作成、取り組みの詳細や今後の展望をお伝えしています。

- P29-30 ▶ 特集 グローバル展開

CKDレポートの位置づけ



CKDでは、統合報告書、IR情報サイト、サステナビリティサイトを中心に財務情報、非財務情報を開示しています。「CKDレポート」では、価値創造のストーリーをお伝えすることを重視しています。

CKDの理念

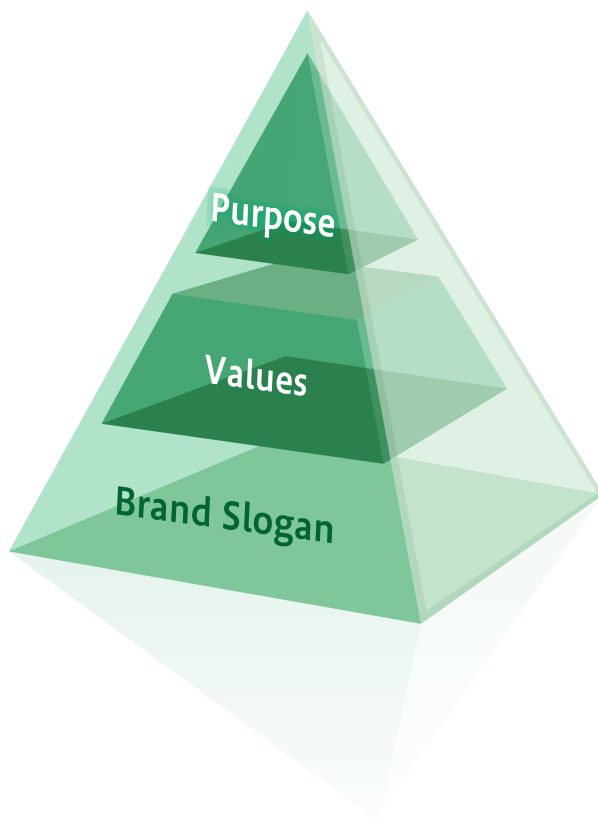
Purpose・Values・Brand Slogan

CKDグループは、2023年4月に「Purpose」と「Brand Slogan」を、2023年10月に「Values」を制定しました。

Purposeは、CKDグループの存在意義と目指す方向を定めたものです。

Valuesは、Purpose実現のためCKDグループ社員一人ひとりが大切にすべき5つの価値観です。

Brand Sloganは、PurposeとValuesの理念を包含し、未来に向けた私たちの考えや行動を簡潔に表現しています。



Purpose 存在意義

自動化技術の探究と共創を続け
健やかな地球環境と豊かな未来を拓きます。

Values 価値観

C-SHIP
~CKD-SHIP~
CKDらしさ

C ustomer	顧客志向
S ustainability	持続可能性
H uman	人材重視
I nnovation	革新
P rofessionalism	プロ意識

Brand Slogan ブランドスローガン

Creating Solutions Together

CKD at a glance

創立年数

81年



売上高 (2024年3月期)

1,344億25百万円

営業利益 (2024年3月期)

131億13百万円



研究開発費 (2024年3月期)



35億54百万円

保有特許 (2024年3月末)

1,776件



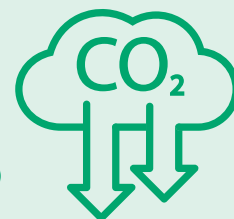
CO₂排出量削減率

(総量、2022年度対比)

12.9%

(売上高原単位、2013年度対比)

34.5%



2023年度
環境負荷低減型商品
開発件数

9件

ネットワーク



国内
生産拠点数

8拠点

海外
生産拠点数

7拠点

商品ラインアップ



50万点以上

従業員数 (2024年3月末)

4,645人



社長メッセージ



技術と未来を担う人材の価値を
最大限に引き出し、
“共創”による社会貢献と
価値提供を目指します

代表取締役社長

奥岡 克仁
(おくおか かつひと)

2024年6月よりCEOに就任した奥岡社長にさらなる企業価値向上に向けた決意を聞いた。

当社初の技術・生産部門出身CEOとして 技術の強みを活かした成長を牽引

お客様や購買先様、そして社員を含め当社を支えてくださるステークホルダーの皆様へ心より感謝申し上げます。

昨年は創立80周年を迎え節目の年となったこの1年間、様々な新しい取り組みを行いました。

その1つが理念の刷新です。時代の変化を鑑み、従来、掲げていた企業理念と経営理念に代わり「Purpose」(存在意義)と「Values」(価値観)、コーポレートステートメントに代えて「Brand Slogan」を制定しました。策定にあたっては何より社員自身が誇りや愛着を持てる会社を目指すため、社内公募により選ばれた海外を含む多様なグループ社員が参画し、みんなで作るという一体感と納得感の醸成を重視しました。社外からは「事業活動を通じて環境や社会に貢献する」という会社の方向性が良くわかれると好評で、学生の方からも社会に貢献できる会社として共感いただき、志望動機にもつながっています。

今後は理念をいかに浸透させ、体現していくかが課題とな

ります。社員に対しては社長方針など経営からの発信の際に、具体的な事業や仕事内容と理念を紐づけたメッセージとなるよう心がけています。今後も会社全体への浸透活動を推進してまいります。

2つ目には、理念にも掲げるお客様との「共創」実現の場として、本社・小牧工場内に新たなショールーム「ulu Creative Base」を開設しました。当社の多様な商品の歴史を表現する「成長の樹」をモチーフにした木の暖かみを感じられるデザインに、デモ機やLEDサイネージを使った動画など、様々なコンテンツでCKDらしさを体感いただける空間となっています。「ulu」とはハワイ語で「成長する」を意味し、来場された方々とのコミュニケーションを通じ、共に成長し、新たなイノベーションにつなげることを目指しています。

3つ目には、普段は外部へ公開することのない多彩な技術を集めた「技術展」を、2024年2月29日から2日間、名古屋国際会議場で実施しました。お客様を中心に1,000名超の来場者を迎え、「CKDならではの技術の強みを改めて知った」とご評価いただき、案件創出にもつながっています。

4つ目には、何より現場で頑張っている社員とその家族の

皆様に感謝を含め、大阪ユニバーサル・スタジオ・ジャパンへの記念社員旅行を実施しました。約4,000人が参加し、良い交流の場にもなったようです。

今年度は、2024年6月に現・取締役会長の梶本よりCEOのバトンを引き継ぎました。当社初の技術・生産部門出身の経営トップとして、これまで当社が築いてきた経営基盤と技術の競争優位を活かしながら、次の成長ステージを切り拓くことが私の使命と考えています。支えてくださる皆様のお声にしっかりと耳を傾けながら、トップとしての責務を果たしてまいります。

グローバルに生産基盤を強化 お客様の課題解決に広く応える

当社では、社会的変化を考慮し、2016年に策定した長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」(以下10年VISION)を2021年に見直し、「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」「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」の4つの基本方針を掲げています。その具体的な方向性を定めた、2025年度を最終年度とする第5次中期経営計画「Exciting CKD 2025」(以下本中計)では、10年VISIONが掲げる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テーマに基づく施策を進めています。

本中計2年目となった2023年度を振り返りますと、業績は売上高1,344億円、営業利益131億円で減収減益となりました。中国経済の低迷による製造業の設備投資の停滞、サプライチェーンの分断も受け、在庫調整の長期化により半導体設備投資の抑制が続いたことなどが影響しました。そのため、機器事業は半導体製造装置向け商品及び自動車・工作機械向け商品の売上も予想を下回る結果となりました。自動機械事業は、二次電池の需要増を受けリチウムイオン電池用巻回機などが好調に推移し、増収増益となりました。

中長期的には、半導体を始め本中計で注力する事業・産業は成長トレンドが望め、需要増加に向けた戦略的投資による基盤構築も順調に進んでいます。今年度は増収増益を予想しており、本中計で掲げる2025年度の目標売上高1,800億円必達に向け、邁進してまいります。

「収益・事業戦略モデルの進化」において注力する半導体産業は生成AI、EV・自動運転分野の発展を成長ドライバーに2030年には約1兆ドルの市場に拡大すると予想されています。拡大する半導体前工程向け流体制御機器の需要に対応するため、国内と海外の生産拠点の強化を進め、2024年3月

には北陸工場を竣工し、2024年末にはマレーシア新工場が竣工予定です。

半導体前工程で主流となる微細化、積層化への対応はもちろん、前工程と後工程の中間に位置し、技術革新が進むハイブリッドボンディングと呼ばれる半導体パッケージングにおいても当社の技術力で貢献できるものと注力し、半導体業界でのさらなる存在感の向上を目指しています。

もう一つの注力する電池産業においては、EV向けに加えHV再評価の追い風もあり、2035年には二次電池市場が約26兆円規模に成長すると予測されています。当社では、市場拡大に加え、近年の人手不足や生産性効率向上といった社会の要請を受けた多様な商品ラインアップを強みに、自動機械部門では高速かつ高精度な巻き取りが実現するリチウムイオン電池用巻回機、機器部門では100機種超もの二次電池製造工程向け対応品を展開し、安定稼働や長寿命といったお客様の製造ニーズに貢献しています。

注力する「新商品・新事業」においても、自動化・省人化需要を受け、従来のハードのみならずソフトウェア分野にも注力しています。自動機械の薬品包装機や三次元はんだ印刷検査機で培った画像処理技術をパッケージ化し、AI機能で対応の幅を広げた画像処理AIツール「Facilea AI」、専門知識がなくてもパソコンだけで誰でも簡単に電動機器や空気圧機器、画像検査の一括制御が可能なデバイスプログラミングツール「ExiaStudio」を新たに投入しました。既存のコア技術に新たな機能を掛け合わせることで、サービスビジネスの強化を加速させていく計画です。

ハード分野においても、作業性改善・労働災害予防に寄与する助力装置(ヒューマンアシスト機器)において、「コンパクトアームCAWシリーズ」「フレックスアームFAWシリーズ」を新しくラインアップに加え、お客様のさらなる生産性向上と社会課題の解決に取り組んでいます。

環境課題への取り組みとしては、環境負荷低減型商品の拡充を進め、自動機械事業ではPTP薬品包装機において、バイオマスプラスチックを使用した包装機の開発や、PTPシート生産時のプラスチック使用量の削減に貢献しています。

機器事業では、省エネ、省資源に加えて、ライフサイクルの視点を考慮し、長寿命製品で「止まらない生産設備」と「安定稼働の実現」に貢献する空気圧機器HPシリーズの空気圧バルブTVGシリーズを開発・販売しました。社内でのCO₂削減施策としては、昨年度、小牧本社ほか工場などの5拠点に太陽光発電設備を増設するとともに、インフラ・生産工程の改善やエネルギー使用量の削減を進めています。

社長メッセージ

種をまいてきた活動に花を咲かせ、 実らせる1年を目指す

注力する地域「海外市場」においては、2022年に稼働をスタートした米国オースティン工場、先のマレーシア新工場のほか、2024年5月にはインド工場を竣工しました。需要の拡大が見込まれるインドやASEAN地域において、空気圧機器、流体制御機器などの生産体制強化を図るのが狙いです。その他、イタリアの代理店を販売拠点としてグループ会社化し、物流拠点として欧州GLC(グローバルロジックスセンター)を設立しました。

本中計4年間でM&Aを含む設備投資計画として600億円を見込み、2023年度単年度で221億円の投資を実践しました。本中計の目標達成に向けた構築基盤のための投資活動も終盤に入り、稼働に向けて準備を進めています。

2024年度は10年VISIONの9年目、本中計の3年目であり、最終年度に向けて成果を上げるための大切な年となります。その実現に向けた2024年度の社長方針のスローガンに掲げるのが「Blooming Globally!」です。世界中で働く仲間たちと一緒に種をまいてきた活動が花開き、実を結ぶよう、以下の4つの方針を掲げています。

1つ目は「活発なコミュニケーションで、一人ひとりが活躍できる職場にする」。例年、要件の1つ目には業績に関する項目を掲げていましたが、今年は働きやすい職場環境に関する項目を筆頭に掲げました。経営トップとして改めて思うのは、企業価値向上の要となるのは人材にほかならないということです。当社社員の長所である真面目さをベースに、働きやすい環境と実力が出せる仕組みを整えれば、必ず成果に結びつ

き、目標を達成できるはずですが、働き方の多様性を確保し、社員全員が最大限の能力を発揮できるよう、1on1ミーティングなどの上司と部下のコミュニケーション機会を増やし目標を共有することで、お互いの成長を実現してまいります。

2つ目には「Purpose」にも関わる「人と地球に優しい商品開発や生産活動に取り組む」、3つ目には「新たな基盤を最大限に活用し、成長につなげる」を掲げています。近年の市場からの「資本コストと株価を意識した経営」の要請も受け、株主の皆様からいただいた資本の有効活用も意識した方針となっています。生産拠点や新たなショールームなど基盤構築が進む中、社員には、基盤を活用した新規顧客の獲得や事業拡大、在庫回転期間の最適化、データの適切な管理・活用といった部門ごとのKPI指標を掲げ、その達成に向けて注力しています。

4つ目が「グローバル目線でお客様のニーズをつかみ、期待に応える」。当社のビジネスモデルの源泉は、何よりお客様のお困りごとにお応えしていくことにありますが、そのニーズは国や地域、企業、時代によっても大きく変容し、変化のスピードの加速化により迅速かつ柔軟な対応が求められます。さらに半導体分野に顕著ですが、求めるプロセスが高度化すれば、必ず課題が生じます。そこに当社がいかに技術で貢献するか。価格や規模の競争に陥ることなく、技術の探究・共創によって高付加価値な製品・サービスを提供してこそ、当社の存在価値が発揮されるものと考えています。

お客様の一つひとつのご要望やニーズは“ニッチ”であっても、グローバルに展開していくことで、世界市場における隙間市場・分野、いわゆるグローバルニッチへのリーチが実現します。当社の強みであるコア技術とその掛け合わせによって、広くグローバル企業のニーズにお応えするべく、適材適所の人材獲得や人員の配置で効率良く拡大を進めていくことを目指しています。

座談会、タウンホールミーティングを通じ、 社員のエンゲージメント向上を実現

先にも触れたように、グローバル規模で人材獲得競争が激化する中、社員や従業員を大切に、エンゲージメントを高めていくことは持続的な成長を実現し、サステナブルな企業にしていくためにも経営の最重要課題といえます。

当社では人的資本経営を進めていくにあたって、2022年度に「人材戦略委員会」と、その下部組織として「未来人材プロジェクト」を発足しました。CKDのありたい姿を掲げ、現状の人材ポートフォリオ及び目指すポートフォリオをベース



に「エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり」「計画的な未来人材の育成」「ダイバーシティ&インクルージョン」を通じて、10年VISIONに掲げる「人材重視の企業風土」を築くための施策や制度の整備を推進しています。今年度は、人的資本投資への投資額も倍増し、取り組みを加速しています。

具体的には「採用」「育成」「定着」の各フェーズにおいて施策を実践しています。採用については、人材基盤を維持するため、留学生も含めた新卒採用に加え経験者の中途採用も実施し、通年での採用活動も計画しています。

また、新卒採用においては、体の中で動く細胞たちを擬人化した人気漫画『はたらく細胞』とコラボレーションした動画広告や交通広告、ポスター、大学内サイネージなど幅広く展開し、時代に合わせた「CKDを知ってもらう」プロモーションも実施しました。インターン採用も強化し、人事部だけでなく事業部門全体で採用活動を推進しています。

育成については、エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり、計画的な未来人材の育成、ダイバーシティ&インクルージョンの3つの重点方策ごとに効果的な施策や制度の整備・意識改革を推進しています。新入社員教育、OJT教育、管理職教育、技術者教育、選抜型教育のほか、次世代リーダーの計画的な育成に向けた外部研修、デジタル人材育成に向けた研修など、幅広く展開しています。

定着に向けても様々な方向から数多くの施策を行っています。例えば、地元野球場の「バンテリンドーム ナゴヤ」への広告掲出は、会社名を広く知ってもらうことと同時に、社員の会社に対する愛着を醸成することが第一の目的となっています。その他、挑戦する人にチャンスと活躍できる場を提供する「イノベータ・チャレンジ制度」、社内のキャリアプランを支援する仕組みである「社内公募制度」、社員の自己実現に向け、優れた取り組みを表彰する「GO CKD! Award」などを開催するほか、特に力を入れているのが社長方針にも掲げるコミュニケーションの強化です。



タウンホールミーティングの様子

率先垂範で私自身も社員との座談会を定期的の実施しています。部門長抜きの社員10名程度で現場の困りごとや課題認識について対話をする中、人材の採用や働き方など、進めている施策の浸透度への課題や改善点を得ることも多くあります。私のトップ就任を機に、各拠点を回るタウンホールミーティングを開始し、より現場に近い課題解決に向けて、生産と営業を統括する各本部長と社員とのミーティングもスタートさせました。

幹部・経営層と社員との距離を縮めながら、みんなでより良い会社にしていこうという思いを含め、全方位でコミュニケーションの活性化に取り組んでいます。

社員発案のIR勉強会で 企業価値向上に向けての関心を醸成

幅広いステークホルダーの皆様とのエンゲージメント向上の一環として、社員向けに「IR入門勉強会」を開始しました。IR室に赴任した若手社員からの発案で、「IRにもっと関心を持ってもらおう」と、社員が講師となりクイズ形式でIRについて学び合うなど、「手軽に・楽しく・わかりやすく」をモットーに、社員のベクトルに合わせた発信を行っています。部門に関係なく希望者が参加でき、社員同士でスキルアップを目指す取り組みで、2023年の「共感！」IR賞(日本IR協議会)を受賞しました。

同賞は、積極的なIR活動を共有し、ベストプラクティスの実現を目指すことを目的に、2020年に新設されたものです。IRというと難しく捉えがちですが、社員目線で自発的に取り組むことで、引いては株価の動向や、企業価値向上への関心にもつながっていくことを期待しています。

CEO就任に当たって、改めて認識したのは、私たちはテクノロジーの会社であり、「Purpose」「Brand Slogan」にも掲げるように、技術の力でお客様に貢献し、社会課題解決と企業価値向上を目指していくという強い決意でした。そこで達成した成果を、社員を始めステークホルダーの皆様、社会全体に還元していくことで、持続的成長につなげてまいります。

来年度で本中計は終了し、その後には次なる中計と10年VISIONの策定という大きなミッションが控えています。まずは、本中計に掲げる目標をしっかりと達成したうえで、さらなる飛躍を目指してまいります。ステークホルダーの皆様には、ぜひ多様なご意見をお寄せいただき、今後もご指導、ご支援をよろしく申し上げます。

CKDヒストリー

CKDは1943年の創立から80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んできました。50万点以上に及ぶ商品のラインアップはお客様の声の数だけ商品を創出した証です。

■売上高

(百万円)

160,000

120,000

80,000

40,000

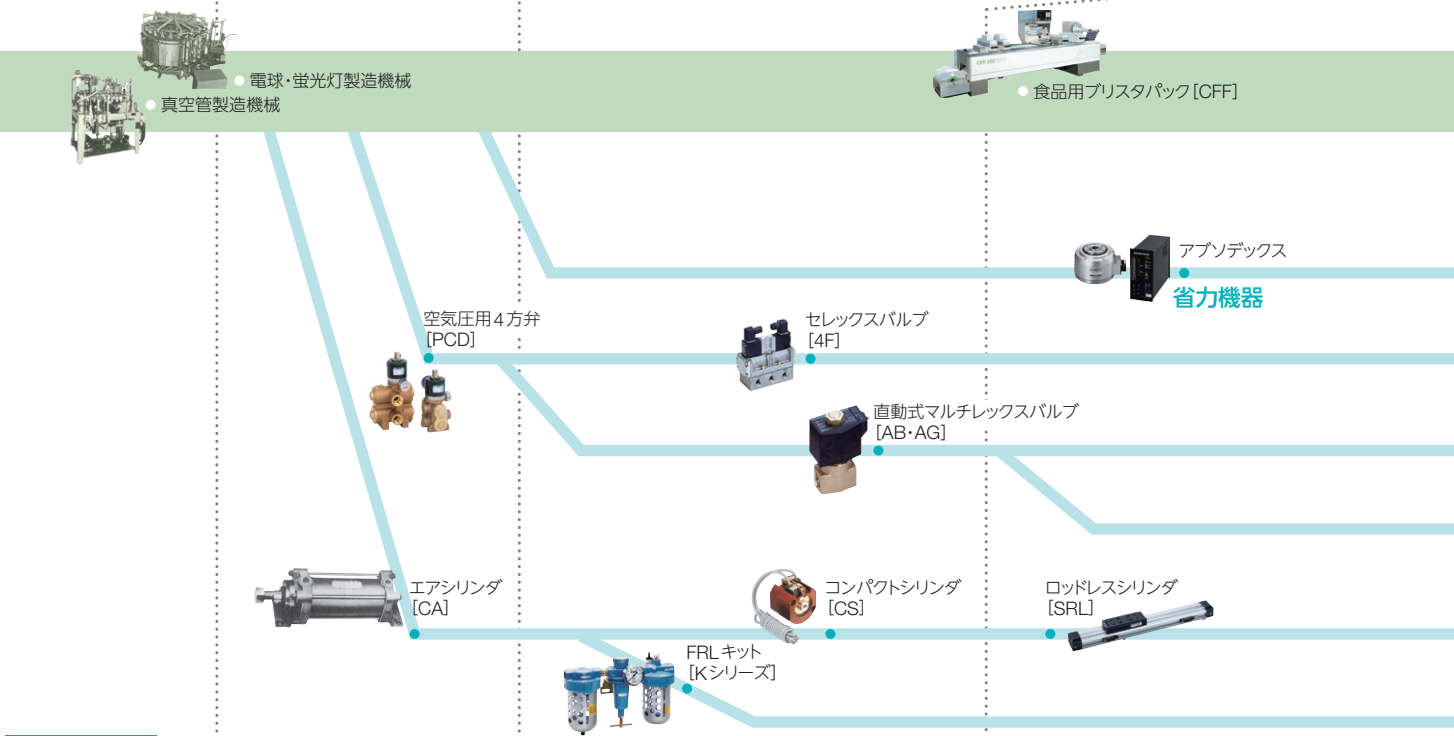
0

1940 1946 1950 1955 1960 1965 1970 1975 1980 1985 1990

1946～1976年度 単体の実績
1977年度以降～ 連結の実績
2014～2015年度 海外子会社の決算期を
12月末から3月末に変更

1973年
オイルショック

1985年
プラザ合意



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



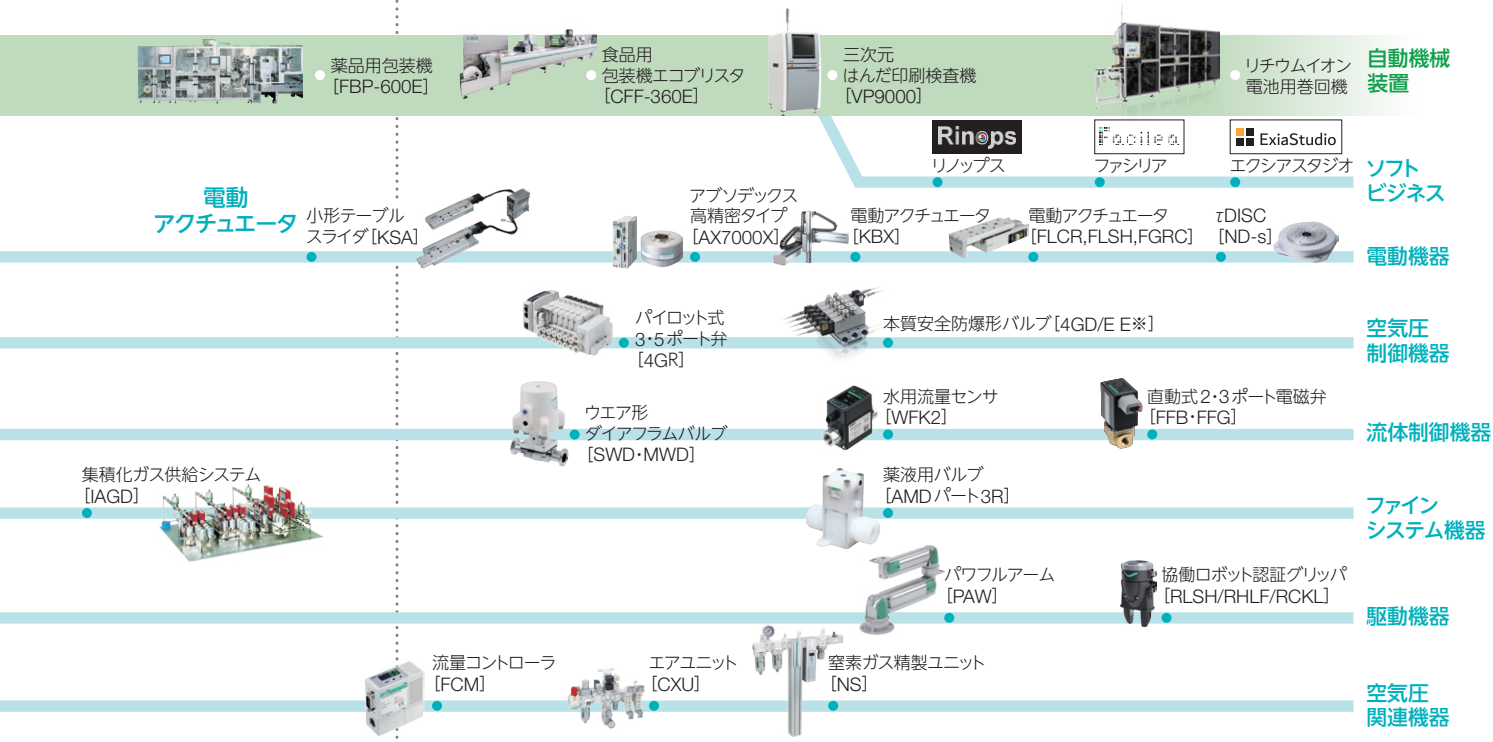
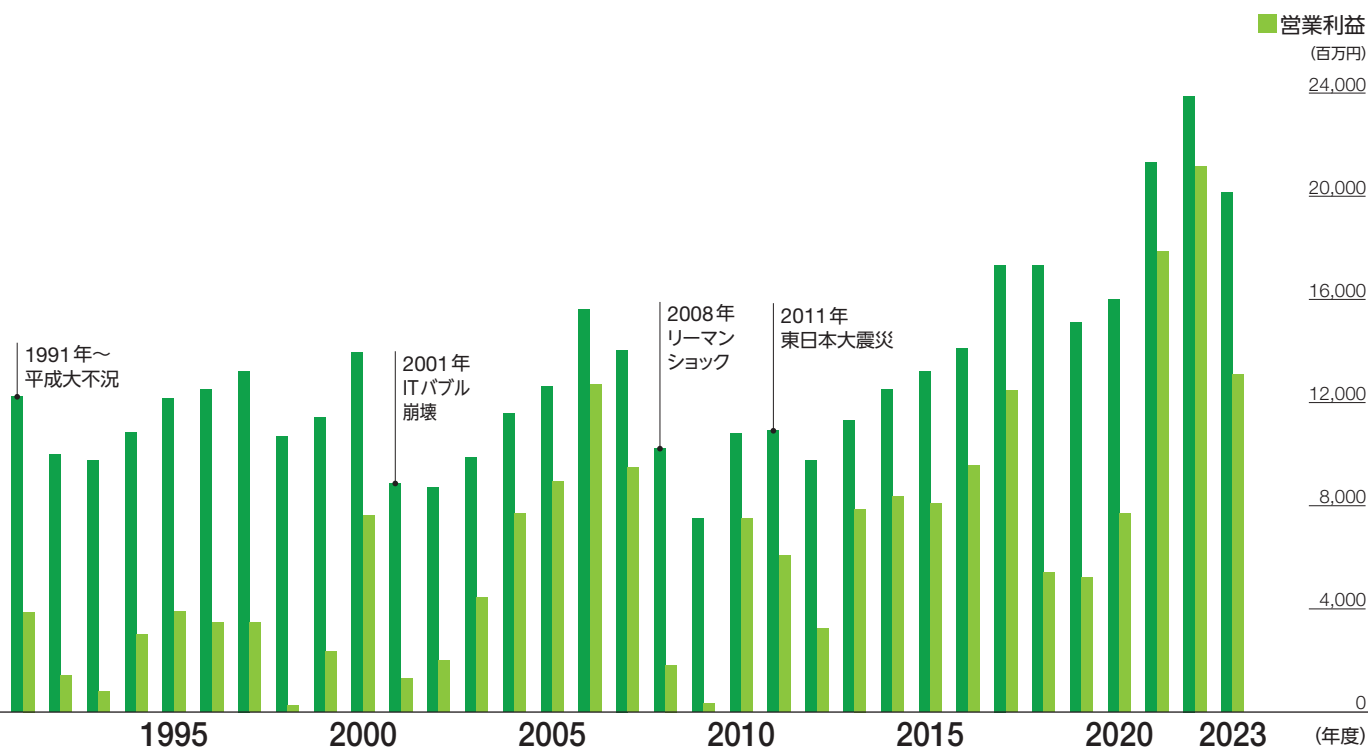
1979年

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





2012年
CKD株式会社に改称

2022年
東証プライム市場、
名証プレミアム市場へ移行

2023年
Purpose・Values・
Brand Sloganの制定

社会課題を解決するCKDの企業価値

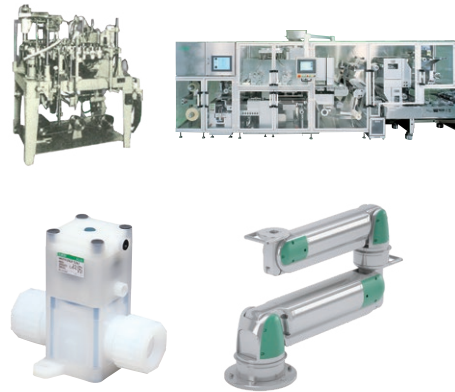
長い歴史で培った自社の強みを生かし、社会の様々な課題の解決に向けた技術革新と価値創造に努め、多彩な商品を通じて、豊かな社会の実現と新しい時代の創造に貢献していきます。

CKDの強み

自動化に紐づく多彩な技術力

CKDは創業以来、一貫して自動化技術に取り組んでおり、「自動化技術の探究と共創を続け、健やかな地球環境と豊かな未来を拓きます」のPurposeに基づき、自動化に紐づく技術を磨き続けています。

労働人口の減少に伴う人不足や労働者の安全意識の高まり、さらには商品品質の均一化など、様々な観点から自動化のニーズが高まる中、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、技術を生かして今までにない新たな暮らし・サービスを提供する真のグローバル企業へと成長を続けています。



お客様のニーズに寄り添う共創力

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。

また、農業の分野では自治体と連携し、ソフトウェアツールは学校でも活用されています。

コア技術を活用し、サプライヤーや様々なステークホルダーと連携することで、高精度、高品質、省エネ、クリーン、小型化、高速、高頻度、高寿命の実現など、お客様の様々なご要望にお応えしていきます。



技術を融合し、提案を生み出す革新力

CKDは、「自動機械装置」と「機器商品」の2つを軸に事業を展開しています。軸の1つである「自動機械装置」は人の代わりに超高速でモノをつくる機械。そしてもう一方の軸である「機器商品」はモノをつくるために高精度で動く人間の手や足、そして目や脳のような役割を果たす、自動化をサポートするコンポーネントです。

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。

「自動機械装置」「機器商品」の2軸による幅広い技術の融合し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、また流体制御、自動化技術とデジタル技術の掛け合わせでの価値を創出し、自動化や安心・安全な労働環境を促進するトータルソリューションを提供しています。



デジタルインフラの発展

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。



安全安心の社会づくり

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。

薬品自動包装システム/ライフサイエンス機器

薬の包装、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。

脱炭素社会の構築

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。



太陽電池製造用機器

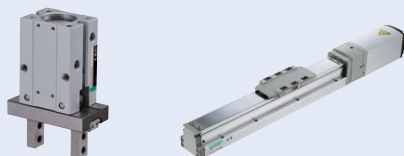
持続可能なエネルギーへの転換を目指して、様々な分野で導入されている太陽光発電。CKD商品は、太陽電池製造工程でも採用されています。



モノづくりの改革 スマートファクトリーの構築

電動アクチュエータ/空気圧シリンダ

モノがつくられる工場で欠かせないアクチュエータもCKDの商品です。空気圧と電動のベストミックス、長寿命シリンダなどで環境負荷低減にも貢献しています。



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。



ソフトウェアサービス・商品

工場、農業、水産養殖などの生産性向上にサービスやプログラミングツールが利用されています。



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の達成にも貢献したいと考えています。

これからも、Purposeに掲げた「健やかな地球環境」と「豊かな未来」のために、コア技術である自動化の探究と共創を続けます。

動き方の多様化 健康、安心安全への想い

マテリアリティ P15-16▶



ビジネスを成長させる戦略

事業別戦略 P23-26▶

資本戦略 P31-46▶

DX戦略 P27-28▶

重点取り組みテーマ

- 注力業種：半導体、電池
- 注力商品：ファイン機器、電動機器、電池機器関連商品・装置
- 注力地域：グローバル
- DX推進／人材育成
- 経営目標：売上高：1,800億円
ROE：10-13%
配当性向：40%を目安

P 19-20▶ 中期経営計画

アウトプット

自動機械事業

- 生活に欠かせない薬品・食品包装機械
- 二次電池向け装置
- 産業機械装置



機器事業

- 最先端工程に向けた商品
- 半導体前工程向けのファイン商品
- 空気圧、電動での自動化を最適化する電動機器、空気圧機器
- スマート工場に欠かせないソフトウェア
- 新エネルギー(水素)に向けた商品
- 農業IoTソリューション



アウトカム

企業価値の創出

- モノづくりの改革
▶スマート工場
- デジタルインフラの発展
▶半導体、電子部品
- 脱炭素社会の構築
▶二次電池 (EV)
- 安心安全な社会
▶医療

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

Purposeにある「健やかな地球環境と豊かな未来を拓く」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。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。



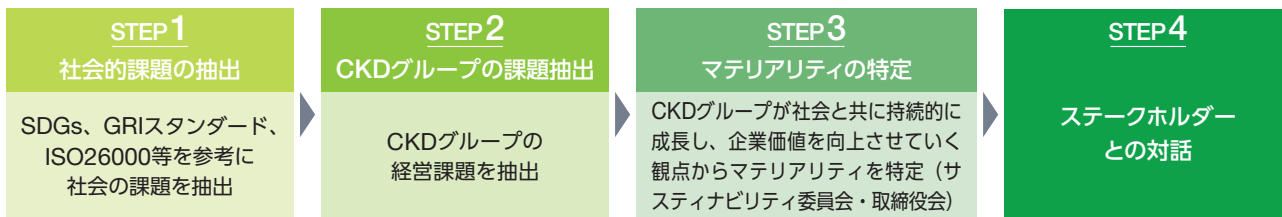
マテリアリティ・マトリックスについては当社ウェブサイト「気候変動対応リスクへの対応」をご覧ください。 <https://www.ckd.co.jp/csr/tcfd/>

マテリアリティ中期目標

マテリアリティ	関連するSDGs	目標 ※目標年度の記載がないものは2025年度目標
① 環境負荷低減型商品の開発	12 持続可能な消費と生産、13 気候変動への対応、14 海洋資源の持続可能な開発	<ul style="list-style-type: none"> ■ 脱プラスチック包装機の開発 ■ 包装材のスクラップ削減に関する技術開発 ■ 開発評価における環境影響評価基準・運用の適正化
② 安全性と品質重視の商品	12 持続可能な消費と生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新たな検査機提案で生製品の安全性と品質を向上 ■ 品質分析手法を活用したお客様の安全性と製品品質の作り込み実施率 100%
③ 技術革新への挑戦	9 産業、革新的なイノベーションとインフラ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 環境対応及び顧客の安全性・品質向上のための要素技術開発 ■ 社会貢献に向けた技術革新によるコア技術の積み上げ
④ 新事業・新市場への挑戦	9 産業、革新的なイノベーションとインフラ	<ul style="list-style-type: none"> ■ サービス事業の拡大 ■ 新規事業の開発
⑤ サプライチェーン・マネジメント	12 持続可能な消費と生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ CKDグリーン調達ガイド 主要取引先順守率100%
⑥ CO ₂ 排出削減	7 持続可能なエネルギー、13 気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> ■ CO₂排出量削減 2030年度 総量 50%削減 (2022年度比) ■ CO₂排出量削減 2030年度 売上高原単位 50%削減 (2013年度比) ■ 環境投資の推進 (太陽光発電、省エネルギー機器の計画的導入)
⑦ 水使用量の削減	6 清潔な水と衛生	<ul style="list-style-type: none"> ■ 前年度対比2%削減 (売上高原単位、CKD単体)
⑧ 廃棄物の発生防止・削減	12 持続可能な消費と生産、14 海洋資源の持続可能な開発、15 陸域生態系の持続可能な開発	<ul style="list-style-type: none"> ■ 前年度対比2%削減 (売上高原単位、CKD単体)
⑨ 環境影響化学物質の削減	12 持続可能な消費と生産、14 海洋資源の持続可能な開発、15 陸域生態系の持続可能な開発	<ul style="list-style-type: none"> ■ 対象製品におけるRoHS指令対応 100%
⑩ コーポレート・ガバナンス	12 持続可能な消費と生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会実効性評価のPDCAを回す (経営戦略、経営計画決定前の十分な議論・取締役会決議後の進捗報告強化)
⑪ コンプライアンス	12 持続可能な消費と生産、16 平和と公正	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外拠点を含むグループ全体のコンプライアンス推進
⑫ リスクマネジメント	12 持続可能な消費と生産	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外拠点を含むグループ全体のリスクマネジメント体制強化
⑬ ステークホルダー・エンゲージメント	8 持続可能な雇用と経済成長	<ul style="list-style-type: none"> ■ ステークホルダーへの情報開示の充実 ■ ワークエンゲージメント 外部調査結果に基づく偏差値 52
⑭ 地域社会への貢献	11 持続可能な都市とコミュニティ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 次世代育成支援、河川・森林の環境保護活動
⑮ 労働安全衛生	3 健全な生活と福祉、8 持続可能な雇用と経済成長	<ul style="list-style-type: none"> ■ 安心・安全な職場環境構築と全従業員の安全意識向上
⑯ 人材育成・次世代育成	9 産業、革新的なイノベーションとインフラ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 次世代リーダー育成 累計81人 (2017年度以降研修参加人数) ■ グローバル人材育成 累計65人 (2012年度以降研修参加人数) ■ デジタル人材育成 累計1,000人 (2022年度以降研修参加人数)
⑰ 人権の尊重	5 性別平等、8 持続可能な雇用と経済成長、10 公正な労働と産業関係	<ul style="list-style-type: none"> ■ 人権デューデリジェンスの実施 年1回
⑱ 健康経営	3 健全な生活と福祉、8 持続可能な雇用と経済成長	<ul style="list-style-type: none"> ■ ホワイト500 ■ 有給休暇取得率平均65%以上
⑲ ダイバーシティ&インクルージョン	5 性別平等、8 持続可能な雇用と経済成長	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海外から日本へのトレーニー 累計23人 (2014年度以降研修参加人数) ■ 育児休業取得率 男性70% 女性100% ■ 女性管理職比率 10% (2030年度)

■ 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するサステナビリティ委員会の中で定期的に審議するとともに、リスク管理とも連動してその影響度・重要度を評価しています。そして最終的に取締役会で協議し、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。P32▶ サステナビリティ戦略



進捗状況(2023年度)		関連ページ
バイオマスプラスチックを用いたPTP包装を実用化し、医薬品包装における環境負荷低減に貢献		P38-40▶
独自開発技術により包装機から排出されるスクラップを削減		
商品開発における環境評価基準にCO ₂ 削減貢献度を組み入れ		
従来は検査できなかった透明体にも適用した画像検査機を発売し、お客様における製品の安全性と品質向上に貢献		
新製品開発と製造の全プロセスにおいて、品質分析手法を用いた評価・管理を実施		P27-28▶
水平リサイクルを目指したモノマテリアル包装や、フードロス削減を目指したロングライフ包装など、サーキュラーエコノミーを推進		
コア技術を新たに40件積上げ		
生産の見える化や遠隔サポートなど継続的に利用できるサブスクリプション型サービスを拡大		
遠隔制御技術による一次産業向けIoT機器を発売		P46▶
主要取引先のファーストステップ20社との間で、CKDグリーン調達ガイドの周知と順守に関する書面を取交し済み		
2023年度実績 削減率12.9% (2022年度比)		
2023年度実績 削減率34.5% (2013年度比)		
・太陽光発電設備の新たな設置5工場(2023年度)(小牧工場、東北工場、北陸工場、CKDシコク精工、タイ工場) ・省エネルギー設備導入(空調用チラー、LED照明、コンプレッサー等高効率設備を計画的に更新中)		P38-42▶
2023年度実績 4.6%増加(前年度対比)		
2023年度実績 2.0%増加(前年度対比)		
100%		
取締役会実効性評価を第三者機関にて実施し、評価結果は前回よりおおむね改善		P53-58▶
国内・海外全拠点で機密情報管理教育を実施		P61▶
・一部の海外子会社において現地の内部統制の体制を構築 ・海外子会社を含むグループ全体のリスクを抽出 ・事業部門に海外子会社リスク管理の2線機能の組織を設置		P62▶
株主: ホームページに株主通信特設サイト開設、SRミーティング3件 投資家: 個別対応275件 従業員: IR入門勉強会(日本IR協議会“共感!”IR賞受賞)、タウンホールミーティング 取引先: 個別対応		P35-37▶
2023年度調査 48.4		
学生の各種競技会への協賛、森づくり活動実施、河川清掃活動実施		P40▶
・全社的に重点災害防止活動に注力 ・労働災害発生件数 前年度比12%減少		P35-37▶
累計48人		
累計52人		
累計696人		P35-37▶
主要購買先87社と全子会社に対して調査を実施		P45▶
健康経営優良法人2024に認定		P35-37▶
72.6%		
累計19人		
男性57.4% 女性100%		
4.7%		

中長期ロードマップ

1943年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
<p>企業理念 私たち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。</p> <p>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</p>									
<p>GLOBAL CKD 2015</p> <p>自動機成果 包装事業 薬品：中国の販売体制構築 ラインアップの強化 食品：新型包装機発売 サービス：サービス・サポート体制強化 サービス会社設立</p> <p>産機事業 はんだ印刷検査機：高速・高精度対応 電池：電気自動車向け電池製造システムに特化</p> <p>機器成果 流体制御 半導体：微細化対応 医療：分析装置向け商品発売</p> <p>空気圧 FA：空気圧基幹商品の高機能化 食品業界向けシリーズ発売 電動商品のバリエーション強化</p> <p>その他成果 拠点の増強</p> <ul style="list-style-type: none"> 中国新工場を竣工 四日市工場をマザー工場化 自動機新棟増設 インドネシアに販売会社設立 ベトナムに販売会社設立 インドネシアに生産会社設立 メキシコに販売会社設立 インドに販売会社設立 					<p>長期経営VISION 「10年VISION GO CKD!」</p> <p>① 国内No.1商品をグローバルNo.1商品に進化 ② 新しい事業と新しい市場に挑戦 ③ 事業基盤の拡大</p> <p>Challenge CKD 2018</p> <p>自動機成果 包装事業 薬品：国内ジェネリック投資に対する生産増強 中国現地生産開始と後工程の一括対応</p> <p>産機事業 はんだ印刷検査機：前後工程とのデータ連携機能搭載 電池：中国車載用電池市場を重点化</p> <p>機器成果 流体制御 半導体：海外市場強化 最先端デバイスメーカーへの源流開発強化 医療：サンタリーバルブの開発 分析装置用電磁弁の開発</p> <p>空気圧 FA：IO-Link対応の流量計・圧力計の発売 電動：台湾TOYO社との共同開発 日機電装との経営統合</p> <p>その他成果 拠点の増強</p> <ul style="list-style-type: none"> 北米テクニカルセンター機能強化 中国新生産棟増設 インド販売会社営業開始 CKD CORPORATION BRANCH OFFICE (Asia Pacific) 販促サポート・教育体制強化 CKD EUROPE B.V.設立 日機電装株式会社をグループ化 				
					<p>Build-up CKD 2021</p> <p>自動機成果 包装事業 国内サービス事業強化 中国市場向け専用機受注</p> <p>産機事業 はんだ印刷検査機：新型モデル発売 検査機：透明体検査装置発売</p> <p>機器成果 流体制御 半導体：生産体制増強</p> <p>空気圧 長寿命機器HPシリーズの発売 IoT・ネットワーク対応の拡大 ヒューマンアシストシステムの拡大 環境負荷低減型商品の開発 窒素ガス精製ユニットの発売 電動：商品バリエーション拡充、生産体制強化</p> <p>その他成果 拠点の増強</p> <ul style="list-style-type: none"> 東北工場を竣工 タイ工場生産増強 イタリア販売代理店をグループ化 インド営業体制強化・販売網拡大 				

(単位)	2013年度実績	2014年度実績	2015年度実績	2016年度実績	2017年度実績	2018年度実績	2019年度実績	2020年度実績	2021年度実績
売上高 百万円	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	7,883	8,363	8,107	9,580	12,472	5,429	5,230	7,698	17,879
営業利益率 %	10.4	10.0	9.2	10.2	10.8	4.7	5.2	7.2	12.6
ROE %	10.1	9.8	8.3	10.1	12.1	6.0	4.5	5.9	12.1

2022年	2023年	2024年	2025年	2030年	2040年	2050年
		Purpose 自動化技術の探究と共創を続け 健やかな地球環境と豊かな未来を拓きます。				
		Values C-SHIP CKDらしさ C ustomer 顧客志向 S ustainability 持続可能性 H uman 人材重視 I nnovation 革新 P rofessionalism プロ意識				
		Brand Slogan Creating Solutions Together				

◆社員、そして家族を幸せにする ◆株主の皆様からの期待に応える

- 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

Exciting CKD 2025

注力する産業：半導体
半導体分野の需要拡大を見据え生産体制を強化
米国オースティン工場・北陸工場竣工

進化を続ける半導体製造プロセス・市場の多
極化に対応しシェア拡大
東北第2工場の竣工

注力する産業：電池
二次電池向け関連投資に、自動機と機器
の両事業で受注拡大を狙う

持続可能な社会の実現に向け、成長する電池
産業へ価値を創出しシェアを拡大

自動機 リチウムイオン電池用巻回機
高速かつ高精度な巻取りで生産性向上と安定稼働
を両立

自動機
EV拡大への対応

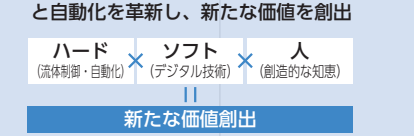
機器 二次電池製造工程対応品
装置環境に対応した機器で安定稼働と長寿命に
貢献

機器
成長市場に生産能力と品質で対応

注力する事業：新商品・新事業
自動化技術を発展させ、
お客様の生産性向上と社会課題を解決

- 「空気圧機器」と「電動機器」のCKDへ変
革し、将来を支える事業へ拡大
- 創造的な知恵とデジタル技術で、流体制御
と自動化を革新し、新たな価値を創出

- ・電動×空気圧×画像検査を一括制御するプラッ
トフォーム
- ・人に優しく、作業性改善・労働災害予防に貢献
する助力装置
- ・環境負荷低減型商品の拡充
- ・半導体先端プロセスへの対応



注力する地域：海外市場
インド・ASEAN地域での生産強化

- ・CKDイタリア設立
- ・CKDマレーシア設立
- ・欧州在庫センター設置

多様なニーズを捉えた商品を提供し、産業の
高度化・発展へグローバルに貢献
インド工場竣工

CO₂排出量 2030年度総量・売上高原単位50%削減、2050年度実質ゼロ

2030年度女性管理職比率：10%以上
シニア社員の活躍推進
障がい者雇用、就労形態の多様化

健康経営の推進、有給取得率平均65%以上
労働安全衛生活動の推進
人材育成（次世代・グローバル・デジタル）

経営目標達成に向けた最適な取締役会構成・役員報酬体系
中長期的な企業価値向上と整合性のある取締役会・監査役会

2022年度実績	2023年度実績	2024年度計画	2025年度目標
159,457	134,425	148,000	180,000
21,170	13,113	17,500	25,000
13.3	9.8	11.8	13.9
12.9	6.7	-	10~13

中期経営計画

2023年度は市況の影響もあり減収減益となりましたが、当社新中期経営計画「Exciting CKD 2025」の2年目として、収益体制の改善と基盤強化に取り組みました。今後も引き続き成長への投資やESGの取り組みを着実に推進していきます。

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VISION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 サステイナブルな 経営基盤の確立	4 人材重視の 企業風土を構築
----------------------	----------------------------	--------------------------	-----------------------

経営目標

	KPI	2022年度実績	2023年度実績	2024年度計画	2025年度目標
売上高	1,800億円	1,595億円	1,344億円	1,480億円	1,800億円
営業利益	212億円	131億円	175億円	250億円	250億円
ROE	10%~13%	12.9%	6.7%	—	10.0%~13.0%
配当政策	配当性向 40.1%	配当性向 40%	配当性向 40%	配当性向 40%	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

重点取り組みテーマと進捗状況

1. 収益・事業戦略モデルの進化

注力する産業 半導体

半導体市場は、生成AIやEV・自動運転分野の発展を成長ドライバーに、2030年には世界市場が1兆ドルに拡大すると言われており、今後も高い成長率が見込まれています。

そのような中、BCP対応を考慮したグローバルフォロワー体制の強化に向け、生産拠点を積極的に拡大し、拡大する半導体需要に対応できる供給体制を構築しています。また、各拠点にテクニカルセンターを設け、次世代の最先端プロセスにおける技術課題への解決に向けた商品開発も促進し、半導体業界でのさらなる存在感の向上を目指しています。

注力する産業 電池

世界のEV生産台数は今後も年20%台の成長を継続するとされており、二次電池市場は2035年には26兆円の市場に成長すると予測されています。ますます需要が拡大していく二次電池の製造工程向けに、自動機械部門では、超高速巻回機を供給することでお客様の生産性向上に貢献していきます。

機器部門では、100機種を超える二次電池製造工程向けの商品群で、長寿命で設備の安定稼働に貢献するなど、これからもお客様の製造ニーズに応えてまいります。

注力する事業 新商品・新事業

DXを活用したサービスビジネスとして、専門知識がなくても、パソコンだけで誰でも簡単に、様々な機器を自在に制御できるプログラミングツール「ExiaStudio」を発売しました。「ハードとソフト」の融合でお客様のお役に立てる新サービスを積極的に創出すべく取り組みを強化しています。また、助力装置 PAWIは、シニアや女性も安全で働きやすい職場環境づくりに貢献する製品としてご使用いただいておりますが、この度新たなシリーズを追加発売しました。幅広いラインアップで作業性の改善や労働災害の予防に貢献いたします。

半導体産業では、年々進む製造プロセスの微細化に伴い、製造装置や部品に対する精度の要求レベルも上昇しており、先端プロセスへの技術対応ニーズに対し、当社の精密制御で対応してまいります。

妥協のないお客様のニーズこそ成長のチャンスととらえ、より高精度かつ高性能な機器商品の開発に取り組んでいます。

注力する地域 海外市場

海外では、半導体や電池をはじめとする成長性の高い市場やASEANやインドにおける機器商品の需要拡大が見込める地域において、お客様の期待に応える提案をし、新たな基盤を最大限に活用しながら新規案件の獲得につなげ事業の拡大を図ります。



マレーシア工場



インド工場

2. 経営効率の向上

■ 成長への投資

営業活動により創出された資金を、持続的な成長に必要な投資として確保し、成長投資と基盤強化に活用しています。2023年度は北陸工場、2024年度にはインド工場を竣工し、東北第2工場やマレーシア工場の立ち上げを進めています。今後も、中長期的な成長と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きます。

重点領域	
成長投資 ・ 戦略投資	国内投資：半導体、電池、電動事業 海外投資：欧米、ASEAN、インド
	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 ・ DX投資 ・ 環境投資 ・ 生産性 向上投資	開発力の強化、次世代・デジタル・グローバル人材
	ビジネスモデルの変革、国内外の基幹システム強化、 セキュリティ強化
	太陽光発電設備、コージェネレーション設備、省エネ機器の導入、カーボンオフセット
最新の設備に更新し生産性向上	

3. 経営基盤の強化

■ 環境課題への取り組み

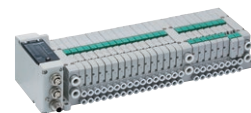
環境負荷低減型商品として、自動機械事業では、PTP薬品包装機においてバイオマスプラスチックを使用した包装機の開発やPTPシート生産時のプラスチック使用量の削減に取り組んでいます。

機器事業では、業界初のIO-Link Wireless対応電磁弁「TVGシリーズ」を発売しました。シール設計、材料など細部まで徹底改善し、長期使用でもエア漏れが少ない「省エネ作動」を実現するとともに、再生材樹脂を使用するなど、当社の環境配慮へのこだわりが集結したプラグインバルブです。省エネ、省資源に加えて、ライフサイクルの視点を考慮し、長寿命製品で「止まらない生産設備」と「安定稼働の実現」に貢献してまいります。

全社として、カーボンニュートラル社会の実現に向け、2030年度までにCO₂排出量を50%削減、2050年度までにCO₂排出量実質ゼロを中長期の目標と設定し、徹底した省エネルギー改善の推進に取り組んでいます。



薬品包装機

パイロット式3・5ポート弁
プラグインブロックマニホールド
「TVGシリーズ」

セグメント概要

当社は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「機器商品」の2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ありません。装置と機器、どちらも手がけていることはCKDの強みです。

	売上高比率 (2024年3月期)	セグメント	売上高 (単位：億円)	売上高比率 (2024年3月期)
自動機械事業	売上高 177 億円 売上高比率 13%	包装機械	2023年 3月期: 103 2024年 3月期: 109	売上高比率 8%
		産業機械	2023年 3月期: 53 2024年 3月期: 68	売上高比率 5%
機器事業	売上高 1,168 億円 売上高比率 87%	流体制御機器	2023年 3月期: 759 2024年 3月期: 618	売上高比率 46%
		空気圧機器	2023年 3月期: 680 2024年 3月期: 550	売上高比率 41%

主要商品	
<p>包装機 (薬品、食品)</p>	<p>薬品包装機：薬品包装工程を自動化する最新鋭の機械を幅広くラインアップし、国内トップシェアを誇ります。</p> <p>食品包装機：シール性、安全性、衛生性、操作性の高さはもちろん、上蓋、容器フィルムなどの包装資源のムダを最小限に抑え、省資源にもお応えします。</p> <p>薬品包装機エコプリスタ FBP-600E4/E4S</p> <p>食品用包装機エコプリスタ CFF-360E</p> 
<p>サービス事業</p>	<p>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。</p> 
<p>三次元はんだ印刷検査機</p>	<p>独自の三次元検査技術と、業界トップレベルの高速検査で、クリームはんだの体積と高さを正確に計測し、小型化・高密度が進むプリント基板の不良率低減に貢献します。</p> <p>三次元はんだ印刷検査機 VP9000</p> 
<p>リチウムイオン電池用巻回機</p>	<p>永年培ったサーボコントロール技術と、自社技術である空気圧機器とカム技術の融合により電池の品質と安全を約束します。</p> <p>リチウムイオン電池用巻回機</p> 
<p>流体制御機器 (一般産業向け)</p>	<p>高品質&ワイドバリエーションをコンセプトに、各種バルブ類から集塵機用制御システムや水処理システムなどの環境機器まで、幅広く商品を展開しています。</p> <p>ウエア形ダイアフラムバルブ</p> <p>医療分析用バルブ</p> <p>直動式2・3ポートバルブ</p> <p>自動散水用電磁弁</p> 
<p>ファインシステム機器 (半導体向け)</p>	<p>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ます。</p> <p>薬液用バルブ</p> <p>真空機器</p> <p>プロセスガス制御機器</p> 
<p>空気圧機器 (FA：自動化・省人化)</p>	<p>広範囲な産業界のニーズに対応した自動化システムを開発し、環境対策・省エネルギーを意識した空気圧利用技術を提案しています。</p> <p>プラグインブロック マニホールド</p> <p>空気圧シリンダ</p> <p>窒素ガス精製ユニット</p> <p>F.R.L. ユニット</p> <p>助力装置</p> 
<p>電動機器</p>	<p>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ベストミックスで、多様化するニーズへの対応を進めています。</p> <p>(CKD日機電装株式会社)</p> <p>ダイレクトドライブモータ</p> <p>電動アクチュエータ</p> 

事業別戦略

自動機械事業

環境対応や省人化など市場ニーズに応える
自動化ソリューションで豊かな社会と未来に貢献します。

人手不足による自動化と生産性向上ニーズのさらなる高まり、環境負荷低減に対する社会の高い関心に対し、お客様の声を自動化技術を通じて形にし、豊かな社会と未来に貢献していきます。

主力の包装機械、産業機械のいずれにおいても、技術開発を加速させ、高品質で生産性の高い自動機械設備と、質の高いサービスのご提供でお客様の困りごとを解決いたします。この動きを一層促進し、私たち自身が常に変革に挑戦し、お客様のご期待にお応えし続けてまいります。

執行役員
自動機械事業本部
副本部長
北洞 義明



事業ビジョン

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。お客様の声を真摯にお聴きし、潜在化しているご要望を顕在化させ、すべての自動機械装置に取り入れることで競争優位性を構築し、安全安心で高品質な商品をご提供し続けていきます。

包装機械分野では、①環境に優しい包材に対応する技術革

新、②遠隔対応や画像処理技術を連携させた生産性向上につながるサービスの向上に取り組みます。

産業機械分野では、①カーボンニュートラルに貢献するリチウムイオン電池用巻回機の技術開発とサプライチェーン強化による生産能力の増強、②三次元はんだ印刷検査機のグローバル展開、③省人化・自動化を実現する画像処理装置の拡販を推進しています。

目標/KPI

2023年度目標

2023年度実績

2024年度目標

売上高 **170**億円

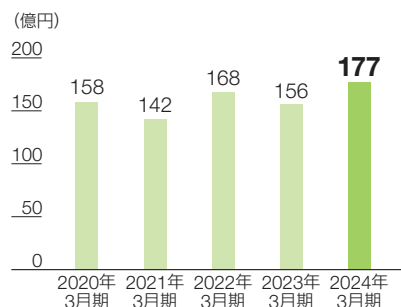
売上高 **177**億円

売上高 **190**億円

事業を通じて提供する価値

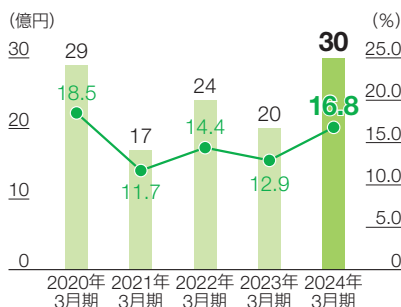
自動包装システム	長期的な医薬品安定供給実現のための包装システムの提供と、包材スクラップ量削減や食品ロングライフ化対応による環境に優しい包装技術で社会貢献
インライン薬品検査システム	安全・安心な商品提供、検査工程の自動化・省人化、錠剤・PTPシートの品質確保に貢献
三次元はんだ印刷検査機	プリント基板実装工程の品質保証・生産性向上に貢献
リチウムイオン電池用巻回機	HEV・BEVの普及、カーボンニュートラルに貢献

売上高



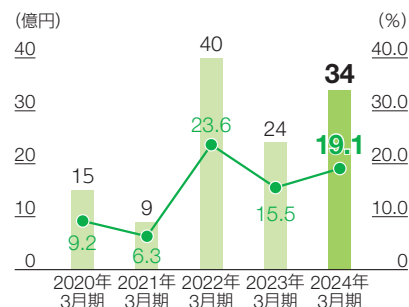
■売上高

セグメント利益・セグメント利益率



■セグメント利益 (左軸) ●セグメント利益率 (右軸)

海外売上高・海外売上高比率



■海外売上高 (左軸) ●海外売上高比率 (右軸)

2023年度の報告

2023年度は、産業機械のリチウムイオン電池製造システム及び三次元はんだ印刷検査機の売上高が増加しました。収益改善活動の効果もあり、自動機械事業全体でも売上、利益ともに前年度を上回りました。また、受注高では産業機械分野の伸びにより前年度を上回る結果となりました。



リチウムイオン電池用巻回機

包装機械分野では、社会課題である医薬品の安定供給に向けた製薬会社の旺盛な投資に対し、スピーディーな対応を図ることで売上高を伸ばすことができました。また、安定した設備稼働と生産性向上にお応えするサービス体制の強化が売上に貢献しました。

産業機械分野では、三次元はんだ印刷検査機は生産体制の効率化と代理店との連携強化により販売台数は堅調に推移しました。リチウムイオン電池用巻回機では、車の電動化による需要増から売上高が増加しております。

あらゆる商品・サービスを安全、品質、生産性のすべてにおいて、お客様に評価していただけるビジネスへと成長させていきます。

今後の見通し及び課題

包装機械分野では、国内医薬品市場の成長鈍化によるビジネス環境の変化に伴い、環境対応や生産性向上のニーズがより高まっています。このニーズにお応えするため、環境負荷低減型商品開発への取り組みを促進し、プラスチックゴミの削減、包材のモノマテリアル化など環境に優しい包装技術を提案してまいります。食品包装においてはフードロス削減などサーキュラーエコノミーの実現に取り組めます。また、自動化、省人化、遠隔サポートのソリューション提案で設備を最大限活用していただけるよう、サービス体制を充実させてまいります。

産業機械分野では、世界のモビリティ市場において、電動化に伴う投資が加速しています。当社は高速、高精度なリチウムイオン電池用巻回機の生産体制を強化して、お客様の生

産性向上と生産能力拡大に貢献するとともに、急激な変化に対応していきます。

検査装置分野では、三次元はんだ印刷検査機のエリア別販売方を計画的に実行し、市場に最適な設備をご提供できる販売、生産体制を構築してまいります。



三次元はんだ印刷検査機 VP9000

事業別戦略

機器事業

お客様と共創し、社会課題ソリューションを提案します。

次世代半導体パッケージ、カーボンニュートラル、新エネルギーなど新たな市場に向けた事業拡大を行うとともに、生産の自動化/高度化/省エネ化を目指していきます。

また、海外事業拡大に向けた基盤強化や販売ネットワークを拡大し、2025年度売上高1,650億円を達成してまいります。

既存工場に加え、新工場の北陸工場、米国オースティン工場、インド工場、マレーシア工場をフル活用し、グローバル生産対応で顧客ニーズにレスポンス良く追従してまいります。

常務執行役員
コーポレート役員
機器事業本部長
新寺 勝弘



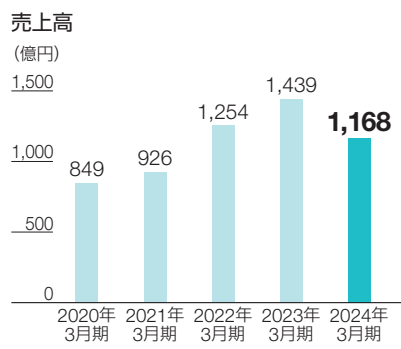
事業ビジョン

グローバル市場で貢献できるサプライヤーを目指し、高品質/高精度、小型/高速/高微細化、安全/環境/デジタル化など、多様化するお客様の要望やお困り事に応じた豊富な商品ラインアップを揃え、新たな価値・創造性を提案してまいります。

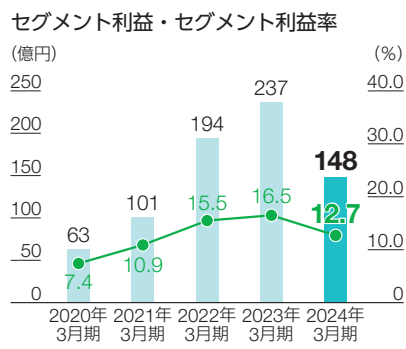
常に技術革新に挑戦し続け、商品開発・提案・サービスを行い、世界中のお客様のニーズに応えることができる事業体制を構築してまいります。

目標/KPI	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
電動事業の拡販	前年度比 売上 10%アップ	前年度比 売上 9%ダウン	前年度比 売上 10%以上アップ
海外売上比率の拡大	37%以上	37.4%	38%以上

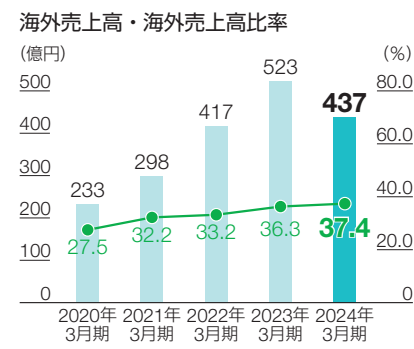
事業を通じて提供する価値	
流体制御機器	高品質&ワイドバリエーションをコンセプトに多岐にわたる流体制御技術を駆使し、半導体、モビリティ、医薬、食品、水処理、ガス燃焼など幅広い産業で、お客様に寄り添い付加価値を創出。また、新エネルギーを見据えたガス制御など新たな技術も進めています。
ファインシステム機器	最先端の半導体プロセスに対応した薬液用機器や高真空・特殊ガス用機器など幅広い製品を展開。社会におけるDXや自動化に伴う半導体需要のさらなる拡大を支え、人々の豊かな暮らしづくりに貢献します。
空気圧機器	エアシリンダやハンド、エアオペレート弁の駆動用に、空気の調質、調圧、切換、流量制御など空気の流れをコントロールする制御機器を多岐にわたりラインアップ。通信対応と自動化技術と併せCO ₂ 排出量削減など環境対応に貢献する長寿命機器を拡充し、省エネルギー・環境対応に向けた空気圧利用技術を提案します。
駆動機器 電動機器	空気圧・電動・ソフト、そしてそれらを組み合わせたハイブリッドのトータルソリューションでカーボンニュートラル対応や厳しい使用環境での耐久性、μレベルの高精度化など多様化する駆動機器へのニーズに対応します。製造業を含めあらゆる場面での労働負担を低減するヒューマンアシスト商品も拡大し、働きやすい職場作りにも貢献します。



■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)

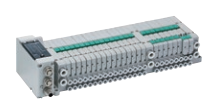
2023年度の報告

2023年度は、製造業の自動化や省人化需要に対応することができましたが、グローバルにおける在庫調整などで半導体設備投資の抑制が長期化し、受注・売上ともに厳しい年となりました。その中で動きのあったのがモビリティ分野です。2023年度はグローバルでもEVへの投資がメインとなり、ガソリン車への投資はゼロに近い状況となっています。お客様の設備もカーボンニュートラル意識が高まっており、CKDの貢献製品「HPシリーズ」「窒素ガス精製ユニット」「パルスブローバルブ」「パワフルアーム」「ASU」などの採用が増えています。海外では旺盛な中国国内の半導体需要や一部の先端メモリ品向け設備投資需要に支えられ底堅い結果となりました。

将来に向けた設備投資では、北陸工場やインド工場など新たな生産基盤の構築を進めています。営業の基盤構築では、MAやSFAなどによる情報収集や情報の共有化で、お客様への効率的なアプローチ・提案を進めてまいりました。ショールームもリニューアルし、動画やデモ機を体験していただき、来場された方々とのコミュニケーションを深め、新たな

イノベーションが生まれることを目指しています。新商品では、業界初となるIO-Link Wirelessを搭載したプラグインバルブ、AI機能で対応幅を広げた画像処理AIツールFacilea AIを発売し、作業性改善や労働災害の予防に寄与できる助力装置シリーズを拡大しました。

また、80周年を迎えCKD技術展を開催しました。当社が培ってきた自動化と流体制御を支える多彩な技術と異彩を放つ技術を多くのお客様、パートナー様へ紹介することができました。CKDの技術でお客様の困り事を解決できるよう、引き続き多彩な技術を組み合わせたソリューションを提供してまいります。



パイロット式
3・5ポート弁
プラグインブロック
マニホールド
「TVGシリーズ」
<2024年度グッド
デザイン賞受賞>



助力装置コンパクトアーム
「CAWシリーズ」



Facilea AI

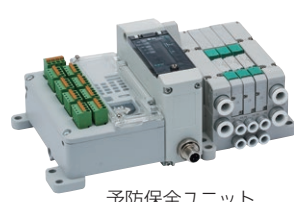
今後の見通し及び課題

半導体需要においては、長らく低迷していたメモリー市場に回復の兆しが見えはじめてきています。その原動力となっているのは、HBM(High Bandwidth Memory：高帯域幅メモリー)の急激な需要増加です。HBMは、Chat GPTを代表とした生成AIに必要な不可欠なメモリーであり、今後さらに急激な需要が見込まれます。当社においても最先端プロセス開発を進めるとともに、半導体装置への標準採用機種を増やし、北陸工場やマレーシア工場でフル稼働できる体制を構築して対応してまいります。

一方で、社会的な課題として有機フッ素化合物(PFAS)対応や樹脂材料の削減、業界全体での樹脂リサイクル化など環境対

応が強く求められています。また、カーボンニュートラルの実現に向けた水素などの新エネルギー市場への対応、工場で使用エネルギーの見える化や省エネ化が求められています。

環境提案を発信していくとともに、自動化技術の探究と共創を続け、健やかな地球環境と豊かな未来を拓けるように活動してまいります。



予防保全ユニット



水素ガス燃焼
対応機器
「H2シリーズ」

DX戦略

DXビジョン

ハードとソフトを融合し、人の知恵で
お客様や社会の課題を解決する新たな価値を創出する

新たな価値創出

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

Purposeに基づいて探究する「自動化技術」の1つとしてデジタル技術の重要性は今後益々高まると考え、DXビジョンを掲げています。デジタル技術全般を活用したソフトウェア開発に力を入れ、CKDが得意とする自動機械装置や機器といったハードウェア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自動化技術のソリューションの実現に取り組んでいきます。従来のハード単体の「モノ売り」から、お客様や社会の課題を解決するソリューションの「コト売り」への変革、さらには、ソリューションを継続的なサービスとして提供するリカーリングモデルの実現を目指しています。

目標

DXビジョンの実現に向けて、中期経営計画としては、「顧客価値の創出」としてFA業界のお客様が求める、早く、安く、簡単に、自動化や見える化を実現し、止まらない生産を実現するソリューション開発を進めていきます。また、「社会課題の解決」としては、環境問題に貢献するソリューションや中小企業を含めた企業のDX推進に貢献するソリューション、労働人口減に悩む一次産業の課題を解決するソリューション開発に取り組めます。

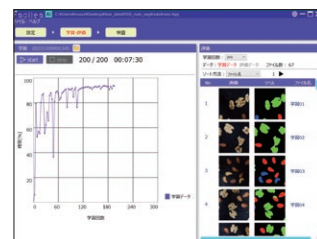
2023年度の進捗

画像処理AIツール

Facilea AI(ファシリア エーアイ)開発

2020年に画像処理ビジュアルプログラミングツールFacileaを発売以来、多くのお客様にご愛顧いただいております。生産設備における自動化・半自動化に使用されています。

今後予想される働き手不足による自動化の加速に伴い、AI機能を搭載したFacilea AIを開発・販売開始しました。高度な技術が必要な画像処理AIを簡単な操作だけで設定・利用が可能で、ルールベースでは困難な異常を検出可能です。



業務におけるDXの取り組み




オペレーショナル・エクセレンスの実現を目指し、デジタル技術を活用し、生産性向上、QCDSの向上、カスタマー・エクスペリエンス(CX)の向上に取り組んでいます。全社的なペーパーレス化に加え、RPAやワークフロー製品を活用した業務の自動化を進めるとともに、国内外の新工場竣工に合わせ、業務を効率化するためのシステム導入を実施しています。SAPにはERPとして、受注、生産、購買データが集約されており、それらのデータを活用するためのシステムを整

備して、経営層から生産現場まで、データに基づいて意思決定を行うデータドリブン経営に取り組んでいます。

営業部門では、デジタルマーケティングやSFAを活用して、営業の生産性向上に取り組んでおり、お客様の声を技術や生産部門へ共有し、お客様の期待に応える取り組みをはじめました。また、お客様のご要望も変化していますので、ウェブサイトのコンテンツを極力わかりやすくし、お客様が求めているものに答えられるように充実を図っています。

事業におけるDXの取り組み ソフトウェアの拡充

ソフトウェアとハードウェアを組み合わせたお客様の生産性向上と社会の課題を解決するソリューションビジネスに取り組んでいます。

<p>デバイスプログラミングツール ExiaStudio</p>	<p>PCを活用し複数の電動製品やその他機器製品をつなげて簡単に制御・データ収集システムを構築することができる商品です。従来の制御システムに比べ、配線材・電装機器を大幅に削減することができ、省スペース化・コスト削減、さらには環境にも配慮した設備を構築することが可能です。</p>	
<p>生産支援システム Rinops(リノップス)</p>	<p>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。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。</p>	
<p>LTE対応 リモートコントローラ</p>	<p>当社が持つ電磁弁やセンサなど機器制御のノウハウとIoT・クラウドの新しいテクノロジーを組み合わせることにより、農業分野・水産養殖分野に「手軽」な遠隔自動制御を提供します。 スマートフォンで操作可能なスケジュール機能やセンサ監視機能による自動運転、作業記録の蓄積、異常時のメール通知機能を備え、労働力不足や作業負担の解決に寄与します。</p>	

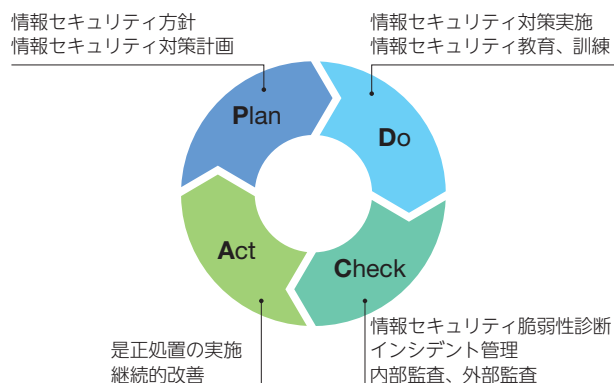
情報セキュリティ

DXの推進と併せて、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を関連諸要領に明文化し、全社員への教育・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、サイバー攻撃リスクを低減するため、最新のセキュリティ機器及びソフトウェアを導入するとともに、外部のセキュリティ専門組織による監視体制を構築しています。また、高度化するサイバー攻撃リスクに対する社員の意識付けを狙いとした、標的型攻撃メール訓練や情報セキュリティ教育を定期的実施しています。これらに加え、システムの脆弱性診断を第三者機関へ委託し、サイバー攻撃のリスク低減に努めています。

情報セキュリティ強化のために「情報セキュリティ推進委

員会」を定期的開催し、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。

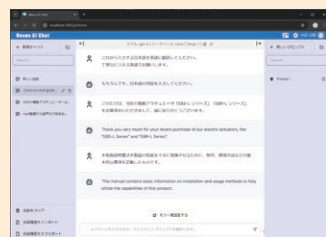
情報セキュリティマネジメントサイクル



TOPICS

生成AIの活用

2023年度から、生成AIの業務活用を検討するための「生成AI検討タスク」を発足しました。このタスクは、各事業部やスタッフ部門から選出された代表者によって構成され、生成AIを社内のあらゆるシーンで活用するためのユースケースを洗い出し、その導入効果を算出、実際の利用を想定したテンプレート作成までを行い、業務プロセスの効率化や新たな価値創造を目指し、生成AIの適用可能性を詳細に検討しました。その活動結果を元に、社内向け生成AI「Nexus AI Chat」を開発しました。今後全社に展開していくことで、当社の競争力強化と業務改善を見込んでいます。



特集 グローバル展開

1 | 現在と今後の見通し

グローバル化を加速し、海外販売を拡大

成長する地域・市場へ経営資源を集中させ、海外販売の拡大を目指します。

自動機械事業では、ハイブリッドを含む電気自動車の普及拡大に伴い、北米を中心にリチウムイオン電池製造システムの需要が増加しています。また、世界的な電子部品やデバイスといったIT関連材の生産増を背景に、三次元はんだ印刷検査機需要も増加しています。市場の拡大を見据え、さらなる生産性の向上に取り組んでまいります。

機器事業では、2019年に稼働した東北工場及び2024年度より稼働を開始する北陸工場を活用し、高性能製品の世界に向けた展開を一段と強化していきます。米国では、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ともに、生産拠点である米国オースティン工場によって、現地ニーズに対応してまいります。欧州市場では、オランダに在庫センターを設置し、イタリアには販売会社を設立いたしました。これらの新しい基盤を活用し、さらなる市場開拓を積極的に推進しています。このように、海外市場の地域や国ごとに合わせた商品開発や事業戦略を展開し、その国の文化や人材を取り込みながら、現地に根付いた活動を推し進め、現地対応力を高めてまいります。

2 | 地域別売上高と拠点

最適な商品・サービスを迅速・確実に行うため、ヨーロッパ、北米・中南米、アジアを網羅したグローバルネットワークを構築し、世界各地のお客様に密着した商品開発とサポートを展開しています。

中国



■生産拠点



喜開理(中国)有限公司(中国工場)

■販売拠点



喜開理(上海)機器有限公司



台湾喜開理股份有限公司

その他アジア



■生産拠点



CKD韓国(株)(韓国工場)



M-CKD PRECISION SDN. BHD.
(マレーシア工場)



CKD THAI CO. LTD.
(タイ工場)

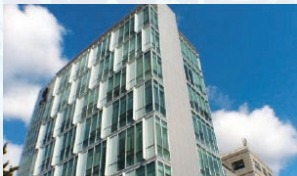


CKD INDIA PVT. LTD. (インド工場)
※インド工場の詳細はP44▶製造資本へ



PT CKD MANUFACTURING INDONESIA
(インドネシア工場)

■販売拠点



CKD韓国(株)



M-CKD PRECISION SDN.BHD.



CKD SINGAPORE PTE. LTD.



CKD THAI CO. LTD.



CKD INDIA PVT. LTD.



PT CKD TRADING INDONESIA



CKD VIETNAM ENGINEERING CO. LTD.

■その他海外(北米・中南米・欧州)



■生産拠点



CKD USA CORP.
(オースティン工場)

■販売拠点



CKD EUROPE B.V.



CKD ITALIA S.R.L.



CKD USA CORP.



CKD MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.

3 | グローバル人材育成 —海外トレーニー制度—

世界で活躍するグローバル人材を育成する取り組みとして、海外拠点へのトレーニー派遣制度を設けており、2023年度より再開しました。将来海外で活躍したい、海外現地法人と連携した企画に取り組みたい、自身のキャリアパスを上げたい社員へ機会を創出し、全社のグローバル意識を醸成します。

また、海外現地法人で働くスタッフが来日し、日本や日本本社への理解を深める「海外現地法人トレーニー制度」も設けています。

社員の声



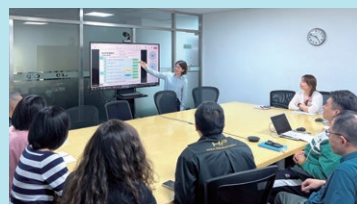
機器営業統括部
海外第1営業部
加藤 実可子

研修先：
喜開理(上海)機器
有限公司

私は貿易業務を担当しており、CKD上海とは5年間WEB会議を通じて業務改善をしてきました。その中で、実際に現地スタッフと交流し、現地の業務やシステムを深く理解して合理的な改善方法を相談したいと考え、より一層の改善には現地に赴く必要性を感じたため、本制度に申し込みました。

トレーニーでは、輸出申請業務の改善、新たな協定の運用方法構築と周知、CKD上海の基幹システムの勉強などを行いました。日本で自分の業務が海外での顧客満足につながっていることを実感することができました。また、何度も社内勉強会や説明会を実施し、報告の仕方や中国語のスキルアップができました。しかし、現地スタッフとの交流では、価値観の違いから苦勞することもありました。顧客訪問での質疑応答も難しく、業務の知識や中国語の専門用語が不足していると痛感しました。

今後はこの経験を活かし、日本の業務内容やその背景についてより深く理解していき、生産側と上海側の困りごとを双方に共有して顧客満足につなげたいです。現在はCKD上海の新しい営業担当者に対して勉強会を開催することも企画しています。



管理担当役員メッセージ

**Purposeの実現に向けて、
サステナビリティ戦略、財務戦略、人材資本を
連動させて、企業価値向上を図り、
ステークホルダーの期待を超えることを
目指しています。**

取締役 執行役員
コーポレート役員
管理担当
天野 祥行



管理担当役員の役割は、経営企画、財務、サステナビリティ、人事、DX、新規事業、リスク管理等多岐にわたります。企業価値の向上に向け、中期経営計画を実現するためには、サステナビリティ戦略、財務戦略、人的資本戦略を連動させることを重視しています。

成長戦略と連動する サステナビリティ戦略

サステナビリティ戦略は、Purposeの下、持続可能な社会の実現に貢献することにより、企業価値向上を目指しています。特に気候変動など地球環境問題は危機的な状況にあると認識し、サプライチェーン全体で環境問題に取り組んでいきます。また、環境問題をはじめとする社会課題を受け身の姿勢で捉えるのではなく、ビジネスチャンスと捉え、成長戦略と連動させていきたいと思えます。CKDが保有する自動化技術を活用し、社外の方々との共創を通じて、社会課題の解決に貢献する商品やサービスを提供していきます。

P32 ▶ サステナビリティ戦略 P38-40 ▶ 自然資本

成長と収益率向上を重視した財務戦略

企業価値向上に向けて、一番重視していることは成長と利益率です。CKDが保有する技術力をベースに、成長市場で高付加価値製品・サービスを提供し、利益率の向上を図っていきます。資本コストを意識した事業管理を行うために、

ROEを管理指標とし資本効率性を追求することで、安定的なフリーキャッシュフローを確保していきます。中期経営計画では、そのための成長戦略投資枠を600億円割り当てています。2023年度は北陸工場の建設や、マレーシア新工場の不動産取得の投資を行いました。2024年度は東北第2工場等に投資を継続します。

P33-34 ▶ 財務資本

最も重視する人的資本

そして、すべての戦略を考え実行するのは「人」であり、すべての資本の中で人的資本を最重要視しています。人材戦略委員会と未来人材プロジェクト活動を通じて、経営目線のアプローチとして、Purpose、経営戦略を実現するための人材育成に取り組み、社員目線のアプローチとして、社員との対話を通じてエンゲージメント向上にむけた人事制度改革に取り組んでいます。

人材育成では、PurposeとValuesを実現する共通の人材像を役割等級別に再定義し、目標管理制度の下OJTで人材育成を図るとともに、OFF-JTの階層別研修を強化しました。また、中期経営計画においては、次世代人材育成、グローバル人材育成、デジタル人材育成の強化に取り組んでいます。特に、Purposeにある自動化技術の1つとしてデジタル技術の重要性は今後益々高まると考えており、DX戦略を実現するデジタル人材育成に力を入れています。

P35-37 ▶ 人的資本 P27-28 ▶ DX戦略

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、Purpose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、Purpose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。

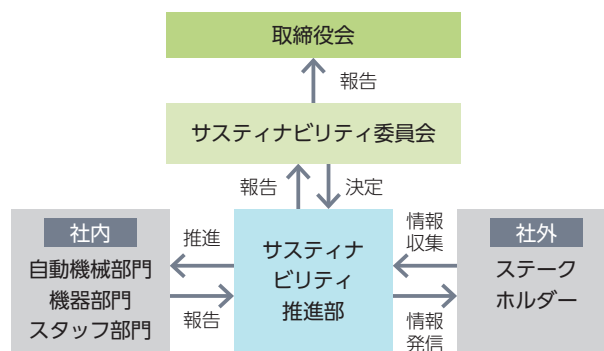
- 1 商品・サービスの品質及び技術革新を追求し、事業活動を通じて地球環境の保護と社会の課題解決に貢献します。
- 2 ステークホルダーとの対話と連携を重視し、公正かつ透明性の高い経営を実現します。

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、定期的に年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。



サステナビリティ基本方針などのサステナビリティ情報については当社ウェブサイトをご参照ください。
<https://www.ckd.co.jp/csr/>

TOPICS

サステナビリティ・リンク・ローンによる資金調達

当社は、三井住友信託銀行株式会社からサステナビリティ・リンク・ローンによる資金調達をしています。サステナビリティ目標と連携したサステナビリティ・パフォーマンス・ターゲット(以下「SPT」)を設定し、調達条件とSPTのパフォーマンスを連携させることで、環境的・社会的に持続可能な事業活動を目指すものです。本件は以下のSPTを設定しており、脱炭素社会の実現に向けてCO₂排出量削減に取り組んでいます。

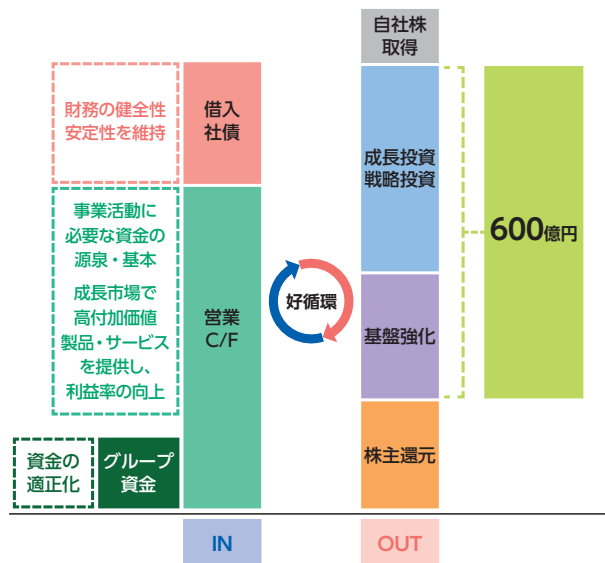
- ・借入日：2023年3月31日
- ・金額：50億円
- ・KPI：CO₂排出量売上高原単位
- ・契約期間：4年間
- ・資金用途：設備資金
- ・SPT：2025年度 CO₂排出量売上高原単位 38%削減(2013年度対比)

財務資本

キャピタル・アロケーションの考え方

成長投資・戦略投資、基盤強化、株主還元及び財務体質の健全化のバランスを確保しながら、経営資源を配分し最適な資本構成を維持しながら好循環を生み出すことを基本的な考え方とし、当企業グループの持続的な企業価値向上に努めてまいります。

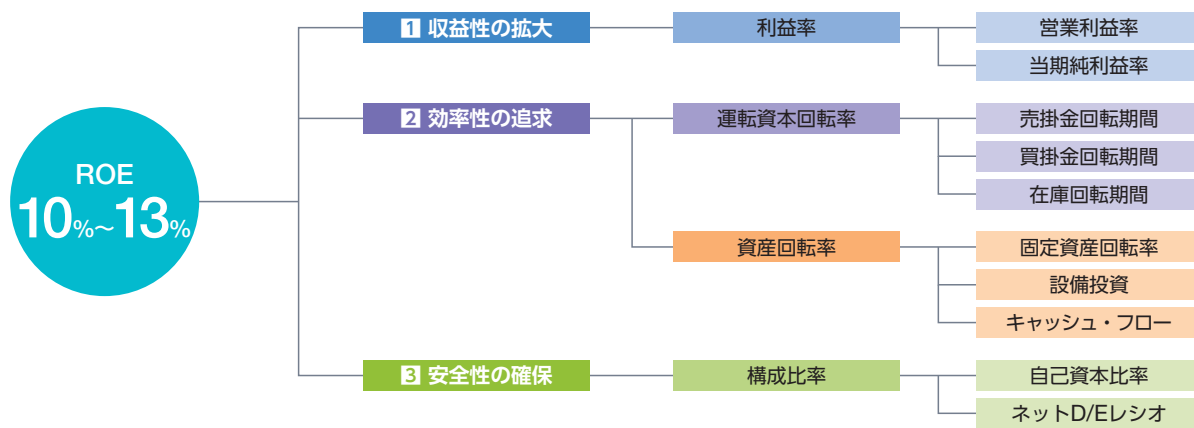
具体的には、中長期的な財務健全性を維持しつつ、営業キャッシュフロー、有利子負債の活用によるキャッシュインを原資に、資本コストを意識した成長市場・高付加価値領域への投資、基盤強化につながる人材投資・DX投資、社会的責任としての環境投資、生産工場を主体とした生産性向上投資に重点配分し、資産の回転率を引き上げることにより資本効率を改善し、株主還元を実施するものです。



企業価値の最大化

資本コストと株価を意識した経営を念頭に置き、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・改善しています。

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式取得実施の検討などにバランス良く取り組んでいきます。



収益性の拡大

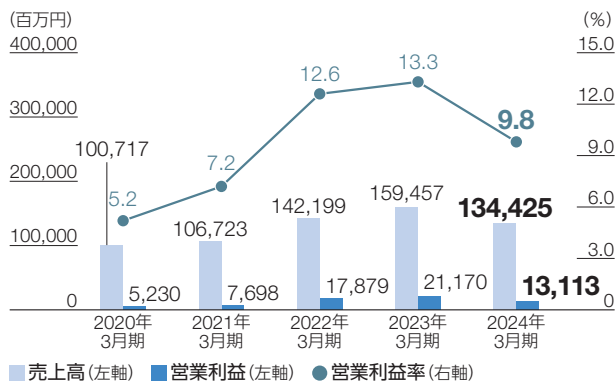
収益性の拡大では、営業利益率を重点管理しています。

CKDが保有する技術力をベースに、成長市場で高付加価値製品・サービスを提供し、利益率の向上を図っていきます。

加えて、メーカーとして製造原価の低減にも力を入れており、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。

営業利益率



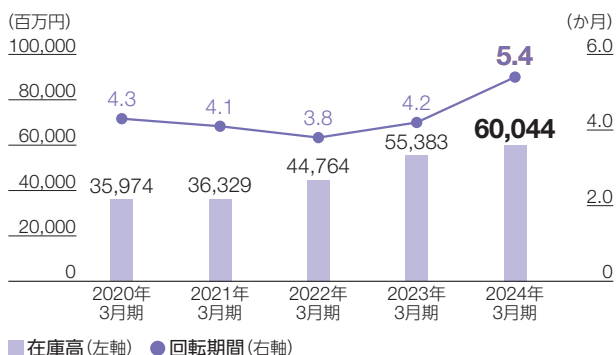
効率性の追求

■ 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・フローに与える影響を注視していきます。

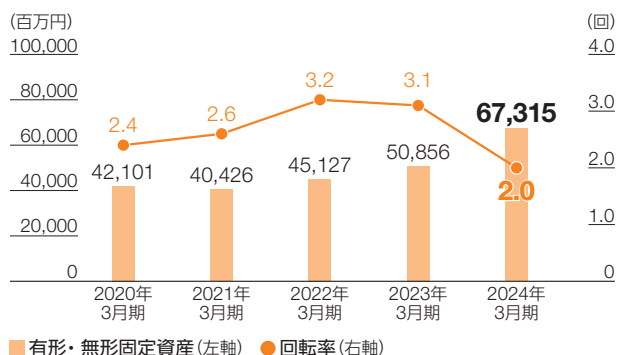
在庫回転期間



■ 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。

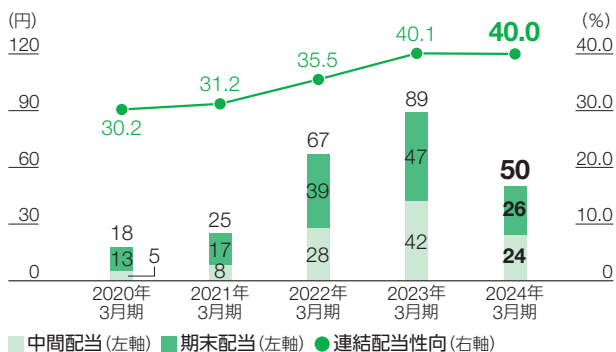
固定資産回転率



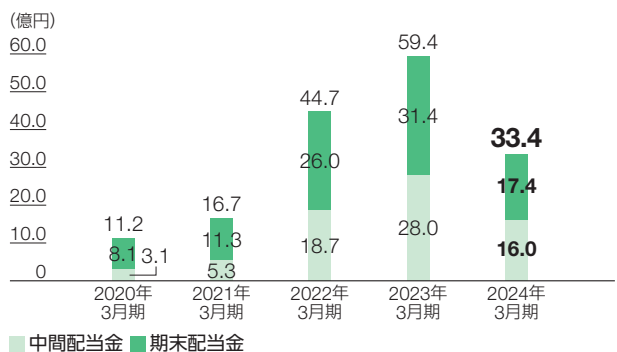
株主還元

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%を目安とします。

1株当たり配当金



配当金



自己株式

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、機動的に自己株式取得を実施し株主への利益還元を行う方針です。自己株式については、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



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バランスのとれた資本・負債構成を目指し最適な資金調達を図っています。

人的資本

Purposeの実現に向けて、財務戦略・サステナビリティ戦略・人的資本を連動させて、企業価値向上に取り組んでいます。特に、10年VISIONに掲げる「人材重視の企業風土を構築」のためには、社員を大切にエンゲージメントを高めていくことが最大の課題であると認識し、人的資本投資に注力して取り組みを進めています。

方針と指標・目標

■ 人材育成方針

CKDグループは、エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり、計画的な未来人材の育成、ダイバーシティ&インクルージョンを通じて「人材重視の企業風土」を築いていきます。

当社の人材育成方針を実現するために3つの重点方策を定め、方策ごとに効果的な施策や制度の整備・意識改革を推進しています。

重点方策 1 <社内環境整備>	重点方策 2 <人材育成>	重点方策 3 <多様性の推進>
エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり	計画的な未来人材の育成	ダイバーシティ&インクルージョン
(1) 成長・チャレンジの促進 (2) 働き方改革・働く環境整備 (3) 経営層との信頼関係構築	(1) 人材の獲得 (2) 人材育成	(1) 多様な人材の活躍促進 (2) ワークライフバランス

■ 重点方策に対する指標・目標

重点方策	指標	2025年度目標	2023年度実績
エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり	ワークエンゲージメント ※1	52	48.4
	健康経営優良法人認定制度	ホワイト500	優良法人2024
計画的な未来人材の育成	次世代リーダー育成 ※2	累計 81人	累計 48人
	グローバル人材育成 ※3	累計 65人	累計 52人
	デジタル人材育成 ※4	累計 1,000人	累計 696人
ダイバーシティ&インクルージョン	海外から日本へのトレーニー ※5	累計 23人	累計 19人
	男女別の育児休業取得率	男性 70.0%	男性 57.4%
		女性 100.0%	女性 100.0%
女性管理職比率	10.0% (2030年度目標)	4.7%	

※1 外部調査結果に基づく偏差値

※3 2012年度より導入した研修参加人数

※5 2014年度より導入した研修参加人数

※2 2017年度より導入した研修参加人数

※4 2022年度より導入した研修参加人数

■ 推進体制

Valuesの1つに「Human(人材重視)」を掲げ、誰もが活躍できる「人を活かす経営」を目指していくため、「人材戦略委員会」を発足しました。また、全ての社員が生き生きと働ける会社・職場を実現するために、目指す人材像を描き、それに向けた人材戦略を推進していくことを目的に、「人材戦略委員会」の下部組織として「未来人材プロジェクト」を発足しました。

主な取り組み内容

重点方策 1 エンゲージメントの高い働きがいのある職場づくり

(1) 成長・チャレンジの促進

Purposeの実現に向けて、Valuesを発揮し、成長・チャレンジを促進するため、社員の活動を評価するGO CKD! Awardの開催や、キャリアプランを支援するために社内公募制度の導入を行っています。

■ イノベーター・チャレンジ制度導入

Valuesの「Innovation」に対応し、社員が新規事業の立ち上げを目指した“ワクワク”するテーマを提案するイノベーター・チャレンジ制度を導入しました。自社のコア技術を活かすものや社会課題への対応につながるものなど、新しい発想での提案が数多くありました。採択されたテーマについては、事業化に向けた具体的な企画立案を進めています。

(2) 働き方改革・働く環境整備

■ 健康経営

CKD健康経営宣言

社員の健康を重要な経営課題の1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活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)

KPI(健康経営戦略マップ)

健康経営を推進するためKPIに「アブセンティーズム^{※1}」「プレゼンティーズム^{※2}」「ワークエンゲージメント^{※3}」を設定しています。全社員が心身ともに健康で生き活きと働くことが、CKDの持続的成長につながると考えています。

※1 アブセンティーズム：

私傷病による欠勤・休職の全社員平均取得日数

※2 プレゼンティーズム：

健康上の問題による生産性損失割合 (WHO-HPQにより算出)

※3 ワークエンゲージメント：

仕事に対する意識・行動 (外部調査結果に基づく偏差値)

KPI	2021年度	2022年度	2023年度
アブセンティーズム	1.54日	1.22日	1.36日
プレゼンティーズム	-	37.3%	23.6%
ワークエンゲージメント	48	47.9	48.4

重点方策 2 計画的な未来人材の育成

(1) 人材の獲得

■ 採用強化

人材基盤を維持するとともに、柔軟な事業展開に対応するため、留学生を含む新卒及び経験者(キャリア)採用活動を実施しています。また、ブランディングやアニメコラボなど企業認知度を高めるための施策も実施しています。

(2) 人材育成

■ 次世代リーダーの計画的な育成に向けた外部研修

イノベーション・マネジメントについて実践知を学び、当社を牽引できる次世代リーダーを育成することを目的とし、技術経営大学院「MOT」への計画的派遣及びMBA、MOT領域を短期集中で学ぶための各種外部研修へ計画的に派遣をしています。

■ ストレスチェック・エンゲージメント調査の実施

全従業員に対してストレスチェックと合わせてエンゲージメント調査を毎年実施し「働きやすさ」「働きがい」の状況と組織課題の把握を行っています。調査結果は各部門にフィードバックし改善に活用しています。

■ 生販相互トレーニーの実施

2023年より生産と営業が互いの業務を体験することで役割や仕事の流れについて理解し課題改善に取り組む機会として生販トレーニーを実施しています。2023年度は生産・販売の若手社員を中心に20名が参加しお客様視点での共創とエンゲージメント向上を図っています。

(3) 経営層との信頼関係構築

■ 座談会の開催

エンゲージメント向上を目的に、社長が社員から直接意見を聞く場として少人数での座談会を開催しました。各地の工場及び営業所に赴き、一人ひとり丁寧に話を聞くことで会社に対する疑問や意見、希望することなどを話せる場を作りました。

■ タウンホールミーティング、社内向けIRの開催

会社の方向性や財務状況を社員に知ってもらう機会として社長自ら説明する「タウンホールミーティング」と経営企画部IR室が説明する「社内向けIR」を開催しました。

■ グローバル人材育成について

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。

P 29-30 ▶ 特集 グローバル展開

■ デジタル人材育成

2022年度より部門長がデジタル化の必要性を認識する部門長研修やDXの推進リーダーを育成する研修を実施しています。2023年度は、実践力を重視したデジタル技術研修(通称：Dアカデミー)、RPAハンズオン研修を開催し、Dアカデミーの人工知能入門は、696名の参加があり、さらに、オープンソースソフトウェアを活用した機械学習のハンズオン研修を実

人的資本

施し、実践力を高めています。さらに、全社から社員を集め、生成AIに対応するプロジェクトを発足しました。

P27-28 ▶ DX戦略

■ 階層別教育と技術者・技能者専門教育

PurposeとValuesを実現する共通の人材像を役割等級別に定義し、階層別教育として必要な能力・知識を習得するため

の研修を実施しています。

事業部門が技術者としてのテクニカルスキル習得のための各種研修メニューも充実させています。また、「技能道場」を設置し、シニア社員が講師となって、自身の技能を後進に伝承し若手を育成することに大きなやりがいを持って取り組んでいます。

重点方策 3 ダイバーシティ&インクルージョン

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環境・制度づくりを推進しています。

(1) 多様な人材の活躍推進

■ 女性活躍推進の取り組み

2030年度に女性管理職比率を10%にするため様々な施策に取り組んでいます。

- 1 女性社員比率向上のため行動計画に新卒女性採用比率の目標値を設定し採用活動を実施
- 2 自社女性管理職比率目標達成に向け計画的な昇格・役職登用等の推進
- 3 女性社員を中心とした昇格・管理職になることへのマインド醸成を目的としたキャリア開発研修の実施

■ 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、さらに活躍できる

生涯現役制度を設けています。この制度を活用し55名の65歳以上の従業員が活躍しています。

■ 障がい者の職場開発

2022年10月に「ソーシャルファーム わーくはびねす農園」にて6名の障がい者の雇用を開始しました。今後も障がい者の方々が活躍できる職場づくりを推進し雇用拡大に努めます。

(2) ワークライフバランス・就業環境整備

仕事と子育てを両立できる働きやすい環境づくりに努めています。

- 1 企業内託児所の設置、小学校6年生までを対象とした短時間勤務制度や時間外勤務の免除制度等
- 2 男性社員の育児休業取得率向上を目指し管理者向け研修や社内報を利用した取得者・事例集の紹介
- 3 働き方の柔軟化と業務の効率化を目的としてテレワーク制度を導入

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置し、海外子会社を含めた全社での労働安全衛生活動を推進しています。具体的な活動として、①全社リスクアセスメントの推進、②全社「ポケテナシ」活動の展開、③全社労働安全衛生大会の開催を行っています。

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

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

自然資本

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、社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。

環境方針

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。

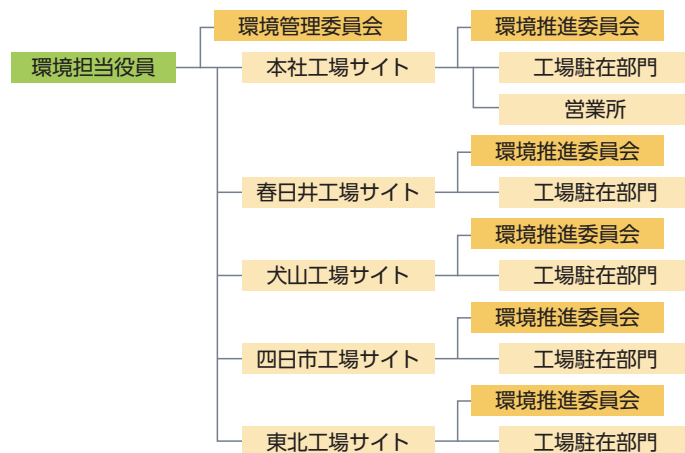
- 1 環境負荷低減型商品の開発及び拡販を推進する。
- 2 環境関連法規・規制の要求事項を明確にし、順守すると共に、カーボンニュートラルの実現と環境汚染の予防を推進する。
 - a) CO₂排出量の削減
 - b) 省資源の推進
 - c) 廃棄物の削減
 - d) 環境汚染物質の削減

ISO取得

当社は2000年にISO14001認証を取得し、環境に配慮した事業活動及び環境関連法順守を行っています。当社の環境側面、内部・外部課題などからリスク・機会を抽出、取り組みを決定した事項については環境目標または運用管理で活動を行っています。各活動については、各工場サイトの環境推進委員会、全体では環境管理委員会で環境担当役員に報告しています。また、運用管理や環境関連法順守(水質汚濁防止法、大気汚染防止法、フロン排出抑制法など)については、内部監査、順守評価で管理・順守状況を確認しマネジメントレビューにて環境担当役員に報告しています。

取得対象	取得認証
CKD(株)	ISO9001
	ISO14001
CKD THAI CO. LTD.	ISO9001
	ISO14001
喜開理(中国)有限公司	ISO9001
	ISO14001
CKD日機電装(株)	ISO9001
	ISO14001

環境マネジメントシステム推進体制



自然資本

CO₂排出量の削減

■ 中長期目標

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、バックキャストリングにより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。

中長期目標 (CO ₂ 排出量削減)	
2030年度	総量(※) 50%削減 (2022年度対比) 売上高原単位 50%削減 (2013年度対比)
2050年度	CO ₂ 排出量 実質ゼロ

※総量は2023年度より設定

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)

(注) CO₂排出量削減目標はスコープ1,2の合計です。

■ 2023年度 サプライチェーン排出量

分類	排出量 t-CO ₂	全体占有率
スコープ1	5,494	0.4%
スコープ2	36,402	2.8%
スコープ3	1,256,033	96.8%
Ct 1 購入部材・サービス	297,531	22.9%
Ct 2 資本財	62,000	4.8%
Ct 3 燃料・電力の上流工程	5,016	0.4%
Ct 4 調達物流・出荷物流	16,183	1.2%
Ct 5 事業廃棄物	1,161	0.1%
Ct 6 出張	599	0.05%
Ct 7 通勤	1,900	0.1%
Ct 8 リース資産(上流)	-	-
Ct 9 出荷物流(下流)	-	-
Ct 10 製品の加工	-	-
Ct 11 製品の使用	870,959	67.1%
Ct 12 製品の廃棄	686	0.05%
Ct 13 リース資産(下流)	-	-
Ct 14 フランチャイズ	-	-
Ct 15 投資	-	-
合計	1,297,929	100.0%

(注) 1. スコープ1,2はCKD(株)、国内子会社及び海外子会社(工場のみ)の主な排出量の合計です。GHGプロトコルに準拠して算定し、国内はマーケット基準(調整後排出係数)、海外はロケーション基準を使用しています。

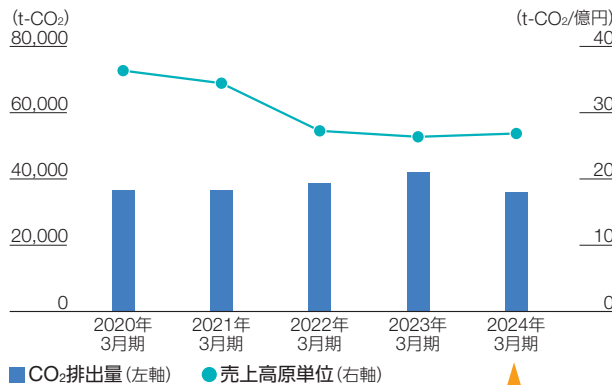
2. スコープ3は、CKD(株)国内単体を対象としています。

※温室効果ガス排出量データ(スコープ1,2)について、独立した第三者機関の保証を受けています。

第三者保証書 (https://www.ckd.co.jp/assets/images/csr/esg/ghg_emissions.pdf)

CO₂排出量削減実績(対象：海外販社除く)

※2022年度より国内グループ会社・米国オースティン工場のエネルギー、社用車ガソリンのCO₂排出量を加算し、グリーン電力証書、J-クレジット分を相殺。



2023年度実績
 総量 **12.9%削減** (2022年度対比)
 売上高原単位 **34.5%削減** (2013年度対比)

社内活動目標を各部門に設定し、目標達成度に応じて賞与評価に加点することで削減活動を促進しています。

主な削減活動としては、工場エア漏れ改善、設備更新の際の省エネ製品の導入、太陽光発電の導入などです。

■ 2023年度 再生可能エネルギー比率(電力)

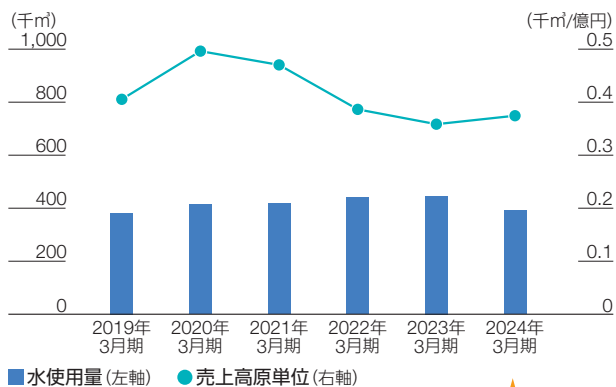
スコープ2削減のため、太陽光発電及びグリーン電力の導入を推進しています。

太陽光発電量	5,661MWh
グリーン電力証書(犬山工場、四日市工場)	4,850MWh
総電力使用量	82,073MWh
総電力使用量における再生可能エネルギー比率	12.8%



水使用量の削減

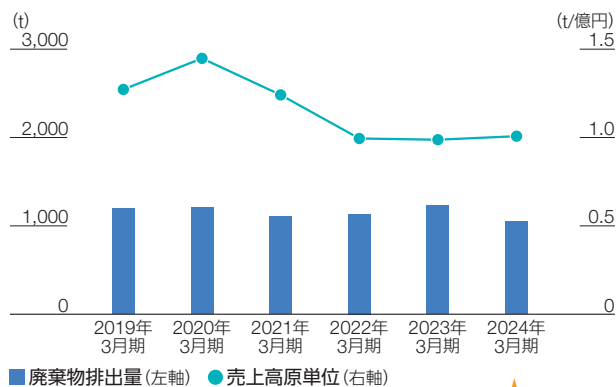
水使用量削減実績(対象：CKD国内工場)



2023年度目標 2.0%削減
2023年度実績 4.6%増
(売上高原単位、前年度対比)

産業廃棄物の削減

産業廃棄物排出量削減実績(対象：CKD国内工場)



2023年度目標 2.0%削減
2023年度実績 2.0%増
(売上高原単位、前年度対比)

※2023年度プラスチック産業廃棄物排出量 233t

CDP評価

当社グループの環境保護の取り組みについて、国際的な環境NGO団体のCDPより下記の評価を受けています。



気候変動2023	B
水セキュリティ2023	B

環境負荷低減型商品の開発

2023年度中の環境負荷低減型商品の開発件数	9件 (2013年度比50%低減商品の開発活動)
------------------------	-----------------------------

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。

※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。

生物多様性の取り組み

Purposefulに「健やかな地球環境づくり」を定め、マテリアリティにCO₂排出・水使用・廃棄物の削減を掲げています。事業活動における地球環境への負の影響を軽減するとともに、商品開発と環境保護活動を通じて生物多様性に取り組んでいます。

■ 生物多様性に貢献する商品

自動散水装置

自動で散水する装置で、公園・果樹園などに設置されています。



スマート農業向け

遠隔制御・監視システム

ビニールハウスでの灌水や換気などを遠隔で制御・監視できます。



■ 環境保護活動

愛知県瀬戸市の「海上の森」での森づくり活動や、愛知県小牧市に流れる大山川の清掃活動を毎年行うなど、地域や従業員家族とともに自然環境の保護活動に取り組んでいます。



気候変動リスクへの対応

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。

※TCFDは2023年10月に解散し、進捗状況の監視機能をIFRS財団(国際財務報告基準の策定を行う民間の非営利組織)へと移管しましたが、TCFD提言は引き続き有効です。

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1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。(P32 ▶ 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う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。

 <p>4℃ シナリオ</p>	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	 <p>1.5℃ 未満 シナリオ</p>	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、台風や大雨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き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きリスクと推測されます。当社は、IEAの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・機会一覧表

気候関連問題による影響	時間軸	リスクと機会(想定される事象)	影響度		
			4℃	1.5℃	
脱炭素経済への移行に伴う影響	中期～長期	炭素税・排出権取引の導入	リスク ・事業コストの増加	小	大
		機会 ・CO ₂ 削減等環境に貢献する商品の売上増加			
	中期～長期	GHG排出規制への対応	リスク ・省エネ設備の更新コストの増加	小	大
			機会 ・CO ₂ 排出量が少ない商品の売上増加		
	中期～長期	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省エネ設備への更新によるコストの増加	小	大
			機会 ・顧客の省エネにつながるサービス需要、太陽光・水力・バイオマス発電の新規ビジネス機会の増加		
	短期～長期	低炭素技術の進展	リスク ・空圧機器から電動機器へ急激な需要のシフトに対応できなかった場合の売上減少 ・脱炭素技術開発に向けた研究開発費増加	小	大
			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		

気候関連問題による影響	時間軸	リスクと機会（想定される事象）	影響度		
			4°C	1.5°C	
気候変動の物理的な影響	短期～長期	異常気象の激甚化	リスク	大	小
			機会		

気候変動に関するリスク・機会に対する当社の対応

脱炭素経済への移行に伴う影響	リスク低減	<ul style="list-style-type: none"> ・サプライチェーン全体のCO₂削減目標の設定 ・太陽光発電設備の設置 ・グリーン電力の利用によるスコープ2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	<ul style="list-style-type: none"> ・包材ロスが少ない薬品包装機の販売強化 ・二次電池向け機械・機器の販売強化 ・電動商品事業の強化 ・環境負荷低減型商品の開発強化 ・環境貢献の積極的な情報開示
気候変動の物理的な影響	リスク低減	<ul style="list-style-type: none"> ・災害時の防災管理規定/BCP規定の整備 ・生産拠点の分散 ・省エネタイプの空調への更新を促進 ・感染症対応の整備

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

(1) 指標

“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。2022年度より、スコープ1・2に加えてスコープ3のCO₂排出量の算定を開始しました。

指標	単位	2023年度実績
CO ₂ 排出量（相殺前） ^{(注) 1, 2, 3}	t-CO ₂	38,787
CO ₂ 排出量（相殺後） ^{(注) 4}	t-CO ₂	36,165
CO ₂ 排出量（売上原単位） ^{(注) 4}	t-CO ₂ /億円	26.9
CO ₂ 排出量削減率（総量、2022年度対比） ^{(注) 4}	%	12.9
CO ₂ 排出量削減率（売上原単位、2013年度対比） ^{(注) 4}	%	34.5

- (注) 1. CO₂排出量はスコープ1・2の合計です。
 2. スコープ1は、当社、国内子会社及び在外子会社（工場のみ）の主な排出量の合計で、環境省ウェブサイト公開の排出係数を使用しています。
 3. スコープ2は、当社、国内子会社及び在外子会社（工場のみ）の主な排出量の合計で、環境省ウェブサイト公開の基礎排出係数を使用しています。
 なお、当社営業所及び在外子会社（工場）は本社と同じ排出係数を使用しています。
 4. J-クレジット制度、グリーン電力証書によるCO₂排出量の相殺分を含みます。

(2) 目標

2030年度	CO ₂ 排出量 50%削減（総量、2022年度対比）
	CO ₂ 排出量 50%削減（売上高原単位、2013年度対比）
2050年度	実質排出ゼロ

※2023年度よりCO₂排出量削減目標として「2030年度 50%削減（総量、2022年度対比）」を追加設定しました。

気候変動リスク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。
<https://www.ckd.co.jp/csr/tcfd/>

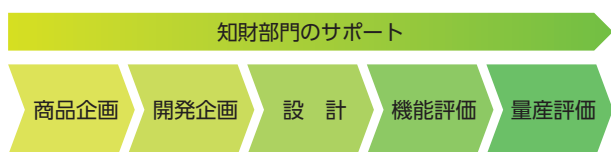
知的資本

知的財産に関する専門部門を設置し、グループ全社の知的財産管理や知財戦略を遂行して、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。

体制

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体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。

開発プロセス



知財部門は商品・開発企画、設計、評価の各段階において知的財産の調査・解析を実施し、プロジェクトに対し最新の技術情報を提供しています。



主な取り組み内容

中期経営計画における新規事業、新市場と環境分野を中心として、知財部門から技術部門へのパテントマップの提供や発明相談等の各種知財サポートを行っています。

優秀特許表彰

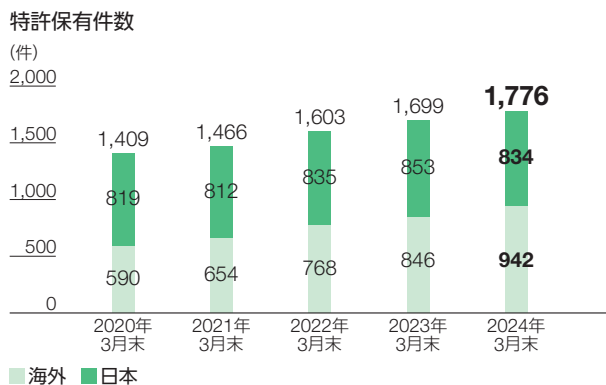
社員の発明意欲を高め、より良い発明の創出を促進することを目的に「特許報奨金制度」を設けており、特許実績評価委員会において優れた発明を選出し社員表彰を行っています。

2023年度は、最優秀特許賞として制御機器より1件、優秀特許賞として自動機械装置より2件、空気圧機器・真空機器・助力装置より各1件を選出しました。



特許保有件数

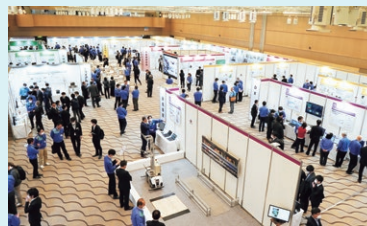
研究開発活動により創出した知的資本を当社の重要な財産として認識し、国内外における特許権などの知的財産権を積極的に取得しており、2024年3月末時点の特許保有件数は国内外で1,776件です。



TOPICS

技術展の開催

CKD創立80周年を記念して、2024年2月に技術展「彩」を開催しました。当社が培ってきた流体制御と自動化を支える【多彩】な技術と【異彩】を放つ技術を知っていただくため、社員が一体となって作り上げた初の技術展です。2日間でお客様、お取引先様1,040名の方にご来場いただきました。技術者自らが製品や技術力をPRした内容は来場者から満足度の高い声を多くいただきました。

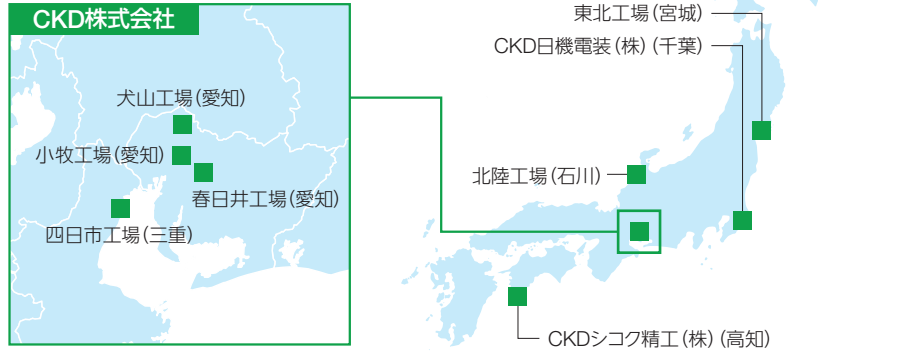


製造資本

設備投資については、2023年度は、221億円となりました。2024年度以降も事業拡大に向けた生産能力増強及び自動化投資を行ってまいります。(生産拠点数：日本8拠点、海外7拠点)

P29-30▶特集 グローバル展開

国内生産拠点



新工場の竣工

当社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。2024年3月に北陸工場、2024年5月にインド工場を新たに竣工しました。中期経営計画の売上高1,800億円達成に向け、生産体制の強化を進めています。

■ 北陸工場 2024年3月竣工

狙い 北陸工場は半導体関連機器分野の今後一層の需要拡大を見据え、生産体制の強化を図るとともに、東北及び東海地域の工場拠点と分散させることで災害時のBCP対応を図ります。工場のコンセプトは「人によりそい環境と調和する工場」です。女性や障がい者が活躍し、自然エネルギーを積極的に活用した工場です。



<工場概要>

名称	北陸工場	敷地面積	約70,000㎡
所在地	石川県小松市正蓮寺町セイ谷1番1	延床面積	約22,000㎡
竣工日	2024年3月25日	構造	鉄骨造2階建
主な生産品	半導体製造装置向けの機器製品	総投資額	約160億円(土地・建物・設備)

ポイント

設備面

立体倉庫を中核にした物流や生産工程の自動化

環境面

太陽光発電やクリーンルームの省エネシステム、水資源のリサイクルシステム導入

■ インド工場 2024年5月竣工

狙い CKD INDIA PVT. LTD.は、本工場によりインドでの生産体制を構築し、自動車業種をはじめとする製造業の生産ラインに必要な空気圧機器や流体制御機器など機器商品の需要拡大に対応して販売強化を図ってまいります。



<工場概要>

名称	CKD INDIA NEEMRANA MANUFACTURING PLANT	延床面積	約8,600㎡
所在地	インド・ラジャスタン州 ニムラナ工業団地	竣工日	2024年5月22日
生産品目	空気圧機器、流体制御機器	稼働予定	2024年5月
敷地面積	約14,600㎡	投資額	約18億円

ポイント

環境面

工場排水の再利用設備を導入して排水ゼロ、貴重な水資源を保護した工場

TOPICS

小牧本社にショールーム「lulu Creative Base」新設

2024年1月に本社・小牧工場内にショールーム「lulu Creative Base(ウル クリエイティブ ベース)」を開設しました。デモ機やLEDサイネージを使った動画など、様々なコンテンツで商品や技術を体感していただける空間です。

さらに、セミナーや打ち合わせができるスペースや、録画・配信ができるスタジオも設けており、来場された方々とのコミュニケーションで新たなイノベーションが生まれることを目指しています。



社会関係資本

人権

当社グループは、企業や社会が持続的に発展するためには人権に配慮した企業活動が不可欠との認識の下、経営の重要課題として人権尊重に取り組んでいます。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、2022年4月に制定した「CKDグループ人権方針」の下、人権デューデリジェンスを継続的に実施しています。



人権方針全文及び人権リスク一覧表は当社ウェブサイト「人権の尊重」をご参照ください。
<https://www.ckd.co.jp/sustainability/human-rights/>

CKDグループ人権方針

人権に関する国際規範である国際連合の「ビジネスと人権に関する指導原則」と「国際人権章典」、国際労働機関(ILO)の「労働における基本原則及び権利に関するILO宣言」、並びに日本政府が策定した人権ガイドライン等に基づき、当社グループは「CKDグループ人権方針」を定めています。

CKDグループ人権方針

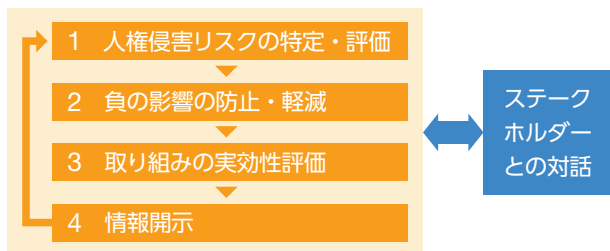
- | | |
|---------------|----------------|
| 1 適用範囲 | 5 教育 |
| 2 人権尊重 | 6 情報開示 |
| 3 人権デューデリジェンス | 7 ステークホルダーとの対話 |
| 4 是正・救済措置 | |

体制

代表取締役社長を委員長とする「サステナビリティ委員会」において、人権尊重の取り組み状況について報告・審議を行っています。P32 ▶ サステナビリティ戦略

人権デューデリジェンス

CKDグループ人権方針を具体的に実践するため、人権に関する負の影響を認識し、その防止・対処のためのフローを構築し、定期的を実施しています。



人権侵害リスクの特定・評価

労働条件、労働環境、差別、ハラスメント、プライバシー、環境汚染など、サプライチェーン上で生じるおそれのある人権侵害リスクを特定し、評価を実施しています。

調査

特定・評価した人権リスク項目の対応状況について、CKDグループ会社全社及び主要購買先87社に対して年1回調査を実施しています。調査結果を分析し、負の影響のおそれがある場合は対策を要請してリスクを軽減しています。

人権に関する主な取り組み

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。

購買理念・基本方針の周知

購買基本方針に人権尊重を明記して購買先に周知しており、説明会の開催などサプライチェーン全体での人権尊重に取り組んでいます。

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。

サプライチェーン・マネジメント

当社は2022年4月に購買理念・基本方針を刷新しました。すべてのお取引先様は重要なパートナーであると考え、継続的にコミュニケーションを深め、グローバルなサプライチェーンを構築していきます。

お取引先様へは9項目のお願い事項に基づき、お客様に満足いただける製品を安定して提供していくための品質や納期に加えCSR全般へ配慮した調達活動を推進しています。



本ページに関する詳細は当社ウェブサイト「資材調達」をご参照ください。
<https://www.ckd.co.jp/company/sizai/>

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・社会規範の順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。

お取引先様へのお願い事項

- 1 健全な事業経営
- 2 法令・社会規範の順守
- 3 環境への配慮
- 4 人権、労働環境の向上
- 5 資材の安定供給と最適な品質
- 6 技術力向上と技術提案
- 7 管理体制の整備
- 8 取り組み状況の確認
- 9 紛争鉱物への対応

CSR・ESG調達のリスクアセスメント

お取引先様との相互発展と持続可能な社会の実現に貢献するべく、CSR・ESG調達の推進とお取引先様での取り組みについて定期的にアンケート調査を実施しています。2023年度以降は、従来の環境・品質に、新たに労働や安全衛生、人権などの分野も加えて対応しています。また、アンケート調査の結果に基づき、お取引先様との密なコミュニケーションを行い、改善に向けての取り組みを進めていきます。

説明会の実施

当社ではお取引先の皆様にご参加いただき、生産動向・購買方針説明会・品質説明会・展示会・技術交流会を定期的に開催しています。



グリーン調達

当社では長年にわたり自主的な環境保全活動に取り組んできました。しかしながら、今地球が抱えている環境問題は、一企業の活動だけで解決できるものではございません。購買部門としては従来の「品質、価格、納期」に加え、「環境」をキーワードとし、調達の段階から環境に配慮したグリーン調達活動を行っていきます。

パートナーシップ構築宣言

サプライチェーン全体の共存共栄や親事業者と下請事業者の望ましい取引慣行の順守を目的とし2024年3月に「パートナーシップ構築宣言」を公表して当社の考え方を表明しています。宣言した内容に基づき、引き続きお取引先様とより良い関係を構築していきます。



取締役会議長メッセージ



ステークホルダーの皆様
に信頼される企業を目指し、
ガバナンス体制のさらなる強化に
努めてまいります

取締役会長 取締役会議長
梶本 一典
(かじもと かずのり)

CKDのコーポレート・ガバナンスの特徴と、さらなる強化に向けた決意について
取締役会議長の梶本会長に聞いた。

**社内・社外問わず自由闊達に意見を交換。
公正な意思決定、透明性ある情報開示が実現**

2024年の株主総会をもって、代表権のない取締役会長に就任し、奥岡社長にCEOのバトンを引き継ぎました。企業価値向上の責務を担う最高経営責任者を交代するにあたり、常々考えていたのが、事業運営が滞ることなく、経営の移行をいかにシームレスに実現するかでした。

例えるなら、駅伝のように立ち止まった状態でのたすきリレーではなく、400mリレーのようにお互いにトップスピードでバトンタッチを行えるよう、2021年のCEO・COO体制誕生以来、2人でスピードを加速しながら、経営の舵取りを行ってきました。まだ新体制がスタートして間もないものの、ベストなタイミングでバトンを渡せたのではないかと自負しています。

今後は奥岡社長の下、当社は次なる成長ステージに向けて邁進してまいります。新しい経営トップが打ち出す変革を downstream 支えるためにも、取締役会議長としてガバナンスの強化に一層、注力してまいります。

当社のコーポレート・ガバナンスは、価値観として掲げる「Values」に基づいて考えることを基本としています。ステー

クホルダーの皆様と良好な関係を築き、持続的な成長と企業価値の向上を図ることを目的に、適切な仕組みを構築し機能させることが重要と考えています。

私は2004年に取締役会のボードメンバーとなり、社長就任後は議長として16年間、ガバナンス体制の構築と強化に取り組んでまいりました。

原則となるコーポレートガバナンス・コードが2015年に策定され、2年後の2017年には社外取締役を3名に増員し、第三者機関によるアンケート形式で行う取締役会実効性評価を開始しました。2018年には役員の任命・罷免、役員報酬の決定について議論する指名・報酬諮問委員会を設置し、2020年のコンプライアンス委員会、2021年のサステナビリティ委員会の発足など、挙げられた課題に対し、一歩ずつ着実にPDCAを回し、ガバナンスの実効性確保に努めてまいりました。

2022年にはコーポレート役員制度を設置しました。社内で決議できることはコーポレート役員で構成されるコーポレート役員会で決議を終了し、取締役会ではより重要なテーマについて議論を深めることを目的としました。同制度の導入により取締役会の実効性が向上し、かつ迅速な経営判断、機動的な業務執行が実現できるようになりました。

当社のガバナンス体制の特徴の1つに、取締役会も自由闊達に意見が交換されていることが挙げられます。これは、オーナー経営者や親会社が存在しない独立系の企業として、風通しの良い風土がベースとしてあるからです。また、社外取締役の方々に客観的な意見をいただきたいテーマについては活発な協議が行われ、公正な意思決定、ならびに透明性のある情報開示につながっているのは当社ならではの強みだと考えています。

こうした実効性の向上を支えているのが、多彩なバックグラウンドと知見を擁する社外取締役の方々の存在です。現在、当社の取締役6名のうち、社外取締役は3名で50%を占めています。専門領域もそれぞれ異なるとともに、外国籍、女性のメンバーも含まれており、多様性のある構成となっています。

女性比率などの数字をことさら意識していたわけではありません。私自身、ダイバーシティという言葉が広まる前から、企業として持続的成長を遂げていくには、強固な経営基盤を構築していかなければならないと考えていました。そのためには多様な人材を登用し、個性を発揮してもらうことが大切であり、早期に取り組みを進めたことが、結果的にガバナンス体制の強化にもつながっています。

活発な議論が行われるのは、指名・報酬諮問委員会でも同様です。現在、年5~6回開催していますが、社外取締役が過半数を占め、より客観性を期すために、社外取締役を議長としました。役員報酬のあり方についても、中長期的な企業価値向上に向けて環境などの非財務項目を入れるなど時代に合わせた変更を何度も重ねてきました。

社会の価値観や事業環境がめまぐるしく変化する中、社外取締役による外部目線からの忌憚ない意見・指摘・情報は非常に貴重であり、監督と執行がバランスよく機能しているのもポイントだと考えています。

社員一人ひとりにガバナンスの重要性を浸透させ、社会に必要とされる企業を目指す

当社のガバナンス体制をより進化させていくために、取締役会議長としての任務を全うするうえで、今後は次の2つの課題に取り組んでまいります。

1つ目が、内部統制を中心とする、グローバルなガバナンス体制の強化です。海外グループ会社については、国によって異なる法令・習慣・考え方の違いも踏まえ、現地に合わせた事業運営と日本からの監督の両軸が必須となります。

特に、小規模な現地法人ではガバナンスの人員・体制が十分ではなく、日本からのサポートが欠かせません。

現在も、本社からの役員派遣や管轄部門によるリスク管

理、情報セキュリティなどのチェック・フォローといったガバナンスの仕組みは構築されているものの、海外事業が加速する中、現地に対してガバナンスの根本から理解を深めてもらうことが大事だと捉えています。

そのためには、オンラインミーティングとともに、リアルに対面し、コーポレート・ガバナンスの基本方針、考え方をしっかりと伝えていくことが必要だと考えています。私自身が出向くほか、役員クラスが現地に行った際、ガバナンスに関するミーティングの場を設けるなど、コミュニケーションを密にとってまいります。

2つ目が、ガバナンスの重要性に関する社内浸透です。様々な委員会の発足などを経て、幹部社員や役員クラスには徐々にガバナンス意識が高まってきたと評価しています。今後、真の意味でコーポレート・ガバナンスの強化を図っていくには、現場で働く社員一人ひとりの理解が必要不可欠です。

こうした社内の浸透作業においても、リアルなコミュニケーションがカギを握ります。その際に大事なのが、「自分事」として考えてもらうための伝え方の工夫です。リスク管理や情報セキュリティの漏洩に関する問題など、日々の仕事につながる事例に落とし込み、各拠点でタウンホールミーティングのような形でガバナンスの重要性を丁寧に伝えていく施策を考案しています。地道なプロセスを経てこそ、掲げる存在意義を体現した企業へと成長できるものと考えています。

これらのガバナンス体制の強化のほか、現在力を入れているのが、社外取締役とのコミュニケーションの活性化や新任役員のトレーニングです。当社の事業について理解を深めていただくために、毎年、国内外のいずれかの工場へ出向き、工場機能の説明、工場見学、現地での取締役会を開催するなどの企画を継続して行っています。

さらに、社外取締役の一人ひとりと1on1ミーティングを開催するなど、コミュニケーションを強化し、よりリアルなご意見をいただく機会を増やしていく計画です。人的資本への投資やサステナビリティへの配慮など、時代の変化に合わせ、様々な視点が企業経営に求められる中、CKDがグローバルに事業を展開し、多様なステークホルダーの皆様信頼される企業へと成長していくには、公正で透明な事業運営を行うガバナンス体制の強化が基本となります。そのためには、外部からの時に厳しい意見や反対意見にも真摯に耳を傾け、経営判断に反映させていくような組織風土を醸成していくことが肝要です。

取締役会議長として、今後も取締役会の審議を一層充実させ、取締役の職務執行に対する監督機能を高め、企業価値向上を実現してまいります。

社外取締役鼎談

グローバルに活躍できる人材の登用、ブランディングを進め、



社外取締役

嶋田 博子
(しまだ ひろこ)

社外取締役

Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)

社外取締役

林 公一
(はやし こういち)

CKDは、自動機械装置と機器商品の2つの軸で、社会課題の解決に貢献する豊富な技術力と商品ラインアップを強みに、グローバルに事業を展開してきた。2024年6月にCEOが交代し、今後、新たな成長ステージに入っていく中、CKDの強みはどこにあり、どう伸ばしていくか。課題は何か。3名の社外取締役に語ってもらった。

CEO交代により新たな成長に向けた 変革とメッセージに期待

— 2024年6月21日付で、梶本会長が代表権のない取締役会長、奥岡社長がCEOに就任しました。新体制に関する期待と提言をお願いします。

林 梶本会長も代表取締役社長から通算すると16年間、最高経営責任者として経営の舵取りを担い、まさにCKDの成長基盤を構築されてきた立役者だと思います。長期経営ビジョン「10年VISION」が来年度で終了となり、第5次中期経営計画のもと海外の生産拠点も整備されてきました。これから新しい成長ステージに入り、組織として変わっていかねばならない段階にあって、次世代にバトンタッチするには、いいタイミングなのではないかと思います。

また、奥岡社長は、当社初の生産部門出身の経営トップですよね。技術を強みとする会社において、自らモノづくりを

実践してきたCEOが誕生することも、新たな変化や展開につながるのではと期待しています。

Sacré 今回のCEO交代は、当社にとって非常に重要なステップだと捉えています。林さんが仰ったように、梶本会長は長い間、会社経営を担ってきて社内外でCKDの顔となっていました。

まったく異なる世代、バックグラウンド、キャラクターの奥岡社長が、できるだけ早い段階でCKDの今後の方向性や自らのプライオリティを発信することが重要だと思います。社長からの経営トップとしてのメッセージを、社員も社外ステークホルダーも心待ちにしています。

嶋田 梶本会長がCEO交代にあたって、400mリレーのようにトップスピードでバトンを渡すんだと話されていました。2人体勢でスピードを加速し、駆け抜けるイメージを目指していらっしゃるんだなと印象に残っています。

私は2023年度、社外取締役に就任し、奥岡社長とはまだ

中長期的価値創造に向けて多角的な視点から提言します

1年のお付き合いですが、誠実で実直なお人柄の中にユーモアもあり、また新しいCKDのイメージを発信して下さるのではと大きな期待を寄せています。

取締役会では専門分野に限らず自由に意見が交わされ実効性は高い

—— 2023年度の実効性、ガバナンスについての評価、取締役会の推進体制について、ご意見ををお願いします。

林 監査役時代も合わせ、長く取締役に参加してきた立場でいうと、事業や業績拡大に併せ、取締役会の実効性が大きく前進してきた実感を持っています。

特に当社取締役会の最大の特徴である自由闊達な議論が交わされる雰囲気は変わらず、公正性や透明性は極めて高い。重要な案件については取締役会前にも協議の場が設けられるのもいいですね。どんどん意見を言ってほしいという社外取締役に寄せられる期待もさらに高まりを見せている印象です。

Sacré 昨年度、嶋田さんがボードメンバーに加わって多様性がさらに向上しました。また、専門分野に限定することなく、全ボードメンバーがすべてのトピックに対してエンゲージし、積極的に提言しているのもCKDならではの特徴であり、議論の活性化につながっています。

嶋田 昨年一年間、議論の場に参加させていただき、これまで国内外の公共部門で長く人事に関する政策執行や法令づくりに従事してきた経験から、企業としての社会的貢献や公共価値の提供、人材の育成・採用についての提言を心がけてきました。

一方、Sacréさんが仰る通り、自分の専門外でも積極的に質問や発言をしてほしいというオープンな雰囲気があり、真剣に耳を傾けていただける。ボードメンバーのスキルマトリックスも非常にバランスが取れていて、実効性の高い取締役会になっている印象です。

工場もいくつか見学させていただき、直接、モノづくりに携わる方々にお話を聞ける機会があることも、提言する上での参考になっています。

社会課題解決に貢献する技術力、豊富な商品を擁す競争優位性

—— CKDの強み、課題(事業面、経営・財務基盤、人的資本など)について、2024年3月期の実績も踏まえたご意見、

近年、新たに強化されたポイントや改善されてきたことなどもお考えをお聞かせください。

Sacré 中長期的に半導体や二次電池などターゲットとなる業界において技術力を擁し、高い成長性が想定されているのは、変わる事のない競争優位であり、追い風だと思います。

2023年度は半導体市場の低迷やサプライチェーンの分断などの問題で不透明感が強い事業環境が続きました。そうした中で、国内外での生産拡大を図るために、大胆に投資を実践する能力もCKDならではの強みです。長い目で半導体を中心とする右肩上がりのトレンドは不変ですし、今後の成長につながる生産基盤が構築できたのは大きなアドバンテージだと思います。

林 半導体などのコアな産業以外のポテンシャルという観点から、新しい発見があったのが、2024年2月に参加した技術展でした。普段は公開していない様々な技術が紹介されていて、長期的視点でまだまだ新しい事業の可能性があると。実際に担当する技術者の社員の方々が、一生懸命説明してくれて、本当にモノづくりが好きで、真面目な社員が多いという長所も改めて認識しました。

嶋田 昨今、日本企業に共通する経営課題として、人口減少社会の深刻化を痛切に感じるが増えてきています。十分な技術があっても、人手が足りないという理由で、受注に対応できないといった事態も日常的に聞く話です。

その観点から、CKDのショールームで拝見し、将来性を感じたのが人の作業をアシストする助力装置でした。その他にも自動化など社会課題解決に資する商品のラインアップが豊富で、それぞれが競争力を持っているのは他社にはない競争優位性だと思います。社会課題を先取りした様々な製品が生まれるベースとして、日々お客様を大切に、お困りごとに対応し、信頼関係を構築してきたことも大きなポイントだと思います。

本社と海外拠点のバランスを考慮した人事制度・人材登用の仕組みづくりが肝要

Sacré 一方、長期トレンドの課題の1つである、人材の採用や登用については、一朝一夕で解決できるものではなく、継続的に取り組んでいく必要があると認識しています。特にグローバルに拠点が広がり、海外事業が本格化するなかで、担う人材のグローバル化、グローバルな人事制度に向けた取り組みが焦点になってくると思います。

社外取締役鼎談

これまで当社は本社のメンバーからエキスパートとして、海外拠点に経営トップを送り出してきました。しかし、今後は本社と海外拠点の関係性、その役割や人材の登用・バランスも考えていかねばならないフェーズに入っていると思います。

真のグローバル企業を目指すならば、日本で進める「未来人材プロジェクト」のような取り組みをグローバル規模で進めるといった検討も必要だと思えます。

林 これまでの本社から人材を海外拠点のトップや役員に登用するというグローバル化の第一フェーズから、次の戦略を考える段階に入ってきているのかもしれませんが。

いずれ海外のライバル企業と真っ向から勝負していくというステージに入っていくならば、現地のルールや交渉に精通しているメンバーも登用していくべきでしょう。人事交流を加速していく必要性も出てくるのではないのでしょうか。



“ 「全員で価値を創出する仲間」として
女性・海外・シニアの登用の
加速化を進めてほしい

嶋田 以前に取締役会でも申し上げたことがあるのですが、社内の未来人材育成に関するプロジェクトにおいて、海外・女性人材の採用や登用について、未だ基幹人材とは別の「配慮すべき人材」という扱いに留まっていることに課題を感じています。Sacréさんがおっしゃるように、フラットな形で海外人材、女性、シニア人材なども含めて、「全員で最大限の価値を創出する」というフェーズになるためには、組織として意識を切り替えていかねばならないハードルがあるのではないのでしょうか。

シニアの活用については、以前であれば若手の昇進のハードルになるという見方もありましたが、今後は変わっていくでしょう。新しい人がいくらでも採れる時代ではなくなったので、年齢に関係なく能力を発揮していただく工夫が必要だと思えます。また、人的資本に関しても指標化して対外的に発信していかねばならない中で、単に数値目標を掲げるだけでなく、その裏側にある考え方も含めた社員の方々の納得、腹落ち感も肝要になってくると思えます。

Sacré もう1つのロングタームの課題として、CKDブランドを知ってもらうための積極的な発信が挙げられます。昨年度、新理念として「Purpose」「Values」「Brand Slogan」を刷新しましたが、決定する際のプロセスについてシビアな見方になるかもしれませんが疑問を提示させてください。

社員主体でプロジェクトを進め、海外拠点も含めたグループ全体でアンケートを取って制定されたということで、エンゲージメント向上という点では評価できます。ただし、少し内向きというか、インナーフォーカスであり、社外ステークホルダーを巻き込めていないという印象を持ちました。とりわけ“共創”を謳うならば、外部の視点をもっと取り入れることで、貴重なフィードバックを集める絶好の機会となったのではないのでしょうか。

林 当社はBtoBのビジネスで、多くの生産・製造拠点でのお困りごとに対応した製品・部品がグローバルで活躍し、今後も成長が望める半導体・二次電池市場などで伸びていくことが予想されます。その点では、対外的なブランディングに積極的に取り組まなくとも、「知っている人は知っている」というスタンスでも困らないかもしれません。

ただし、そこで問題となるのが、奥岡社長も経営課題の筆頭に挙げる採用です。今、在籍する社員に徹底して愛される会社へと進化し、社員が人材を紹介するリファラル採用を強化するといった手もありますが、いずれにせよCKDを知ってもらい、将来の社員をどう呼び込むかは今後も課題になっていくでしょう。



“ 技術の“宝”はまだまだ眠っています
多彩な技術の掛け合わせで
イノベーション創出に期待

Sacré 採用に加え、海外で新しく市場を広げていく上でも、ブランディングやマーケティングは重要な課題です。海外企業と競争するならば、もっと知名度を上げる必要がある。その観点からも現地の優秀な人材を採用し、強力なグローバルネットワークを構築していくことが大事だと思えます。

嶋田 昨年度、本社・小牧工場内に新しくショールームを設

置されましたよね。お客様との交流・共創の場としてだけでなく、採用に向けた認知度向上の場としても有効だと思います。地元の子どもたちや中学・高校・高専の学生さんなどを招き、CKDの魅力を知ってもらおう。広く将来の層へのPRの場として使わない手はないと思います。

林 新しいショールームは、デザインなど雰囲気も明るいですし、CKDを理解するためには非常にいい試みだと思います。あとはいかに活用していくか。外部のお客様をご案内するだけでなく、社内の人間が集まることのできる場にしてみたいのではないのでしょうか。ああいう場所で雑談する中で、「この技術とあの技術をかけ合わせればこんなことができるんじゃないか。」そんな会話をもっと交わされるといいと思います。



人材はグローバル展開と長期的成功の鍵



Sacré せっかくオープンイノベーションの場にするならば、お客様やビジネスパートナー、社員とのイベントをもっと頻繁に開催するよう力を注いでもいいですね。こうした場はCKDを体験するまたとない機会となります。

嶋田 海外の研究者も、新しいブレークスルーはオープンな場所でお茶を飲みながら、異なるバックグラウンドの人たちとおしゃべりをしている中で生まれると言いますよね。ぜひいい形で日常的な活用を工夫していただければと思います。

社外取締役として客観的な視点を活かし 重要なテーマ、社会からの要請を伝えていく

—— 様々な課題解決に向けて、社外取締役が果たす役割と責務、今後の期待についてもお聞かせください。

Sacré 日々、仕事をしていると常に緊急な問題、トピックスが発生しますが、緊急なトピックスと重要なトピックスは一緒ではない。そこで日々の業務に関わらない社外取締役として、重要なトピックスのリマインダーの機能を果たすことが戦略的に大切だと意識しています。

新しいリーダーシップチームが発足し、半導体市場の回復に照準を合わせた準備も進み、長期的視点で今後が非常に楽しみです。ただ、日々の業務に忙しくなると、重要なテーマが忘れられがちなので(笑)、“リマインド役”としてCKDのさらなる企業価値向上に貢献してまいります。

嶋田 社外取締役の役割の1つに、“通訳”があると考えています。世の中が大きく変わる中、事業を取り巻く環境や価値観の変化が、仕事に集中しているとかえって認識できないという事態が起こりがちです。

そこで“通訳”として、今、社会に生まれつつある新しい考え方がなぜ大事なのか、こんなことがなぜ世間で問題になっているのかといったことを伝えていく。逆にCKDの取り組みや魅力は外部にもっと発信できるのに、ある種の“内部言語”に頼り続けてしまい、うまく理解されないということもありえます。

社会とCKD相互の理解を高めるような役割を果たし、日々の業務を執行する立場の皆さんが当たり前だと思ってきた企業内の慣習についても見直しを提言したり、一方で見落としとしてはいけない動きを伝えたりということに注力していきたいと考えています。

CKDにとって、誠実さは本当に貴重な財産だと思います。これがあるからこそ、時には目の前の業務から顔を上げて、自分がやっていることが社会のどんな人に役立つのだろうか、イマジネーションや遊び心をプラスしていくと、さらに魅力的な会社になると期待しています。

林 私が提言する際に気をつけているのは、議論する際の論点が網羅的になっているかどうか。となく、見落としがちな論点について「この論点でも考えておくべき」といった切り口を網羅的に、かつ時間軸を考え、提供することに注力しています。

嶋田さんがおっしゃった真面目で愚直に課題に向かっているという社風は大事に、お客様のリクエストにお応えするだけでなく、「DXを使ったらどうなるか」とか「AIを採用したらどうなるだろう」といった形で、みんなが“遊ぶ”ようになると、もっと独創的なイノベーションにつながってくるのではないのでしょうか。

世界の生産拠点も整備され、まだまだ眠っている技術の“宝”もある。さらに、これまで挙げてきた課題を解決していけば、CKDは世界に存在価値をもっとアピールできる、ポテンシャルの高い企業だと確信しています。そのためにもボードメンバー全員で監督機能を強化しつつ、多角的な意見の提供に取り組んでまいります。

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

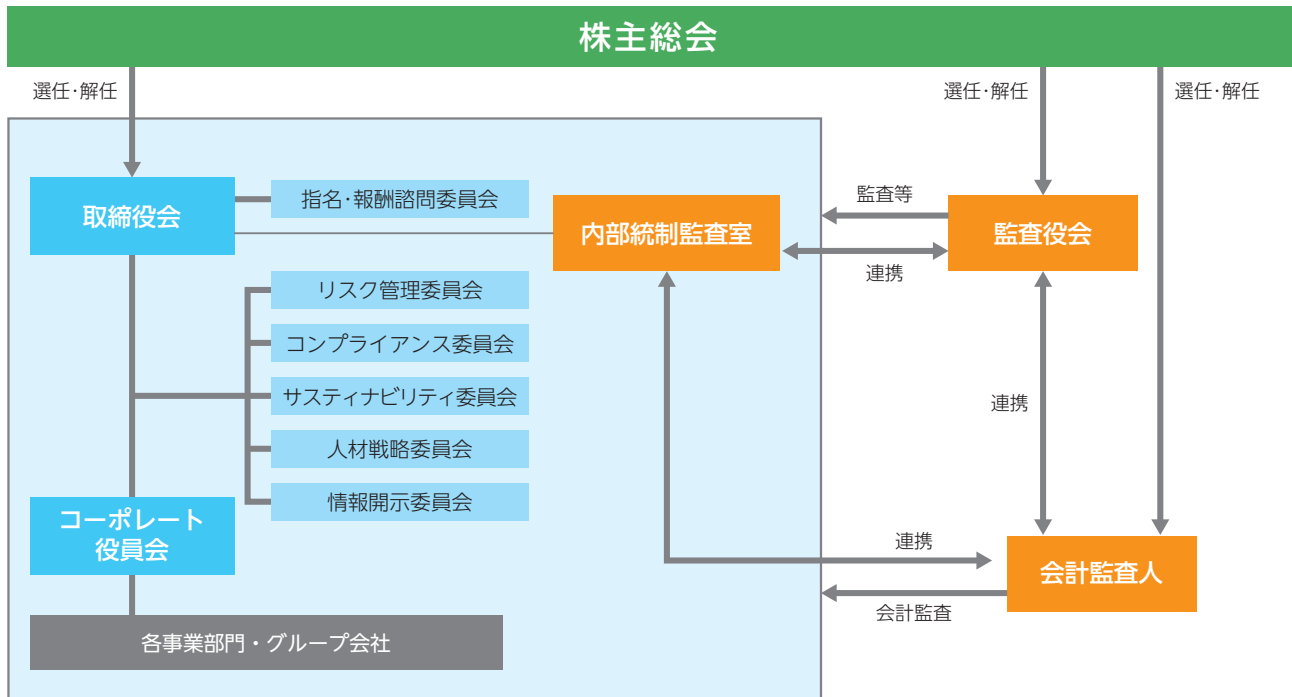
当社におけるコーポレート・ガバナンスとは、「Values」に基づき、多種多様な利害関係のあるステークホルダーの皆様と良好な関係を築き、信頼され続ける企業となるために、経営内容の透明性・公正性を高め、迅速な意思決定を通して持続的な成長と企業価値の向上を図るための仕組みを構築し機能させるものと考えます。

推進体制

取締役会は法令で定められた事項の他、経営の基本方針、経営に関する重要事項を決定する機関として位置付けています。コーポレート役員会は、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、監査体制として監査役会制度を採用し、監査役会、内部統制監査室、会計監査人は定期的及び必要の都度、情報交換を行うことにより連携を図り、監査機能を強化しています。

■ コーポレート・ガバナンス体制図



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 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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・社外取締役と社外監査役による意見交換会を開催
監査役会	<p>概要 監査役会で策定された監査方針及び監査計画に基づき、代表取締役との相互の意思疎通、取締役会をはじめとする重要な会議への出席や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る。</p> <p>主な活動状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・毎月開催される取締役会、コーポレート役員会、子会社の経営報告会等への出席、決裁書類等の閲覧、業務及び財産状況を監査している ・内部統制監査室による内部監査の状況、内部通報制度の運用状況、コンプライアンスに関する各委員会の活動等を確認している ・会計監査人と定期的に協議の場を設け、監査方針・監査計画の確認、監査結果の報告、監査品質の説明を受けている ・監査上の主要な検討事項(KAM: Key Audit Matters)及び財務報告に係る内部統制の有効性について会計監査人と意見交換し、監査活動の課題などについて検討を行っている
指名・報酬諮問委員会	<p>概要 取締役候補者と監査役候補者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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、株式報酬の具体的な制度内容などを決定している
コーポレート役員会	<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報告事項及び審議事項を議論し、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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・2023年度は、グループ会社のガバナンス強化、人的資本経営の推進、経済安全保障に対する対応、情報セキュリティ推進の取り組み、事業ごとの戦略立案などを実施
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ともに、万一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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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(2022年度実施)の結果報告 ・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
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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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 ・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

コーポレート・ガバナンス

名称	実施内容
人材戦略委員会	<p>概要 Purpose、経営戦略を実現するため、人材の獲得・育成・エンゲージメントの向上は最大の課題ととらえ、10年Visionに掲げる「人材重視の企業風土」を築くための施策や制度の整備を推進している。</p> <p>主な活動状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・原則6ヵ月ごと開催とする ・未来人材プロジェクトで検討された対応方針・計画の承認 ・人的資本経営を目指した、人材の採用施策、教育プログラム、エンゲージメント向上に関する仕組みの検討・決定 ・事業戦略に基づく人材戦略の検討と決定 ・取締役会への報告
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ともに、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</p> <ul style="list-style-type: none"> ・原則3ヵ月ごと、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の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

取締役会の実効性評価

取締役会が持続的な改善を追求するために、毎年、第三者機関に委託して取締役会の実効性評価を実施しています。

評価結果で抽出された課題を整理し、改善に向けた取り組み等を取締役会で議論しています。

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 6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	客観性を持たせるため第三者機関に委託して実施

■ 2023年度 取締役会実効性評価の概要

改善が一定程度進んでいる取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ・子会社を含めた内部統制システムの構築、運用状況の監督、監視 ・ESGへの対応やSDGsへの取り組みにおいて、リスクと機会の観点を含め経営戦略に反映 ・経営計画の進捗状況のフォローアップ ・投資家との対話の状況について、取締役会へのフィードバック
課題への取り組みを強化する項目	<ul style="list-style-type: none"> ・経営戦略、経営計画の決定にあたり、収益力、資本効率などを意識した十分な議論 ・取締役会決議後の状況について、進捗状況の報告などのフォローアップの強化 ・取締役会の場以外で、社外役員間で意見交換の機会確保

コーポレート・ガバナンス進化の変遷

	取締役員数	社外取締役比率	
2020年	7名 社内：4名 社外：3名	43%	<ul style="list-style-type: none"> ・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) ・執行役員等及び従業員に対する譲渡制限付株式報酬の導入
2021年	7名 社内：4名 社外：3名	43%	<ul style="list-style-type: none"> ・サステナビリティ委員会発足 ・指名・報酬諮問委員会の議長に独立役員を選任

	取締役員数	社外取締役比率	
2022年	6名 社内：3名 社外：3名	50%	<ul style="list-style-type: none"> 独立社外取締役の割合 50% コーポレート役員制度の導入
2023年	6名 社内：3名 社外：3名	50%	<ul style="list-style-type: none"> 人材戦略委員会発足
2024年	6名 社内：3名 社外：3名	50%	

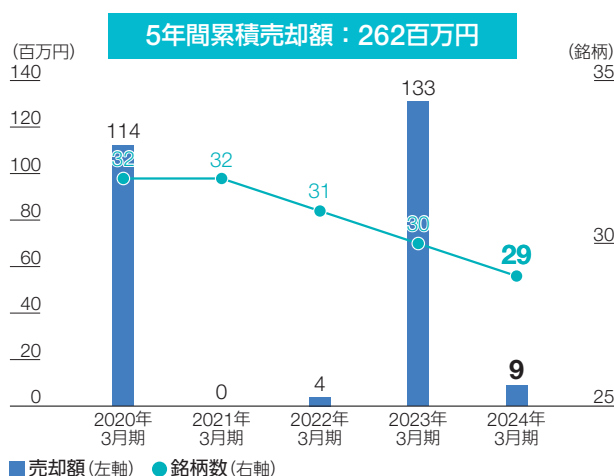
政策保有株式

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狙い、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。

政策保有株式の売却額及び保有銘柄数(3月期)



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。役員報酬額は、株主総会において承認された範囲内で、独立役員を議長とし、委員の過半数を社外役員で構成する指名・報酬諮問委員会に諮問し、取締役会で決定しています。決定方針について

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

も指名・報酬諮問委員会に諮問し、取締役会で決定することとしています。

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、環境及び健康経営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66～96%となりました。

コーポレート・ガバナンス

報酬の種類 (構成割合)	報酬の内容
基本報酬 (30～70%程度)*	<ul style="list-style-type: none"> ● 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)*	<ul style="list-style-type: none"> ● 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)*	<ul style="list-style-type: none"> ● 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、取締役が付与される株式数については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%)		

■ 監査役の報酬

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。

■ 2023年度 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等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	報酬等の種類別の総額			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	253	138	81	33	7
監査役	51	51	—	—	4
合計	305	189	81	33	11

※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56百万円である。

※2 2023年度末日現在の取締役は6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、当該社外役員又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。

※ <https://www.ckd.co.jp/company/govern/>

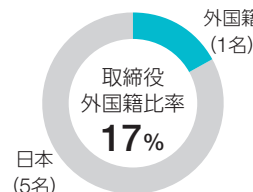
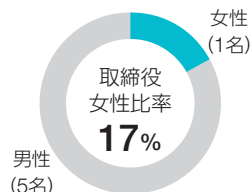
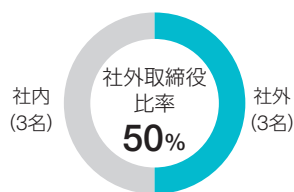
スキルマトリックス

	氏名	役職	性別	年齢 [※]	在任年数	重要な兼職		所属委員会	専門性と経験								
						社数	うち 上場		指名・報酬 諮問委員会	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	サステイナ ビリティ・ 環境
社内	梶本 一典	取締役会長	男	67	20			●	●		●	●	●			●	●
社内	奥岡 克仁	代表取締役社長	男	56	8				●	●	●		●	●	●	●	
社内	天野 祥行	取締役執行役員	男	61	(新任)				●	●	●			●	●		
社外 (独立)	Stefan Sacré	社外取締役	男	61	3	1		●	●	●	●			●			●
社外 (独立)	林 公一	社外取締役	男	59	2	2	1	●議長	●				●	●			●
社外 (独立)	嶋田 博子	社外取締役	女	60	1	2	1						●		●	●	
社内	杉浦 俊明	常勤監査役	男	63	(新任)				●				●		●		
社外 (独立)	橋本 修三	社外監査役	男	68	4	1							●				
社外 (独立)	三浦 清	社外監査役	男	66	2	1			●			●	●	●	●	●	
社外 (独立)	竹内 毅	社外監査役	男	65	2	3	1		●				●	●			●

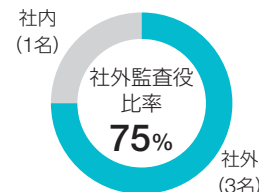
※2024年6月21日時点

企業経営	中長期の経営目標を実現し、Purposeである「健やかな地球環境と豊かな未来を拓く」を実践し社会ととも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
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
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
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ともに、販売力を強化しお客様のご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
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
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
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
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
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

■ 取締役の構成について



■ 監査役の構成について



役員一覧

取締役



梶本 一典
取締役会長
コーポレート役員
取締役会議長

94千株

100% (12回/12回)

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 最高経営責任者 (CEO)
2024年 6月 取締役会長 取締役会議長 (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
最高経営責任者

40千株

100% (12回/12回)

1991年 4月 当社入社
2016年 6月 取締役 執行役員 コンポーネント本部長
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 最高執行責任者 (COO)
2022年 6月 代表取締役社長 最高執行責任者 (COO)
2024年 6月 代表取締役社長 最高経営責任者 (CEO) (現任)

選任理由

生産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。



天野 祥行
取締役 執行役員
コーポレート役員
管理担当

2千株

—

1987年 4月 日本電信電話 (株) 入社
2010年 7月 (株) エヌ・ティ・ティピー・シーコミュニケーションズ
取締役 ネットワーク事業部長 データセンタ事業部長
2015年 7月 同社 取締役 (CTO) サービスクリエーション本部長
テクノロジー&オペレーション開発本部長
2018年 7月 当社経営企画部 参事
2019年 7月 情報システム部長
2020年 6月 執行役員 情報システム部長 業務改革推進センター長
2021年 1月 執行役員 デジタル戦略部長
2024年 6月 取締役 執行役員 管理担当 (現任)

選任理由

技術・サービス開発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。



Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)
社外取締役

0株

100% (12回/12回)

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
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
2021年 6月 当社取締役 (現任)
2024年 5月 カールツァイス (株) (日本法人) 顧問 (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。

所有する当社の株式の数
取締役会への出席状況 (2023年度)
監査役会への出席状況 (2023年度)



林 公一
社外取締役

0株
100%(12回/12回)

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
(現(株)プラザホールディングス) 社外監査役
2018年 6月 同社社外取締役 監査等委員(現任)
2022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。

監査役



杉浦 俊明
常勤監査役

11千株
—
—

1985年 4月 当社入社
2000年10月 CKD東京販売(株) 営業部 千葉営業所長
2003年 4月 当社営業本部 東京支店 東京第1営業部 東京営業所長
2005年 3月 総務部 秘書グループリーダー
2009年10月 総務部長
2021年 4月 CKDグローバルサービス(株) 代表取締役
2024年 6月 当社常勤監査役(現任)

選任理由

スタッフ部門での長年の経験及び営業部門での豊富な経験と幅広い見識を有し、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

0株
100%(12回/12回)
100%(12回/12回)

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)
2023年10月 (株)サエラファーマシーズ 顧問(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。



嶋田 博子
社外取締役

0株
100%(10回/10回)

1986年 4月 人事院入庁
1990年 6月 在英国長期在外研究員(オックスフォード大学)
2000年 4月 外務省在ジュネーブ日本政府代表部一等書記官
2017年 4月 人事院 給与局次長
2018年 4月 同院 人材局審議官
2019年 4月 京都大学公共政策大学院 教授(現任)
2023年 3月 (株)スペース 社外取締役(現任)
2023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、主に人事院や外務省等での人材採用・育成、ダイバーシティ、働き方改革や労務関連などの人事政策や法令に関する国内外で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

0株
100%(12回/12回)
100%(12回/12回)

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 代表弁護士(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

0株
100%(12回/12回)
100%(12回/12回)

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(現有限責任あずさ監査法人) 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)
2022年12月 竹内毅公認会計士事務所 代表(現任)
2023年 6月 中外炉工業(株) 社外監査役(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及び企業倫理を徹底する方針(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」を海外を含む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階層別のコンプライアンス研修と海外拠点への法令情報提供、新規入職者(パートタイムを含む)からの服務規律の誓約書提出

及び全社員対象の機密情報管理教育と誓約書提出を実施しています。



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下、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。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、ビジネスパートナーへの伝達を図っています。

2023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

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



お取引先様へのお願い

<https://www.ckd.co.jp/company/sizai/onegai/>

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。2023年度の通報件数は12件でした。

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1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、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。

リスク管理委員会の下部組織としてリスク管理室を設置し、監査部門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

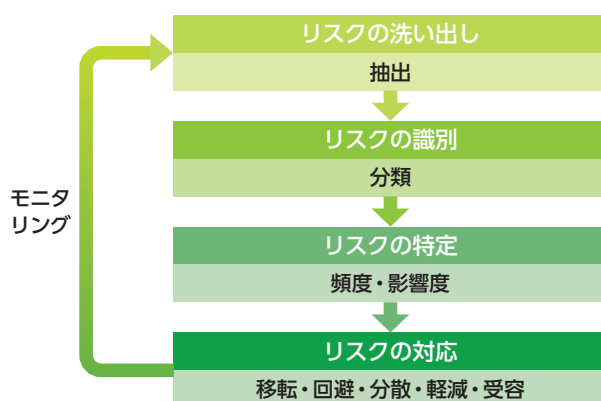
を網羅的に抽出・分析し、それぞれのリスクに対する業務部門の取り組み状況をチェックし必要に応じて改善を促す役割を担い、リスク管理委員会へ定期的に報告を上げていきます。

第3線である監査部門は、リスク管理の第1線である業務部門と第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。



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。リスクを識別し、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。



リスクと機会

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を目指します。

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。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。

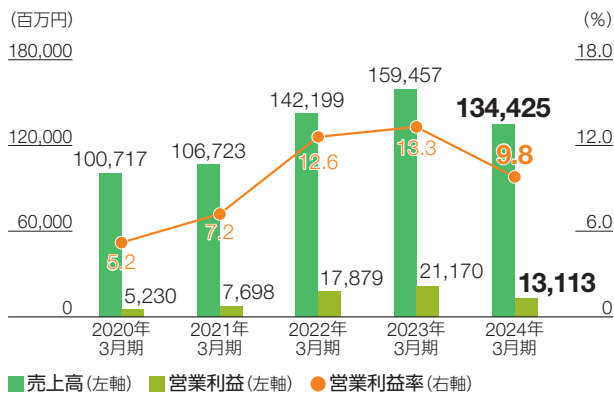
リスクファクター	リスク	対応と機会	対応するマテリアリティ P15-16 ▶ マテリアリティ
社会・経済	・経済の低迷長期化により主要な顧客が属する業界の市況が低迷し業績に影響	対応 ・市場環境の変化を捉えた迅速な対応	12 リスクマネジメント
自然現象	・大雨、洪水などの自然災害による生産工場の稼働停止、サプライチェーン寸断による生産活動への影響 ・東海・東南海・南海地震の発生による生産活動への影響	対応 ・各生産拠点で現地調達が可能な体制を整え、生産拠点を分散する ・BCP（事業継続計画）の策定や新たな規制を踏まえた対応力の強化	12 リスクマネジメント
政治	・貿易摩擦などから輸出入や半導体関連の取引に制約が生じた場合、当社は機器事業において半導体に関連する顧客があるため業績に影響 ・地政学リスクの高まりで生じる政府の規制や輸出入制限による生産活動への影響	対応 ・地政学リスクを考慮した海外生産品の現地調達促進、複数拠点での生産、在庫センターの分配 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	12 リスクマネジメント 5 サプライチェーン・マネジメント
経営及び内部統制	・想定外の事業環境変化による業績への影響 ・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	対応 ・経営戦略等の継続的な見直しと年度方針の管理 ・ガバナンス強化に向けた海外グループ会社の管理 ・グローバル人材育成プランの実施など社内教育を強化した人材戦略	4 新事業・新市場への挑戦 10 コーポレート・ガバナンス 16 人材育成・次世代育成
取引に関わる法的問題	・安全保障輸出管理制度による影響 ・売掛金未回収による財務面での混乱 ・事業承継問題などのサプライヤーからの部材の供給不足による生産活動への影響	対応 ・全社的な教育の徹底と輸出管理の徹底 ・サプライヤーを複数確保し、代替部材の評価試験を実施 ・定期的な信用調査の実施	5 サプライチェーン・マネジメント
商品・技術・サービス	・商品が人的被害又は物的損害を生じさせた場合の損害賠償負担や顧客からの信頼低下 ・一部商品のコモディティ化により、競合他社との価格競争の激化	対応 ・原材料から、出荷検査に至るまでの品質保証体制強化 ・IoT関連機器や予防保全、長寿命製品の開発 ・高付加価値商品の開発や、価格競争力のある商品の展開 機会 ・品質を重視する顧客の増加に伴う高付加価値商品の需要増加	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

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 P15-16 ▶ マテリアリティ
雇用	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・国内工場の自動化を推し進め、人に頼らない生産体制を構築 ・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 <p>機会</p> <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 	<ul style="list-style-type: none"> 16 人材育成・次世代育成 17 人権の尊重 19 ダイバーシティ&インクルージョン
情報セキュリティ	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<p>対応</p> <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 ・重要な取引先の情報セキュリティ調査と是正 <p>機会</p> <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 	<ul style="list-style-type: none"> 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
環境問題	<ul style="list-style-type: none"> ・当社グループが脱炭素社会の実現に寄与する事業や商品の開発が遅れた場合に業績に影響 ・地球環境問題の深刻化による温室効果ガスの使用・排出規制や省エネルギー法の規制強化による事業活動への影響 ・使用化学物質の規制強化による事業活動への影響 ・脱プラスチックの世界的な流れにより、包装事業の対応が遅れた場合、当社包装機械事業の継続に影響 	<p>対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷低減型商品の開発 ・規制物質を含有する部材等の迅速な切り替え ・脱プラスチック包材に対応した包装機械の開発 <p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・環境負荷低減型商品の売上拡大 ・脱プラスチック包材に対応した包装機械の事業拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 1 環境負荷低減型商品の開発 6 CO₂排出削減 7 水使用量の削減 8 廃棄物の発生防止・削減 9 環境影響化学物質の削減
労働安全衛生	<ul style="list-style-type: none"> ・従業員の過労やストレスによる業務への影響 ・労働災害による生産活動への影響 ・感染症の拡大による、国内外の自社工場又は主要な仕入先工場の稼働停止により、取引先への納入に影響 	<p>対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・メンタルヘルスチェックによる定期的な調査の実施 ・労働安全衛生教育の実施 ・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 <p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・感染症などの対策として、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 	<ul style="list-style-type: none"> 15 労働安全衛生 18 健康経営
施設・設備	<ul style="list-style-type: none"> ・生産設備等の破損や故障による生産活動への影響 	<p>対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ・設備の定期的な更新とメンテナンスによる維持 	<ul style="list-style-type: none"> 12 リスクマネジメント

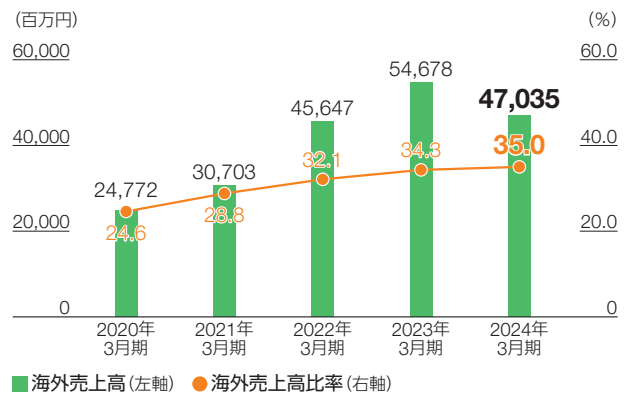
財務・非財務ハイライト

財務

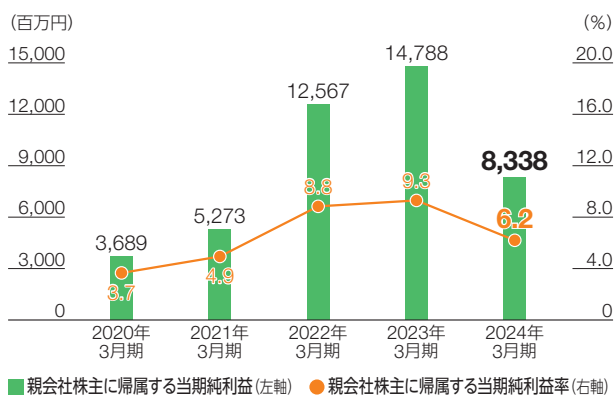
売上高 **134,425**百万円 営業利益 **13,113**百万円



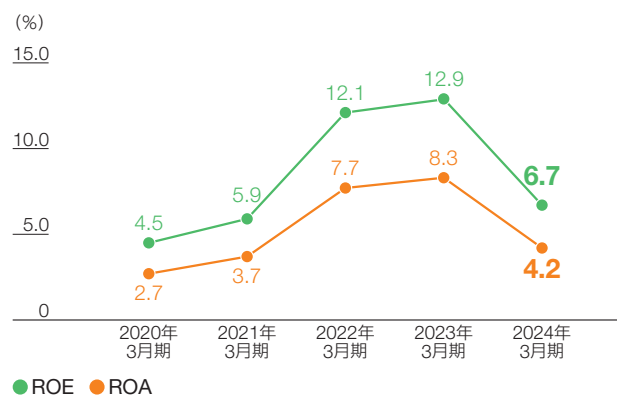
海外売上高 **47,035**百万円 海外売上高比率 **35.0**%



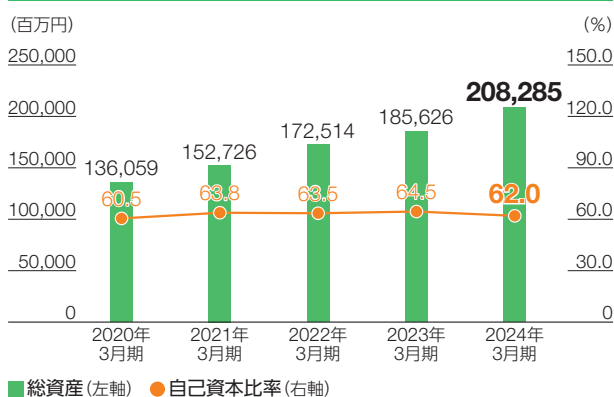
親会社株主に帰属する当期純利益 **8,338**百万円



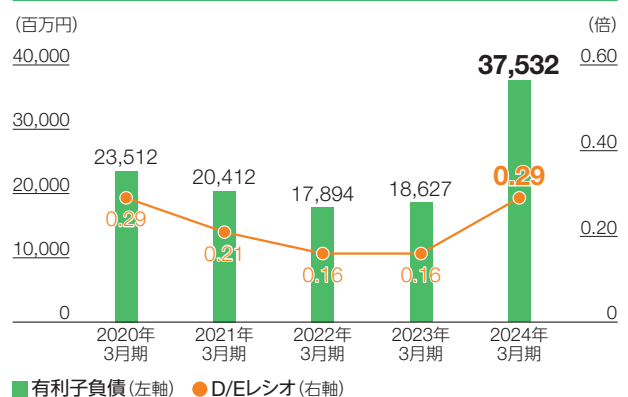
ROE **6.7**% ROA **4.2**%



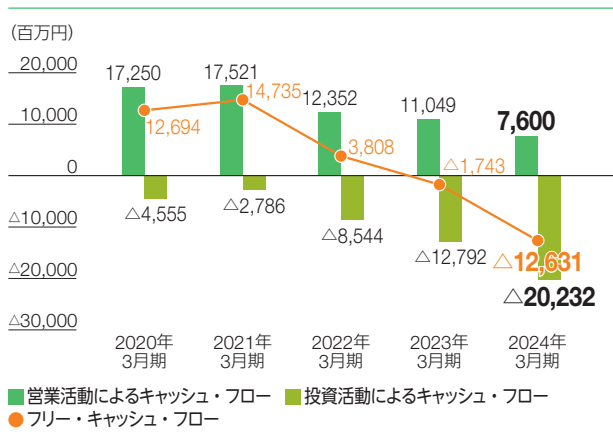
総資産 **208,285**百万円 自己資本比率 **62.0**%



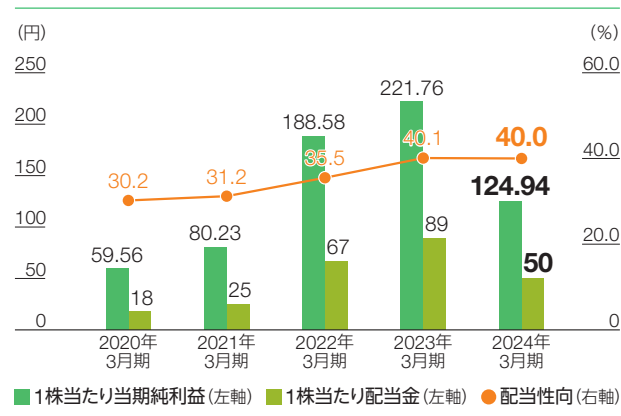
有利子負債 **37,532**百万円 D/Eレシオ **0.29**倍



フリー・キャッシュ・フロー Δ 12,631百万円

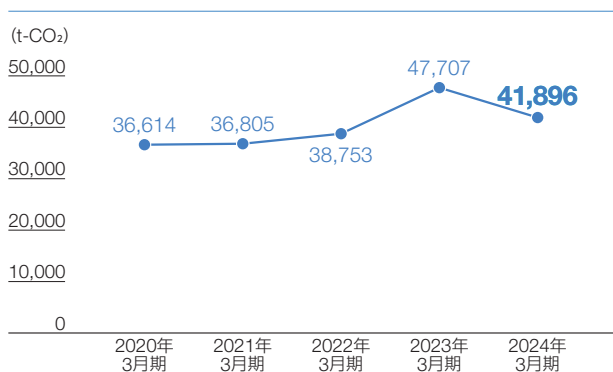


1株当たり当期純利益 (EPS) 124.94円 1株当たり配当金 50円



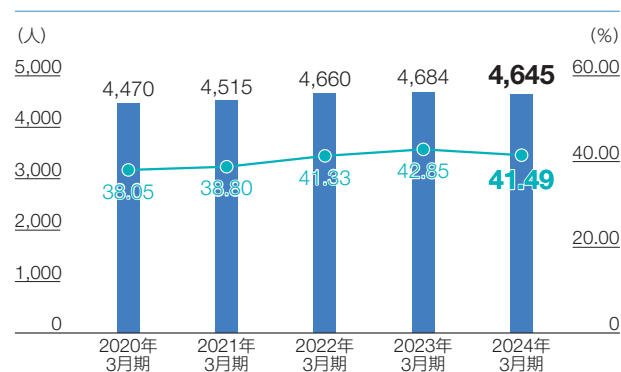
■ 非財務

CO₂排出量(スコープ1,2) 41,896t-CO₂



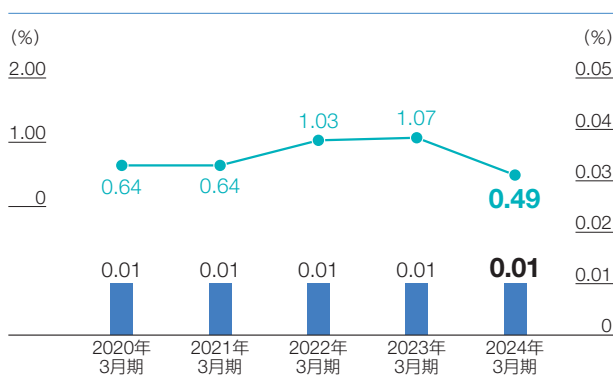
● CO₂排出量
 ※集計範囲：2020年3月期～2022年3月期は国内(国内グループ会社除く)・海外工場(国内排出係数を使用)計。2023年3月期より対象グループ会社と対象エネルギーを拡大(海外販社を除く)。
 ※排出係数：2023年3月期よりGHGプロトコルに準拠して算定し、国内はマーケット基準(調整後排出係数)、海外はロケーション基準を使用。

従業員数 4,645人 海外従業員比率 41.49%



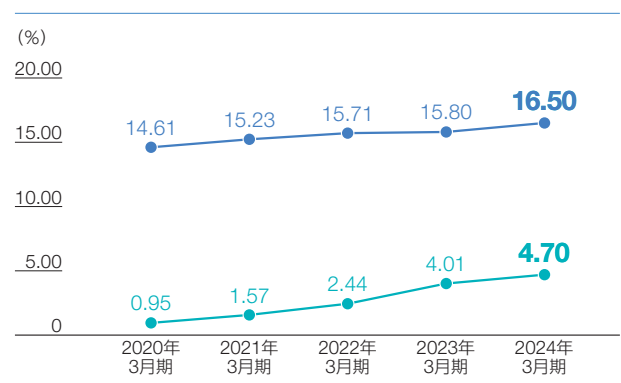
■ 従業員数(左軸) ● 海外従業員比率(右軸)

労働安全度数率^{※1} 0.49% 労働安全強度率^{※2} 0.01%



● 度数率(左軸) ■ 強度率(右軸)
 ※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。
 ※集計範囲：国内(国内グループ会社除く)計

女性従業員比率 16.50% 女性管理職比率 4.70%



● 女性従業員比率 ● 女性管理職比率
 ※集計範囲：国内(国内グループ会社除く)計

11年間のサマリー

10年VISION

GO CKD!

中期経営計画 GLOBAL CKD 2015

Challenge CKD 2018

	(単位)	2014年3月期	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期
財務サマリー					
経営実績					
売上高	百万円	75,491	83,379	88,117	94,012
営業利益	百万円	7,883	8,363	8,107	9,580
経常利益	百万円	8,136	8,735	8,094	9,771
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	5,456	6,010	5,459	6,958
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	9,754	6,226	8,027	10,163
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△6,224	△4,755	△6,183	△4,081
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△2,330	618	△3,329	△2,505
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	3,530	1,471	1,844	6,081
財政状態					
総資産	百万円	86,711	96,018	96,412	106,361
純資産	百万円	57,712	65,555	66,419	70,957
現金及び現金同等物	百万円	9,831	12,290	10,342	13,905
有利子負債	百万円	3,446	5,411	4,391	3,602
投資					
減価償却費	百万円	2,485	3,188	4,060	3,964
設備投資額	百万円	5,800	5,454	7,801	4,864
研究開発費	百万円	2,709	2,927	2,857	3,348
1株当たり情報					
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	87.36	96.25	87.99	112.38
1株当たり配当金	円	18	24	26	30
1株当たり純資産額 (BPS)	円	924.09	1,049.70	1,072.72	1,146.02
経営指標					
ROE	%	10.1	9.8	8.3	10.1
ROA	%	6.9	6.6	5.7	6.9
自己資本比率	%	66.6	68.3	68.9	66.7
非財務サマリー					
ガバナンス					
取締役員数	人	7	7	6	6
社外取締役員数	人	2	2	2	2
社外取締役比率	%	29	29	33	33
社会					
従業員数	人	3,170	3,294	3,594	3,719
女性従業員数	人	773	821	897	939
女性従業員比率	%	24.38	24.92	24.96	25.25
海外従業員数	人	1,111	1,182	1,456	1,525
海外従業員比率	%	35.05	35.88	40.51	40.01
環境					
CO ₂ 排出量スコープ1, 2*	t-CO ₂	24,597	25,295	24,147	40,123
CO ₂ 排出量スコープ3	t-CO ₂	—	—	—	—
水使用量	千m ³	338	309	336	392
廃棄物排出量	t	951	1,077	1,015	1,243

※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月期の数値は海外拠点を含めていません。

※3 CO₂排出量スコープ1,2は、2023年3月期より対象グループ会社と対象エネルギーを拡大しています（海外拠点を除く）。排出係数は、2023年3月期よりGHGプロトコルに準拠して算定し、国内はマーケット基準（調整後排出係数）、海外はロケーション基準を使用しています。CO₂排出量スコープ3はCKD（株）国内単体を対象としています。

※4 水使用量は、国内工場（国内グループ会社除く）、及び海外工場の合計です。

※5 廃棄物排出量は、国内工場（国内グループ会社除く）の産業廃棄物、及び海外工場（米国オースティン工場除く）の合計です。

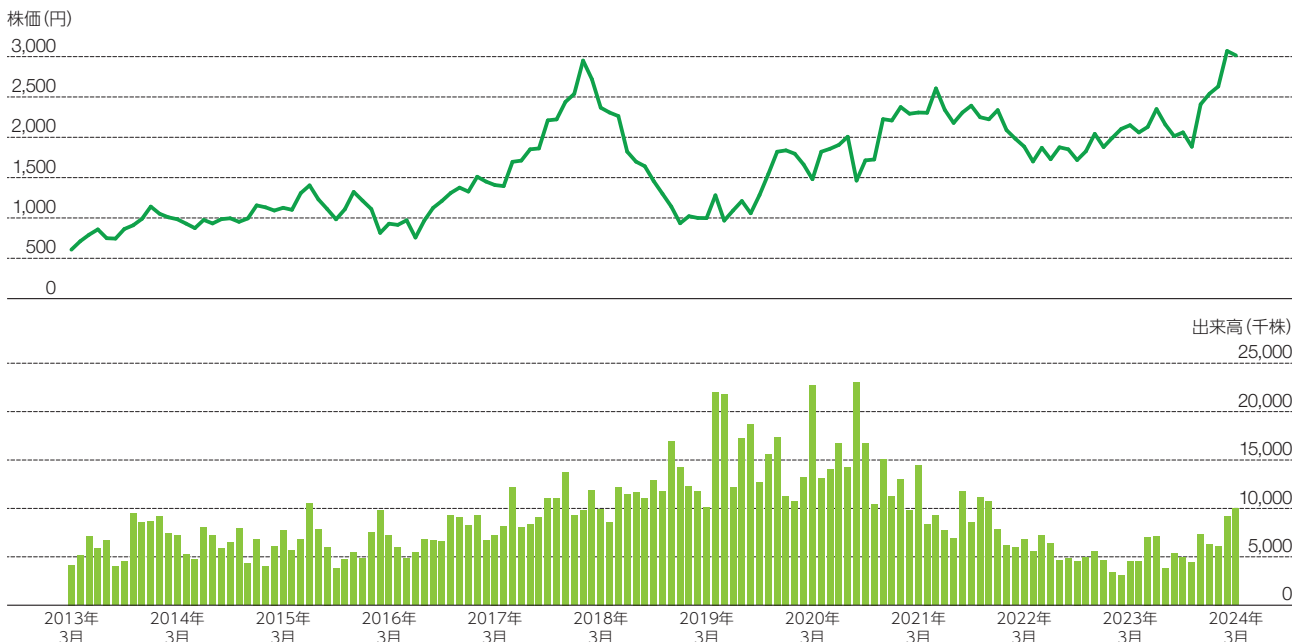
※6 ★が付いている項目の2024年3月期データは独立した第三者機関の保証を受けています。

第三者保証書 (https://www.ckd.co.jp/assets/images/csr/esg/ghg_emissions.pdf)

		Build-up CKD 2021				Exciting CKD 2025	
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	2023年3月期	2024年3月期	
115,700	115,665	100,717	106,723	142,199	159,457	134,425	
12,472	5,429	5,230	7,698	17,879	21,170	13,113	
12,469	5,425	5,374	7,823	18,043	21,181	13,048	
9,142	4,793	3,689	5,273	12,567	14,788	8,338	
5,542	△2,254	17,250	17,521	12,352	11,049	7,600	
△7,273	△14,867	△4,555	△2,786	△8,544	△12,792	△20,232	
2,559	14,374	△6,022	2,423	△6,264	△5,743	13,055	
△1,730	△17,121	12,694	14,735	3,808	△1,743	△12,631	
130,887	136,961	136,059	152,726	172,514	185,626	208,285	
80,058	80,444	82,465	97,617	109,571	119,730	129,098	
14,799	12,028	18,409	35,913	34,027	26,654	27,740	
11,684	28,627	23,512	20,412	17,894	18,627	37,532	
4,230	5,173	5,822	5,507	5,910	6,626	6,815	
9,422	14,843	3,060	3,620	9,596	11,447	22,128	
4,330	3,637	3,383	3,578	3,639	3,808	3,554	
147.65	77.42	59.56	80.23	188.58	221.76	124.94	
37	28	18	25	67	89	50	
1,291.26	1,296.94	1,321.28	1,463.15	1,643.36	1,794.44	1,933.58	
12.1	6.0	4.5	5.9	12.1	12.9	6.7	
7.6	3.6	2.7	3.7	7.7	8.3	4.2	
61.1	58.6	60.5	63.8	63.5	64.5	62.0	
7	7	8	7	7	6	6	
3	3	3	3	3	3	3	
43	43	38	43	43	50	50	
4,284	4,582	4,470	4,515	4,660	4,684	4,645	
1,090	1,197	1,183	1,232	1,313	1,332	1,311	
25.44	26.12	26.47	27.29	28.18	28.44	28.22	
1,771	1,842	1,701	1,752	1,926	2,007	1,927	
41.34	40.20	38.05	38.80	41.33	42.85	41.49	
39,345	39,421	36,614	36,805	38,753	47,707	41,896	
—	—	—	—	—	1,509,335	1,256,033	
413	464	479	496	535	542	464	
1,341	1,455	1,453	1,353	1,566	1,638	1,357	

株式情報

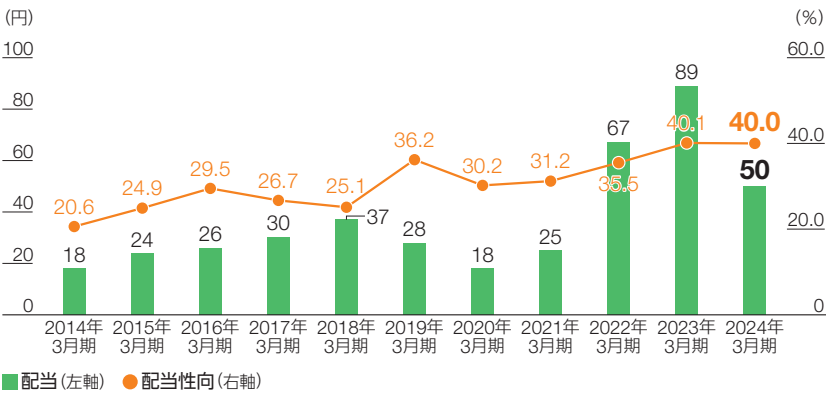
株価の推移



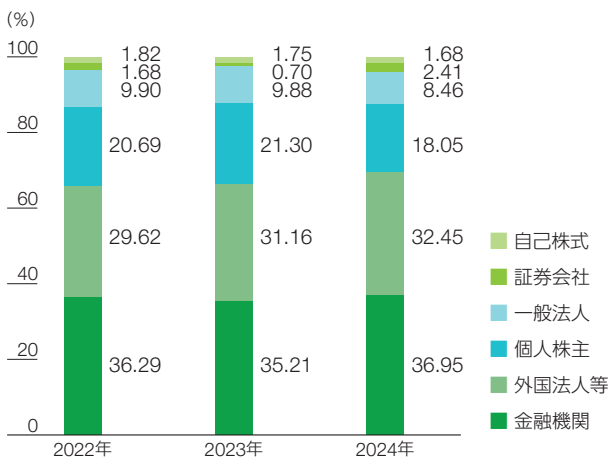
株式の状況 (2024年3月31日現在)

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	10,483名

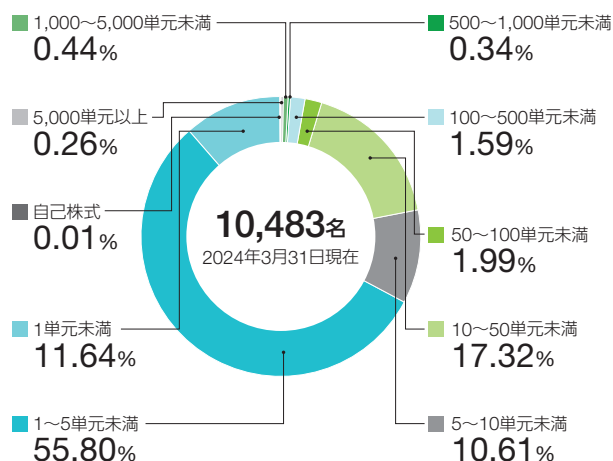
配当・配当性向 (3月期)



株式所有者状況 (各年3月31日時点)



所有株式数別株主数比率 (1単元：100株)



会社情報

■ 会社概要

社名	CKD株式会社	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
設立	1943年4月2日	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
資本金	110億16百万円		
売上高	1,344億円(2024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		

■ 外部格付・表彰等一覧



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

FTSE Russell (FTSE International LimitedとFrank Russell Companyの登録商標)はここにCKD株式会社が第三者調査の結果、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index組み入れの要件を満たし、本インデックスの構成銘柄となったことを証します。FTSE Blossom Japan Sector Relative Indexはサステナブル投資のファンドやほかの金融商品の作成・評価に広く利用されます。



CDP
気候変動スコア[B]
水セキュリティスコア[B]



2024
健康経営優良法人
Health and productivity
2024認定



2022年認定
くるみん認定
子育てサポートしています



あいち女性輝き
カンパニー認定



愛知県ファミリー・
フレンドリー企業登録



2023
“共感!”IR賞
member of
Japan Investor Relations Association
“共感!”IR賞受賞

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。詳細な情報は、当社のウェブサイトをご覧ください。

株式・格付け情報

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

サステナビリティ情報

- ESGデータ集 <https://www.ckd.co.jp/csr/esg/>
- GRIスタンダード対照表 <https://www.ckd.co.jp/csr/gri/>
- SDGsへの取り組み <https://www.ckd.co.jp/csr/sdgs/>
- 社会貢献活動 <https://www.ckd.co.jp/csr/contribution/>

報告書

- 有価証券報告書 <https://www.ckd.co.jp/ir/finance/yuka/>
- コーポレートガバナンス報告書 <https://www.ckd.co.jp/assets/images/company/govern/govern.pdf>
- CKD技報 <https://www.ckd.co.jp/company/giho/>



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/>

企業サイト



CC-1477-5 2024.09 CEEA