

CONTENTS

イントロダクション

- 01 CONTENTS
- 03 発行にあたり
- 04 理念
- 05 CKD at a glance
- 07 社長メッセージ



CKDの価値創造ストーリー

- 11 CKDの歩み
- 13 企業価値創造モデル
- 15 CKDの強み
- 17 特集 半導体製造を支えるCKDファインシステム機器
- 19 社会課題を解決するCKDの企業価値
- 20 マテリアリティ

CKDの成長戦略

- 23 中長期ロードマップ
- 25 中期経営計画
- 27 事業別戦略（自動機械事業）
- 29 事業別戦略（機器事業）
- 31 DX戦略

CKDの資本戦略

- 33 管理担当役員メッセージ
- 35 財務資本
- 37 人的資本
- 41 自然資本
- 45 気候変動対応
- 47 知的資本
- 48 製造資本
- 49 社会関係資本

CKDレポート2025の構成

「CKDレポート2025」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"> ・理念 ・CKD at a glance ・社長メッセージ 	<ul style="list-style-type: none"> ・CKDの歩み ・企業価値創造モデル ・CKDの強み ・特集 半導体製造を支えるCKDファインシステム機器 ・社会課題を解決するCKDの企業価値 ・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 ・事業別戦略(自動機械事業) ・事業別戦略(機器事業) ・DX戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ・管理担当役員メッセージ ・財務資本 ・人的資本 ・自然資本 ・気候変動対応 ・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

コーポレート・ガバナンス

- 51 取締役会議長メッセージ



- 53 社外取締役鼎談



- 57 コーポレート・ガバナンス
- 63 役員一覧
- 65 コンプライアンス
- 66 リスクマネジメント
- 67 リスクと機会

会社データ

- 69 財務・非財務ハイライト
- 71 11年間のサマリー
- 73 株式情報
- 74 会社情報

表紙のコンセプト



当社の商品が皆様の生活の中でどのように活躍しているかを、イラストを用いたデザインで表現しました。これにより、視覚的に親しみやすく、理解しやすい構成となっています。また、企業価値創造モデルにおけるアウトカムと関連づけることで、統合報告書全体を通して一貫性のあるメッセージを発信しています。これにより、当社の価値提供の流れが明確になり、ステークホルダーの皆様にとっても納得感のある内容となるよう工夫しました。

CKDレポート2025の読み込みポイント

1 CKDの強み「技術、革新、共創」

CKDでは、Purpose実現のために、当社の強みである「技術力」「革新力」「共創力」を最大限に発揮することを重視しています。これらの強みを活かした具体的な実績及び今後の戦略について各所に掲載しています。

企業価値創造モデル P.13-14 CKDの強み P.15-16

2 中期経営計画の注力分野と状況

2025年度は、当社が掲げる長期経営VISION「GO! CKD」ならびに中期経営計画「Exciting CKD 2025」の最終年度にあたります。これまでの取組によって積み重ねてきた実績を振り返るとともに、最終年度としての目標達成に向けた活動についてご紹介しています。

中長期ロードマップ P.23-24 中期経営計画 P.25-26

3 半導体製造工程向け流体制御機器を特集化

ステークホルダーの皆様から特に高い関心を寄せられている半導体製造工程向け流体制御機器「ファインシステム機器」について特集化しました。半導体製造工程においてCKDの存在感を際立たせている理由について技術的・市場的な観点からご紹介いたします。

特集 P.17-18

発行にあたり

CKDは、持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指し、2025年度も統合報告書を発行いたします。
 本報告書では、中長期の経営戦略や価値創造ストーリー、業績等の財務情報、環境・社会・ガバナンス(ESG)に関する取組などの非財務情報を総合的にお伝えすることで、ステークホルダーの皆様へCKDをより深くご理解いただく一助となり、対話を促進する良きツールとなることを願っています。ぜひ本報告書をご覧ください、忌憚のないご意見をお寄せいただけますと幸いです。
 今後とも変わらぬご支援とご指導を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

編集方針

「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」「会社データ」の5つに分類し掲載することで、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けるよう、統合報告書を編集しています。
 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。

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：2024年度(2024年4月1日から2025年3月31日まで)を原則としていますが、2025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。

統合報告書の位置づけ



IR情報のメール配信サービスのご案内

最新の適時開示等、当社のIRに関する情報や当社新製品、ESG活動等について、タイムリーに配信しています。ぜひ、URLよりメールアドレスのご登録をお願いいたします。

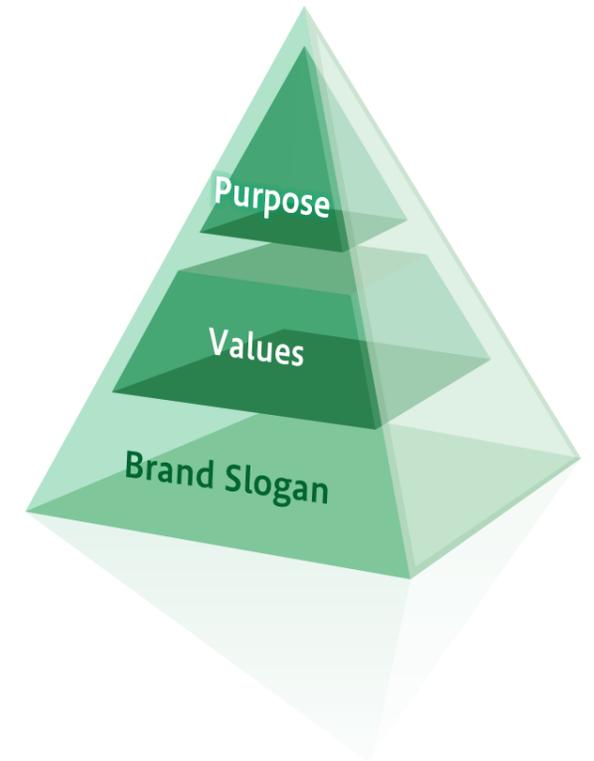


<https://rims.tr.mufg.jp/?sn=6407>

理念

Purpose・Values・Brand Slogan

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

- Customer** 顧客志向
- Sustainability** 持続可能性
- Human** 人材重視
- Innovation** 革新
- Professionalism** プロ意識

Brand Slogan
 ブランドスローガン

Creating Solutions Together

CKD at a glance

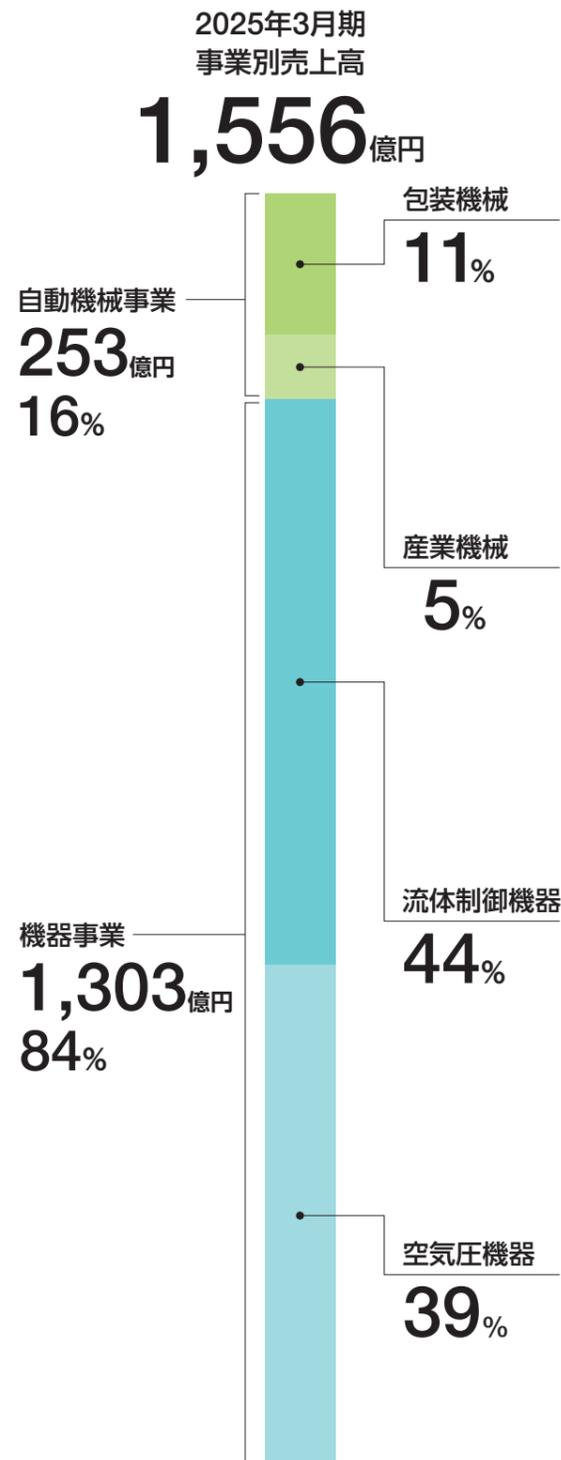
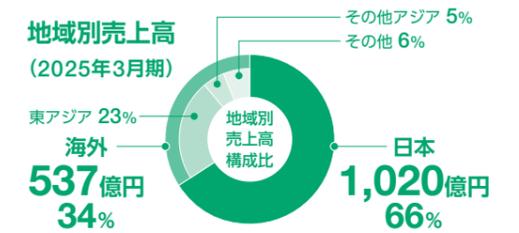
創立年数
82年

従業員数 (2025年3月末)
4,641人

生産拠点数
国内 **8拠点**
海外 **8拠点**

商品ラインアップ
50万点以上

環境負荷低減型商品
開発件数 (2024年度)
13件



セグメント	売上高 (単位: 億円)	主要商品
自動機械事業	包装機械	<p>売上高 (単位: 億円)</p> <p>2023年3月期: 103, 2024年3月期: 109, 2025年3月期: 166</p> <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。 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>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します。</p>
	産業機械	<p>売上高 (単位: 億円)</p> <p>2023年3月期: 53, 2024年3月期: 68, 2025年3月期: 88</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>
	流体制御機器	<p>売上高 (単位: 億円)</p> <p>2023年3月期: 759, 2024年3月期: 618, 2025年3月期: 691</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・高密度化が進むプリント基板の不良率低減に貢献します。</p>
機器事業	流体制御機器	<p>売上高 (単位: 億円)</p> <p>2023年3月期: 680, 2024年3月期: 550, 2025年3月期: 612</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>
	空気圧機器	<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>
	電動機器	<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>
	電動機器	<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>

※記載された数値は単位未満を四捨五入しているため、計が合計と一致しない場合があります。

社長メッセージ



企業としての存在意義
「Purpose」を全社に浸透させ
多様な「共創」による社会貢献
と企業価値向上を目指します

代表取締役社長

奥岡 克仁
(おくおか かつひと)

リスクと隣り合わせにあるチャンスを見出し 社会課題解決につなげていく

最高経営責任者(CEO)の任を受け、2025年度で2期目を迎えました。いつも当社を支えてくださるお客様、購買先様、社員を含めステークホルダーの皆様には、改めて深く感謝申し上げます。

2024年度の事業環境を振り返りますと、昨今の地政学リスク拡大による資源・エネルギー価格の高騰などに加え、米国関税政策による景気への影響、米国・中国の経済分断の深化など、かつてないほどに様々なリスクが顕在化した年となりました。先行き不透明な状況が続く中、企業は気候変動や労働力不足への対応など、持続可能な社会の実現に向けた課題に直面し、その解決に向けた活動を加速しています。

こうした外部環境を受け、改めて考えるのはリスクがあれば、そのリスクに対応すべく事業機会が生まれるという

ことです。例えば米国と中国のデカップリングにより、中国で半導体や半導体製造装置の国産化の動きが加速しているのは、当社にとって事業機会につながる追い風となっています。

人手不足やテクノロジーの進展により従来のビジネスモデルが変容を迫られる中、製造業においても環境保護への対応や人に頼らない生産設備や製造工程の自動化・省人化への取組が一段と活発化しています。ここにも当社が貢献できる機会が多くあります。十数年ぶりに「金利のある世界」を迎え、加速するインフレについても、原材料価格高騰に併せた価格転嫁を適正に行い、人件費を引上げ、経済をアップサイクルにしていくチャンスにしていきたいと考えています。

当社は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み、自動機械と機器の2つの事業を柱に、時代の要請やお客様のニーズに合わせた製品やサービスをご提供し、モノづくりの現場を支え

てまいりました。今後も社会の変化に対応し、リスクと隣り合わせにあるチャンスを見出し、地球環境や社会課題解決に貢献することで持続的な成長を目指してまいります。

「共創文化」の醸成により お客様と共に成長を目指す

時代の変革期にあつては、目の前の変化だけに目を奪われることなく、立ち戻るべきCKDとしての理念の共有も肝要です。当社では創立80周年を迎えた2023年、従来の企業理念と経営理念に代わる、「Purpose(存在意義)」「Values(価値観)」、コーポレートステートメントに代わる「Brand Slogan」を策定し、その浸透と体現に向けた取組を進めています。

「Purpose」に掲げる「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」では、企業としての存在意義と目指す方向、発揮すべき競争優位を謳っています。自動機械装置の製造・販売からスタートした当社は、一貫して自動化技術の革新に取り組み、機器事業においても空気圧、流体制御、電動、温度制御など多くの技術を擁しています。この「自動化に紐づく多彩な技術力」を強みの1つとし、お客様の課題に広く応えるテクノロジー&ソリューションカンパニーを目指しています。

2つ目の強みが、「技術を融合し、提案を生み出す革新力」です。特に半導体製造や医薬品製造の工程においてニーズに合わせた製品を進化させ、長きにわたり製造プロセスの革新を実現してまいりました。近年では、半導体製造プロセスのトレンドに合わせた微細化や積層化へのニーズの高まりを受け、お客様との共創による最先端のユニットやシステムなどの商品開発に取り組んでいます。

3つ目の強みが、一貫してお客様のお困りごとに寄り添い、課題解決に取り組んできた企業姿勢です。「自動機械装置」「機器商品」の2軸による幅広い技術が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、流体制御や自動化技術、デジタル技術の掛け合わせによる価値創出に取り組み、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。こうした製品・サービスは当社の力だけではなく、パートナー企業、何よりお客様との共創により生み出されたものです。「お客様のニーズに寄り添う共創力」によって、お客様に貢

献すると同時に、お客様に育てていただくことで、今の当社があると考えています。

「Values」は、これら「Purpose」を具現化する上で社員が大切にすべき5つの価値観、「Brand Slogan」に挙げる「Creating Solutions Together」では、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。

理念の体現は一朝一夕ではならず、時間をかけ、認知、納得、共感、行動といったステップを経る必要があります。理念策定から2年目を迎え、経営からの発信の際には具体的な事業や仕事内容と理念とを紐づけたメッセージを心掛けることで、認知は一定程度進んだと捉えています。今後の課題はその先の納得、共感、行動につなげていくことです。まずは幹部社員と共に新理念を自分事として捉え、どう体現するかを発表し合うミーティングを、現場ごとに少人数のチームで実施しています。その中で共有した議論の内容を、部下とのミーティングの場で共感しやすい形で展開してほしいと伝えています。

企業文化として「共創文化」を醸成し、地球環境や社会課題の解決に貢献し、人々を幸せにしていくという目指す姿の実現に向け、経営トップとして更なる浸透に向けた活動にコミットしてまいります。

環境問題に対応する技術革新を進め 生産現場の負荷軽減を実現

当社では、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」)において、「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「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3年目に当たる2024年度を振り返りますと、先行きが見えない事業環境の中、売上高1,556億円、営業利益190億円と増収増益を達成しました。一方で本中計の最終年度に掲げる売上高1,800億円の達成に向けては、さら

社長メッセージ

なる上振れを見込んでおりましたが、半導体関連への投資回復のずれ込みやEVシフトの遅れによる車載用二次電池の新規投資案件の減少などが影響し、想定より下回りました。この結果については、経営トップの責任と捉えています。

ただし、半導体市場も二次電池市場も将来的な需要拡大を見据え、着実に投資を進めています。半導体市場の回復も見られる中、目標必達に向け、最後の年をやり切る所存です。

「収益・事業戦略モデルの進化」の進捗については、注力する「半導体産業」では、国内を中心に生成AI関連の投資を背景に、半導体・電子部品業界の一部在庫解消が進み、半導体製造装置向け機器の売上高が増加しました。海外では先端半導体製造装置の輸入規制を受け、国産化が進む中国や、HBM関連投資が旺盛だった韓国や台湾、半導体や半導体製造装置の重要な供給拠点となったシンガポールで売上高が増加しました。

もう1つの注力産業である「電池産業」では、EVシフトの遅れに代わり、日系自動車メーカーのHEV向け車載用電池への投資が増加しており、産業機械部門のリチウムイオン電池製造システムや空気圧機器においても二次電池製造工程向け機器が好調に推移しました。その他、自動機械事業ではジェネリック医薬品の安定提供に向けた投資を継続していましたが、最終段階に入った装置需要を取り込むことで、薬品包装機の売上高が増加しました。

3つ目の注力領域「新商品・新事業」では自動化・省人化の需要を受け、ハード面だけでなくソフト面も強化しています。DX戦略として、専門言語などを用いずにプログラムを作成できる画像処理ビジュアルプログラミングツールをさらに進化させ、AI(学習機能)を搭載しました。既存製品やコア技術に新機能を組み合わせたサービスビジネスを強化しています。

自動機械事業では高度な画像技術を用いた検査機や検査装置などを展開する一方で、機器事業ではよりシンプルな機能で安価なソフトウェアをご提供し、幅広いニーズにお応えしています。こうした製品展開も多彩な技術を持つ当社ならではの強みです。

注力する地域「海外市場」においては、2022年に稼働した米国オースティン工場のほか、2023年度は北陸工場、2024年度にはインド工場とマレーシア工場を竣工しまし

た。半導体や電池をはじめとする成長性の高い市場やASEANやインドといった機器商品の需要拡大が見込める地域において生産体制強化を進め、今後の事業拡大につなげてまいります。

本中計の2つ目の方針「経営効率の向上」については、資本コストを意識した事業管理を行うため、自己資本比率の適正化とともに、成長投資と株主還元のバランスを重視した資本政策を推進しています。経営指標としてはROE、ROICを取り入れ、ビジネスユニットごとの資本効率化を可視化し、資源配分の最適化を図っています。

3つ目の方針である「経営基盤の強化」においては、「Purpose」に基づき、環境問題に対応する技術革新を進め、持続可能な社会の実現に貢献するとともに企業価値の向上を目指しています。その1つとして、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、お客様からのご要望を受け、エネルギーの効率的な利用に貢献する環境負荷低減型商品パルスブローバルブ、生産エネルギーの見える化で省エネルギー改善に貢献するエアモニタリングユニットを開発しました。今後も、様々な自動機械・機器を供給するメーカーの責任として、生産現場における環境負荷低減に注力してまいります。

「採用」「育成」「定着」の3分野に 人的資本投資を強化

経営基盤の中でも企業の持続的な発展、成長を担う重要な経営資源である「人材」については、「10年VISION」でも方針の1つに「人材重視の企業風土を構築」を掲げ、私としても経営の重点課題に据えています。

推進体制として、誰もが活躍できる「人を活かす経営」の実現に向け、2023年に新たな組織として「人材戦略委員会」、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。全ての社員が生き生きと働ける会社・職場を目指し、「Purpose」や「Values」に基づく目指す人材像を描き、それに向けた人材戦略を進めています。

具体的には「採用」「育成」「定着」の3分野に、人的資本投資を強化し、様々な施策を実践しています。「採用」については、「未来人材プロジェクト」の若手社員のアイデアを中

心に、人気アニメ「はたらく細胞」とコラボレーションしたPR動画や地下鉄の車両をジャックした交通広告、さらに自社ホームページにおいても「漫画で分かるCKD」を新たなコンテンツとして展開し、会社としての認知度向上を進めています。

「育成」「定着」に向けては、いかに「やりがいを持って働ける職場を実現するか」「成長の喜びを実感してもらうか」といった課題認識のもと、人事制度や評価基準といった施策の見直しを進めるとともに、私自身が各拠点を回るタウンホールミーティングなど対話の場の創出に努め、エンゲージメント向上を目指しています。対話の中で出た意見を受け、若手社員を中心にユニフォームの刷新に向けたプロジェクトもスタートしました。

また、2025年の大阪・関西万博では、展示期間限定の「未来社会ショーケース事業」として、当社で開発を進めている「療育支援(障害のあるお子様の発達支援)システム」を展示しました。予想以上に多くの来場者から高い評価をいただき、社内公募で集まった担当メンバーの励みにもつながったようです。

全社員の働きがい向上を目指す上で、技術・生産部門出身の経営トップとして抱えている課題の1つに、モノづくりの現場にもっとスポットライトを当てたいという思いがあります。国内外のモノづくりの現場を支え続けてきたメーカーとして、当社で製造に携わる社員に対しても技能向上に向けた支援をさらに手厚く実施し、成長の喜びを感じてほしい。環境整備に向け、今年度より既存工場・設備の拡充・整備にも投資していく計画を立てています。

さらに健全な事業基盤を構築する上で、海外拠点も含めたグループ全体でコンプライアンスを徹底し、起こり得るリスクを想定したガバナンス強化にも取り組んでいます。

成長市場に軸足を置き 参入障壁の高い製品・サービスを創出

2026年3月期は「10年VISION」及び第5次中期経営計画の最終年度として、次の10年につながる重要な年となります。「10年VISION」に取り組んだ当時の熱い思いを呼び起こし、更なる熱量で最後の年を全力で駆け抜けるという思いを込め、2025年度の社長方針には、「10年VISION」と



同じ「GO CKD」をスローガンとして掲げています。

これまでの9年間の蓄積の中で、当社はグローバルに市場を広げ、積極的な投資により生産拠点を大幅に拡充してまいりました。今後は、生産拠点をフル稼働させ、収益向上につなげ、新たな事業構築にも取り組んでいきたいと考えています。その1つの構想として描いているのが、当社が注力する半導体、二次電池など成長性の高いマーケットを中心に、当社の尖った技術を活かした隙間分野、いわゆる「グローバルニッチ」にフォーカスした参入障壁の高い製品・サービスを増やしていくことです。成長市場に軸足を置き、技術を磨いていくことで、自社の成長と社員のやりがいの醸成及び社会課題解決につなげていければと考えています。

現在、社外取締役の方々とも協議を進め、新たな「10年VISION」の策定に注力しています。株主・投資家の皆様をはじめ、広くステークホルダーの方々とのコミュニケーションもさらに活性化しながら、次の10年に向け、邁進してまいります。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、今後ご指導、ご支援をよろしくお願い申し上げます。