

CKDレポート2025

統合報告書



CKD

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
・理念 ・CKD at a glance ・社長メッセージ		・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	・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	・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に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・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

CKDウェブサイト

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

財務情報



IR情報

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

統合報告書



<https://www.ckd.co.jp/ir/finance/annual/>

非財務情報



サステナビリティ情報

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

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>

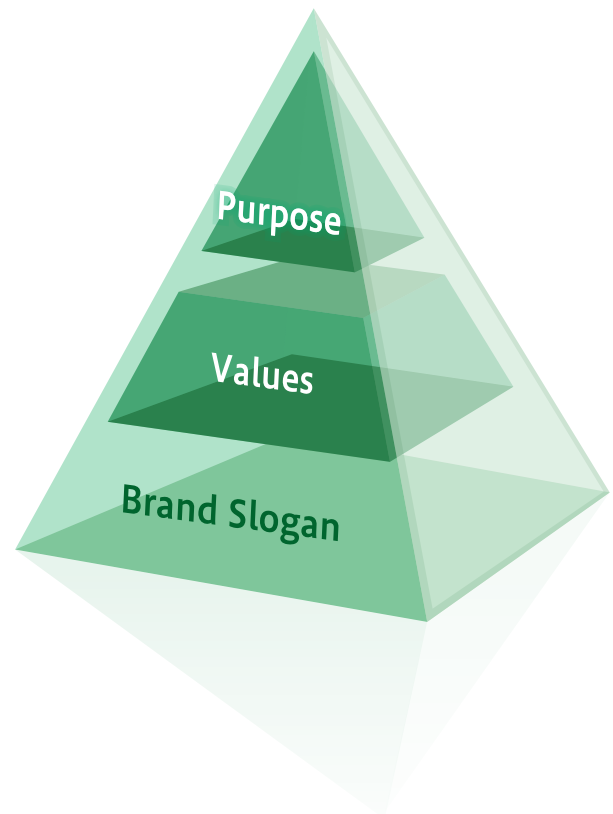
理念

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

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

82年



従業員数 (2025年3月末)

4,641人



生産拠点数

国内

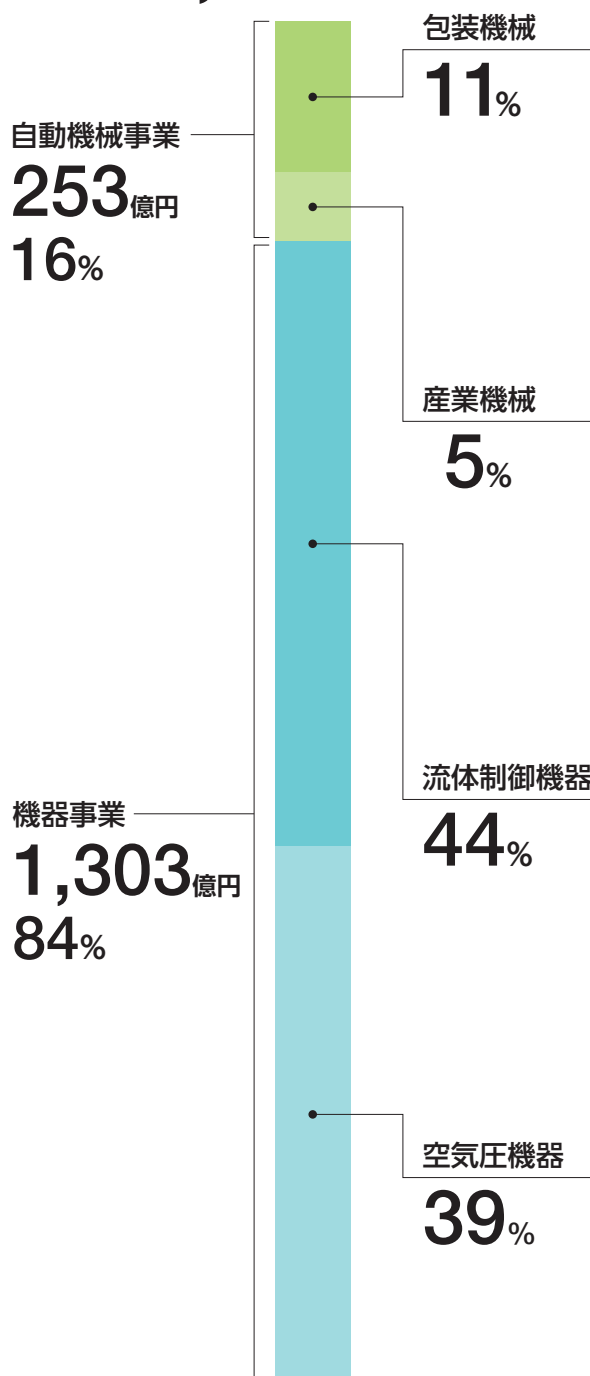
海外

8拠点

8拠点

2025年3月期
事業別売上高

1,556億円



セグメント	売上高 (単位：億円)		
自動機械事業			
	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
産業機械			
	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
機器事業			
	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期
空気圧機器			
	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期



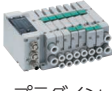
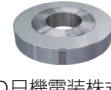
商品ラインアップ

50万点以上

環境負荷低減型商品
開発件数 (2024年度)

13件

地域別売上高
(2025年3月期)

主要商品	
包装機 (薬品、食品)	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。   薬品包装機エコプリスタ FBP-600E4/E4S 食品用包装機エコプリスタ CFF-360E
サービス事業	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。 
リチウムイオン電池用巻回機	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。  リチウムイオン電池用巻回機
三次元はんだ印刷検査機	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。  三次元はんだ印刷検査機 VP9000
ファインシステム機器 (半導体向け)	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。    薬液用バルブ 真空機器 プロセスガス制御機器
流体制御機器 (一般産業向け)	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。     ウェア形ダイアフラムバルブ 医療分析用バルブ 直動式2・3ポートバルブ 自動散水用電磁弁
空気圧機器 (FA：自動化・省人化)	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。      プラグインブロック マニホールド 空気圧シリンダ 窒素ガス精製ユニット F.R.L.ユニット 助力装置
電動機器	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。    ダイレクトドライブモータ (CKD日機電装株式会社) 電動アクチュエータ

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

時代の変革期にあっては、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こう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パラ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。全ての社員が生き活きと働ける会社・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は、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がっていければと考えています。

現在、社外取締役の方々ととも協議を進め、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、今後ともご指導、ご支援をよろしくお願い申し上げます。

CKDの歩み

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

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

1940 1946 1950 1955 1960 1965 1970 1975 1980 1985 1990

1943年～

創業と2つの事業

1943年、愛知県名古屋市に「日本航空電機株式会社」として設立し、その後1945年に社名を「中京電機株式会社」と改称しました。

1947年、自動機械の第一歩となる「真空管製造機械」の製造を開始。その後、管球製造機械用に内製していたソレノイドを基に交流ソレノイド「Aシリーズ」を開発し、1956年機器部門を確立。

1961年には工場を愛知県小牧市へ移転しました。



1970年～

技術のエレクトロニクス化

工場の自動化が加速する時代において、FAの先駆けとして、空圧技術と機械技術を融合させたピンボード制御や空圧回路などの革新的な技術を開発しました。これにより、空圧式工業用ロボット「セルアーム」を製品化し、その後も様々な業界で求められる機械・機器の提供を実現しています。

1979年には社名を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しました。



セルアーム

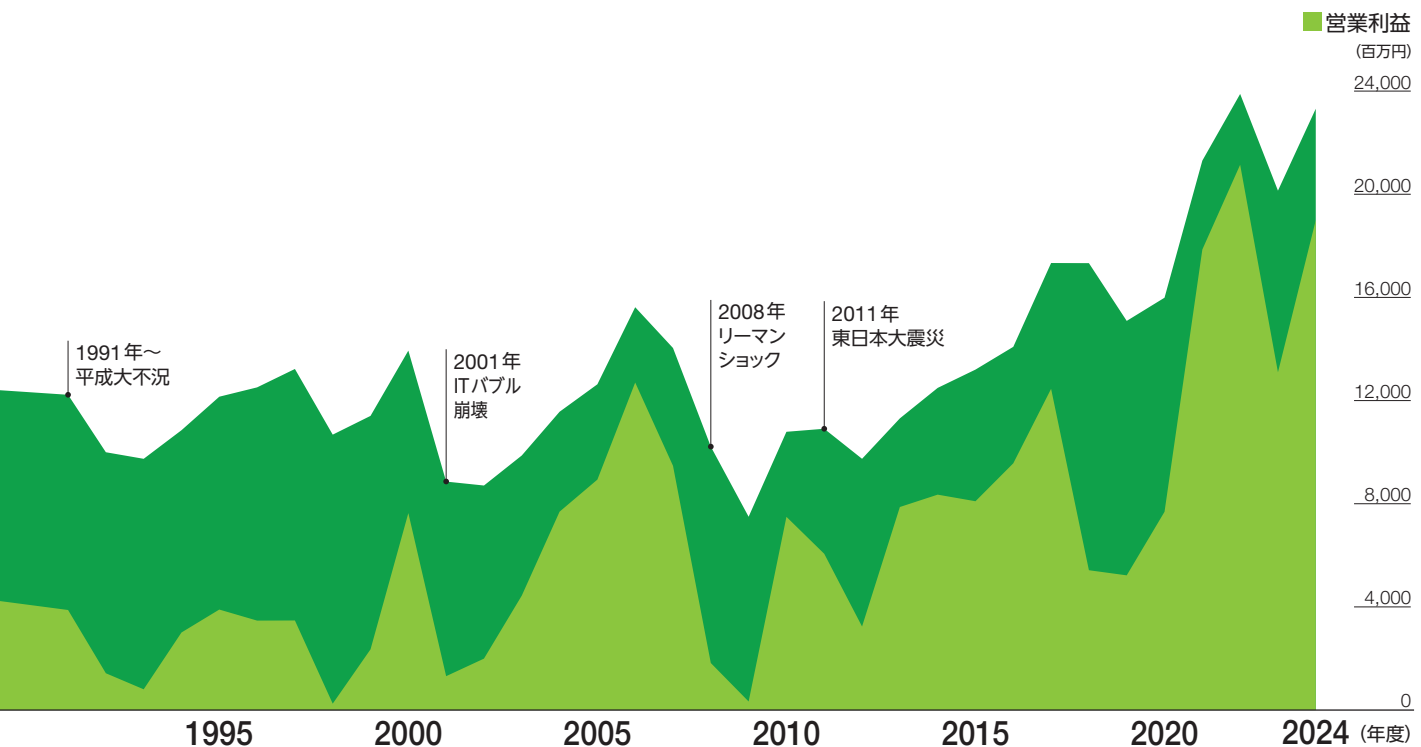
1983年～

半導体事業への本格参入

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



薬液用バルブ



1984年～

海外進出

1984年、マレーシアに「M-CKD PRECISION SDN.BHD.」を、次の年にはアメリカに「CKD USA CORPORATION」を設立。その後も中国、タイ、シンガポールなどに海外子会社を設立し、現在はヨーロッパ、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。

2012年には、社名をCKD株式会社に改称しました。



2014年～

サステナブルな社会を目指して

薬品包装機では、植物由来の「バイオマスプラスチック」を用いたPTP包装や、包装する工程で発生するプラごみを70%以上削減するClear-ESheetなどを実用化しています。

また、「人にやさしい」をコンセプトにシニアや女性でも安全で動きやすい職場環境づくりに貢献する助力装置「パワフルアーム」の開発など、省エネ・省資源だけでなくライフサイクルの視点も考慮した環境負荷低減型商品を開発・拡販しています。

2022年には、東証プライム市場、名証プレミアム市場へ移行しました。



薬品包装機エコブリスタ

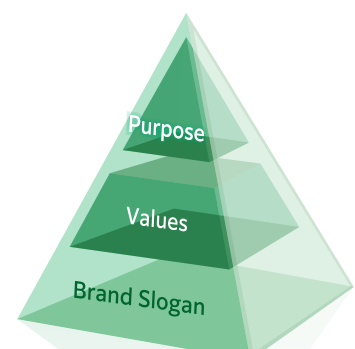
パワフルアーム

2023年～

理念改定

2023年、CKDは創立80周年を迎え、従来の企業理念と経営理念に代わり、新たに「Purpose」と「Values」を掲げました。

今後も、自動化技術と流体制御技術を基盤にさらなる技術革新を追求しながら事業を展開してまいります。これからもあらゆるお客様の課題に向き合い、世界のモノづくりを支え、社会貢献と持続可能な社会の実現に向けて邁進してまいります。



企業価値創造モデル

インプット

人的資本



- ・従業員数：4,641名
- ・教育訓練費：87百万円

知的資本



- ・研究開発費：35億円

財務資本



- ・純資産：1,365億円
- ・自己資本比率：64.7%

製造資本



- ・グローバルに展開する生産拠点
日本：8拠点
海外：8拠点
- ・設備投資費：50億円

社会関係資本



- ・ステークホルダーとの信頼関係

自然資本



- ・水使用量：565千㎡
- ・太陽光発電量：7,451MWh

ビジネスモデル



CKDの強み P.15-16

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-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

マテリアリティ



マテリアリティ P.20-22

長期経営VISION

「10年VISION GO CKD！」

中期経営計画

Exciting CKD 2025

経営目標

売上高 1,800億円

ROE 10～13%

配当性向 40%を目安

中期経営計画 P.23-26

重点取組テーマ

- 注力業種：半導体、二次電池
- 注力地域：グローバル
- 人材育成／ガバナンス

ビジネスを成長させる戦略

- 事業別戦略

事業別戦略 P.27-30

- 資本戦略

資本戦略 P.33-50

アウトプット

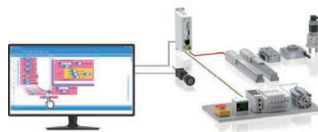
自動機械事業

- 包装機械
- リチウムイオン電池用巻回機
- 三次元はんだ印刷検査機
- サービス ソリューション



機器事業

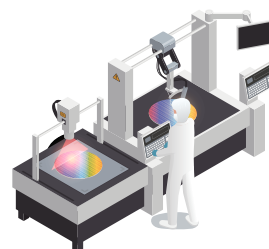
- 半導体前工程向けファインシステム機器
- 先端プロセス向け精密機器
- 自動化を実現する空気圧機器、電動機器
- エネルギー関連向け商品
- 環境負荷低減型商品
- スマート工場向けソフトウェア
- サービス ソリューション



アウトカム

企業価値の創出

デジタル社会の発展



スマートファクトリーの構築



脱炭素社会の構築



安全安心な社会づくり



社会課題を解決するCKDの企業価値 P.19

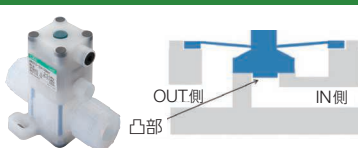
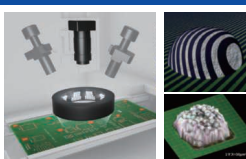
CKDの強み

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。

自動化に紐づく多彩な技術力

創立以来80年以上にわたり自動化技術の探究に取り組み、自動機械装置と機器商品において、50万点を超える製品を支える多彩な技術を確立し、進化を続けています。

労働人口の減少に伴う人手不足、労働者の安全意識の高まり、モノづくりの品質の均一化などの多岐にわたる社会課題解決へ貢献します。

究極のクリーン  半導体の製造に寄与 低発塵技術	極限を超えるタフネス 圧倒的な安定稼働  「とまらない工場」に貢献 精密高耐久技術	異常を捉えるスマートビジョン 独自の検査方式 高い計測制度・ 繰り返し精度  目に見えない異常も発見 光学検査技術
流れのマネジメント 薄型・扁平の大流量  無駄のない流れで、 製品の小型・大流量を実現 流体解析技術	磁力の精密ドライブ 小型・高分解能のアクチュエータ  設備の小型化に貢献 磁気制御技術	ミクロの高速センシング 半導体製造技術を使ったMEMSセンサ  高感度のセンサーで 流れを素早く検知 センシング技術

技術を融合し、提案を生み出す革新力

当社は「自動機械装置」と「機器商品」の2つを軸に事業を展開する世界的にも少ない企業です。さらに枝分かれする複数の技術を融合させるシステムユニット提案をはじめとし、流体制御、自動化技術とデジタル技術を掛け合わせて新たな価値創出をしています。



お客様のニーズに寄り添う共創力

当社の商品は、自動車、半導体、医療・医薬、食品など幅広い産業分野で使用されています。当社の技術を活用し、お客様やサプライヤーなどステークホルダーの皆様と共創することで、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、社会の様々な要望に応えています。

半導体製造工程 ファインシステム機器の進化

「1980年代から蓄積してきた技術力」「コア部品のこだわり」「徹底した製造工程の管理」で長きにわたり半導体製造プロセスの高精度化・品質安定・高純度を実現してまいりました。これからもお客様に「使いやすいさ」をご提供します。



技術マップ

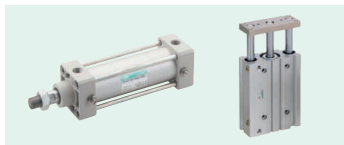
主なコア技術	半導体	医療・医薬	食品	二次電池	電子部品	自動車	工作機
画像処理技術		シート異物検出装置			三次元はんだ印刷検査機		
樹脂フィルム成形技術		薬品用包装機	食品用包装機				
樹脂フィルムシール(溶着)技術		薬品用包装機	食品用包装機				
錠剤充填技術		薬品用包装機					
フィルム搬送技術		薬品用包装機	食品用包装機	リチウムイオン電池用巻回機			
サーボコントロール技術				リチウムイオン電池用巻回機			
ソフトウェア技術	画像処理AIツール	デバイスビジュアルプログラミングツール					
小形コイル設計	方向制御弁				方向制御弁	方向制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

技術の融合による環境への貢献

リチウムイオン電池用巻回機 (自動機械装置×機器商品)



リチウムイオン電池用巻回機

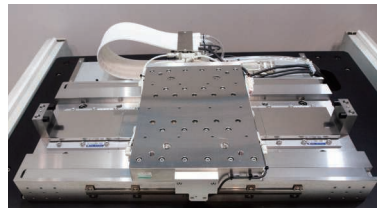


二次電池対応機器

自動機が持つサーボコントロール技術と機器が持つ低露点環境対応技術などの技術が詰まったリチウムイオン電池用巻回機は、電池の品質と安全性の向上を通じて、環境負荷低減に貢献します。

グループの技術を融合したユニット開発

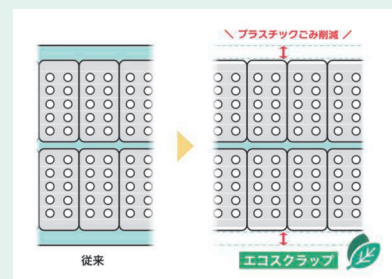
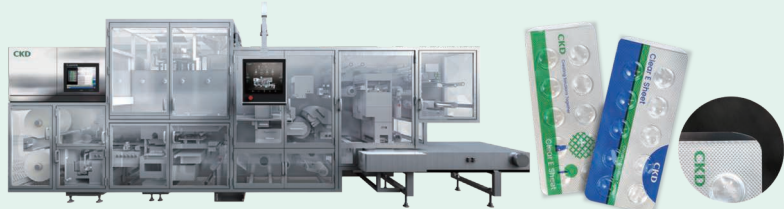
高精度リニアステージ (CKD×CKD日機電装)



空気圧技術と磁気技術の融合で高精度なリニアステージを開発しました。検査装置などの精密位置決めに貢献します。

お客様と力を合わせ、環境にやさしい薬品包装を実現

お客様と環境負荷低減の目標を共有し、長年使用していた工法を見直し、包装工程で発生していたプラスチックごみを大幅に減らしました。



エコクラップ技術

CKD独自のプラスチック使用量を抑えた環境に優しい技術

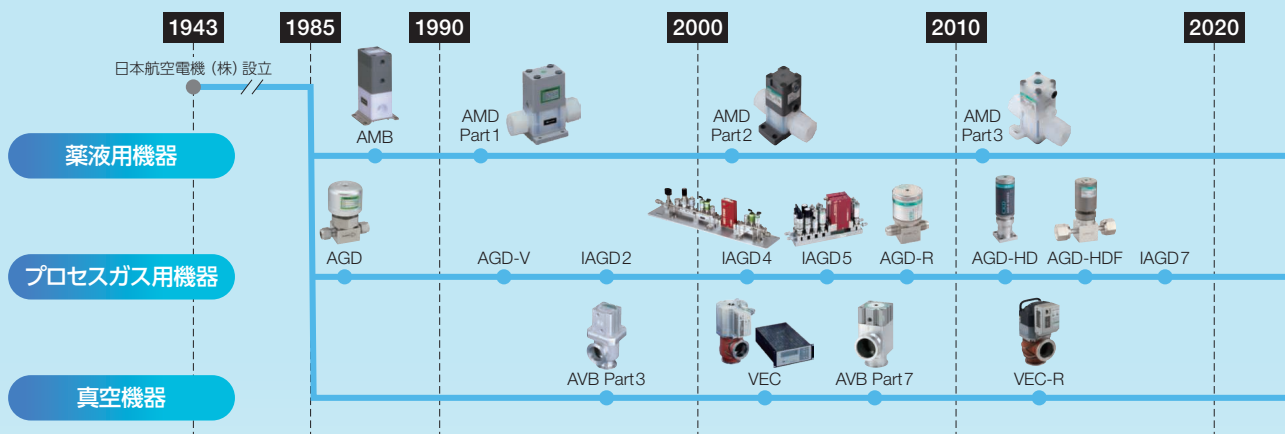
半導体製造を支える CKDファインシステム機器

当社では、半導体製造プロセスにおいて使用される特殊な薬液や薬ガスなどの高機能・高付加価値の流体を制御するために開発した機器を「ファインシステム機器」と呼んでいます。近年、半導体産業は生成AIやEV・自動運転技術の急速な進展を背景に、2030年には1兆ドル市場へと拡大すると予測されています。こうした成長分野を支える半導体製造の現場において、当社のファインシステム機器が果たす役割や最先端装置メーカーなどから長年にわたり信頼を頂けている所以をご紹介します。

進化する半導体製造とファインシステム機器

当社は、コア技術となる流体制御技術を活かし、各種流体制御を可能にしてきた歴史を持ち、ファインシステム機器では1980年代に薬液用電磁弁を開発したことから始まります。その後、半導体製造プロセスの進化に合わせ薬液、薬ガス、真空機器とラインアップを拡大してきました。半導体製造プロセスにおいてウェット工程、ドライ工程両分野を広く手掛けていることがCKDの大きな強みです。

また、独自のファイン思想をベースに、長きにわたりお客様の課題とニーズに寄り添い開発、製造することで技術力を培ってきました。さらに、「コア部品のこだわり」と「徹底した製造工程の管理」で半導体製造プロセスの高精度化、品質安定、高純度化を実現してきました。製造プロセスの高度化に伴う要求に対し、お客様との対話を通じて当社の開発姿勢と技術力をもって、製品開発、生産工程開発、サービスの提供などに取り組むことで、多くの支持をいただいています。



① 薬液用機器

半導体プロセスにおいて、純水、薬液などの流体を制御するための機器です。半導体製造のユーティリティから製造装置内の流体制御に幅広く利用されています。

代表製品

バルブ
エアオペレート
バルブ
AMD※3R



レギュレータ
パイロット式
レギュレータ
PMP



強み

生産工程を内製化することで徹底した製造管理が可能となり、製品品質の安定化、及び製品の安定的な供給を実現しています。また、薬液弁におけるコア部品であるダイヤフラムは、お客様の利用される流体、温度、圧力など様々な条件に対応し、かつ安定した製品性能を確保するために、材料選定から加工までを自社で手掛けています。

② プロセスガス用機器

半導体プロセスのエッチング、成膜工程などでプロセスガスを制御するための機器です。プロセスガス供給システムでは省スペース、メンテナンス性向上が一挙に解決できるガス集積システムを業界で初めてリリースし多くのお客様に活用いただいています。

代表製品

バルブ
エアオペレート
バルブAGD
(高温・高耐久)



システム
集積化ガス
供給システム
IAGD



強み

高精度化するドライプロセスのエッチング、成膜工程では使用環境や動作速度、耐久性などに対して高い品質が求められます。その要求品質をクリアするために製品をバージョンアップさせ続けています。先端半導体製造プロセスでは、バルブ動作の高速化によってバルブの開閉回数が増加し、耐久性が求められます。それに對し当社は様々な技術を融合し、要求される高速性や耐久性を実現しています。

③ 真空機器

半導体プロセスにおいて、プロセスガス用機器と同様に成膜工程などでチャンバーの排気や高精度に制御するバルブです。

代表製品

バルブ
エアオペレート
バルブAVB



システム機器
比例制御システム
VEC-R



強み

ドライプロセスの成膜工程では薄膜化が進み、膜厚の均一性が求められるため、より高精度な真空チャンバー内の圧力制御が必要となっています。CKDが真空圧力制御バルブを開発する以前の成膜工程では、バタフライバルブや真空弁、ニードルバルブ、マスフローコントローラなどを組み合わせて真空チャンバー内の圧力制御を実現させていました。CKDの真空圧力制御バルブはこれらの機器の機能をオールインワンで提供できるユニットとなっており、半導体製造装置の省スペース化と真空圧力制御の高精度化に貢献しています。また、プロセスの進歩に合わせ、ユニットのさらなる機能開発を続けており、現在では、半導体プロセスに欠かせない製品です。

■半導体製造工程

半導体製造「前工程」											ファシリティ	
	洗浄	成膜	レジスト塗布	露光	現像	エッチング	レジスト剥離	研磨	イオン注入	アニール	薬液供給	ガス供給
① 薬液用機器	○		○	○	○	○		○			○	
② プロセスガス用機器		○				○	○		○	○		○
③ 真空機器		○				○	○		○	○		

強固な生産体制

今後の半導体産業の高まりに対応するため、2024年度には北陸工場を稼働、マレーシア新工場も竣工するなどより盤石な生産体制を構築しています。また、お客様の期待に応えるため、クリーン、高機能、高性能を追求し、業界内でのさらなる存在感向上を目指しています。

● クリーン化を追求する「Ultra Fine思想」

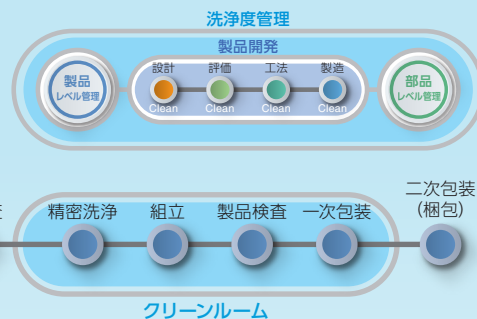
製品開発のあらゆる重要ファクターに徹底したクリーン化を導入するというCKD独自の「Ultra Fine思想」を基本コンセプトに、製品の清浄度管理を徹底しています。

● 高潔浄度を支える品質管理

製品だけでなく部品レベルまで完全な品質管理体制を構築しています。品質上特に重要な清浄度に関しては、不純物ごとの社内基準を設け、揺るがないクオリティを確立しています。

● 開発・生産拠点体制

半導体製造装置向け機器製造に欠かせないクリーンルームを備えた生産拠点を世界各地に展開し、迅速な製品提供と供給リスクの分散を実現しています。さらに、新たに竣工した生産拠点は自動化比率を高めるなど生産能力をさらに増強させています。また、開発部門を併設することで、お客様に密着した対応が可能となり、ニーズに即した製品開発を行っています。



北陸工場 クリーンルーム 東北工場 自動倉庫

日本

<開発・生産>

- ・春日井工場(愛知県小牧市)
- ・東北工場(宮城県黒川郡大衡村)
- ・北陸工場(石川県小松市) 2024年稼働開始

その他アジア

<開発・生産>

- ・韓国工場(始興市)
- ・中国工場(無錫市)
- ・マレーシア新工場(クリム) 2025年竣工

<開発>

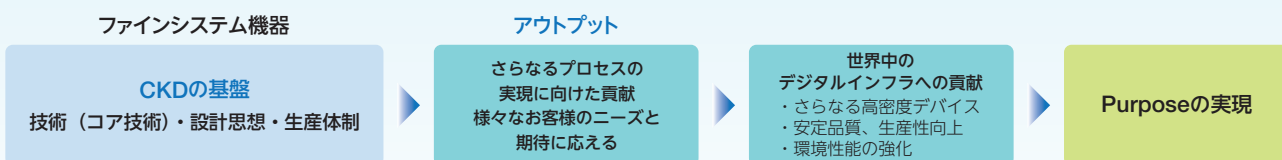
- 台湾テクニカルセンター(新竹市)

欧米

<生産>

- USA AUSTIN MANUFACTURING (オースティン)
- <開発>
アメリカテクニカルセンター(サンタクララ)

ファインシステム機器を通じたPurposeの達成



社会課題を解決するCKDの企業価値

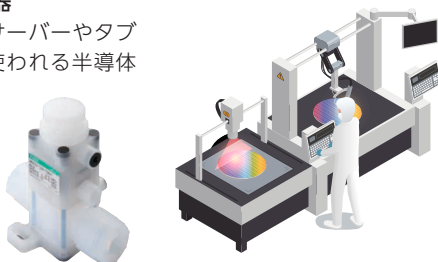
薬や食品をいつでも安全に届ける技術、製造現場や農業の課題を解決する技術、環境に貢献する技術。CKDの技術から生まれた商品・サービスが、様々な場所で人の暮らしと豊かな社会を支えています。

デジタル社会の発展

生活環境の充実

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。



高機能・小型化への貢献

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。



スマートファクトリーの構築

世界の自動化に貢献

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。



農業の生産性向上

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。

Facilea
ExiaStudio

脱炭素社会の構築

EV化に対応

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。



環境への配慮

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。



安全安心な社会づくり

医薬品の安定供給

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。



食品の安全・長期保存

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。



マテリアリティ

CKDグループは、Purposeの実現に向け、社会課題の解決を通じて社会とともに持続的に成長するためのマテリアリティ(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に取り組み、企業価値の向上に努めてまいります。



本ページの詳細については、当社ウェブサイト「マテリアリティ」をご参照ください。
<https://www.ckd.co.jp/sustainability/materiality/>

マテリアリティ特定プロセス

マテリアリティの特定プロセスとしては、はじめに様々な外部情報を収集して社会課題を抽出し、その後にCKDグループの事業環境、そして事業活動における重要リスクなどを分析し、経営課題を抽出しました。

そして、社会全体への影響と自社事業への影響を軸にしたマトリックス(つながり)を検討の上、CKDグループが中長期経営計画において、優先的に解決改善に取り組むマテリアリティを4つの領域「事業」「環境」「社会」「基盤」で特定しています。

また、ステークホルダーとの対話を通じて社会とCKDグループの課題を認識し、マテリアリティの見直しを行い反映させています。加えて、継続的な企業価値の向上に関する重要指標、SDGsとの関連性や達成するための活動について確認を行っています。

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。

STEP
1

社会的課題の抽出

社会情勢やSDGs、GRISTANDARD、ISO26000等を参考に社会の課題を抽出

STEP
2

CKDグループの課題抽出

CKDグループの事業環境、そして事業活動における重要リスクなどを分析し、経営課題を抽出

STEP
3

マテリアリティの特定

企業価値を向上させていく観点からサステナビリティ委員会で定期的に審議、最終的に取締役会で協議し、マテリアリティを特定

STEP
4

ステークホルダーとの対話

マテリアリティ・マトリックス



マテリアリティ

マテリアリティ中期目標

マテリアリティ		目標 ※目標年度の記載がないものは2025年度目標
事業	● 環境負荷低減型商品の開発	■ 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
	● 安全性と品質重視の商品	■ 新たな検査機提案で生產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%
	● 技術革新への挑戦	■ 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
	● 新事業・新市場への挑戦	■ サービス事業の拡大
		■ 新規事業の開発
	● サプライチェーン・マネジメント	■ CKDグリーン調達ガイド 主要取引先遵守率 100%
環境	● CO ₂ 排出削減	■ CO ₂ 排出量削減 2030年度 総量 50%削減 (2022年度比)
		■ CO ₂ 排出量削減 2030年度 売上原単位 50%削減 (2013年度比)
		■ 環境投資の推進 (太陽光発電追加設置の準備、省エネルギー機器の計画的導入)
	● 水使用量の削減	■ 前年度対比2%削減 (売上高原単位、CKD単体)
	● 廃棄物の発生防止・削減	■ 前年度対比2%削減 (売上高原単位、CKD単体)
社会	● 労働安全衛生	■ 安心・安全な職場環境構築と全従業員の安全意識向上
		■ 次世代リーダー育成 累計81人 (2017年度以降研修参加人数)
	● 人材育成・次世代育成	■ 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)
	● 人権の尊重	■ 人権デューデリジェンスの実施 年1回
	● 健康経営	■ ホワイト500
		■ 有給休暇取得率平均 65%以上
	● 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 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)
基盤	● コーポレート・ガバナンス	■ 取締役会の実効性向上 (議論の更なる拡充)
	● コンプライアンス	■ 海外拠点を含むグループ全体のコンプライアンス推進
	● リスクマネジメント	■ 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
	● ステークホルダー・エンゲージメント	■ 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
	● 地域社会への貢献	■ 次世代育成支援、河川・森林の環境保護活動

進捗状況（2024年度）	関連するSDGs	関連ページ
プラスチックの水平リサイクルを目指した単一素材によるモノマテリアルPTPの開発 包装材のスクラップ廃棄量を削減する「エコスクラップ技術」を使用した薬品包装機を販売し、環境に貢献 商品開発における環境評価基準にCO₂削減貢献度を組み入れ 透明体検査機を受注・出荷し、お客様工場における製品品質や生産性の向上に貢献 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 錠剤印刷の検査機能を向上させた錠剤検査装置の開発により品質向上を推進 コア技術を30件積上げ 顧客の安定生産に貢献するメンテナンス・サービスパックなど、サービス事業を拡大 日々革新されている最先端半導体プロセスに関する要素技術を開発し、顧客要求に応じて製品化を予定 昨年度の20社に加え、主要取引先67社に対しCKDグリーン調達ガイドの周知と遵守に関する書類を取り交わし、遵守率100%	   	 P.17-18  P.44  P.50
2024年度実績 削減率3.5%（2022年度比） 2024年度実績 削減率37.4%（2013年度比） 省エネルギー機器・設備を導入（空調機、LED照明、コンプレッサー、変圧器など） 2024年度実績 0.01%増加（前年度対比） 2024年度実績 13.8%削減（前年度対比） 100%	     	 P.41-44
・全社的に重点災害防止活動を継続 ・労働災害発生件数 前年度比13%増加 累計59人 累計57人 累計868人 主要購買先87社と全子会社に対して調査した結果を必要に応じ個別でのフォローを実施 健康経営優良法人2025に認定 74.7% 累計19人 男性60.3% 女性100% 5.2%	    	 P.37-40  P.49
・取締役会での議論の充実（中期経営戦略、海外拠点の活動報告） ・オフサイトでの意見交換の機会設定 ・第三者機関参加による指名・報酬諮問委員会の開催 重点海外拠点を対象としたコンプライアンス教育を実施（機密情報管理、内部通報制度） 機密情報管理についての現状把握と対策を推進 ・ホームページに株主通信特設サイトを開設し継続的に情報発信 ・株主、投資家様、取引先との個別ミーティング等を実施 ・従業員に向けIR入門勉強会を継続的に実施 ・経営と従業員が直接対話する機会としてタウンホールミーティングを継続的に実施 2024年度調査 48.6 学生（大学生、高校生）の各種競技会への協賛、地元地域の小学生の工場見学・理科教室実施、森づくり活動実施、河川清掃活動実施	   	 P.37-40  P.44  P.57-62  P.65  P.66

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
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。 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									
長期経営VISION 「10年VISION GO CKD!」 ◆より豊かな社会づくりに貢献する 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 ① 国内No.1商品をグローバルに進化 ② 新しい事業と市場に挑戦 ③ 事業基盤の拡大									
GLOBAL CKD 2015 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 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 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 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 その他成果 拠点の増強 ・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									
Challenge CKD 2018 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 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 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：サニタリーバルブの開発 分析装置用電磁弁の開発 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 その他成果 拠点の増強 ・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									
Build-up CKD 2021 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 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 機器成果 流体制御 半導体：生産体制増強 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 その他成果 拠点の増強 ・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年度実績	2023年度実績	2024年度実績	2025年度目標
159,457	134,425	155,634	180,000
21,170	13,113	19,018	25,000
13.3	9.8	12.2	13.9
12.9	6.7	10.2	10~13

中期経営計画

2024年度は、中期経営計画「Exciting CKD 2025」の3年目として収益体制の改善と基盤強化に取り組み、増収増益となりました。今後も成長への投資やESGの取組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年度実績	2025年度目標
売上高	1,595億円	1,344億円	1,556億円	1,800億円
営業利益	212億円	131億円	190億円	250億円
ROE	12.9%	6.7%	10.2%	10.0%～13.0%
配当政策	配当性向 40.1%	配当性向 40%	配当性向 39.5%	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

重点取組テーマと進捗状況

1. 収益・事業戦略モデルの進化

取組テーマ	概要	主な進捗・成果		関連ページ
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竣工 ・テクニカルセンターの設置	・北陸工場竣工 ・マレーシア新工場竣工	特集、 製造資本
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	■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) ■機器 二次電池製造工程対応機器(装置環境に対応した機器で安定稼働と長寿命に貢献)		自動機械 事業戦略
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	■自動機 アステラス製薬様、三菱ケミカルグループ様、当社の3社が協力し、バイオマスプラスチックを用いたPTPシートを世界で初めて実用化(2023年2月 第5回日本オープンイノベーション大賞において、環境大臣賞を受賞) ■機器 ・ワイヤレス対応商品の拡充 ・助力装置の拡充 ・環境負荷低減型商品の開発		事業戦略
注力する地域： 海外市場	インド・ASEAN地域での生産強化	・イタリアに販売会社設立 ・欧州在庫センター設置	・マレーシアに生産会社設立 ・インド工場竣工	製造資本
DXを活用した サービスビジネス	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	・ExiaStudio開発 ・Facilia AI開発		DX戦略

■ マレーシア工場竣工

1984年に初めての海外拠点となるマレーシアに進出し、40周年を迎えた2024年11月に新たな生産工場を再びマレーシアに竣工しました。ASEAN地域における機器製品の生産体制を強化し、強固なサプライチェーンで成長市場及び製造業全般のグローバル需要拡大にタイムリーに対応してまいります。



工場概要

名称 CKD MALAYSIA SDN.BHD.
所在地 マレーシア
ケダ州クリム・ハitekパーク
敷地面積 約87,400㎡
建屋面積 約15,800㎡

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。今期は北陸工場やマレーシア工場・インド工場の立ち上げを進めました。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。

取組テーマ	概要	主な進捗・成果	関連ページ
資本政策の考え方 ーキャッシュアロケーション概要ー	持続的な成長に必要な投資を確保し、 安定的且つ機動的な株主還元を実施		財務資本
資本政策の考え方 ー成長への投資ー	創出したキャッシュを活用し、M&Aを 含む600億円規模の成長投資・基盤強化 を実施	北陸工場やマレーシア工場、また、国内既存工場への 生産性向上のための投資を実施	財務資本
設備投資計画・研究開発投資計画		設備投資5,023百万円、研究開発費3,546百万円	製造資本

3. 経営基盤の強化

持続的成長を支えるESG(非財務定性指標)

創出価値	重点テーマ	目標	主な進捗・成果	関連ページ
環境	気候変動への対応	CO ₂ 排出量削減：2030年度50%削減(2013 年度対比・売上高原単位)、2050年度実質 ゼロ	2024年度実績 削減率3.5%(2022年度比) 2024年度実績 削減率37.4%(2013年度比)	自然資本
		TCFD提言への賛同、Scope3の導入検討	—	
		環境投資の推進 (太陽光発電システム、グリーン電力)	太陽光発電を北陸工場に設置	
	資源循環・廃棄物	水使用量の削減、廃棄物排出量の削減	水使用量：2024年度実績0.01%増加 (前年度比) 廃棄物排出量：2024年度実績13.8%削減 (前年度比)	
社会	多様な人材の活躍	女性管理職比率：2030年度10%以上	5.2%	人的資本
		シニア社員の活躍推進	再雇用制度を利用し65歳以上の従業員63名	
		障がい者雇用 就労形態の多様化	障がい者雇用率：2025年3月末2.65% (法定雇用率は2.5%)	
	従業員エンゲージメント	健康経営の推進、有給取得率平均65%以上	6年連続で健康経営優良法人2025 (大規模法人部門)を取得	
		労働安全衛生活動の推進	2024年度 労働災害度率：0.98 労働災害強度率：0.01	
		研修制度・技能習得支援制度の拡充	生販相互トレーニングの実施など新規追加	
ガバナンス	人権尊重の取組	人権デューデリジェンスの実施	—	社会関係資本
	グループ管理体制・ リスクマネジメント強化	リスク管理・コンプライアンス・サスティナ ビリティ各委員会によるモニタリング強化	—	リスクマネジメント
	コーポレート・ガバナンス	経営計画達成に向けた最適な取締役会構成	—	コーポレート・ガバナンス

事業別戦略

自動機械事業

自動化技術の探究を通じて、環境や生産性向上のニーズに応え、社会課題の解決に貢献します。

人手不足による自動化と生産性向上ニーズ、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。

主力の包装機械事業、産業機械事業のいずれにおいても、安定した生産体制を供給する提案力とサービスを通じ、私たち自身が主体的に学び、考え、行動し、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

業績目標達成に向けた、安定した収益ベースの構築に向けて、自動化技術の探究と共創を続け、世の中のお客様にご満足いただける自動機械をご提供し続けていくことが、自動機械事業における重要な課題です。

そのために、主力の包装機械事業におきましては、サービス向上に重きをおいた活動にシフトをしてまいります。お客

様に価値を認めていただけるサービスメニューの拡充、サービス工事のリソースの向上を図り、顧客満足度向上を実現します。

同様に主力の産業機械事業におきましては、強靱な技術力を武器に、リチウムイオン電池用巻回機や検査事業を収益性の高い事業に変革してまいります。

目標/KPI

2024年度目標

売上高 **190**億円

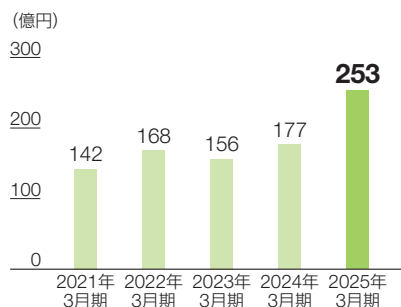
2024年度実績

売上高 **253**億円

2025年度目標

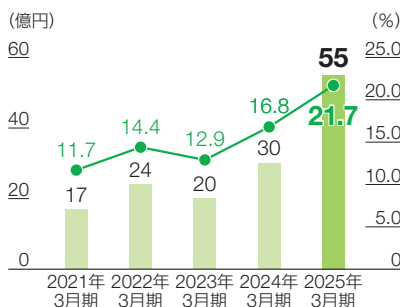
売上高 **190**億円

売上高



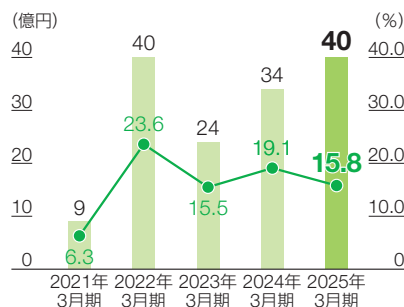
■売上高

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)

事業を通じて提供する価値	
自動包装システム	・安心安全な医薬品安定供給実現のための包装システム及びサービスのご提供 ・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負荷低減
インライン薬品検査システム	・安心安全な医薬品の商品提供 ・検査工程の自動化・省人化 ・錠剤・PTPシートの品質向上に貢献
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と生産性向上に貢献
リチウムイオン電池用巻回機	・長期的なHEV、BEVの普及とカーボンニュートラルに貢献 ・顧客密着型開発で、安定した電池生産体制を実現

2024年度の報告

2024年度の受注は、自動機械事業全体で、前年度と比べ増加いたしました。内訳は薬品包装機の受注が増加し、産機は横ばいでした。

売上は、前期と比べて増収となりました。包装では国内におけるジェネリック医薬品の安定供給に向けた投資に対し、



リチウムイオン電池用巻回機

計画通りに装置が出荷され、薬品包装機の売上が増加いたしました。産機では日系自動車メーカーの車載電池への投資が増加していることからリチウムイオン電池の製造システムの売上が増加いたしました。

セグメント利益は収益改善の効果にセールスマックスも加わり、前期と比べ増益となりました。品質向上改善活動や多能工化などの社員教育により、生産性改善、リードタイム短縮の改善効果が得られ、収益力の強化につながりました。

環境面におきましては、医薬品包装に使用するPTPシートの製造過程で出るプラスチックゴミを従来比70%以上削減する「エコスクラップ」技術、ClearE-Sheetを実用化いたしました。

自動機のあらゆる商品、サービスをお客様にご評価いただけるビジネスへとさらに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、ジェネリック向けの大型投資は一巡しましたが、国内医薬品業界では設備の安定稼働と、生産性向上のニーズがより高まっています。当社は安定した生産に貢献できるよう、サービス体制をさらに充実させてまいります。設備故障に対して迅速に対応する体制の整備、及び自動化、省人化、遠隔サポートのソリューション提案を充実させてまいります。また、環境負荷低減型商品への取組を促進し、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やさ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。

産業機械分野では、世界的なEV需要の減速により、車載用電池の投資計画は先行き不透明感が強まっています。当社

の高速、高精度なリチウムイオン電池用巻回機において、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、顧客密着活動で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。



機器事業

お客様と共創し、ワクワクする未来へ

半導体(次世代パッケージ)への技術革新、カーボンニュートラルの実現、デジタル化推進など、私たちは、新しい価値を創造し、お客様と共にワクワクするソリューション提案を目指してまいります。お客様や市場ニーズが求める最適な提案を通じて、共に成長をしていきます。

また、グローバル半導体の需要拡大に向けて、米国オースティン工場、マレーシア新工場、北陸工場などによる生産能力の強化を行うとともに、テックセンターによる研究開発で革新的な製品・サポート体制を市場に提供してまいります。

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

● 半導体(次世代パッケージ)

高集積化や高密度化に追従するために、高精度の位置決め／高真空制御／特殊材料への技術革新が機器に求められています。また、環境規制への適合やグローバルサプライチェーン体制が重要視されています。私たちもグローバルアカウント体制でお客様との共創を強化し、より付加価値の高い商品の開発と提供を目指してまいります。

● カーボンニュートラル

カーボンニュートラルに向けた取組は、今や常識となっており遅れを取ることは許されません。環境貢献向けの商品

開発／提案を追求するとともに、生産エネルギーの見える化やスコープ3など、製造過程における環境負荷低減にも努めてまいります。

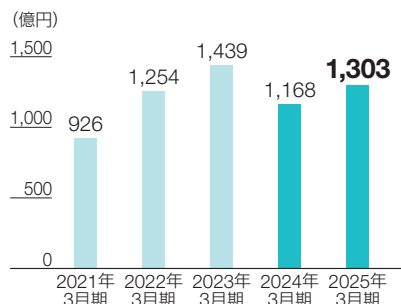
● デジタル化／自動化の推進

デジタル化と自動化を効率的に進め、業務効率の向上や人手不足の解消、品質や納期対応力の強化に取り組んでいます。FacileaやExiaStudioなどのデジタル技術(ソフト)と流体制御技術や自動化技術(ハード)で、お客様の生産性向上や人手不足の解消を提案してまいります。

目標/KPI

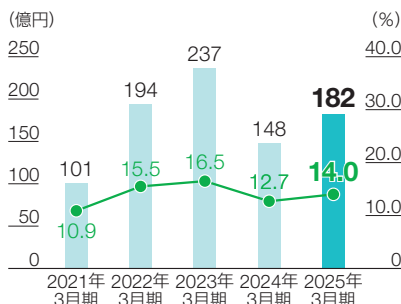
	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
海外売上高比率の拡大	38%以上	38.1%	40%以上

売上高



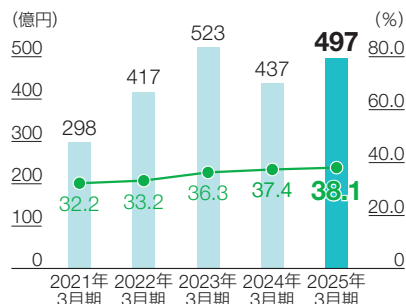
■ 売上高

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)

事業を通じて提供する価値	
ファインシステム機器	最先端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商品を展開しています。半導体需要の更なる拡大を支え、人々の豊かな暮らしづくりに貢献します。
空気圧機器	空気圧機器は、軽量で迅速な動作が可能であり、あらゆる産業での生産効率向上に貢献します。豊富な通信対応と自動化技術の探究と併せ、省エネや高寿命により環境負荷低減も貢献します。
駆動機器／電動機器 助力装置	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やデジタル推進に貢献します。助力装置は、作業者の安全性・作業性をアシストし、働きやすい職場づくりに貢献します。
流体制御機器	半導体、モビリティ、医療、食品、農業など幅広い産業で、お客様に寄り添い付加価値を創出しています。また、新エネルギーを見据えた新たな技術革新も進めています。

2024年度の報告

生成AI関連の投資を背景に、半導体や電子部品業界の一部のお客様で在庫消化が進み、回復基調に転じてきました。海外市場では、半導体製造装置の国産化が進む中国や、HBM関連の投資が旺盛であった台湾や韓国で需要が増えてきています。当社においても、米国オースティン工場、マレーシア新工場、インド工場、北陸工場での生産基盤の構築とグローバルアカウント体制の強化を進めています。

お客様の困りごとをつかむため、技術者による訪問や技術交流会、各種展示会を積極的に開催しました。お互いの課題

を共有して、新たな価値の創出を今後も目指していきます。

環境面では、生産工程のエネルギー監視ができる「エアモニタリングユニット」や省配線で止まらない生産に貢献する「IO-Link Wireless入力ユニット」を発売しました。これらの新製品を含めたCKD機器を自社工場にも活用し、エネルギー生産性など新たな管理指標で自社工場の環境対応を推進しています。実例をお客様に見ていただく「魅せる工場化」により、お客様の困りごと、ニーズをつかみ、期待に応えてまいります。



エアモニタリングユニット



IO-Link Wireless 入力ユニット



お客様との若手技術交流会

今後の見通し及び課題

半導体市場では、微細化や積層化による生産プロセスの複雑化により、新たな需要が生み出されています。お客様との共創やCKDグループ内の共創で、新しいアイデアを生み出し革新的な解決を見出していくことが大切であり、常に探究してまいります。

グローバル推進では、海外地域のニーズや仕様・規格を常に意識し、販売・開発・サービス強化に取り組んでいます。競争力を高め、ASEAN、インド、欧州を重点的に強化してまいります。

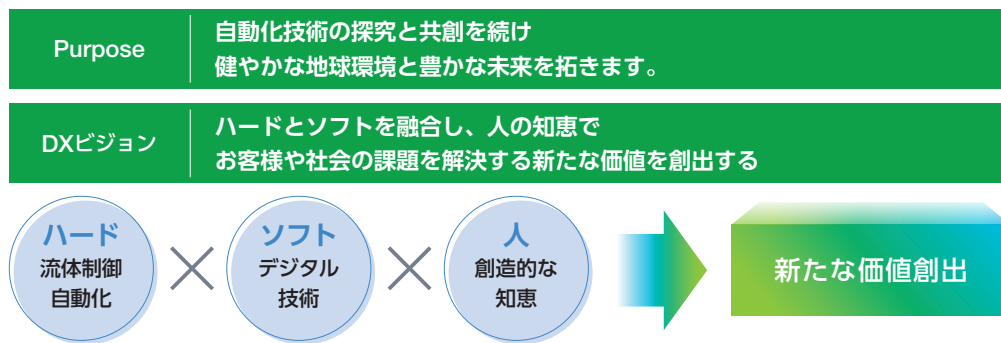
環境面では、環境に貢献する商品やカーボンニュートラ

ルビジネスに取り組むとともに、お客様に「ワクワクできる」「面白いね」と言っていただける商品開発を進めています。また、自社の製造においても柔軟に環境対応を進めてまいります。

最後に、全てにおいて社員一人ひとりの力を引き出し、会社と共に成長できる職場を作っていくことが重要です。エンゲージメントを高め、「ワクワク」することができる職場づくりを続け、自動化技術の探究と共創で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。

DX戦略

Purposeにおける「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。



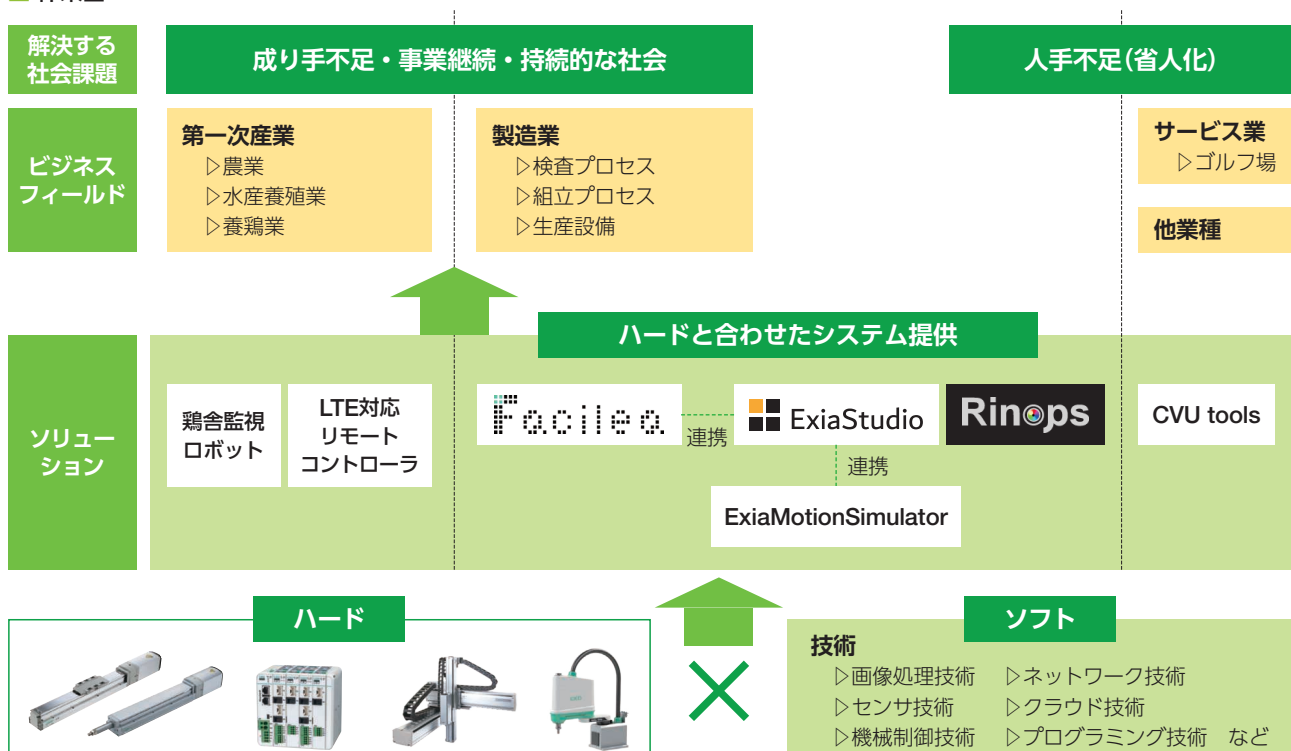
目標

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。

ソフトウェアソリューション

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。

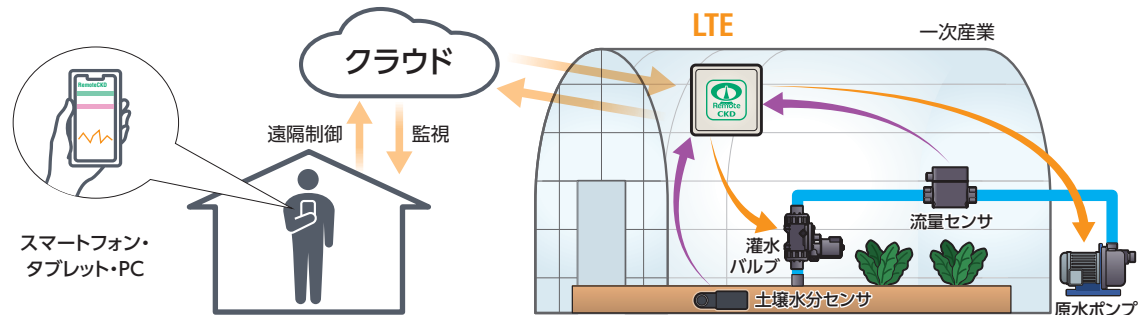
■ 体系図



■ ソフトウェアソリューション商品

■ 一次産業向けソリューション(LTE対応リモートコントローラ)

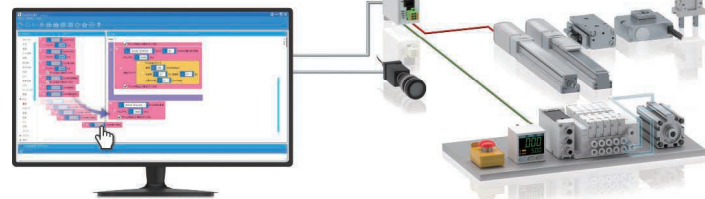
電磁弁やセンサ技術とIoTを融合し、農業・水産養殖分野に遠隔制御を提供します。スマートフォンから遠隔操作や異常確認ができ作業負担を軽減。



■ 画像処理ビジュアルプログラミングツール Facilea

■ デバイスビジュアルプログラミングツールExiaStudio

プログラムの知識不要。ノーコードで画像処理、制御システム、データ収集が可能になります。データ通信により配線や機器を削減し、省スペース、低コスト、環境配慮を実現。



■ 業務におけるDXの取組

オペレーショナル・エクセレンスの確立を目指して、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。

■ 国内外の基幹システム強化

中期経営計画の重点取組テーマ「経営効率の向上」の中に、基盤強化として「国内外の基幹システム強化」を掲げています。その取組の1つとして、グループ会社の基幹システム標準化を計画し、実施しています。さらに、国内のSAPのデータと合わせ、経営層から生産現場までデータに基づいた意思決定が可能になる「データドリブン経営」に取り組むことで、グローバル基盤整備を推進しています。

■ 社内向け生成AI「Nexus AI Chat」の活用

従業員向けに開催している勉強会「Dアカデミー」で効果的な生成AIの活用方法を学ぶ機会を提供しています。また、利用上のルールを明文化したガイドラインを作成し、当社の競争力強化や業務プロセスの効率化に向けて活用を推進しています。

■ カスタマー・エクスペリエンス(CX)の向上

営業部門では、デジタルマーケティングやSFA(営業支援システム)を活用した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ています。CXを向上させ、お客様の期待に応える取組を実施しています。

管理担当役員メッセージ

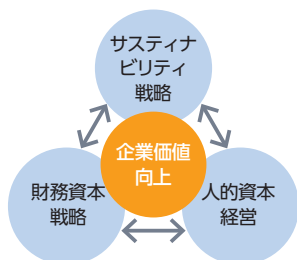
Purposeの実現に向けて、
サステナビリティ戦略、財務資本、
人的資本を最大限に連動させる。



取締役 執行役員
コーポレート役員
管理担当
天野 祥行

企業を取り巻く環境は、環境問題の一層の深刻化、半導体やAI等のテクノロジーの急速な発展、米中経済安保、少子高齢化など大きく変化しています。

そのような環境の中で、当社は将来にわたり持続的に成長していくため、Purposeに掲げている「健やかな地球環境と豊かな未来」の実現に向けて、サステナビリティ戦略、財務資本、人的資本を連動させて企業価値を向上し、ステークホルダーの期待を超えていくことを目指しています。



1. 成長と連動するサステナビリティ戦略

持続可能な社会の実現に貢献することにより当社の企業価値を向上させていくために、Purposeに基づく「サステナビリティ基本方針」を掲げています。

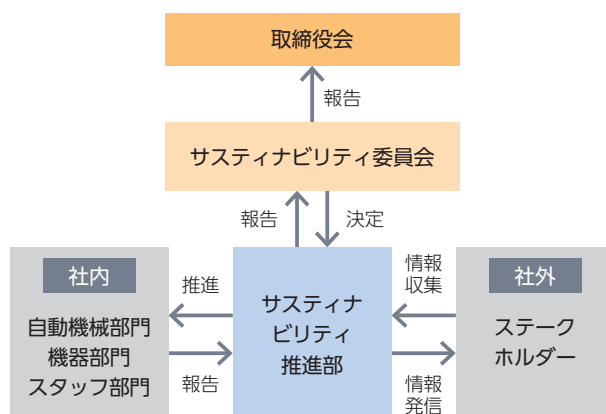
サステナビリティ基本方針

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。

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

そして、この基本方針に基づいて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が中心となり、CO₂排出量削減、環境負荷低減型商品の拡販、人権対応など、当社が持続的に成長していくための取組を全社に展開しています。

サステナビリティ推進体制



特に、気候変動問題については危機的な状況にあると認識しており、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取組が今後一層必要になると考えます。当社は、この変化への対応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、環境負荷低減型商品の拡販により当社の成長戦略と連動させています。

省エネ型や長寿命設計の商品、重量物を扱う現場を支援する助力装置、農業など一次産業向けのIoTソリューション

など、社会課題の解決に資する商品・サービスを展開し、お客様の課題解決を通じて地球環境の保護や生産性の向上・安全性にも貢献しています。

このようなサステナビリティの取組をご評価いただき、ESG対応の優れた会社として2025年6月にFTSE Blossom Japan Indexの構成銘柄に初めて選定されました。

2. 成長と資本効率を重視した財務資本戦略

企業価値向上に向けて、財務資本戦略として一番重視していることは事業の成長と資本効率です。当社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。資本コストと株価を意識した経営として、ROE10%~13%を目標としています。また、中期経営計画では、人的資本を含めた将来の成長投資、基盤強化として設備投資600億を計画し、北陸工場、インド工場、マレーシア工場の建設に投資しました。これにより、当面の成長を支えるキャパシティを確保することができ、資産の回転率を引き上げることで資本効率を改善していきます。

事業ポートフォリオマネジメントとしては、注力する産業、事業、地域に経営資源を重点配備するとともに、ビジネスユニットごとにROICを定点評価し、ROICツリーによるKPI管理を実施しています。

成長投資、株主還元、財務の健全性のバランスがとれたキャピタル・アロケーションを基本として考え、株主還元については、配当性向40%を目安とし、株価や手元流動性を勘案しながら機動的な自己株式取得を実施して株主への利益還元を行う方針です。

また、管理職層を対象に譲渡制限付株式(RS)制度を導入しています。本制度は、中長期的な企業価値向上への貢献と人材定着を目的に、株式を付与するものです。経営戦略の実行を担う管理職が株主と同じ視点で企業価値向上に取り組むことを促し、成果創出と組織力強化につなげています。

3. 最も重視する人的資本経営

全ての戦略を考え実行するのは「人」であり、新しい価値創造の源泉は「人」であることから、全ての資本の中で人的資本を最重視しています。

2023年に社長をトップとする人材戦略委員会及びその下部組織として人事部と事業部門が連携して人事改革を実行する未来人材プロジェクトを発足し、人的資本経営に取り組ん

でいます。Purpose、Valuesを軸に、「自律ある共創型人材」を人材ビジョンとして明確化し、プロフェッショナルとして自律し、社内外と共創しながら新たな価値を創造できる人材の育成に注力しています。

このビジョンの実現に向けて、Purpose、Valuesに対応した役割資格基準に刷新し、各資格級に求められる共通の役割、ビジネススキル、行動を明確化しました。従来から技術力育成には注力してきましたが、不足していたビジネススキル強化のため、新たな役割行動基準に対応した研修体系を拡充しました。さらに、経営戦略の実行に必要なグローバル人材、デジタル人材、次世代リーダーの育成にも取り組んでいます。

また、人材の獲得と定着の観点から、新卒採用に加えキャリア採用を強化しています。社員のエンゲージメント向上にも注力し、人的資本経営の実現を通じて持続的な企業価値の向上を目指しています。

当社は、競争力ある多数のコア技術を保有しながらも、これまで特定製品への個別活用にとどまっていた。これらの技術を社内で組み合わせる「共創」を活性化することで、より付加価値の高い製品・サービスの創出が可能になると考えています。

さらに、社外との技術連携を進めることで、新たな価値創造の可能性は一層広がります。サステナビリティ戦略を推進するためにも、社外との「共創」は不可欠であり、こうした考えから、企業文化として「共創文化(共に創る)」の醸成に取り組んでいます。

社内では、様々な社員が交流する場や機会を設けるとともに、社外との「共創」の場として、2024年に新ショールームを開設しました。新しい価値は同一性からは生まれず、「多様性」こそが鍵であるという認識の下、多様な人材が能力を最大限発揮し、「共創」できる環境・制度づくりを進めています。



新ショールーム「Iulu Creative Base」

「共創」は当社のPurposeにおいて重要なキーワードになっており、その想いはブランドスローガン「Creating Solutions Together」にも込められています。

私たちはこのスローガンの下、サプライチェーン全体を巻き込んだ協力体制の構築をはじめ、産学連携やオープンイノベーションの推進など、多様なステークホルダーとの「共創」を多面的に展開しています。今後も社内外の連携をより一層強化し、新しい価値を創出することで企業価値向上に取り組んでいきます。

財務資本



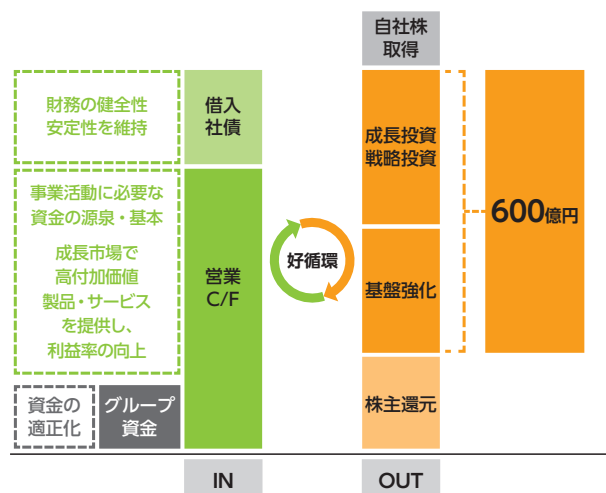
CKDは資本コストと株価を意識した経営を実現するため、持続的な成長に必要な投資を確保し、安定的な株式還元を実施しています。

具体的には、営業活動から得られるキャッシュ・フローを主な資金源とし、財務の健全性を保ちながら手元流動性を確保します。また、投資した資産の回転率を引き上げることにより資本効率の改善を行い、ROEを重視した財務運営により企業価値の最大化を目指しています。

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。

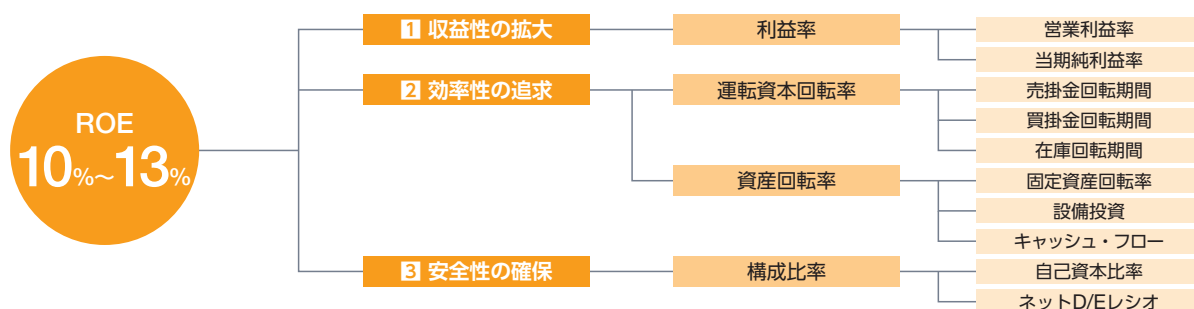
具体的には、中長期的な財務健全性を維持しつつ、営業キャッシュ・フロー、有利子負債の活用によるキャッシュインを原資に、資本コストを意識した成長市場・高付加価値領域への投資、基盤強化につながる人材投資・DX投資、社会的責任としての環境投資、生産工場を主体とした生産性向上投資に重点配分し、資産の回転率を引き上げることにより資本効率を改善し、株主還元を実施するものです。



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

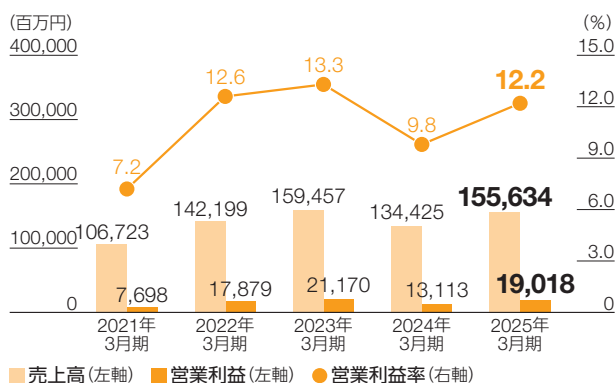
収益性の拡大では、営業利益率を重点管理しています。

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



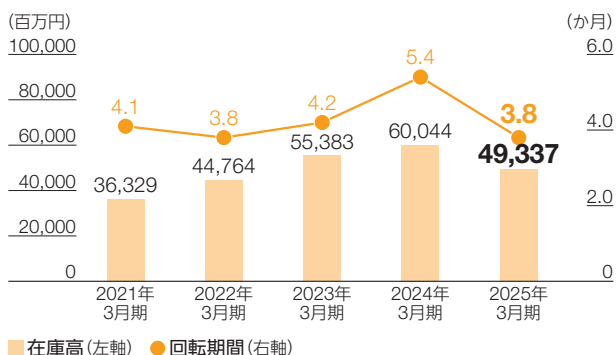
効率性の追求

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。

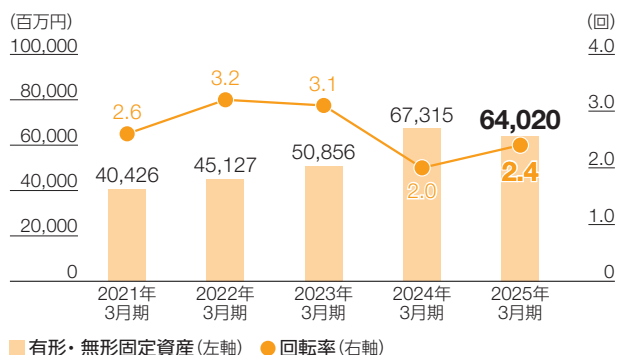
在庫回転期間



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。

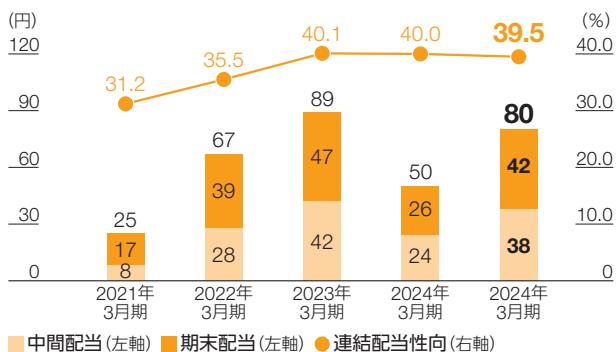
固定資産回転率



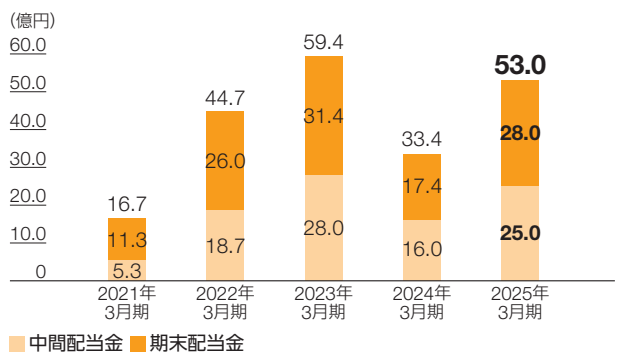
株主還元

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



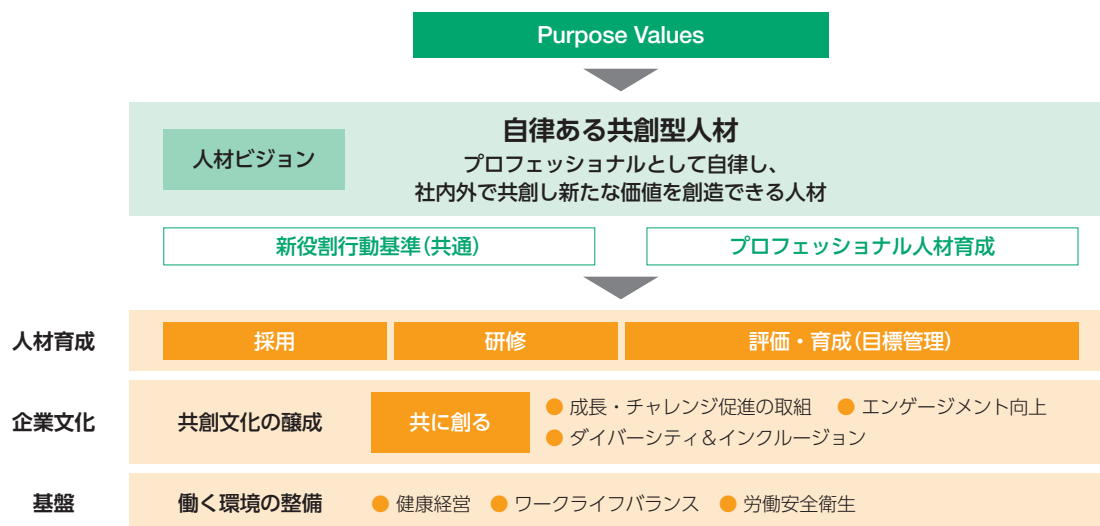
Purpose、Valuesの実現に向けて、経営戦略と人的資本を連動させて企業価値向上に取り組んでいます。そのため、当社が目指すべき人材ビジョンを新たに制定し、具体的な3つの重点方策を基軸に「人への投資」と「人材が活躍できる環境づくり」を両輪として推進しています。

人材ビジョン

今後の10年VISION達成に向け、新たに人材ビジョンを制定し、その人物像を「自律ある共創型人材」と明確にしました。自律ある共創型人材とは、プロフェッショナルとして自律し、社内外の方々と「共創」し新たな価値を創造できる人材としています。そのために役割行動基準を刷新し、各資格級に求められる役割や能力、行動軸を明確化するとともに、プロフェッショナル人材育成としてそれぞれの専門スキル向上に取り組んでいます。

■ 人材戦略の全体像

人材ビジョンを実現するために、3つの重点方策 ①計画的な人材の育成、②共創文化の醸成、③働く環境の整備を定め、効果的な施策や制度の整備・意識改革を推進しています。

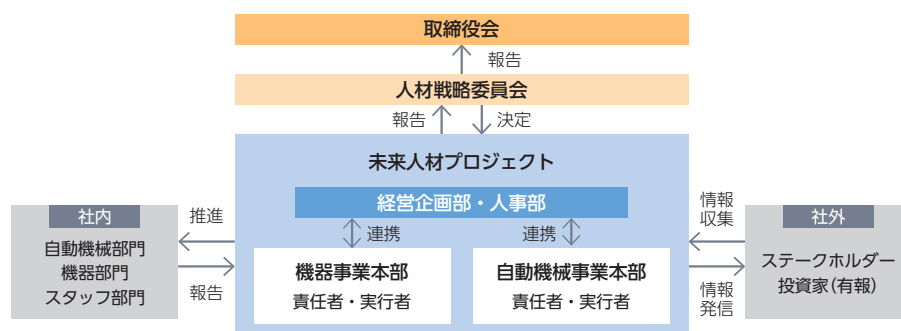


■ 重点方策

① 計画的な人材の育成	② 共創文化の醸成	③ 働く環境の整備
(1) 採用 (2) 研修 (3) 評価・育成 (目標管理)	(1) 成長・チャレンジ促進の取組 (2) エンゲージメント向上 (3) ダイバーシティ&インクルージョン	(1) 健康経営 (2) ワークライフバランス (3) 労働安全衛生

推進体制

経営をトップとした「人材戦略委員会」を発足し、その下部組織として、事業部門も含めた「未来人材プロジェクト」を具体的な推進体制としています。



重点方針に対しての主な施策

重点方針	主な人事施策
① 計画的な人材の育成	(1) 採用 ・経営戦略に連動した人材の採用 ・新卒採用の強化(インターンシップの拡大、人気アニメとのコラボレーション広告、SNS活用など認知度向上の推進) ・キャリア採用活動の強化(アルムナイ・リファラルなど)
	(2) 研修 ・次世代リーダー育成 ・「MOT」への派遣及びMBA、MOT領域を学ぶための各種外部研修参加 ・グローバル人材育成 ・「海外トレーニー制度」「海外現地法人トレーニー制度」の実施 ・実践的な語学力強化プログラムの導入 ・海外現地法人の代表・マネージャーの育成に向けた教育プログラムの確立 ・デジタル人材育成 ・実践力を重視したデジタル技術研修「D.アカデミー」の開講 ・DX推進リーダーの育成
	(3) 評価・育成(目標管理) ・役割行動基準に対応した目標管理の制度化 ・上司との1on1ミーティングの実施 ・自律的キャリア形成支援(社内公募制度、キャリアプランシートによる異動の実施)
② 共創文化の醸成	(1) 成長・チャレンジ促進の取組 ・社員が新規事業の立上げを目指す「イノベータ・チャレンジ制度」を導入、未来予想アンケート ・Purposeに基づく活動を評価する「GO CKD! Award」の開催
	(2) エンゲージメント向上 ・ストレスチェックとエンゲージメント調査による職場改善活動を実施 ・経営層との信頼関係構築(社長と社員の対話の場としてタウンホールミーティングなどの実施) ・部門間の相互理解を深める生販相互トレーニーの実施
	(3) ダイバーシティ&インクルージョン ・女性活躍の促進(キャリア開発研修、他社の女性社員同士の交流会などの実施) ・生涯現役制度の拡充(シニア社員のヒアリング実施) ・「ソーシャルファームわーくはびねす農園」での障がい者雇用
③ 働く環境の整備	(1) 健康経営 ・社員の健康意識向上の取組 ・心身ともに健康で活き活きと働ける職場づくり(CKD健康経営宣言)
	(2) ワークライフバランス ・企業内託児所の設置 ・育児と両立する制度の充実(小学校6年生までの短時間勤務制度、時間外勤務の免除制度) ・男性社員の育児休業取得率向上の啓発活動(管理者向け研修、取得者・事例集の紹介など) ・働き方の柔軟化と業務の効率化(テレワーク制度)
	(3) 労働安全衛生 ・安全意識の向上のため「ポケテナシ運動」を推進 ・社員の安全教育として製造現場に潜む危険の体験装置を導入

重点方針に対しての指標・目標及び実績

重点方針	指標	2025年度目標	2024年度実績
① 計画的な人材の育成	次世代リーダー育成 ※1	累計 81人	累計 59人
	グローバル人材育成 ※2	累計 65人	累計 57人
	海外から日本へのトレーニー ※5	累計 23人	累計 19人
	デジタル人材育成 ※3	累計 1,000人	累計 868人
② 共創文化の醸成	ワークエンゲージメント ※4	52	48.6
	女性管理職比率	10% (2030年度目標)	5.2%
③ 働く環境の整備	健康経営優良法人認定制度	ホワイト500	優良法人2025
	男女別の育児休業取得率	男性 70%	男性 60.3%
		女性 100%	女性 100%

※1 2017年度より導入した研修参加人数

※3 2022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 2012年度より導入した研修参加人数

※4 外部調査結果に基づく偏差値

人的資本

重点方策 ① 計画的な人材の育成

■ 研修

中期経営計画と連動し、基盤強化として次世代・グローバル・デジタル人材の育成に注力しています。

研修体系は、「新役割行動規準」を資格級ごとに定めています。必要なビジネススキルを高めるための教育体系と研修を充実化させ、eラーニングや希望者向けカリキュラムなど学びの機会の提供もしています。

専門スキル向上のため、経営戦略と連動し人材ポートフォリオを確立させたプロフェッショナル人材育成に取り組めます。

	階層別	職種別	選抜	公募			自己研鑽
管理職	昇格者研修	専門スキル／専門知識習得 (各事業部主催)	次世代リーダー研修	部門長研修			自己研鑽・通信教育※ eラーニング
主務職			キャリア研修	海外トレーニー制度	デジタルスキル研修	ビジネススキル研修	
担当職							
	新入社員研修						

※費用補助あり

■ 次世代リーダー育成

当社の持続可能な成長を実現するため、牽引する次世代リーダーを計画的に育成しています。

技術経営大学院「MOT」やMBA、MOT領域を短期集中で学ぶ各種外部研修へ計画的に派遣をしています。イノベーション・マネジメントについて実践知を学ぶことで変化に柔軟に対応できるリーダーを目指しています。

■ デジタル人材育成

社員のデジタル活用力の向上と業務改革を自ら推進できる人材の育成を目指し、計画的な人材育成を行っています。

デジタルスキルを育成するCKD独自の育成プログラム「D.アカデミー」を開講し、AIの基本からデータ分析手法など、幅広い講座を開催しています。2024年度までに868名が参加し、業務に生かしています。

■ グローバル人材育成

グローバルな事業展開を支えるために、海外市場で活躍する人材育成を推進しています。日本から海外、また、海外から日本に出向き業務経験を得たり、異文化理解を深めるなどの機会として「海外トレーニー制度」「海外現地法人トレーニー制度」を設けています。

今後は、従来の語学学習に加えより実践的な語学力強化プログラムや海外現地法人の代表・マネージャーの育成教育プログラムの確立にも取り組んでいきます。



重点方策 ② 共創文化の醸成

技術革新や社会課題の複雑化が進む中、持続的な成長には「共創文化の醸成」が不可欠であると考えています。経営と従業員がベクトルを合わせる取組や部門や組織の枠を超えて協働することで、イノベーション創出、従業員エンゲージメントの向上、社会的価値の提供を実現します。全従業員が共創の精神を共有し企業文化として定着させるよう取り組んでいます。

■ 成長・チャレンジ促進の取組

成長の喜びを実感できる取組として、社員の活動を評価する「GO CKD! Award」、新規事業の立ち上げを目指す「イノベーターチャレンジ制度」を導入しています。また、エンゲージメント向上の取組として、社長自ら各拠点を回る対話会を実施し、そこで出た意見を反映した人事制度の見直しやユニフォームリニューアルにも着手しています。

■ ダイバーシティ&インクルージョン

当社は、ダイバーシティ&インクルージョンを企業価値向上の源泉と捉え、多様な人材が互いを尊重し高め合いながら共に価値を創出する共創文化を育んでいます。性別・国籍・年齢等に関係なく、多様な人材一人ひとりの可能性を大切に、それぞれの能力を最大限に発揮して活躍できる環境・制度づくりを推進しています。

・女性活躍推進の取組

女性管理職の育成について段階的な目標を設定しており、2030年度に女性管理職比率10%を目標として様々な施策に取り組んでいます。女性社員を中心としたキャリア開発研修を実施し心理的ハードルを下げることや、先輩社員の実体験を通じたロールモデルやキャリア形成のイメー

ジの提供、他社の女性社員同士の交流会を実施するなど、マネージャーとしてのマインド醸成にも取り組んでいます。また、女性社員比率向上のため行動計画に新卒女性採用比率30%の目標を設定し、積極的な採用活動を実施しています。

重点方策 ③ 働く環境の整備

人材戦略を進めるための基盤として、従業員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる環境整備が企業価値の向上に不可欠です。働きやすい環境は、従業員のエンゲージメントを高め生産性や創造性の向上につながります。

健康経営の推進

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を目標に「CKD健康経営宣言」を策定し健康経営を推進しています。アブゼンティーイズム・プレゼンティーイズム・ワークエンゲージメントの改善を目指し、KPIを設定して施策に取り組み、健康課題改善に向けたPDCAサイクルを回しています。これらの取組が評価され、6年連続で健康経営優良法人2025(大規模法人部門)を取得しました。



ワークライフバランスの推進

従業員が安心して長く働ける環境づくりとして、企業内託児所設置や、男性社員の育児休業取得率向上を目指し、管理者向け研修や啓発活動に取り組んでいます。より柔軟な育児・介護ができるようこれからも環境や制度の充実をはかり、既存のテレワーク制度に加え、全職種でのフレックスタイムの適用範囲拡大を今後実施します。



企業内託児所
「オハナナーサリースクール」

労働安全衛生

人事部に労働安全衛生センターを設立し、国内外子会社を含めたCKDグループでの労働安全衛生活動を推進しています。労働災害に関するKPIを定めグループ全体に周知するとともに、組織別業績評価の評価項目の一つとして労働災害の防止に取り組んでいます。

基本理念

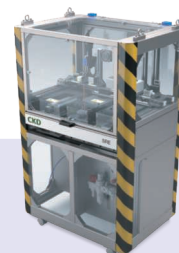
私たちは何よりも安全を優先し、正しくモノづくりを行います。
安全で健康な職場から、安心してお使いいただける製品をお客様へ提供します。

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。

TOPICS 「安全教育ユニットを商品化」

製造現場に潜む9種類の危険を体験するデモ機を製作し、従業員の安全教育に利用しています。このユニットを2024年に「安全×危険体験ユニットSREシリーズ」として製品化し販売を開始しました。製造現場での教育ツールとして、また危険作業疑似体験により安全意識の向上に貢献することで、製造業界全体の労働安全の底上げに寄与しています。



安全×危険体験ユニット
SREシリーズ

自然資本



Purposeに掲げる「健やかな地球環境」の保全のため、CKDグループでは全社一丸となって環境活動に取り組んでいます。

地球環境の保全は、人類及び多様な生物が地球上に存続するために不可欠であり、企業にとっても持続的な成長の基礎となる最重要課題です。近年では気候変動が加速するなど、企業の環境の取組に対する社会からの要求がますます高まる中で、当社は自動化技術を探求し、お客様やビジネスパートナーとの共創により、環境負荷低減に貢献していくことが使命だと考えています。

環境方針

当社の商品・サービス及び活動が環境への影響に対して適切であること、継続的な環境負荷低減を目指すことに関するコミットメントとして、環境方針を定めています。

この方針では、1つ目として、当社の自動化技術で地球環境に貢献するため、環境負荷低減型の商品・サービスを開発し、世の中に提供することを掲げています。

そして2つ目として、つくる者の責任として、CO₂排出、資源利用など自社の活動における環境への負の影響を可能な限り低減していくことをコミットしています。

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) 水使用等の省資源の推進 c) 廃棄物の削減 d) 環境汚染物質の削減

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年度までにCO₂排出量実質ゼロを目指し、バックキャストリングにより中長期のCO₂削減目標を設定しています。

この目標に基づき、各部門に社内活動目標を設定し、達成

度に応じて賞与評価に加点する仕組みを通じて、削減活動の促進を図っています。主な取組としては、工場内のエア漏れ改善、省エネ機器への更新、太陽光発電の導入など、省エネ活動を継続的に進めています。

中長期目標 (CO₂排出量削減)

2030年度 **50%削減** (総量、2022年度対比)*
50%削減 (売上高原単位、2013年度対比)

2050年度 **実質ゼロ**

※総量は2023年度より設定

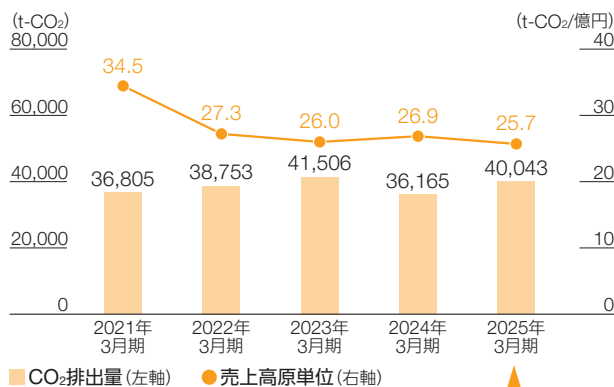
具体的削減方策として以下の取組を推進していきます。

- 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。

CO₂排出量削減実績

※2024年度よりインド工場及び海外販社のCO₂排出量を加算。



2024年度実績

総量 **3.5%削減** (2022年度対比)
売上高原単位 **37.4%削減** (2013年度対比)*

※2013年度売上高原単位41.1

2024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	6,751	0.5%
スコープ2	37,822	2.6%
スコープ3	1,422,912	97.0%
Ct 1 購入部材・サービス	291,184	19.8%
Ct 2 資本財	11,755	0.8%
Ct 3 燃料・電力の上流工程	5,355	0.4%
Ct 4 調達物流・出荷物流	17,276	1.2%
Ct 5 事業廃棄物	1,219	0.1%
Ct 6 出張	606	0.04%
Ct 7 通勤	1,949	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	1,092,722	74.46%
Ct 12 製品の廃棄	847	0.06%
Ct 13 リース資産(下流)	-	-
Ct 14 フランチャイズ	-	-
Ct 15 投資	-	-
合計	1,467,486	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。

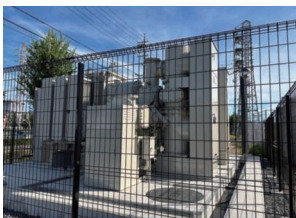
2. スコープ3は、CKD(株)、国内子会社を対象としています。

※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)

省エネルギー活動

CKDグループの各工場では、省エネ設備への更新や屋根への遮熱シートの設置により、省エネ活動に取り組んでいます。



省エネ設備への更新
(小牧本社工場)



遮熱シートの設置
(CKD日機電装)

SBTコミットメントの実施

当社は2025年3月に、パリ協定が定める削減目標に科学的に整合する温室効果ガス排出量の削減目標「Science Based Targets (SBT)」を認定する機関「SBTイニシアチブ(SBTi)」にコミットメントを行い、2年以内にSBT認定取得を目指すことを表明しました。SBT認定取得に向けて、全社連携してCO₂排出量の算定精度向上と削減目標の検討・設定に取り組んでまいります。

2024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	7,451MWh
グリーン電力証書(犬山工場、四日市工場)	5,010MWh
総電力使用量	89,544MWh
総電力使用量における再生可能エネルギー比率	13.9%



小牧本社工場



春日井工場



東北工場



北陸工場



CKDシコク精工(株)



中国工場



タイ工場

※一部営業所でも小規模な太陽光発電を導入しています。

スコープ3の削減活動

当社のスコープ3排出量のうちカテゴリ11に次ぐ排出割合を占めるカテゴリ1の削減を進めるには、お取引先様の実際の排出量の反映(一次データ活用)が不可欠です。

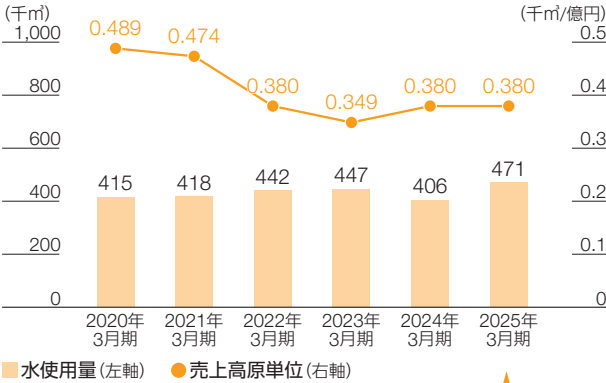
当社では主要なお取引先様と協働して一次データの取得を進め、より実態に即した排出量を算定することで、より効果的な削減取組を検討していきます。



自然資本

水使用量の削減

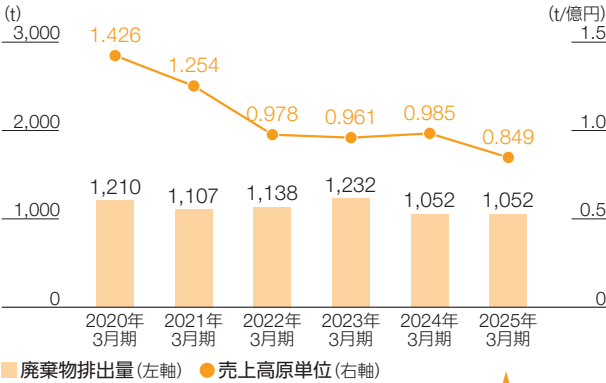
水使用量削減実績(対象：CKD国内工場)



2024年度目標 2.0%削減
2024年度実績 0.01%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)



2024年度目標 2.0%削減
2024年度実績 13.8%削減
(売上高原単位、前年度対比)

※2024年度プラスチック産業廃棄物排出量 245t

CDP評価

当社グループは、環境関連の情報開示と取組に関するマネジメント体制の透明性・戦略性が評価され、国際的な環境情報開示プラットフォームであるCDPより下記の評価を受けています。



気候変動2024	B
水セキュリティ2024	B

製品の環境汚染物質管理の取組

各国でPFAS、POPs化学物質管理の法令の制定・改定が頻繁になり、化学物質の規制強化も急速に進み、不含有保証や化学物質の情報開示が必要となりました。それらにスムーズに対応するため、当社は環境規制に関する社内勉強会を実施し、主要サプライヤーに対しても排出量算定説明会、情報交換会を継続して実施しています。

環境規制に伴う調査依頼に対してもシステムを導入することでデータベース化し、さらにサプライヤーへ講習を行い協力体制を強化。効率的に素早く情報収集できる運営を構築しています。

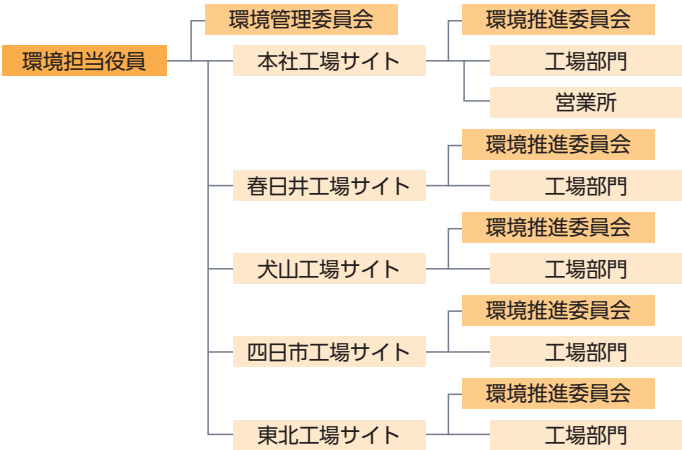
ISO取得

当社は、2000年にISO14001の認証を取得し、環境に配慮した事業活動と環境関連法の順守に取り組んでいます。環境側面や内外の課題からリスクと機会を抽出し、その結果に基づいて環境目標や運用管理項目を定め、各種取組を推進しています。

これらの活動は、各工場に設置された環境推進委員会で検討され、全体では環境管理委員会を通じて環境担当役員へ報告しています。

また、水質汚濁防止法・大気汚染防止法・フロン排出抑制法などの関連法令の順守については、内部監査や順守評価を通じて状況を確認し、マネジメントレビューにて役員へ報告する体制を整えています。

ISO14001環境マネジメントシステム推進体制



環境負荷低減型商品の開発

製造から廃棄までの工程上での環境負荷低減や、世界中のお客様へご提供する商品を通じての環境負荷低減などで貢献できる商品を当社では「環境負荷低減型商品」としています。そして、当社はこの環境負荷低減型商品の開発を環境方針及び重要なマテリアリティとしています。

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」を用いて開発に取り組んでいます。

■ 2024年度発売の環境負荷低減型商品

・エコスクラップ技術

錠剤やカプセルなどの医薬品包装に使用されるPTPシートの製造工程において、プラスチックごみの削減を実現する「エコスクラップ技術」をお客様と連携し、世界で初めて実用化しました。この技術により、従来と比べてプラスチックごみを70%以上削減することができます。本技術により製造されたPTPシートは、シート端の一部が透明である点が特長で、「ClearE-Sheet(クリア・イー・シート)」と名付けました。



2024年度中の
環境負荷低減型商品
の開発件数

13件

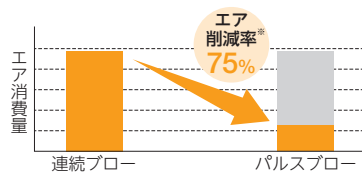
(2013年度比50%低減商品の開発活動)

この環境適合評価表では「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加え従来機種に対するCO₂削減量について、環境レベルを評価しています。

・パルスブローバルブ「BNPシリーズ」

一般的な工場では、コンプレッサーが工場全体の消費電力の20～30%を占めるとされており、その多くが異物除去などに使用されるブロー用途に充てられています。特にエアブローは、圧縮空気全体の約70%を消費しているといわれています。

当社は、瞬間的な流量を維持しながら、ONとOFFを1:3の割合で切り替える「パルスブローバルブ」を開発しました。この技術により、連続ブローと比較してエア消費量を約75%削減でき、工場全体の圧縮空気使用量と電力消費の大幅な低減に貢献します。



※当社試験条件での参考値。



TOPICS

「共創」自動機械事業本部 技術統括部 西尾 真吾

私たちが開発した新しい包装形態は、70年間当たり前とされてきたPTPシートの常識を変えるものであり、環境負荷低減という明確な目的の下、想いを同じくするお客様と力を合わせて形にしました。

製品化に向けては、試行錯誤と対話を重ねながら、お客様と「理想の姿」を共に創り上げてきました。見た目にも「環境貢献」が伝わる包装デザインは、ClearE-Sheetに携わった全員の想いによって生まれた成果です。単なる技術開発にとどまらず「共創力」で環境と社会に貢献できたことを誇りに思っています。



生物多様性及び森林保全

当社は、本社や各工場のある愛知県内にて、瀬戸市「海上の森」で森づくり活動を、一級河川である小牧市の「大山川」にて地域住民の皆様とともに周辺の清掃活動を毎年行っています。

森づくり活動では、森林保全活動に加えて、NPO法人と協力しながら社員のお子さんを対象とした自然について触れながら学ぶ機会の提供もしています。



森林保全の様子

子供向け自然教室

気候変動対応



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。

[サステナビリティ戦略](#) **P.33**

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(パリ協定の合意に整合)を用いて、それぞれの世界観における2030年時点の当社への影響について考察を行っています。

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

1.5℃未満シナリオ
炭素税の導入や再エネ政策などカーボンニュートラルを目指した取組により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なリスクになると推測されます。一方で1.5℃未満シナリオでは、世界的な脱炭素の取組により炭素税・排出権取引の導入や化石燃料由来の電力価格が高騰することが予測され、操業コストの増加が大きなリスクと推測されます。当社は、IEAの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基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	小	大
			機会		
	中期～長期	GHG排出規制への対応	リスク	小	大
			機会		
	中期～長期	再エネ・省エネ政策	リスク	小	大
			機会		
	短期～長期	低炭素技術の進展	リスク	小	大
			機会		

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℃
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と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	・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	・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	・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。その抽出結果を基に、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と機会の重要度を評価し特定しています。また、特定されたリスクと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。

リスクマネジメント  P.66

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。

指標	単位	2024年度実績
CO ₂ 排出量（相殺前） （注）1、2、3	t-CO ₂	42,999
CO ₂ 排出量（相殺後） （注）4	t-CO ₂	40,043
CO ₂ 排出量（売上原単位） （注）4	t-CO ₂ /億円	25.7
CO ₂ 排出量削減率（総量、2022年度対比） （注）4	%	3.5
CO ₂ 排出量削減率（売上原単位、2013年度対比） （注）4	%	37.4

- （注）1. CO₂排出量はCKDグループ全体のスコープ1・2の合計です。
2. スコープ1は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) CO₂排出量削減目標

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	実質排出ゼロ	

※2023年度よりCO₂排出量総量の削減目標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



当社は、知的財産に関する専門部門を設置し、グループ全体での知的財産管理と知財戦略の推進を通じて、企業価値のさらなる向上を図っています。知財戦略の策定・運用にあたっては、知財部門と開発・技術部門が密接に連携し、当社が今後注力する分野・技術に集中して出願し、注力領域における重点的な知財ポートフォリオを構築しています。そして、グローバル市場や生産体制等を見据えて海外市場での技術的優位性を確保できるよう積極的な特許出願に取り組んでいます。

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。



主な取組内容

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。

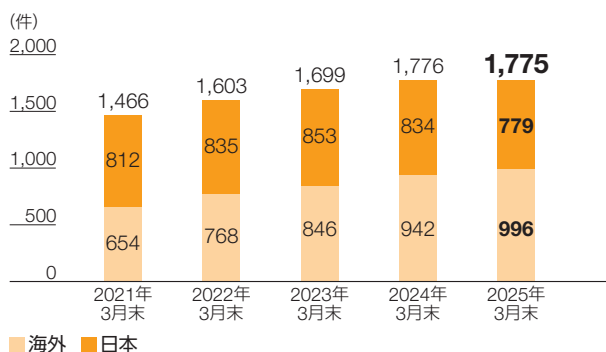
2024年度は、最優秀特許賞としてファインシステム機器より1件、優秀特許賞としてファインシステム機器より3件、自動機械装置・ソフトビジネスより各1件を選出しました。



特許保有件数

当社は、研究開発によって創出された知的資本を重要な財産と捉え、持続的な競争力の源泉として位置づけています。その成果を保護・活用するため、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、2025年3月末時点の特許保有件数は国内外で1,775件に上ります。

特許保有件数



TOPICS

CKD技報リニューアル

CKDでは、技術・研究開発の成果を社外に広く発信する「CKD技報」を発行しており、2025年で創刊10周年を迎えました。今回のVol.11より紙面を刷新し、PDFに加えてWEB上でもより読みやすいレイアウトにリニューアルしています。

2025年1月号(Vol.11)では、「プリスター包装における環境配慮型の新技術」「空圧バルブの低摩擦・低摩擦化技術」「鶏舎巡回における自律走行技術の確立」「人によさしい工場のデジタル化・自動化」など、注目の技術を紹介しています。ぜひご覧ください。



CKD技報 Vol.11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/company/giho/>

製造資本

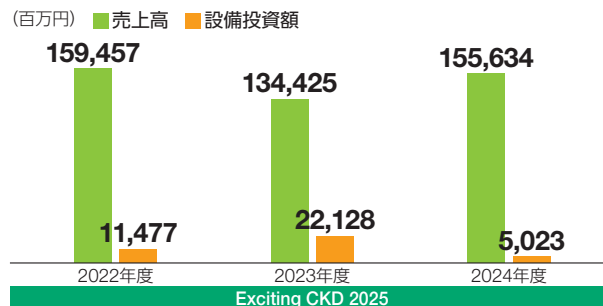


中期経営計画の注力する地域として海外市場を掲げており、需要拡大が見込まれる新興国において生産体制の強化を図っています。

設備投資計画

2024年度の設備投資は、全体で以下のとおり実施しました。
自動機部門では、機械装置等を中心に275百万円の設備投資。機器部門では、マレーシア新工場、北陸工場及びインド工場の設備導入ならびに機械装置及び金型の更新等を中心に4,680百万円の設備投資を行いました。

また、全社共通では建物等を中心に66百万円の設備投資を行いました。



安定供給体制

自然災害などの緊急事態に備え、事業継続計画(BCP)を策定し、安定した供給体制の構築に取り組んでいます。

国内には本社・小牧工場を含む8つの生産拠点があり、東海地域の犬山・四日市・春日井工場に加え、東北工場と2024年に竣工した北陸工場を展開。地域分散により災害時のリスクを軽減しています。

海外には中国・タイ・韓国・北米・マレーシア・インドネシア・インドなど8つの工場を展開し、グローバルな供給網を構築。直近では2024年にはインドとマレーシアに新拠点を開設し、体制強化を図っています。

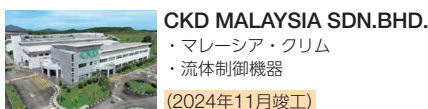
生産拠点数
16拠点
(日本8拠点、海外8拠点)

生産拠点概要(工場名または社名、場所、主な生産品目)

日本



アジア



社会関係資本



人権

当社グループは、企業や社会の持続的な発展のためには、人権に配慮した企業活動が不可欠であるとの認識の下、人権尊重を経営の重要課題として位置づけています。

2022年に制定した「CKDグループ人権方針」に基づき、事業活動に関わる全ての人の人権を尊重する行動を実践するとともに、サプライチェーンにおける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」、なら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

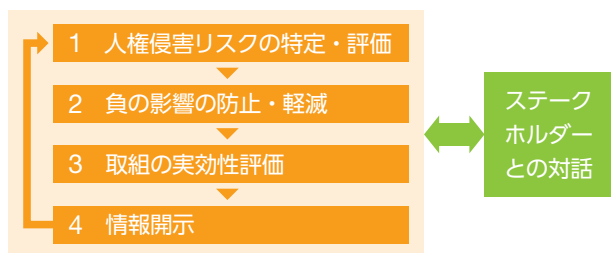
- | | |
|---------------|----------------|
| 1 適用範囲 | 5 教育 |
| 2 人権尊重 | 6 情報開示 |
| 3 人権デューデリジェンス | 7 ステークホルダーとの対話 |
| 4 是正・救済措置 | |

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、人権尊重の取組状況について報告・審議を行っています。

人権デューデリジェンス

CKDグループ人権方針に基づき、人権に関する負の影響を把握・防止・是正するため、人権デューデリジェンスを構築・実施しています。サプライチェーンを含め、定期的な確認と継続的な見直しを通じて、具体的な実践を推進しています。



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

上記で特定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。

2024年度の調査においては、購買先3社で人権関連規程の未整備などの課題が判明しました。該当企業とは個別面談を実施し、必要な対策の実施を要請。その結果、2社からは完了報告を受領しており、引き続きフォローアップを行っていきます。

その他人権に関する主な取組

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。また「みんなでSTOPハラスメント」宣言の更新とそれに基づくハラスメントを撲滅するための取組の1つとして、部門長に対し、動画の視聴と理解度チェックを行っています。

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。

働きやすい職場環境づくり

人的資本(労働安全衛生) P.40

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。

コンプライアンス P.65

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、全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10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きます。



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 健康経営の推進
- 6 資材の安定供給と最適な品質
- 7 技術力向上と技術提案
- 8 管理体制の整備
- 9 取組状況の確認
- 10 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ため、CSR・ESG調達の推進とお取引先様での取組（環境・品質・安全衛生・人権）について、毎年アンケートを実施しています。また、PFASをはじめとする各環境規制化学物質の調査や、リスクに備えた代替品への切換えなど都度調査を実施しています。調査結果に基づき、お取引先様との密なコミュニケーションを行い、改善に向けての取組を進めていきます。

グリーン調達

カーボンニュートラルの実現に向け、お取引先様と一体になった活動を推進するため「グリーン調達ガイドライン」を策定し、お取引先様へガイドラインに基づく調達と管理の徹底をお願いしています。

また、サプライチェーン全体での削減目標を掲げ、サプライチェーンのCO₂排出量とカーボンフットプリントの算定を推進するとともに、算定に向けてお取引先様に寄り添った支援を実施しています。

お取引先様とのパートナーシップ強化

当社はサプライチェーン全体の共存共栄や下請法・中小企業振興法などの法令順守を基本とした望ましい取引慣行を目的として「パートナーシップ構築宣言」を公表し当社の考え方を表明しています。

その一環として、主要なお取引先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、技術交流会などを定期的に開催しています。

今後も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



ガバナンス強化に向けた
人材重視の風土構築により
企業価値向上を実現し
ステークホルダーの皆様
に信頼される企業を
目指してまいります

取締役会長 取締役会議長
梶本 一典
(かじもと かずのり)

社外役員を含めた自由闊達かつ 多様な議論の場を創出。

助言内容を踏まえた改善にも積極的に取り組む

2024年、奥岡社長にCEOのバトンを引き継ぎ、2年目を迎えました。最高経営責任者の交代に際しては、事業運営が滞ることのないシームレスなボタンタッチを意識してまいりましたが、この1年間で振り返ると理想的な形で体制移行が実現したものと考えています。奥岡社長の下、次なる成長ステージに向け、より加速した形で事業運営が進んでおり、2026年4月からスタートする新「10年VISION」も見据えた、ベストなタイミングだったと捉えています。

現在の私の役割は、取締役会議長として取締役会の実効性向上やガバナンス強化に向けた責務を担うとともに、取締役会長としてはさらなる企業価値向上に向けたマネジメントのサポートに注力しています。絵画にたとえるなら、絵の具と絵の具の間にわずかにできた空間を埋め、絵の完成度を上げるように、社長との役割分担以外の「隙間」を縫う形で経営の質向上に資するであろう様々な活動

に従事しています。

CKDの「新しい10年」の幕開けに向けた変革を下支えするためにも、改めて自身の役割を全うしていくべく決意を新たにしています。

当社のコーポレート・ガバナンスは、CKDの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、経営の透明性・公正性を高め、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だと考えています。

取締役会の役割は経営方針や重要な業務執行の決定及び業務執行の監督機能です。これら2つの機能を高め、実効性向上を実現するには、ボードメンバーが共有する情報を充実させ、社外役員も含めた自由闊達な議論の場を設け、協議しやすい雰囲気を作り出すことが議長の責務と認識しています。

私は社長就任以降、議長としてガバナンス体制の構築と強化に取り組み、様々な運営体制の改善を行ってきました。

取締役会資料の事前配布や経営戦略など重要課題についての事前協議。社外役員から広くご意見をいただく場と

しての取締役意見交換会のほか、社外役員間での議論の場となる社外役員意見交換会の機会なども設けました。

現在、当社の取締役6名のうち、社外取締役は外国籍、女性を含む3名で50%を占めます。専門領域もそれぞれ異なり、当社の問題・課題に対して、各々の視点から活発な協議が行われ、公正な意思決定、透明性のある情報開示につながっている点は当社ならではの強みだと考えています。

今年第三者機関によって実施された実効性評価については、取締役意見交換会にて、より突っ込んだ議論がなされました。社外取締役からは承認事項の優先度付けや大きな投資に対する定期的報告などの要望が出されるとともに、将来に向けて大きな期待が寄せられました。これら貴重なご意見については真摯に受け止め全力で対応してまいります。

そして指名報酬委員会では、さらなる透明性の確保に向けて、第三者機関にも参加いただき、報酬制度の見直しの議論を何度も重ねました。委員全員が納得できる制度に仕上がったと感じています。サクセッションプランについては、次世代役員候補の可視化や情報共有に関する提言もあり、現在改善に向けた検討に入っています。

このように2025年度も、社外取締役の提言を受けた新たな取組として、皆さんが協議したいテーマに関する意見交換会や、部門長クラスの社員と社外取締役とのコミュニケーションの場の設定などを計画しています。

さらなる企業価値向上を目指し 全社員のエンゲージメント向上に取り組む

2026年からスタートする新たな長期経営計画「10年VISION」の策定に向けては、取締役会でも本格的な議論がスタートしています。その一例として社員から募集した「未来予想」についても取締役会で共有し、協議を行っています。

2024年7月、国内外の社員に呼びかけて行った「30年後の成果につながる事業アイデア」を募集する未来予想アンケートには、グループ全体で1,300件以上もの回答が寄せられました。私が予想していた以上に多くの社員の皆さんがCKDの将来に関心を持ってくれたことに対し、非常に頼もしく、嬉しく感じています。

いただいたアイデアについては長期的ビジョンとの親和

性も含め、AIで分析するという新たな試みも実施しました。さらに有識者のアドバイスを受けてつう有力なアイデアを抽出し、2035年に実現しそうなアイデアについては、次の「10年VISION」のエッセンスとなるよう検討しています。

未来予想アンケートについては、ガバナンス強化の源泉である社員のエンゲージメント向上というもう1つの効用も生まれています。30年先というと遠い未来のようですが、今の20～30代の社員にとっては、自らのアイデアを自らの手で実現し、社会にその価値を問うことも可能でしょう。

長期視点でCKDの将来を描くといういわば経営参画につながる今回のアクションを機に、CKDの今後の事業のあり方について考えを深め、新たな価値創出に取り組んでもらいたいと期待しています。

社員のエンゲージメント向上に向けた、もう1つの施策として実施したのが、シニア社員に対するヒアリングです。ダイバーシティや人的資本といった言葉が広まる以前から、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の構築がベースになると考え、女性活躍の推進強化や生涯現役制度の創設など、多様な人々がより活躍できる施策や職場環境の整備を進めてきました。

ではその後の実効性はどうかだったのか。制度設計を担った立場として、65歳以上のシニア社員のリアルな意見を引き出すため、自ら現場に出向きグループインタビューという形で約100名の方々にヒアリングを実施しました。浮上してきた課題や貴重な意見については、「働きやすい環境」「コミュニケーションのあり方」「給与」といった3つのテーマに層別されました。それら3つのテーマを社長と共有し、順次処遇改革に取り組んでいます。

今後、人材不足が加速する中、ガバナンス強化に向けては、企業の持続的成長を支える人を大事にし、社員一人ひとりが100%の力を発揮できる企業風土を構築していく重要性がますます高まりを見せていくと考えています。取締役会議長としても、取締役会を構成する社内外の役員の多様多彩な資質と知見をいかにうまく引き出していくかが何より肝要と捉えています。

今後も取締役会議長、取締役会長としてガバナンス強化に向けた経営のサポートを担うとともに、取締役会の審議を一層充実させ、一步一步着実に企業価値向上を実現してまいります。

社外取締役鼎談

次の10年の飛躍に向け、真のグローバル化を実現するため、
多角的な視点から提言します



社外取締役
林 公一
(はやし こういち)

社外取締役
Stefan Sacré
(シュテファン サクレ)

社外取締役
嶋田 博子
(しまだ ひろこ)

2025年度は、長期経営ビジョン「10年VISION GO CKD!」の最終年度となり、2026年度から新10年VISIONがスタートする。次の10年に向けた成長戦略と課題認識について、3名の社外取締役に語ってもらった。

「How」ではなく「What」の視点で CKDが目指す姿を考える

—— まずは長期的視点でCKDが目指す姿、そこに向けたご意見、期待を伺えればと思います。

2025年度は、「10年VISION GO CKD!」(以下「10年VISION」)の最終年度となり、2026年度から新10年VISIONがスタートします。最終年度をどのような1年にすべきか。既に取締役会で協議を進めている新10年VISIONの策定プロセスや提言されたこと、課題認識についてもお聞かせください。

Sacré この1年で「10年VISION」に掲げた目標をやり切るとともに、何より大事なのは新しいVISIONを行動に移すための備えを迅速に進めることだと思います。新10年VISIONの策定については、内容が確定してから承認ではなく、ドラフトの段階で協議が実施されており、社外か

らの意見を積極的に取り入れていこうという経営姿勢を強く感じています。活発な議論を経て、来年度からのロケットスタートに期待しています。

林 2025年度は、次の10年からのステップアップに向けた大事なスタート地点として捉えています。梶本会長が手掛けた「10年VISION」が終了し、2024年度にCEOに就任した奥岡社長が初めて策定する新10年VISIONに向けて、どう戦略を練っていくか。

初期の段階から議論の場に入れていただき、私が提言したのが「How」ではなく「What」の視点で考えることでした。掲げる目標数値をどうやって(How)達成するかではなく、次の10年でCKDは何(What)をするべきか。やらされ感ではなく納得感を社内に醸成するためにも、どんな会社を目指し、そのためには何を達成するべきかの話し合いをもってほしいとお伝えしました。

私は3人の中でも長く社外役員を務めていますが、長期

経営ビジョン策定に関し、社外取締役として早い段階で意見を求められたケースは初ではないでしょうか。年々、社外取締役の提言に対し、検討いただけるケースが増えているのも実効性向上につながる進歩だと捉えています。

嶋田 新10年VISION策定に際し、事前に募集した社員からの意見やアイデアも取り入れ、議論形成していくプロセスが印象的で、エンゲージメント向上という点からも有意義だと感じました。社員の皆さんから挙げた個別の施策には夢に向けた道筋もあり、ぜひこうした意見を消化して会社が目指す大きなビジョンに糸付けした上で、視座を高く持った提言につなげてほしいと意見を申し上げました。

私は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、取締役会でも人事政策に関する方向性に注目しています。これまでも当社ではCKDらしさを表現した「Values」や「10年VISION」に掲げる方針の中で「人材重視」の企業風土を掲げていますが、新10年VISIONの策定により、「人材重視」が経営戦略と結びついた人事政策改革につながるよう、お手伝いができればと考えています。取締役会では、議題としてカッチリと整理される前段階で、もっとざっくばらんに意見交換をしたり、取締役会以外でも、中堅・若手社員の考えを直接聞かせていただける機会があると良いと思います。

Sacré 林さんや嶋田さんが指摘されたように、社員以外のステークホルダーの納得感や期待感を醸成するためにも、「CKDはどんな会社で、何をを目指すか」という点について改めて考える必要があると感じています。新10年VISIONの策定がその重要な節目になると捉えています。

海外市場拡大に向けた課題と重視すべき視点

—— CKDでは2025年度が最終年度となる第5次中期経営計画の下、注力する産業や地域をターゲットに市場を拡大し、業績も好調に推移しています。今後、真のグローバル企業へ成長していくにあたって、磨くべき強みと課題についてお聞かせください。

Sacré 半導体や二次電池などターゲットとなる産業において、当社が持つ技術力とブランドバリューは、力強い成長をもたらしてくれるはずです。そこから生まれる社会課題解決を実現する製品のラインナップはコアな競争優位だ

と思います。突出した技術力を他の技術と掛け合わせ、新たな価値を創出する共創力も当社の強みであり、そこから生まれる新たなビジネス成長にも期待しています。

ただし、グローバルに市場を拡大していく観点では課題が残されています。その1つが世界のニーズに対する理解を深めることです。当社は省力化・自動化を実現する機器で日本の製造業の生産性向上に貢献していますが、世界のマーケットから見ると、日本市場は特殊性が指摘されるケースも多くある。日本のお客様のニーズに対応した製品やサービスが、世界では「ガラパゴス」のリスクに陥る懸念も意識していく必要があります。

こうした世界の潮流を伝えていくことが、外資系製造業の経営に長く従事してきた私の役割と捉えています。2025年5月、当社の自動機製造拠点を訪問した際には、現場の方々のヒントにさせていただくため、欧州の製菓業界の最新情報を提供してまいりました。

嶋田 海外では、自国第一主義や力による現状変更がデフォルトになり今までのルールが通じなくなることが懸念される中で、現地の事業活動においては信頼の積み上げが重要だと思います。そのため、現地のローカルスタッフを現地法人の代表にしたり、日本人を代表にする場合でもインセンティブを与えながら長期間の赴任で現地に溶け込むことが必要と考えています。

林 私は、2024年7月にシンガポール、タイ、インドの拠点を訪問し、現地の責任者とディスカッションを行ってきました。国・地域によって抱える課題も異なる中、共通して申し上げたのは先ほどの新10年VISION策定に向けた提言と同じで、当社は何(What)を攻めるべきで、そのためには何をすべきかを再定義したほうが良いということです。

どのマーケットで戦うかしっかりとセグメンテーションをして、CKDならではの強みを活かし、顧客提供価値を生み出すべきではないか。そんな意見交換を経て、本社にも現場目線を持ったグローバル化を意識してほしいと提案し、取締役会での海外拠点代表による報告の場が実現しています。報告会の活性化については、まだ手探り状態ですが、海外拠点のディレクターとしてローカル人材を積極的に登用する経営方針も打ち出されています。2025年度はベトナム、インドネシア、マレーシアの拠点を巡ってまいります。そこで得た情報をフィードバックし、グローバル

社外取締役鼎談

化に向けた議論をさらに深めていきたいと考えています。

世界を1つの人材市場と捉え 最適な人材を採用・登用していく

—— 当社が注力する人的資本経営に関して、課題はどこにあり、どう改善していくべきかについても意見をお聞かせください。

嶋田 大前提として申し上げているのは、人事政策は経営戦略そのものでなければならないということです。つまり採用、育成、評価といった個別の施策が、事業戦略と密接に結びついてバージョンアップされる必要があると考えています。

人的資本経営を掲げる以上、海外人材・女性などを「配慮すべき異質な人材」と上から目線で扱うのではなく、会社をより強くするための投資、価値向上や競争力の源泉であるというマインドを現場にまで浸透させる必要があると提言しています。



**グローバルに市場を拡大するためには
日本市場のガラパゴスリスクを踏まえ
世界のニーズを知ることが大事**

Sacré ダイバーシティのポイントは、全世界を1つの人材マーケットと考え、該当するポジションに最も適した人材を性別も国籍も限定せず、ウェルカムできる会社でなければならないということです。

加えて、ダイバーシティにもグローバルな視点が必要です。多様性というと、日本では海外・女性・シニア人材の登用が焦点となりますが、インドにおける人材の問題は何か。タイはどうなのか。グローバル企業として、各拠点の人材に関する課題についても視野を広げ、考えを深めていけば、多様性実現に向けたアクションも変わってくるのではないのでしょうか。

嶋田 日本の生産人口が今後20年間で2割以上減少するとされている中、既にグローバル規模で優秀な人材の熾烈な争奪戦が始まっています。私の周囲の学生たちも、「この会社で自分の可能性を最大限に発揮できるのか」「社会に貢献できるのか」を重視しており、これらの問いに明確に答えられる企業だけが選ばれる時代に突入しています。

そこで大事なのが、Sacréさんも言われたように「我々は他の会社にはできないこれを目指している」という事業戦略を誰にもわかる短いフレーズで示し、幹部自らが「一緒に作ろう」と若い人々に呼びかけていくことではないでしょうか。

人は急には育ちませんし、従来の配置方針のままでは幹部構成も変わりません。将来的に会社をリードしてくれるような人材を求めていくなら、20年後のCKDのありたい姿を描き、そこから逆算して、どういう人が足りず、どういう採用や研修・配置を通じて具体的にいつまでに育てていくのか。幹部も現場に足を運び、経営の一環として育成・登用方針を徹底させていくことが、高い潜在能力を持つ層の発掘につながります。次の新10年VISIONが、10年後、20年後の理想像と直結した計画的な採用・配置の始まりとなることを期待しています。

取締役の報酬制度の基準、後継者プランの 透明化・オープン化を図る

—— ガバナンスの評価、資本コストを意識した経営についての意見、課題認識をお聞かせください。

林 まず、私が議長を務める指名・報酬諮問委員会については、2024年度、外部の第三者機関を導入し、取締役の報酬制度の見直しを実施しました。役員の報酬は基本報酬、業績連動報酬及び株式報酬により構成されますが、そのバランスと評価軸をどうするか。その決定プロセスについては客観性と透明性を確保した上で、評価軸を会社が掲げる理念や戦略と一致させることが重要です。その観点から協議を進め、制度を再構築し、さらなる透明性を図りました。

報酬や評価基準のオープン化についても議論を進めています。何が評価され、何が求められているのか。つまり、会社として求めている素養や資質が経営のメッセージとして伝わるのが、嶋田さんも指摘された公正な人材の評価・登用基準にもつながっていくと考えています。

Sacré サクセッションプランについても、次世代役員候

補をプールし、人材像を可視化した上で育成・評価を行うための議論を進めています。評価項目を明確にし、どういうリーダー像が求められているのか。リスク管理も含めて、当社が掲げるビジョンやゴールに基づいた基準・指標を明確にしていくことがガバナンス強化にもつながっていくと捉えています。



自社の強み、弱みを理解し、どこで戦うのか。 現場の社員の意識改革が成長のポイント

林 資本コストを意識した経営については、東証からの要請を受け、財務視点からの説明責任、情報開示について強化を図っています。投資家目線を考慮し、会社の収益性、収益力の実態を示す指標として、監査委員会ではROIC・WACCに関する議論を加速させています。

財務面から見ても、CKDは海外を含めた多くの大型投資を実施しながら、強固な財務基盤を維持している。こども高く評価できるポイントだと思います。

社内外の取締役の知見を結集し 次の10年の躍進をサポート

—— 最後に当社に対する思いや今後の期待について、自由に意見、提言をお願いします。

Sacré CKDは成長性の高い業界に軸足を置き、計画に掲げた生産拠点の整備も完了し、次の10年に向けた準備は完成に近づきつつあると評価しています。これまでの9年間の積み重ねを成果につなげていくには、グローバル化に向けた組織のあり方と人材の採用・育成に関する課題が今後のチャレンジと捉えています。課題の解決に向け、今後もボードメンバーとして、時に辛口の意見も出していきたいと考えています。

林 今後の成長に向けたポイントは、現場で中間層に位置

する社員の意識改革だと思います。業務を担う中心的メンバーが、自分たちは何をすべきで、どのマーケットで勝負するのか。自社の強み、弱みをきちんと理解をしていくことが大前提で、その点からCKDは自分たちの本当の良さや強みを完全に理解できたというステージにはまだ到達していない。さらに、いいものを作るだけでなく、売れないと意味がありません。製造段階からマーケットインの発想を持って取り組むことが肝要です。

現場の意識をどう引き上げていくかは、経営トップの姿勢にかかっています。奥岡社長が、今、各拠点を回ってPurposeの浸透を進めているように、トップが未来に向けた方針、会社として進むべき方向性をくり返し説き、組織全体に染み込ませていくしかない。グローバル規模でマーケットインの視点が定着し、世界の生産拠点がしっかりと稼働していけば、今後の成長余地は限りなく高いと捉えています。会社法で求められる取締役会の役割として、社内外の取締役の英知を結集し、次の10年の躍進を後押ししてまいります。



社員全員を競争力の源泉として捉え 将来を見据えた人材の採用・登用を進めてほしい

嶋田 昨今、様々な不祥事が噴出する時代にあって、改めて社外取締役の存在意義に立ち返ると、会社や従業員にとっての「世間の常識」であるべきではないかと考えています。つまり、株主だけでなく社員の皆さんから、「自分が勤める会社では社外からの目が行き届いており、理不尽なことは起こらないだろう」と信じられ、「この人たちが見ていれば大丈夫」と安心感を持てただけのような関わり合いができればと願っています。会社及びステークホルダーとの良好な関係性の実現に向け、今まで以上に様々な形でお役に立てるよう積極的に提案・提言に努めてまいります。

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。

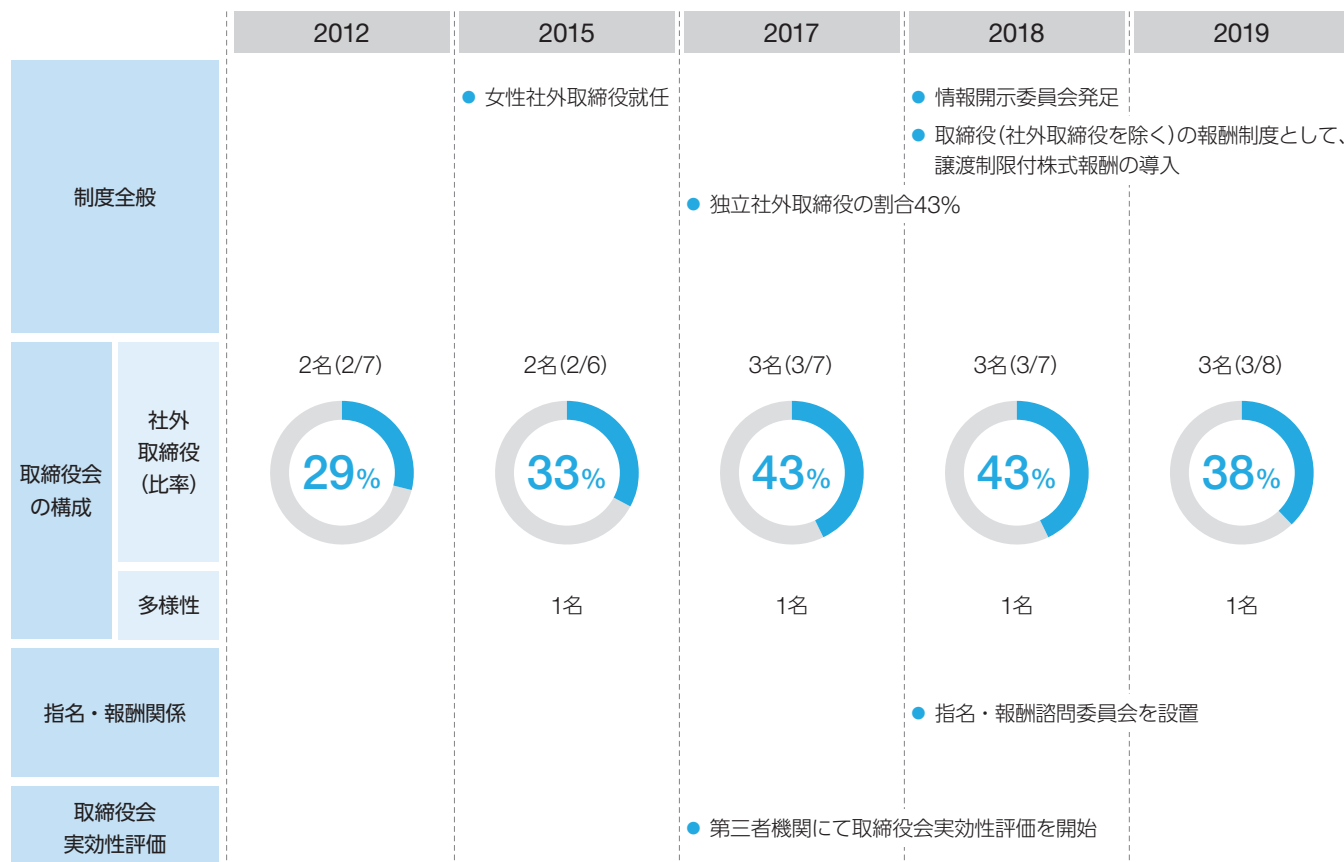
基本的な考え方

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。

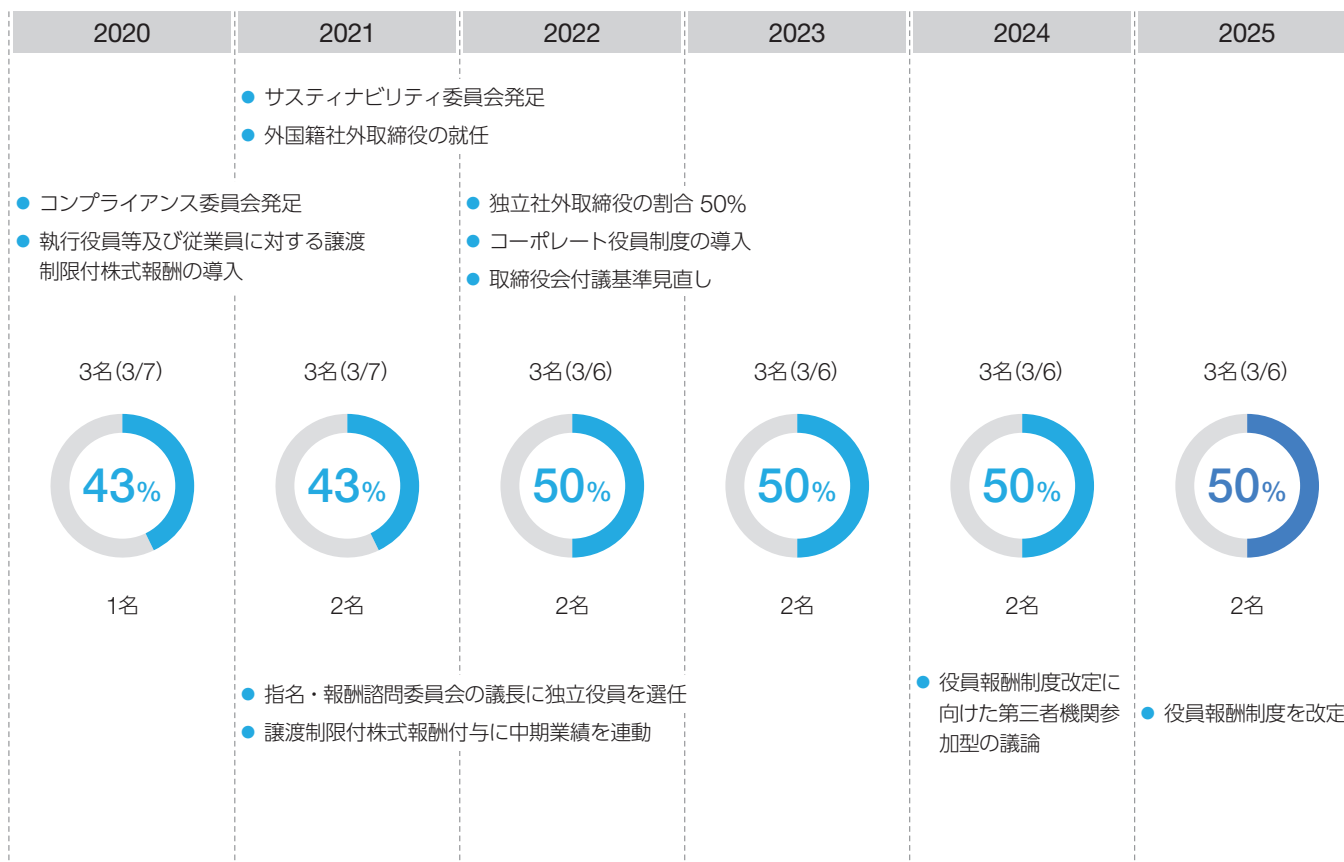
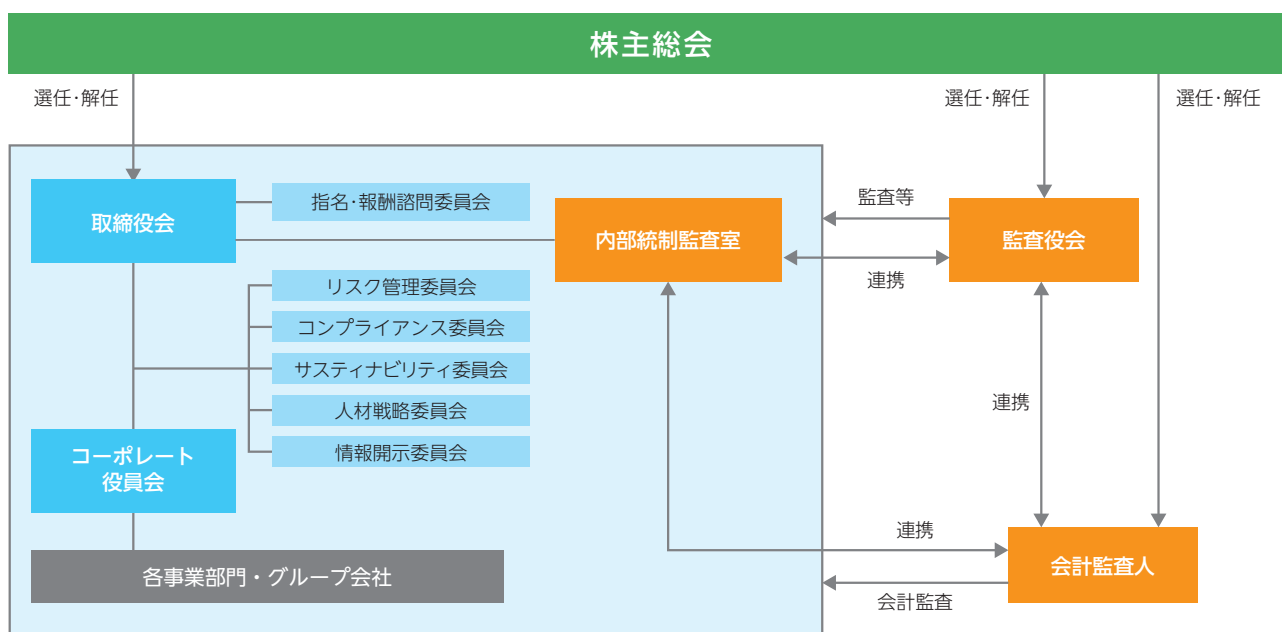
推進体制

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づけています。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。

近年のコーポレート・ガバナンスの変遷



■ 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	
	概要	主な活動状況
取締役会	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いる。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。	・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 ・社内外取締役によるオフサイトでの意見交換会を開催 ・毎年、取締役会実効性を評価し、課題に向けた改善活動を実施
監査役会	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。	・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	取締役候補者と監査役候補者の指名なら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。	・独立社外役員が議長を務め、委員の過半数を独立社外役員で構成し、年間4回程度を基本として開催 ・取締役候補者の選任については、選任基準に照らして決定している ・取締役の報酬に関する方針及び個人別報酬額の決定、報酬制度の構築及び改定に係る審議、株式報酬の具体的制度内容などを決定している
コーポレート役員会	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。	・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
リスク管理委員会	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。	・原則3か月ごとで開催とする。ただし、早急に対応すべきリスクについては委員長の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、定期的なモニタリングと助言を実施 ・2024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組、事業戦略に関する対応などを実施
コンプライアンス委員会	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、万が一コンプライアンス違反が発生した場合の窓口として対応し、原因究明及び再発防止策を確立する。通報に対する窓口となり、社内各部門と協力して調査を行い、是正に必要な措置を検討の上早期に対処する。	・原則6か月ごとで開催とする ・社内及び社外通報窓口への通報・提言実績報告 ・懲戒事案の処分案検討 ・コンプライアンス事案の調査対応 ・取締役会への報告 ・ハラスメント防止策の検討 ・ハラスメント相談窓口実績報告 ・海外拠点でのコンプライアンス教育
サステナビリティ委員会	ESGを推進し、将来にわたり持続的に成長するため、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、サステナビリティに関する重要課題について審議を行う。	・原則6か月ごとで開催とする ・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
人材戦略委員会	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捉え、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。	・原則6か月ごとで開催とする ・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	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。	・原則3か月ごと、決算日後の開催とする。ただし、早急に対応すべき事案については委員長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、改善に向けた取組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
自身の取組
- 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

■ 2024年度 取締役会実効性評価の概要

取締役会の実効性は総じて、実効的に機能していることが確認されました。特に以下項目について効果的な実効性が確認されています。

- ・取締役会の構成員は、知識・経験・専門性・ジェンダー・国際性等の観点で多様性を備えたものとなっている
- ・取締役会は、グループ全体の事業ポートフォリオについて、その方針を定め、持続的な収益性確保の観点から定期的に見直しを行っている
- ・自社のガバナンス体制を踏まえてサステナビリティに関する取組を全社的に検討・推進するための枠組みを適切に整備できている
- ・社外取締役は、積極的に専門的な知見から助言を提供し、効果的な質問を行っている

■ 今後の取組

今回の実効性評価結果を踏まえ以下のとおり、課題を整理し、取締役会の実効性をさらに高めてまいります。

	課題	具体的な取組
継続的に強化すべき課題	2024年度は、取締役会の取組として自由闊達で建設的な議論の機会、中期経営戦略についての議論の機会、取締役会で承認された重要決議事項のフォローアップの機会を設けましたが、まだ不十分であることを認識いたしました。	社内外取締役の意見交換会、オフサイトでのミーティングの実施 10年Vision、中期経営計画に向けた議論の機会を増やす 投資案件の進捗状況報告の実施
新たに認識した課題	経営戦略に関する議論を増やすこと、デジタル技術を駆使した価値創造に関する議論を行うこと、必要な知識習得に向けた役員向けセミナー等の機会を設けること、サクセッションプランとして執行役員、部長クラス人材との対話の機会を設けること、を新たに課題として認識いたしました。	人的資本、株価と資本コストを意識した経営の議論の実施 DXへの取組に関する議論の実施 役員向けセミナーの開催 取締役会にて執行役員、部長クラス人材の報告の機会を設ける

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。

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

2024年度に、より透明性を高めるため、第三者機関が指名・報酬諮問委員会に参加し、役員報酬制度の改定に向けて協議を重ね、2025年度以降の報酬制度は次のとおり改定しました。

・役員報酬のあり方

事業環境変化の激しい中で、経営計画達成の確実性を高め、ガバナンスを強固なものとし、グローバルに成長を遂げ、取締役がより当社の企業価値向上を目指せるものとする。

コーポレート・ガバナンス

・改定のポイント

- ①取締役報酬の業績連動比率を上げて、より業績連動指標を意識した経営にシフトする。
 - ②業績連動報酬は、売上・利益(財務指標)の占める比率を下げて、ESGなど非財務指標の比率を上げる。
 - ③業績連動指標を、項目、基準、ウェイト等において、今まで以上に当社が目指すべき姿に資する内容に変更する。
 - ④業績連動指標の評価階層を減らして、評価指標に対してメリハリの利いた業績連動報酬とする。
- なお、業績連動報酬については、右図の指標を基に算出しています。

業績連動報酬 評価指標別ウェイト

売上額	15%	
営業利益額	20%	
営業利益率	15%	
ROE	10%	
環境に対する取組	CO ₂ 排出量	10%
	廃棄物量	5%
	水使用量	5%
女性管理職比率	10%	
海外拠点外国人取締役比率	10%	

報酬の種類 (構成割合の目安)	報酬の内容
基本報酬 (30～70%程度)*	● 職責に応じて役位別に一定額とし、従業員給与の水準、他社水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定する
業績連動報酬 (20～60%程度)*	● 事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため、前年度の業績に基づく指標を反映した現金報酬とする ● 目標となる業績指標とその値は、適宜、環境の変化に応じて指名・報酬諮問委員会に諮問し、その答申を踏まえ見直す ● 賞与は役付役員以外を対象とし、個人別の目標達成度合いに応じて算出された額を、毎年、一定の時期に支給する
譲渡制限付株式報酬 (5～20%程度)*	● 株主総会において承認された範囲内で、中長期的な企業価値及び株主価値の持続的な向上への貢献意識を一層高めることを目的とする ● 譲渡制限付株式とし、取締役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設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 (20～60%)	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。

2024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	233	137	71	25	7
監査役	46	46	—	—	5
合計	280	183	71	25	12

※1 上記支払額のうち、社外取締役3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 2024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。

3 2024年度の報酬額は旧報酬制度によるものである。

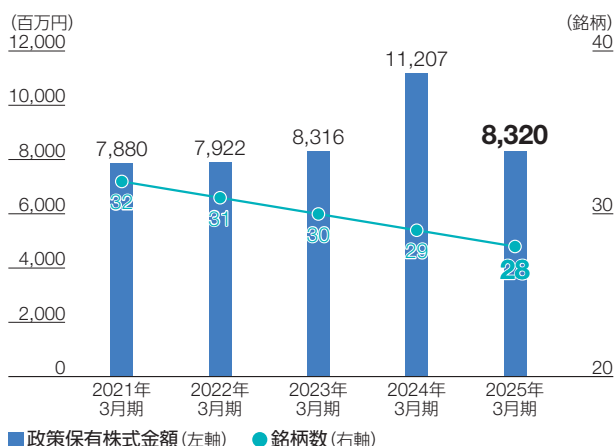
政策保有株式

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。

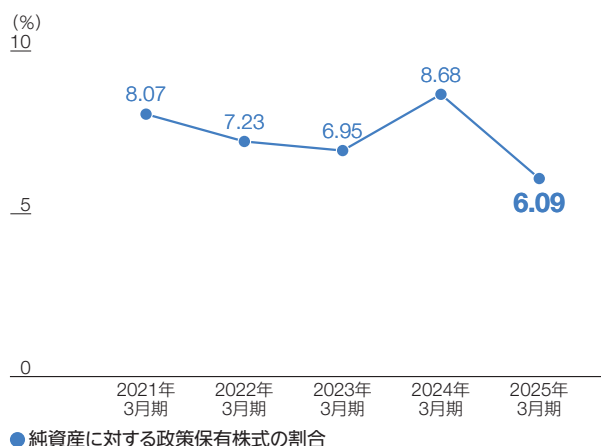
保有意義の薄れた株式については、当該企業の状況を勘案した上で段階的に売却を進めます。保有する必要があると判断した場合は、事業戦略、業務提携、取引関係の維持・強化等の必要性について、毎年精査し、取締役会において保有の狙い、合理性を検証しています。また、同株式に係る議決権行使については、発行会社における財務の健全性に悪影響を及ぼす場合や違法行為が発生した場合は、当該議案には反対するなど、当該企業の企業価値の向上、また、株主価値の向上につながるかを検討して議決権を行います。

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。

政策保有株式金額及び保有銘柄数



純資産に対する政策保有株式の割合

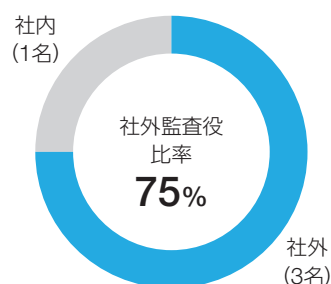


独立性判断基準

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/>

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

所有する当社の株式の数 103千株

● 100%
■ (12回/12回)

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

所有する当社の株式の数 49千株

● 100%
■ (12回/12回)

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

所有する当社の株式の数 6千株

● 100%
■ (10回/10回)

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

所有する当社の株式の数 0千株

● 100%
■ (12回/12回)

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。



林 公一

社外取締役

所有する当社の株式の数 0千株

● 100%
■ (12回/12回)

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。



嶋田 博子

社外取締役

所有する当社の株式の数 0千株

● 100%
■ (12回/12回)

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。

監査役



杉浦 俊明

常勤監査役

所有する当社の株式の数 12千株

● 100% ● 100%
■ (10回/10回) ■ (10回/10回)

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。



橋本 修三

社外監査役

所有する当社の株式の数 0千株

● 100% ● 100%
■ (12回/12回) ■ (12回/12回)

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。



三浦 清

社外監査役

所有する当社の株式の数 0千株

● 100% ● 100%
■ (12回/12回) ■ (12回/12回)

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。



竹内 毅

社外監査役

所有する当社の株式の数 0千株

● 100% ● 100%
■ (12回/12回) ■ (12回/12回)

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。

● 取締役会への出席状況 ● 監査役会への出席状況
■ (2024年度) ■ (2024年度)



役員の経歴は有価証券報告書(P.44,45)をご参照ください。
https://ssl4.eir-parts.net/doc/6407/ir_material_for_fiscal_ym1/181613/00.pdf

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 指名・報酬諮問委員会	専門性と経験									
						社数	うち上場		企業経営	製造・技術・研究開発	品質・安全	営業・マーケティング	財務・会計	法務・リスクマネジメント	DX・IT	サステイナビリティ・環境	国際経験	
社内	梶本 一典	取締役会長	男	68	21				●	●		●	●	●			●	●
社内	奥岡 克仁	代表取締役社長	男	57	9					●	●	●		●	●	●	●	
社内	天野 祥行	取締役執行役員	男	62	1					●	●	●		●	●	●		
社外(独立)	Stefan Sacré	社外取締役	男	62	4	1			●	●	●	●			●			●
社外(独立)	林 公一	社外取締役	男	60	3	2	1	●議長	●					●	●			●
社外(独立)	嶋田 博子	社外取締役	女	61	2	2	1								●		●	●
社内	杉浦 俊明	常勤監査役	男	64	1					●			●		●		●	
社外(独立)	橋本 修三	社外監査役	男	69	5	1									●			
社外(独立)	三浦 清	社外監査役	男	67	3	2	1			●			●	●	●	●	●	
社外(独立)	竹内 毅	社外監査役	男	66	3	3	1			●				●	●			●

※2025年6月20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り組み、社会の課題解決に貢献する製品を製造するための製造・技術・研究開発に関する経験や知識
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

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組を行っています。

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举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組として、CKDウェブサイトでの日・英・中の3か国語掲載に加え、海外子会社のサイトでも周知しています。さらに、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。

2024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。

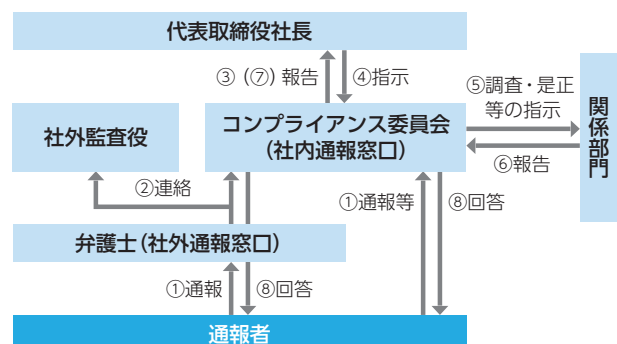
内部通報制度

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。2024年度の通報件数は24件でした。そのうち、ハラスメント等の人権侵害を内容とする通報が4件ありましたが、通報事実が確認されたものはありませんでした。

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。

通報処理体制



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。



本ページの詳細については、当社ウェブサイト「リスクマネジメント」をご参照ください。<https://www.ckd.co.jp/sustainability/risk/>

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。

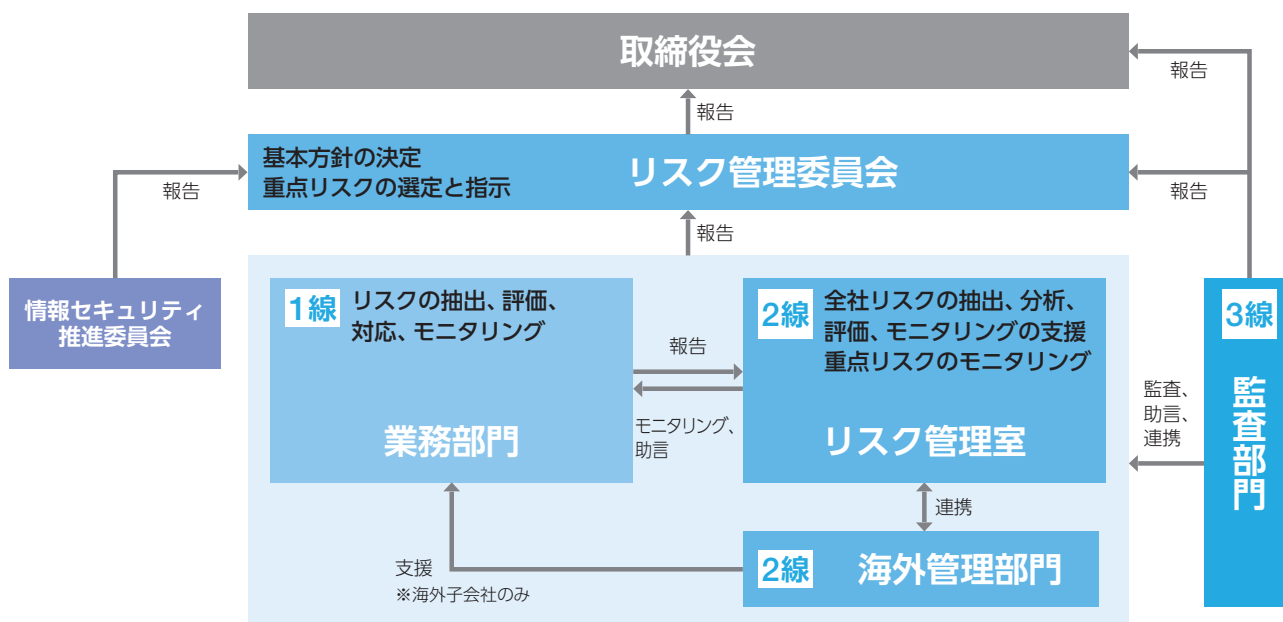
リスク管理委員会の下部組織としてリスク管理室を設置し、監査部門による監視体制も構築することで、リスクへの管理体制を強化しています。

具体的な活動として、リスク管理室は業務部門が行う全社

リスクの抽出、分析、評価、モニタリングの支援を行います。

海外子会社については、海外管理部門がリスク管理室と連携し、支援を行います。また、重点リスクに対する業務部門の取組状況をモニタリング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。

監査部門は、業務部門とリスク管理室及び海外管理部門が機能するよう、監査、助言、連携を行います。



リスクの特定プロセス

各事業部門、グループ会社及び本社管理部門にて企業価値の向上及び経営目標の達成を阻害するリスクと対策を洗い出しています。リスクの特定を行い、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ています。また、特定された重点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はなく、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、事業を通じた取組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。

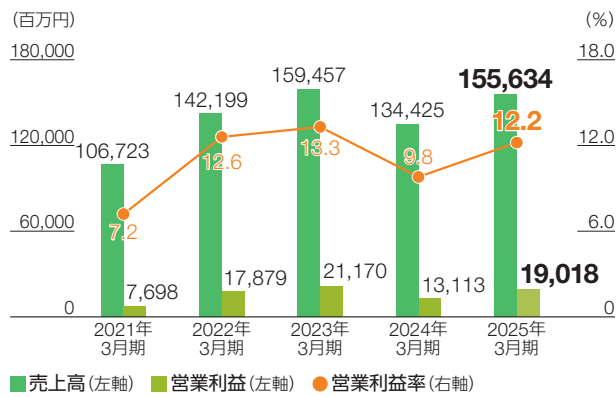
リスクファクター	リスク	対応と機会	対応するマテリアリティ マテリアリティ  P.20-22
社会・経済	・経済の低迷長期化により主要な顧客が属する業界の市況が低迷し業績に影響	対応 ・市場環境の変化を捉えた迅速な対応	● リスクマネジメント
自然現象	・大雨、洪水などの自然災害による生産工場の稼働停止、サプライチェーン寸断による生産活動への影響 ・東海・東南海・南海地震の発生による生産活動への影響	対応 ・各生産拠点で現地調達可能な体制を整え、生産拠点を分散する ・BCP（事業継続計画）の策定や新たな規制を踏まえた対応力の強化	● リスクマネジメント ● サプライチェーン・マネジメント
政治	・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	● リスクマネジメント ● 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	● 新事業・新市場への挑戦 ● コーポレート・ガバナンス ● 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	● 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	● 環境負荷低減型商品の開発 ● 安全性と品質重視の商品 ● 技術革新への挑戦

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 マテリアリティ  P.20-22
雇用	・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	対応 ・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 機会 ・国内の労働力確保困難による、生産ラインの自動化、省人化需要の増加	● 人材育成・次世代育成 ● 人権の尊重 ● ダイバーシティ&インクルージョン
情報セキュリティ	・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	対応 ・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 機会 ・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	● サプライチェーン・マネジメント ● リスクマネジメント
環境問題	・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	対応 ・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 機会 ・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	● 環境負荷低減型商品の開発 ● CO₂排出削減 ● 水使用量の削減 ● 廃棄物の発生防止・削減 ● 環境影響化学物質の削減
労働安全衛生	・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	対応 ・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 機会 ・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	● 労働安全衛生 ● 健康経営
施設・設備	・生産設備等の破損や故障による生産活動への影響	対応 ・設備の定期的な更新とメンテナンスによる維持	● リスクマネジメント

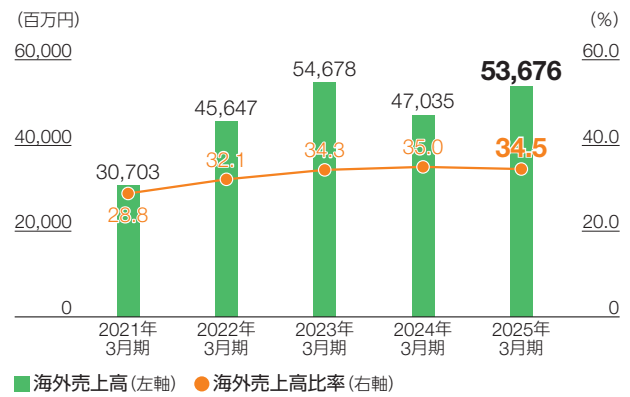
財務・非財務ハイライト

財務

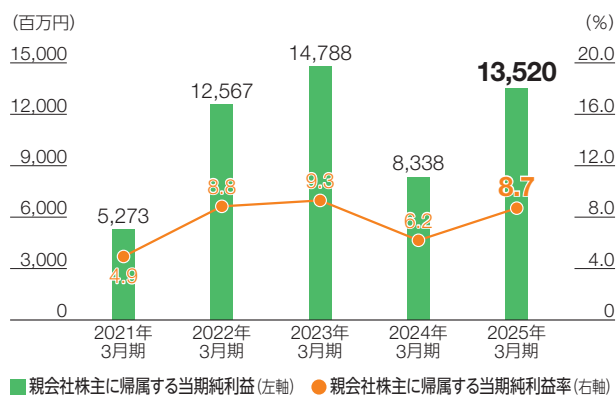
売上高 **155,634**百万円 営業利益 **19,018**百万円



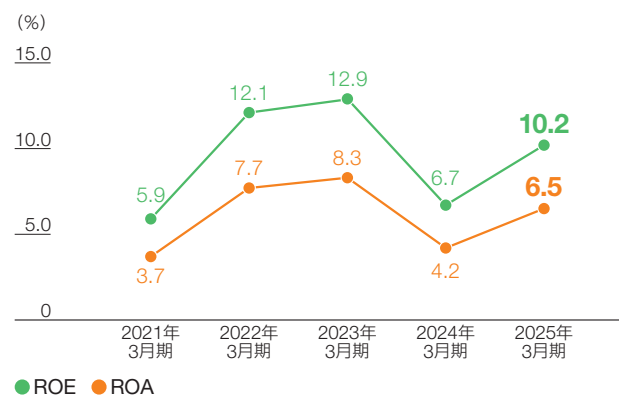
海外売上高 **53,676**百万円 海外売上高比率 **34.5%**



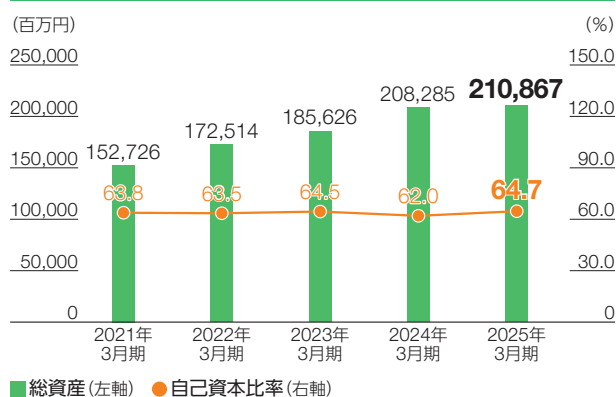
親会社株主に帰属する当期純利益 **13,520**百万円



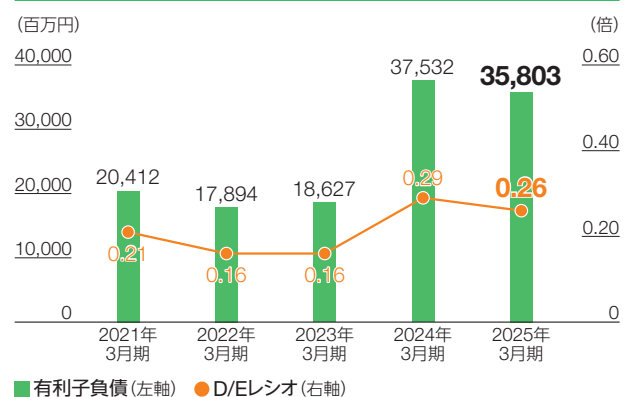
ROE **10.2%** ROA **6.5%**

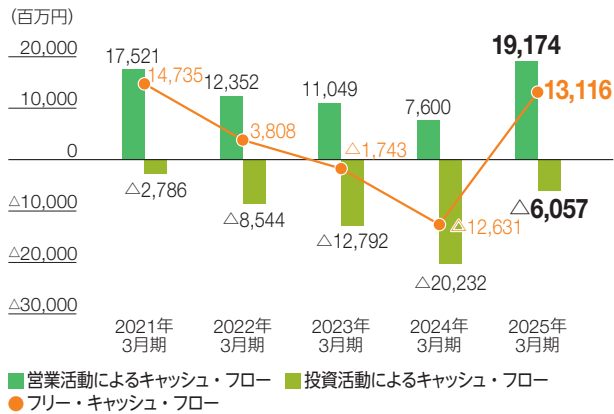
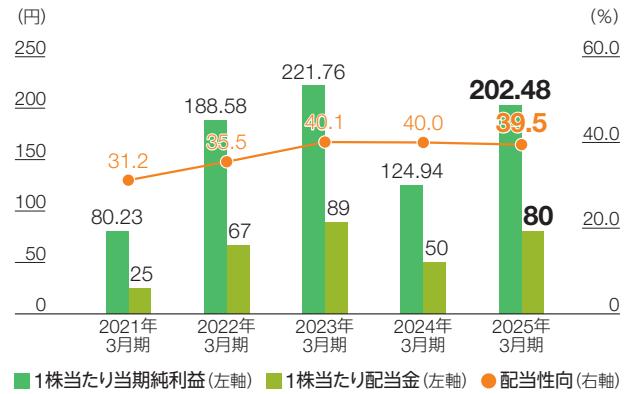


総資産 **210,867**百万円 自己資本比率 **64.7%**

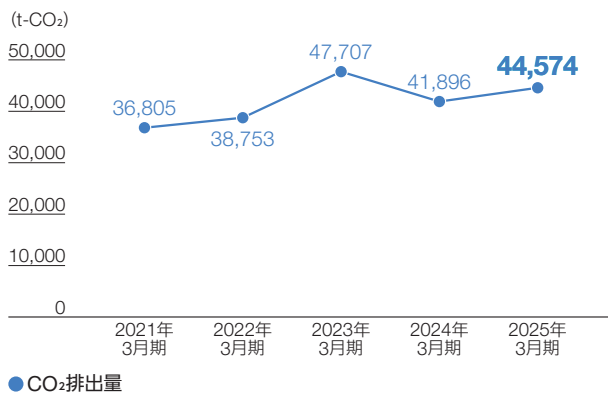


有利子負債 **35,803**百万円 D/Eレシオ **0.26**倍

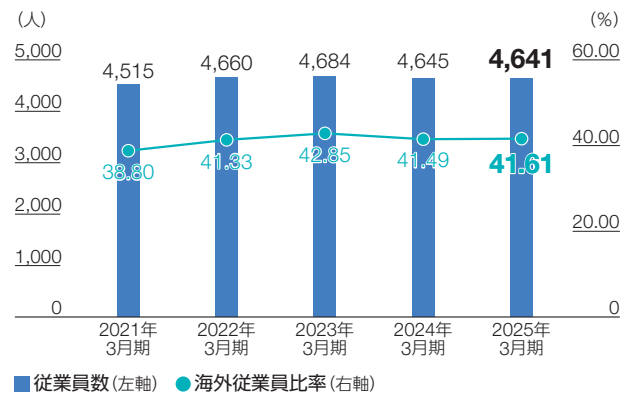
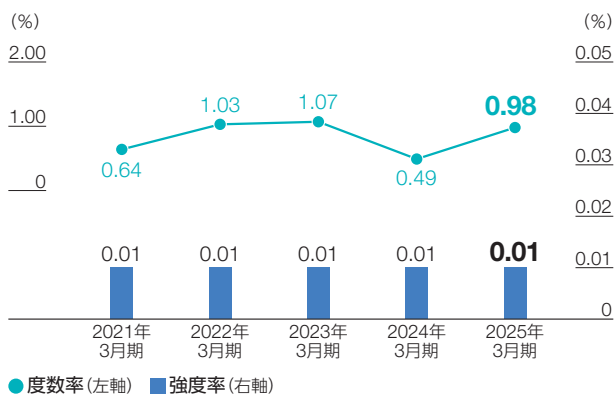


フリー・キャッシュ・フロー **13,116**百万円1株当たり当期純利益 (EPS) **202.48**円 1株当たり配当金 **80**円

■ 非財務

CO₂排出量(スコープ1,2) **44,574**t-CO₂

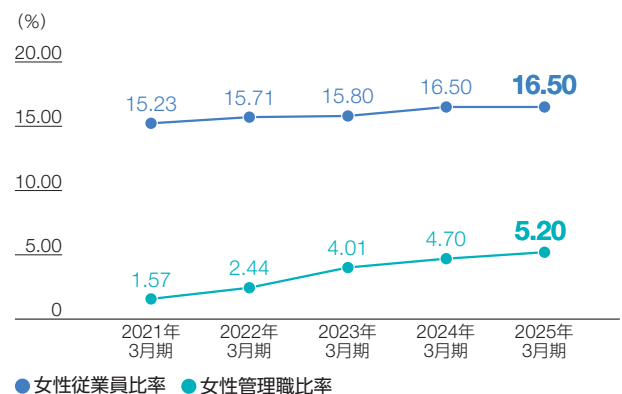
※集計範囲：2020年3月期～2022年3月期は国内（国内グループ会社除く）・海外工場（国内排出係数を使用）計。2023年3月期より対象グループ会社と対象エネルギーを拡大。
※排出係数：2023年3月期よりGHGプロトコルに準拠して算定し、国内はマーケット基準（調整後排出係数）、海外はロケーション基準を使用。

従業員数 **4,641**人 海外従業員比率 **41.61**%労働安全度数率^{※1} **0.98**% 労働安全強度率^{※2} **0.01**%

※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傷者数で、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 **5.20**%

※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)	2015年3月期	2016年3月期	2017年3月期	2018年3月期
財務サマリー					
経営実績					
売上高	百万円	83,379	88,117	94,012	115,700
営業利益	百万円	8,363	8,107	9,580	12,472
経常利益	百万円	8,735	8,094	9,771	12,469
親会社株主に帰属する当期純利益	百万円	6,010	5,459	6,958	9,142
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	6,226	8,027	10,163	5,542
投資活動によるキャッシュ・フロー	百万円	△4,755	△6,183	△4,081	△7,273
財務活動によるキャッシュ・フロー	百万円	618	△3,329	△2,505	2,559
フリー・キャッシュ・フロー	百万円	1,471	1,844	6,081	△1,730
財政状態					
総資産	百万円	96,018	96,412	106,361	130,887
純資産	百万円	65,555	66,419	70,957	80,058
現金及び現金同等物	百万円	12,290	10,342	13,905	14,799
有利子負債	百万円	5,411	4,391	3,602	11,684
投資					
減価償却費	百万円	3,188	4,060	3,964	4,230
設備投資額	百万円	5,454	7,801	4,864	9,422
研究開発費	百万円	2,927	2,857	3,348	4,330
1株当たり情報					
1株当たり当期純利益 (EPS)	円	96.25	87.99	112.38	147.65
1株当たり配当金	円	24	26	30	37
1株当たり純資産額 (BPS)	円	1,049.70	1,072.72	1,146.02	1,291.26
経営指標					
ROE	%	9.8	8.3	10.1	12.1
ROA	%	6.6	5.7	6.9	7.6
自己資本比率	%	68.3	68.9	66.7	61.1
非財務サマリー					
ガバナンス					
取締役員数	人	7	6	6	7
社外取締役員数	人	2	2	2	3
社外取締役比率	%	29	33	33	43
社会					
従業員数	人	3,294	3,594	3,719	4,284
女性従業員数	人	821	897	939	1,090
女性従業員比率	%	24.92	24.96	25.25	25.44
海外従業員数	人	1,182	1,456	1,525	1,771
海外従業員比率	%	35.88	40.51	40.01	41.34
環境					
CO ₂ 排出量スコープ1, 2★	t-CO ₂	25,295	24,147	40,123	39,345
CO ₂ 排出量スコープ3	t-CO ₂	—	—	—	—
水使用量	千m ³	309	336	392	413
廃棄物排出量	t	1,077	1,015	1,243	1,341

※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、2016年3月期まで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。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、2025年3月期より国内グループ会社まで対象を拡大しています。

※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2025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)

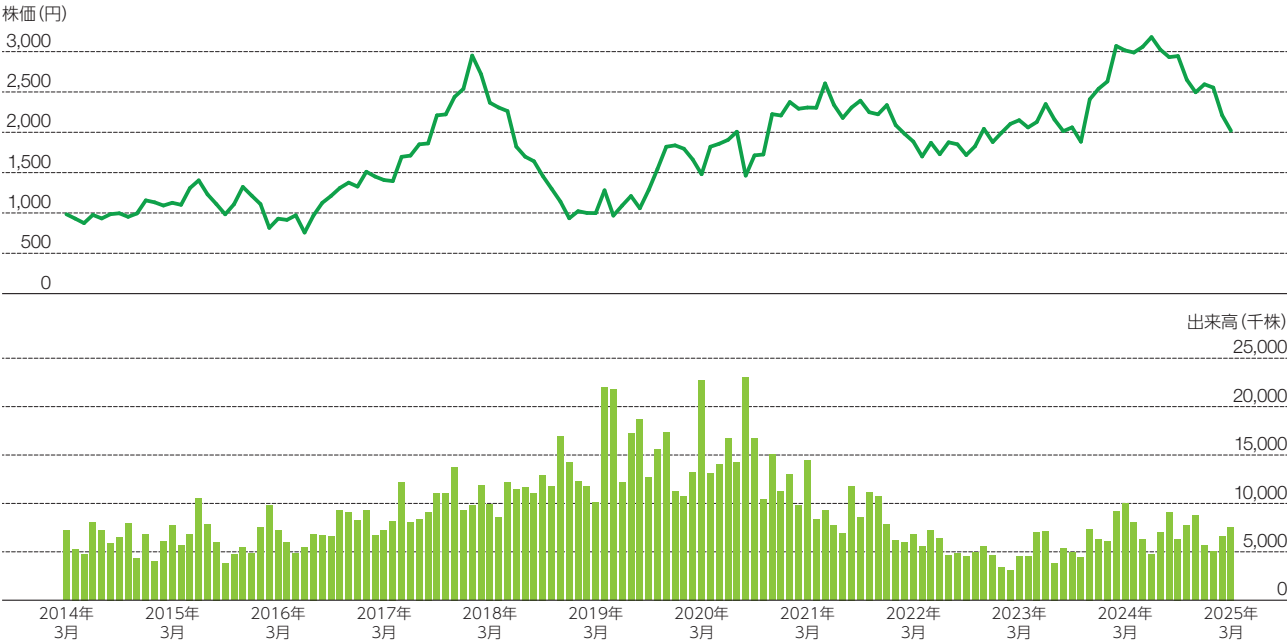
Build-up CKD 2021

Exciting CKD 2025

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	2025年3月期
115,665	100,717	106,723	142,199	159,457	134,425	155,634
5,429	5,230	7,698	17,879	21,170	13,113	19,018
5,425	5,374	7,823	18,043	21,181	13,048	19,167
4,793	3,689	5,273	12,567	14,788	8,338	13,520
△2,254	17,250	17,521	12,352	11,049	7,600	19,174
△14,867	△4,555	△2,786	△8,544	△12,792	△20,232	△6,057
14,374	△6,022	2,423	△6,264	△5,743	13,055	△6,179
△17,121	12,694	14,735	3,808	△1,743	△12,631	13,116
136,961	136,059	152,726	172,514	185,626	208,285	210,867
80,444	82,465	97,617	109,571	119,730	129,098	136,521
12,028	18,409	35,913	34,027	26,654	27,740	34,344
28,627	23,512	20,412	17,894	18,627	37,532	35,803
5,173	5,822	5,507	5,910	6,626	6,815	6,568
14,843	3,060	3,620	9,596	11,447	22,128	5,023
3,637	3,383	3,578	3,639	3,808	3,554	3,546
77.42	59.56	80.23	188.58	221.76	124.94	202.48
28	18	25	67	89	50	80
1,296.94	1,321.28	1,463.15	1,643.36	1,794.44	1,933.58	2,043.69
6.0	4.5	5.9	12.1	12.9	6.7	10.2
3.6	2.7	3.7	7.7	8.3	4.2	6.5
58.6	60.5	63.8	63.5	64.5	62.0	64.7
7	8	7	7	6	6	6
3	3	3	3	3	3	3
43	38	43	43	50	50	50
4,582	4,470	4,515	4,660	4,684	4,645	4,641
1,197	1,183	1,232	1,313	1,332	1,311	1,313
26.12	26.47	27.29	28.18	28.44	28.22	28.29
1,842	1,701	1,752	1,926	2,007	1,927	1,931
40.20	38.05	38.80	41.33	42.85	41.49	41.61
39,421	36,614	36,805	38,753	47,707	41,896	44,574
—	—	—	—	1,509,335	1,256,033	1,422,912
464	479	496	535	542	479	565
1,455	1,453	1,353	1,566	1,638	1,357	1,362

株式情報

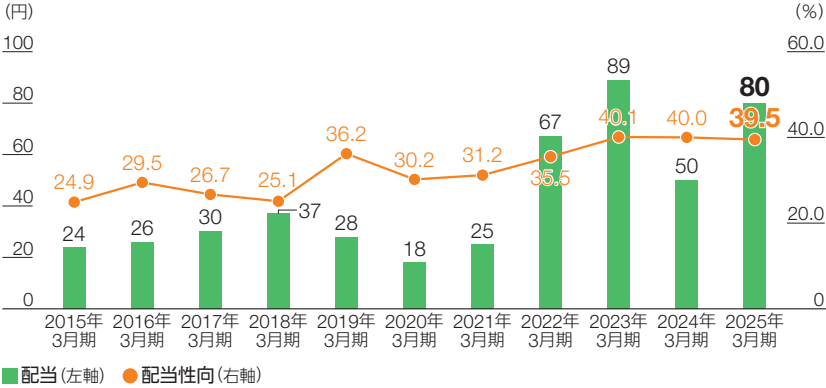
■ 株価の推移



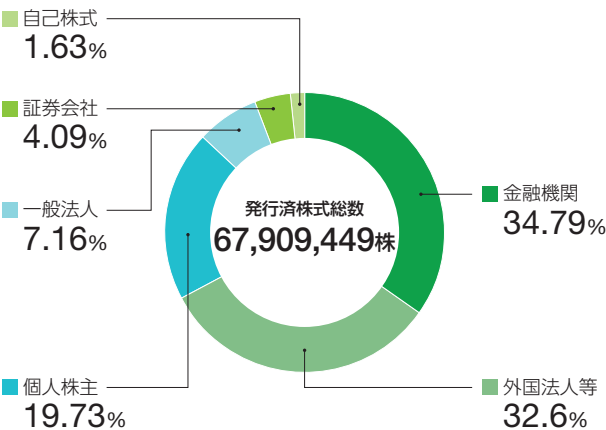
■ 株式の状況 (2025年3月31日現在)

発行可能株式総数	233,000,000株
発行済株式総数	67,909,449株
株主数	13,235名

■ 配当・配当性向 (3月期)



■ 所有者別株式数の分布 (2025年3月31日時点)



■ 大株主の状況 (上位10名)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	9,307	13.93
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	4,224	6.32
CKD持株会	2,735	4.09
JP MORGAN CHASE BANK 385840	2,201	3.30
住友生命保険相互会社	1,914	2.87
CKD協力企業投資会	1,817	2.72
株式会社三井住友銀行	1,581	2.37
第一生命保険株式会社	1,400	2.10
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,372	2.06
JP MORGAN CHASE BANK 385632	1,237	1.85

(注) 上記持株比率は自己株式を控除して計算しています。

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		
資本金	110億16百万円		
売上高	1,556億34百万円(2025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(プレミア市場)	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
証券コード	6407		

外部評価



FTSE Blossom Japan 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 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 IndexはグローバルなインデックスプロバイダーであるFTSE Russellが作成し、環境、社会、ガバナンス(ESG)について優れた対応を行っている日本企業のパフォーマンスを測定するために設計されたものです。FTSE Blossom Japan Indexはサステナブル投資のファンドや他の金融商品の作成・評価に広く利用されます。

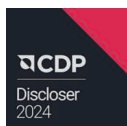


FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

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。

2025 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

CKD株式会社がMSCI INDEXに組み込まれること、及び本資料においてMSCIのロゴ、商標、サービスマーク、またはインデックス名称を使用することは、MSCIまたはその関連会社がCKD株式会社を後援、推奨、または宣伝するものではありません。MSCI INDEXはMSCIの独占的な財産です。MSCI及びMSCI INDEX名及びロゴは、MSCIまたはその関連会社の商標またはサービスマークです。



CDP
気候変動スコア[B]
水セキュリティスコア[B]



健康経営優良法人
2025認定



くるみん認定



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

ウェブサイトのご案内

サステナビリティ情報

新規ページを追加しました。

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



CKDブランドサイト新規掲載

CKDブランドへの理解を深めていただけるブランドのコンセプトやロゴマークなどのコンテンツを掲載しています。

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



新コンテンツ

「漫画でわかるCKD!」掲載!

CKDの商品をわかりやすく4コマ漫画で紹介しています。

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





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-1477-6 2025.09 CEEA