

# 第1次中期経営計画 「変革の土台作り」 進捗報告

スター精密株式会社

<https://www.star-m.jp>

証券コード 7718

2023年2月9日

---

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および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。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

理念に基づく経営基盤、人事制度、研究開発力に支えられた  
三事業体制により、売上高1,000億円、営業利益200億円を目指す

## 特機事業

安定的に収益を確保し  
サービスビジネスの  
事業化を牽引する役割

## 工作機械事業

主力事業として  
継続的にキャッシュを  
生み出す役割

## 新規事業

将来性のある  
第三の柱としての役割

- 多様性を有し、個々人が行動指針の模範たる特性を備えた経営体制
- 性別、年齢、人種を問わず、すべての社員が能力を最大限に発揮できる環境構築
- 独自技術を継続的に創出する研究開発力



\*FD: Food Delivery, HW: Hardware, SW: Software

	第1次中期経営計画 2022-2024 変革の土台作り	2022年12月期 進捗	2023年12月期 計画
特機事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>mPOS/FD市場の深掘り</li> <li>染み出し領域の探索</li> <li>M&amp;A含むSW技術の強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>染み出し領域の企画化</li> <li>探索活動の開始</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新商材の販売開始とさらなる企画化推進</li> <li>新規EMSパートナーによる生產品目拡張</li> </ul>
工作機械事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産体制の強化</li> <li>HW技術の深掘り</li> <li>SW技術の導入促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>大連工場の増強完了</li> <li>HW技術の開発推進</li> <li>加工見積支援ソフトの開発推進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>タイ工場の増強完了</li> <li>HW技術の開発推進</li> <li>加工見積支援ソフトの開発推進</li> </ul>
新規事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>M&amp;Aを中心とする新規セグメント探索と事業化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社資源および他社協業の活用による新規セグメント探索</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社資源および他社協業の活用による新規セグメント探索</li> </ul>
体制整備	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営基盤の強化</li> <li>研究開発体制の強化</li> <li>人事制度改革</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営企画機能の強化</li> <li>開発本部の構想策定</li> <li>新人事制度の構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>経営企画機能の強化</li> <li>開発本部の設立</li> <li>新人事制度の構築</li> </ul>

\*FD: Food Delivery, HW: Hardware, SW: Software

KPI	目標値 (中計3年累計/平均)	2022年12月期 実績	2023年12月期 予想
営業キャッシュフロー (累計)	200億円～250億円	75億円	66億円 (累計141億円)
1人あたり 営業利益/年 (連結)	600万円	837万円	636万円
ROE	10.0%以上	15.4%	11.1%
売上高研究開発費率	5.0%	2.3%	2.5%
1人あたり 教育研修費用/年 (単体)	100,000円※	89,084円	86,782円

※さらなる人的投資を行い企業価値の向上をはかるため、1人あたり教育研修費用の目標値を変更しております。

## ■ 第1次中期経営計画 (2022~2024年) KPI

	目標値 (中計3年平均)	2022/12期 実績	2023/12期 予想
ROA	20.0%	26.4%	20.0%
営業 利益率	18.0%	20.9%	16.9%



キャッシュドロアー  
&プリンター mPOP



小型プリンター  
TSP100IVシリーズ



バーコードスキャナー カスタマーディスプレイ メロディスプレイ  
周辺機器

### 重点施策

- 1 店舗で使われるプリンター以外の商材の探索と拡販
- 2 外部提携も視野に入れたクラウド関連技術の強化
- 3 EMSパートナーの再編による生産・物流の最適化

### 2022/12期 進捗

- 1 周辺機器の販売開始に向けた準備とさらなる探索活動の開始 (立上げ)
- 2 スター マイクロニクス クラウドサービス (SMCS)のリニューアル実施および開発能力の増強
- 3 EMSパートナーの再編による生産・物流の最適化を推進

### 2023/12期 計画

- 1 周辺機器の販売開始とさらなる新商材の企画化
- 2 SMCSの安定運用および開発能力の増強
- 3 新規EMSパートナーによる生産品目拡張

## ■ 第1次中期経営計画 (2022~2024年) KPI

	目標値 (中計3年平均)	2022/12期 実績	2023/12期 予想
ROA	15.0%	19.6%	15.0%
営業 利益率	15.0%	17.6%	15.7%



スイス型CNC自動旋盤  
SD-26 type S



スイス型CNC自  
動旋盤 SL-10



スイス型CNC自動旋盤  
SX-38 type B

### 重点施策

- ソリューションセンターのグローバル展開  
欧州、アジアにソリューションセンターを  
設置し、国内との連携によるユーザー支援  
体制の構築
- メカ系新技術およびビフォア/アフター  
サービス支援ソフトウェアの開発促進
- 製造3拠点増強による生産能力の拡大
  - 国内工場の大規模リニューアル
  - 大連工場の増床
  - タイ工場の設備増強

### 2022/12期 進捗

- アジアソリューションセンター稼働準備  
欧州ソリューションセンター構想策定
- メカ系新技術および加工見積支援ソフトの  
開発推進、デジタルコンテンツ提供準備
- 製造3拠点増強による生産能力の拡大
  - 国内工場の大規模リニューアル  
(新工場構想策定に着手。概ね予定通り)
  - 大連工場の増床 (予定通り完了)
  - タイ工場の設備増強 (概ね予定通り)

### 2023/12期 計画

- アジアソリューションセンター稼働開始  
欧州ソリューションセンター建設開始
- メカ系新技術および加工見積支援ソフトの  
開発推進、デジタルコンテンツ提供開始
- 製造3拠点増強による生産能力の拡大
  - 国内工場の大規模リニューアル  
(現工場の一部解体工事開始)
  - タイ工場の設備増強 (完了予定)

## 国内、欧州、アジアにソリューションセンターを設置 ビフォア・アフターサービスの充実による販売強化

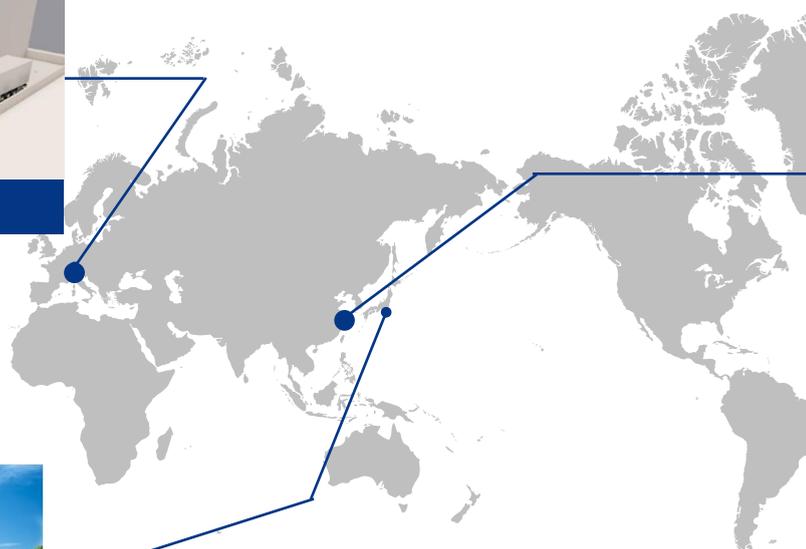


2024年5月開設予定(イメージ図)

- 欧州ソリューションセンター  
スイス チューリッヒ/  
スターマイクロニクス・AG  
進捗状況：概ね予定通り



- ソリューションセンター  
静岡県/当社菊川工場敷地内  
2020年7月竣工



2023年内開設予定

- アジアソリューションセンター  
中国 上海市/  
上海星昂機械有限公司  
進捗状況：ロックダウン影響により遅延

### <ソリューションセンターの特徴>

- 最新鋭機を常設展示 新製品説明会やプライベートショーのリアル&Web開催
- 販売代理店やエンジニア向けに加工技術やメンテナンス講習会実施による販売支援
- テスト加工やオペレータ教育など最適なソリューション提供による顧客満足度の向上
- 各ソリューションセンターの連携によるユーザー支援体制の構築



人を育て、技術を育て、  
社会と共に発展するサステナブル工場

## 生産能力増強

スピンドルの生産能力増強

## DXの推進

生産・物流・アフターサービスの自動化・デジタル化

## 環境配慮設計

持続的社会的実現に貢献するための環境配慮型設備の導入促進

所在地：静岡県菊川市、総事業費：約100億円、竣工：2025年（予定）※概ね予定通り

2022 >>> 2030

最先端技術と匠の技の融合による

新たな価値の創出と技術の伝承

## 顧客の業務効率化に貢献する新たな事業価値を創出

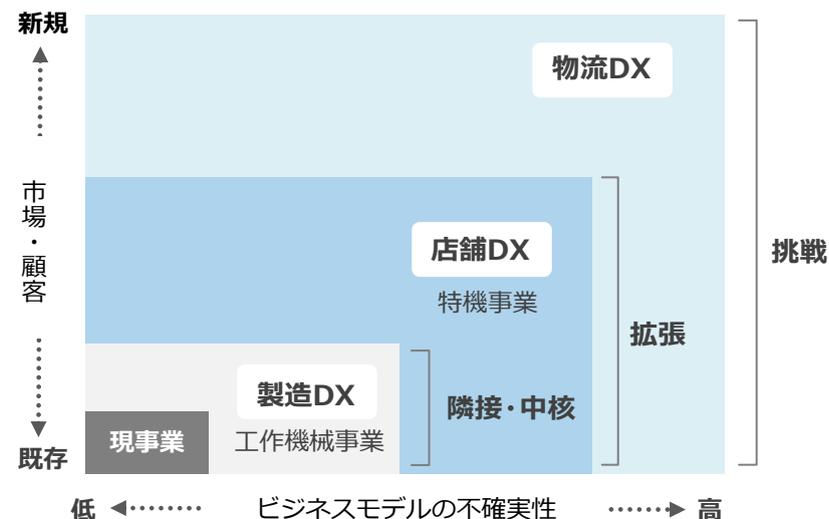
### 重点施策

M&Aを軸とした新規事業案立案と事業化

### 目標

2024年 売上高30億円、 営業利益3億円

### ■ 事業領域マトリクス

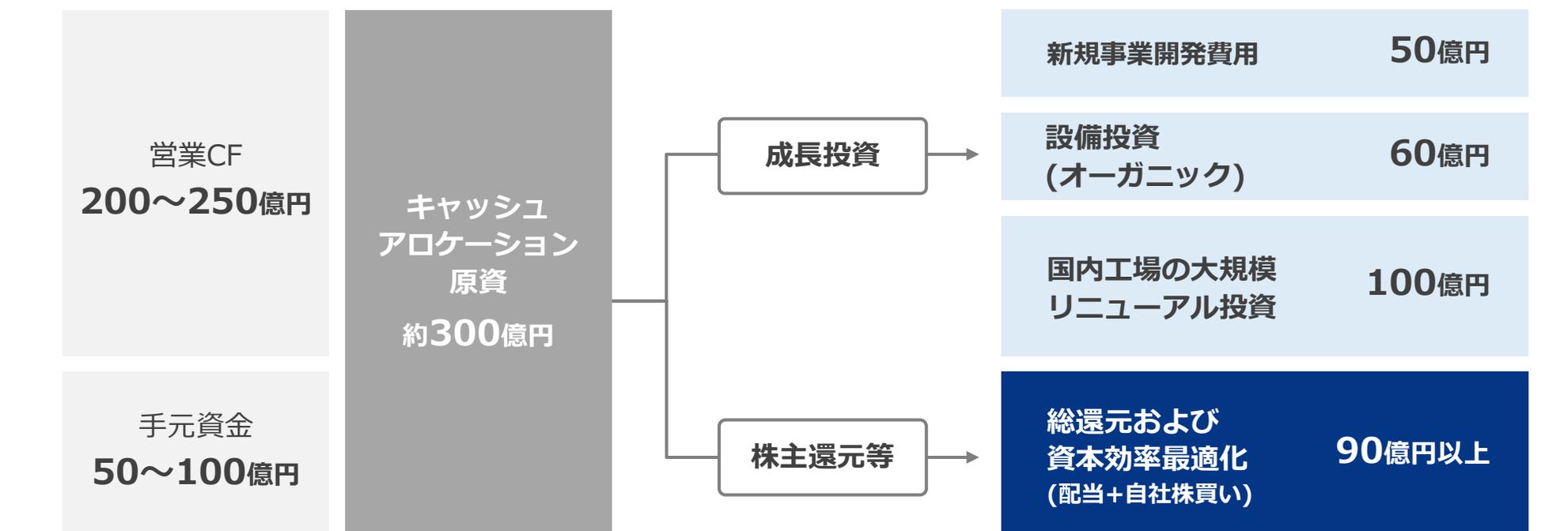


### ■ 新規事業の領域

事業領域	提供価値・業務プロセス	2022年12月期 進捗
物流DX	中小規模の倉庫・配送業務のプロセスを効率化するシステムを提供	新規事業案の検討・提案、候補先企業へのアプローチ実施
店舗DX	店舗業務を効率化できるハード+ソフト(システム)を提供	株式会社スマート・ソリューション・テクノロジーの連結子会社化に向けた活動を推進
製造DX	工作機械事業に関連した新たなサービスを提供	工作機械事業と連携した加工見積支援ソフトの開発推進

## 中計3年累計の営業キャッシュ・フローおよび手元資金を活かし、 成長投資に210億円、株主還元等に90億円以上を配分

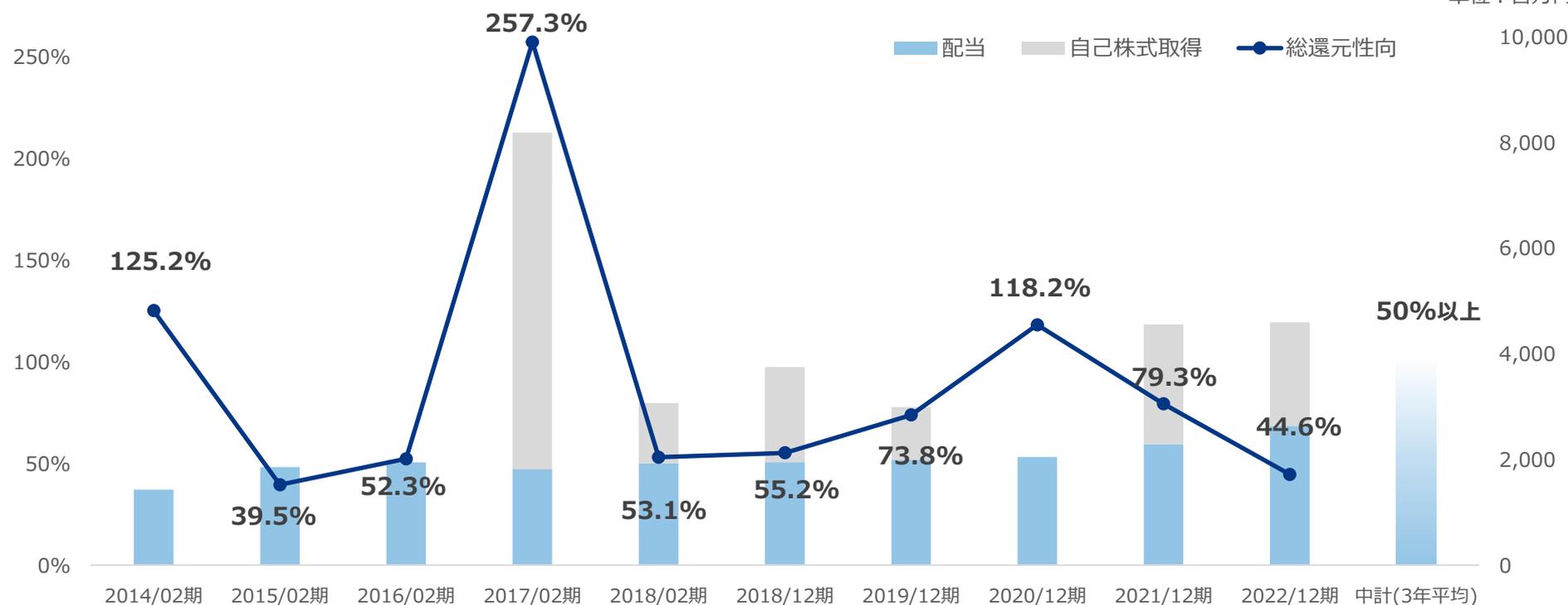
### ■ 資金配分計画（2022年12月期～2024年12月期） ※当初の方針から変更はありません



## 安定配当として1株当たり年間60円以上を基本に 自己株式の取得を含めた連結総還元性向50%以上を目標とする

※当初の方針から変更はありません

単位：百万円



DPS (円)	34円	44円	46円	48円	52円	54円	56円	58円	58円	70円	60円以上
---------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-------

※2022年12月期は特別配当を含む

スター精密グループは、「企業と社員が共に成長し、社会に貢献する」という基本的な考えのもと、その実践を通じて持続可能な社会の実現と企業価値の向上を目指します

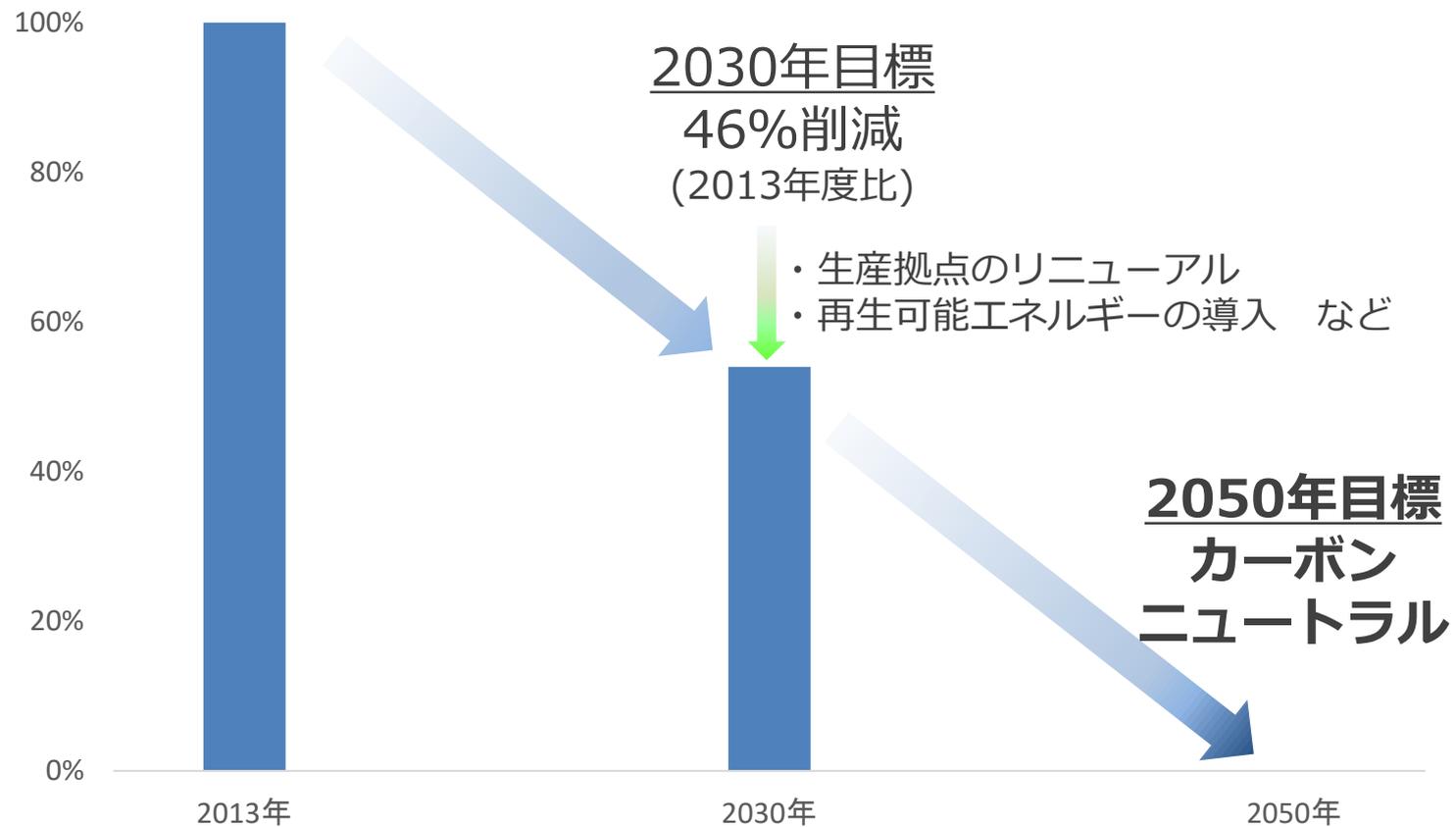
- 中長期的な目指す姿を掲げ、独自技術から生まれる新たな価値を社会に提供します
- 培ってきたグローバルネットワークを活用し、世界共通の社会的課題の解決に取り組みます
- 全てのステークホルダーとの対話と連携を通じ、公正かつ透明性の高い経営を実現します

## ■ マテリアリティへの取り組み

	マテリアリティ	目標	2022年12月期 進捗	SDGs
E 環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出削減による気候変動への対応</li> <li>環境配慮型製品の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガスの排出量削減</li> <li>TCFD等の枠組みによる開示の推進</li> <li>独自技術を活用した新規事業・製品の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>温室効果ガス 排出量削減目標の設定</li> <li>TCFDに基づく開示を当期より開始</li> <li>サステナビリティ委員会の設置</li> </ul>	 
S 社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な人材の育成と活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性の目標管理職層比率の設定と進捗管理、キャリア教育・支援</li> <li>グローバル人材育成のための教育研修体系の拡充と維持向上</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率向上 (5.9%)</li> <li>教育研修体制の強化</li> <li>新人事制度の構築推進</li> </ul>	 
G ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンスの深化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「コーポレートガバナンス・コード」への対応を通じて、より一層公正かつ透明性の高いガバナンス体制を構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>取締役のスキルマトリックス開示</li> <li>取締役会の多様性強化 (女性取締役の選任)</li> <li>指名・報酬委員会による透明性強化</li> </ul>	

気候変動  
への対応

## 温室効果ガスの排出量削減目標



※対象はScope 1, 2、範囲は単体および主要連結子会社を含みます。

人材戦略  
ゴール

## 性別、年齢、人種を問わず、 すべての社員が能力を最大限に発揮できる環境構築

### 1 新たな人事制度の構築

戦略	進捗および計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>専門職制度の導入（スペシャリスト育成）</li> <li>役割、責任に応じた処遇制度の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新人事制度骨子の策定</li> <li>退職年金制度改革（確定拠出年金制度の導入）</li> <li>定年延長（段階的に60歳から65歳まで移行期間中）</li> </ul>

### 2 ダイバーシティの推進

戦略	進捗および計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>女性活躍推進（KPI：2030年に管理職層比率10%以上）</li> <li>環境整備と意識改革（管理職研修、柔軟で多様な働き方の推進等）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率の向上（1.8% ⇒ 5.9%（2022年12月末））</li> <li>女性取締役の選任</li> <li>育休中研修の導入（育休中のキャリア支援強化）</li> </ul>

### 3 教育研修体制の強化 〈自律型人材、グローバル人材育成〉

戦略	進捗および計画
<ul style="list-style-type: none"> <li>リスキリング（学び直し）への取り組み推進</li> <li>グローバル人材育成の強化（中長期的な人材育成サイクル確立）</li> <li>1人当たり教育研修費用を増加</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己啓発支援制度の拡充（技術系資格取得の奨励、オンライン学習補助等）</li> <li>DX関連研修の導入（リスキリング）</li> <li>越境学習（他社との合同研修）の導入（次世代リーダー育成）</li> <li>健康関連研修の強化（マインドフルネス、女性のための健康セミナー、歯科口腔セミナー等）</li> </ul>

CG  
基本方針

当社は、「企業価値の持続的向上」および「持続可能な社会の実現」に向け、適正かつ効率的な経営に努め、その成果を、株主をはじめとするステークホルダーに適切に配分していく基本方針の下、次の施策に取り組みます

● 取締役会のさらなる監督機能の強化

施策	進捗および計画
会社の方向性・経営戦略に関する取締役会の審議のより一層の充実	個別の詳細な業務執行に係る意思決定は、執行役員に委譲するなどして、審議事項の絞り込みを図る
経営方針・経営戦略に照らし取締役会全体としてジェンダーの面を含む多様性や必要なスキルが確保されたバランスのよい構成の実現	女性取締役の選任によるジェンダー面を含む多様性を確保 取締役のスキルマトリックス開示によるスキルの見える化
独立社外取締役が過半数を占める取締役会の構成を維持することにより、透明性と客観性の高いガバナンス体制を継続的に強化	97期定時株主総会終了後も引続き独立社外取締役が過半数を占める構成を維持
指名・報酬委員会の有効な活用により、取締役・執行役員の指名・報酬等に関する手続きの透明性と客観性のさらなる強化	2022年12月期は計4回の委員会を開催し、取締役と執行役員の指名・報酬について審議

● 積極的かつ適切な情報開示などを通じた公正かつ透明性の高いガバナンス体制の構築

施策	進捗および計画
非財務情報（サステナビリティについての取り組み等）の積極的な開示	サステナビリティへの取り組み等が当社の価値創造にどう貢献するのかを開示する統合報告書等を発行する旨の方向性を確認
英語での積極的な情報開示の継続	引続き適時開示資料等の英語を日本語と同時に開示