

2024年12月期 決算説明会

スター精密株式会社

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

証券コード 7718

2025年2月18日

目次

- 1) 決算および第1次中期経営計画実績についてのご説明
- 2) 第2次中期経営計画についてのご説明

1) 2024年12月期連結決算の概要と 第1次中期経営計画の実績報告

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。

2024年12月期 決算資料

- 売上高 649.9 億円 △ 16.9% (前期比)
 - 営業利益 40.2 億円 △ 61.2% (")
 - 経常利益 45.1 億円 △ 58.8% (")
 - 親会社に帰属する
当期純利益 18.5 億円 △ 77.3% (")
- ✓ 主力の工作機械は、為替の円安の影響を受けたものの、米国市場や欧州市場の回復の遅れなどにより減収、営業利益は大幅な減益
 - ✓ 特機は、米国市場の低迷などにより減収、営業利益は大幅な減益

(百万円)

		2023年12月期 実績		2024年12月期 実績		
		金額	利益率 (%)	金額	利益率 (%)	対前期比 (%)
売上高	工作機械	62,084		51,419		△ 17.2
	特 機	16,111		13,574		△ 15.7
	合 計	78,196		64,994		△ 16.9
営業利益	工作機械	10,349	16.7	5,047	9.8	△ 51.2
	特 機	1,953	12.1	885	6.5	△ 54.7
	消去又は全社	△ 1,951		△ 1,911		
	合 計	10,350	13.2	4,021	6.2	△ 61.2
経常利益		10,960	14.0	4,515	6.9	△ 58.8
親会社株主に帰属する当期純利益		8,175	10.5	1,855	2.9	△ 77.3
ROE (%)		10.7		2.4		
1株当たり配当金		60円		60円		
為替 レート	US\$	140.55円		151.57円		
	EUR	151.98円		163.94円		
	GBP	174.85円		193.68円		

(百万円)

		2024年12月期 実績		2025年12月期 予想						
				上期		下期		通期		
		金額	利益率 (%)	金額	利益率 (%)	金額	利益率 (%)	金額	利益率 (%)	対前期比 (%)
売上高	工作機械	51,419		23,500		31,200		54,700		6.4
	特 機	13,574		7,900		8,600		16,500		21.5
	合 計	64,994		31,400		39,800		71,200		9.5
営業利益	工作機械	5,047	9.8	2,520	10.7	3,480	11.2	6,000	11.0	18.9
	特 機	885	6.5	400	5.1	1,100	12.8	1,500	9.1	69.5
	消去又は全社	△ 1,911		△ 1,120		△ 1,180		△ 2,300		
	合 計	4,021	6.2	1,800	5.7	3,400	8.5	5,200	7.3	29.3
経常利益		4,515	6.9	1,900	6.1	3,400	8.5	5,300	7.4	17.4
親会社株主に帰属する当期純利益		1,855	2.9	1,600	5.1	2,400	6.0	4,000	5.6	115.6

ROE (%)	2.4
1株当たり配当金	60円

5.5
70円

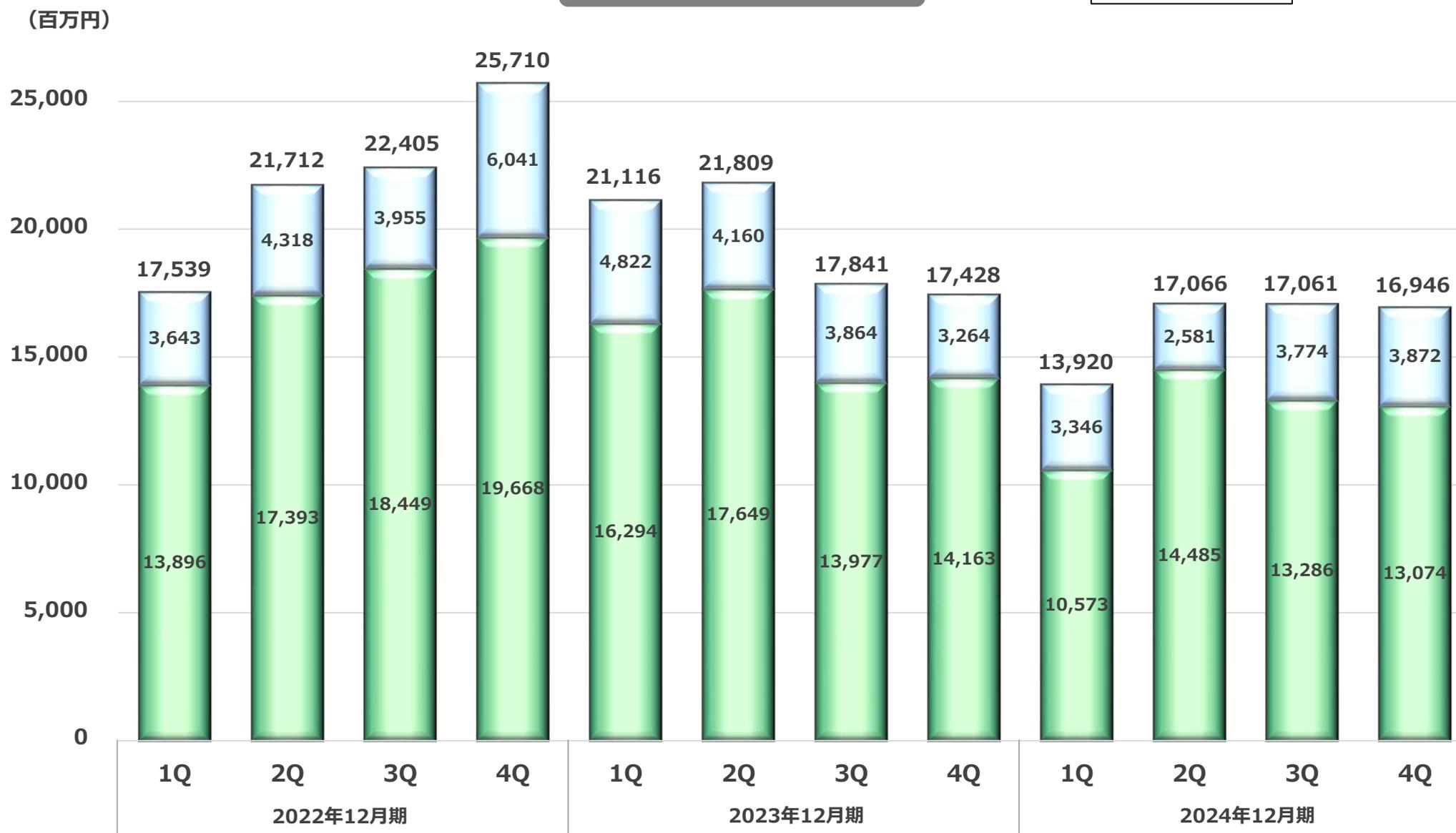
為替 レート	US\$	151.57円
	EUR	163.94円
	GBP	193.68円

通期予想レート	為替感応度※
145.00円	33百万円
155.00円	71百万円
185.00円	7百万円

※外貨1円当たりにおける営業利益影響度

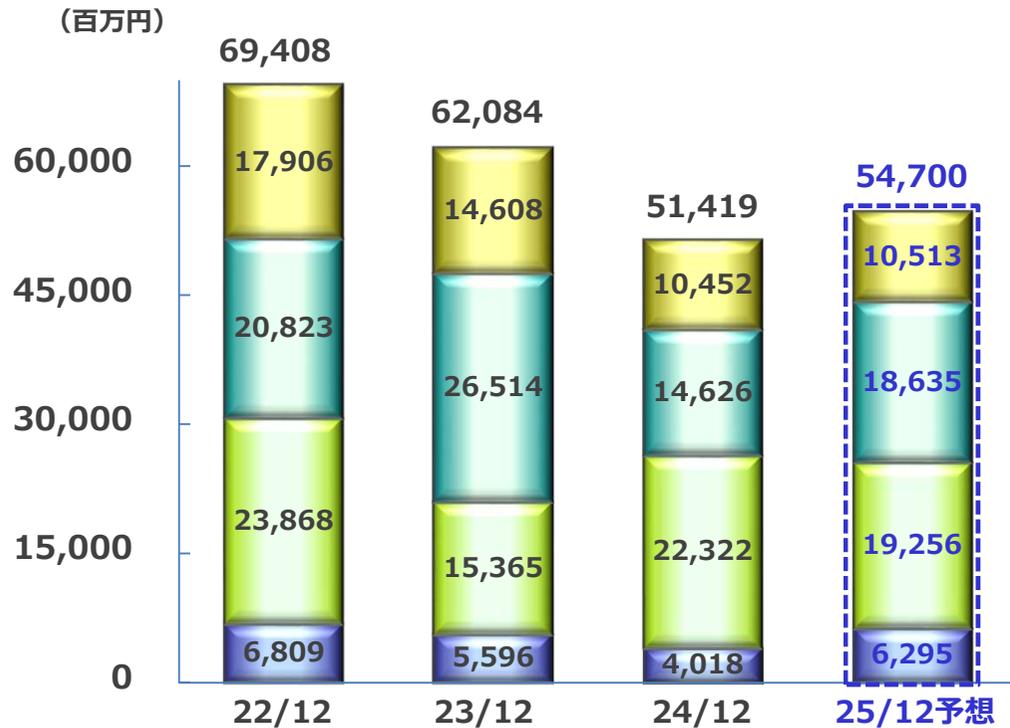
売上高

■ 工作機械事業
■ 特機事業

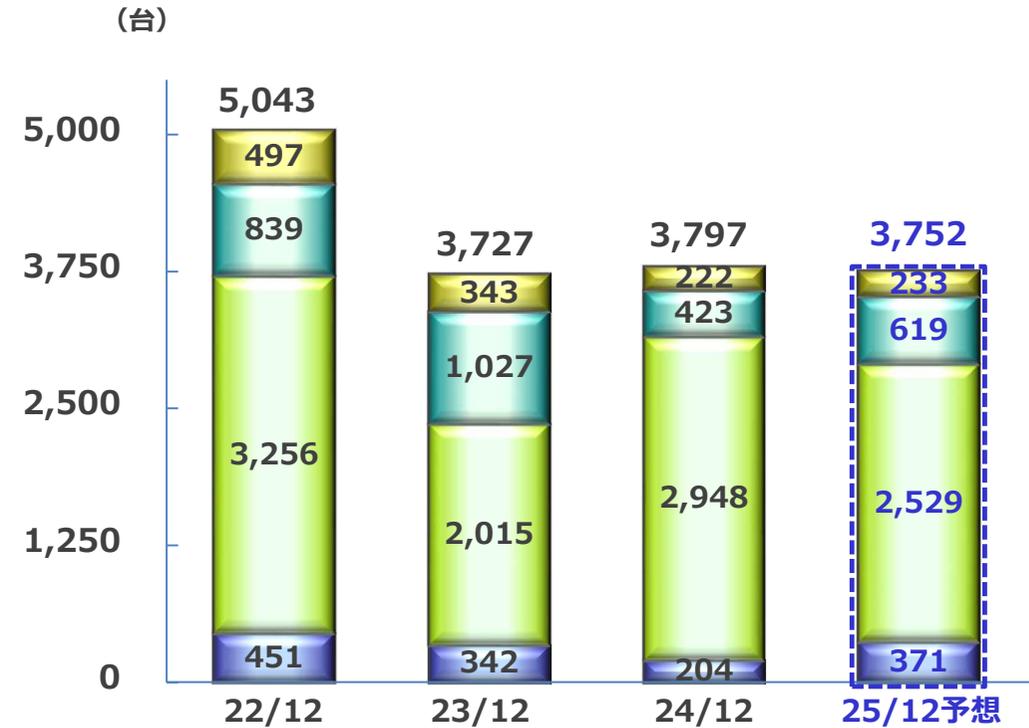




売上高



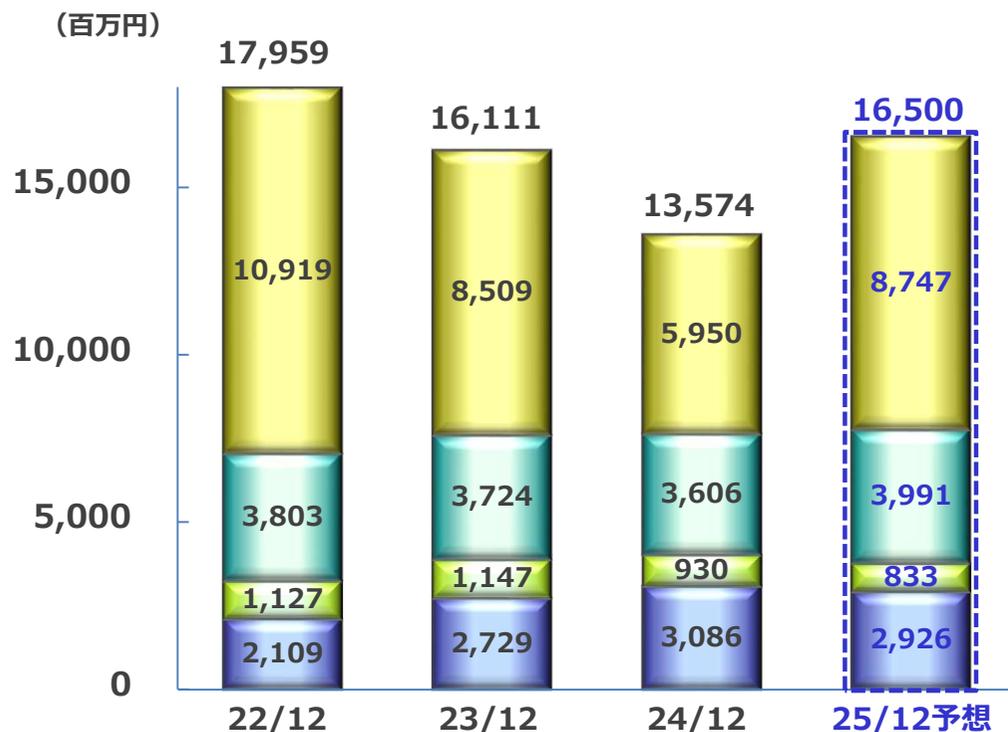
販売台数



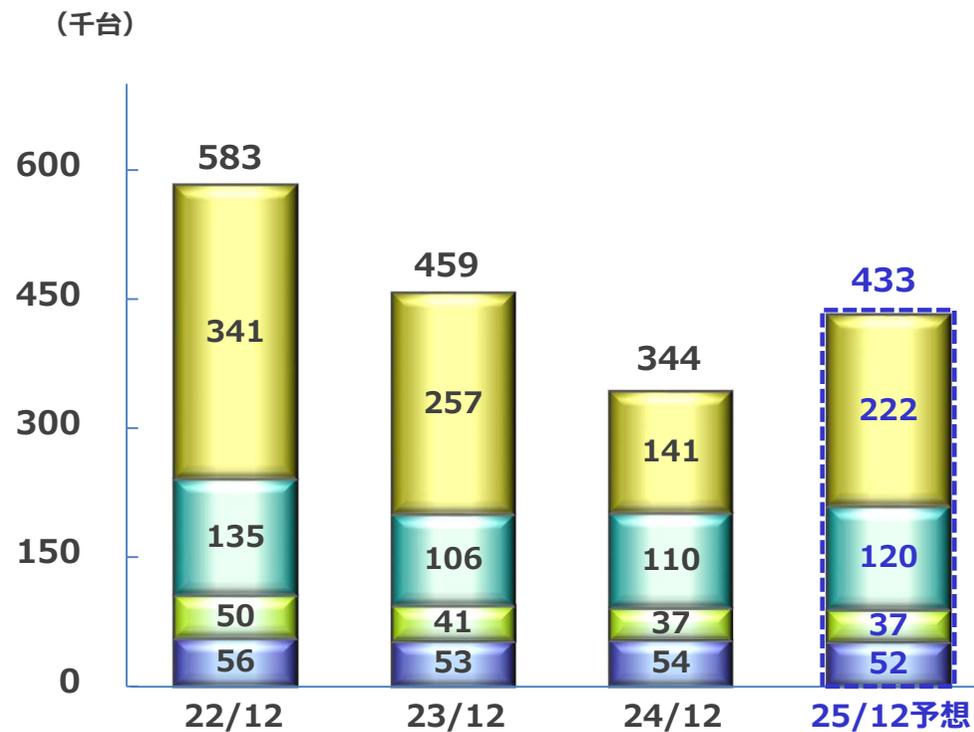
- ・ 米国市場は、大統領選挙の影響や金利上昇の長期化などから設備投資への慎重な動きが継続し、売上は大幅に減少
- ・ 欧州市場は、全般に需要が低迷したことから、売上は大幅に減少
- ・ アジア市場は、中国において直近で販売代理店の在庫調整等の影響がみられるものの、売上は大幅に増加
- ・ 国内市場は、自動車関連を中心に全般に振るわず、売上は大幅に減少



売上高



販売台数



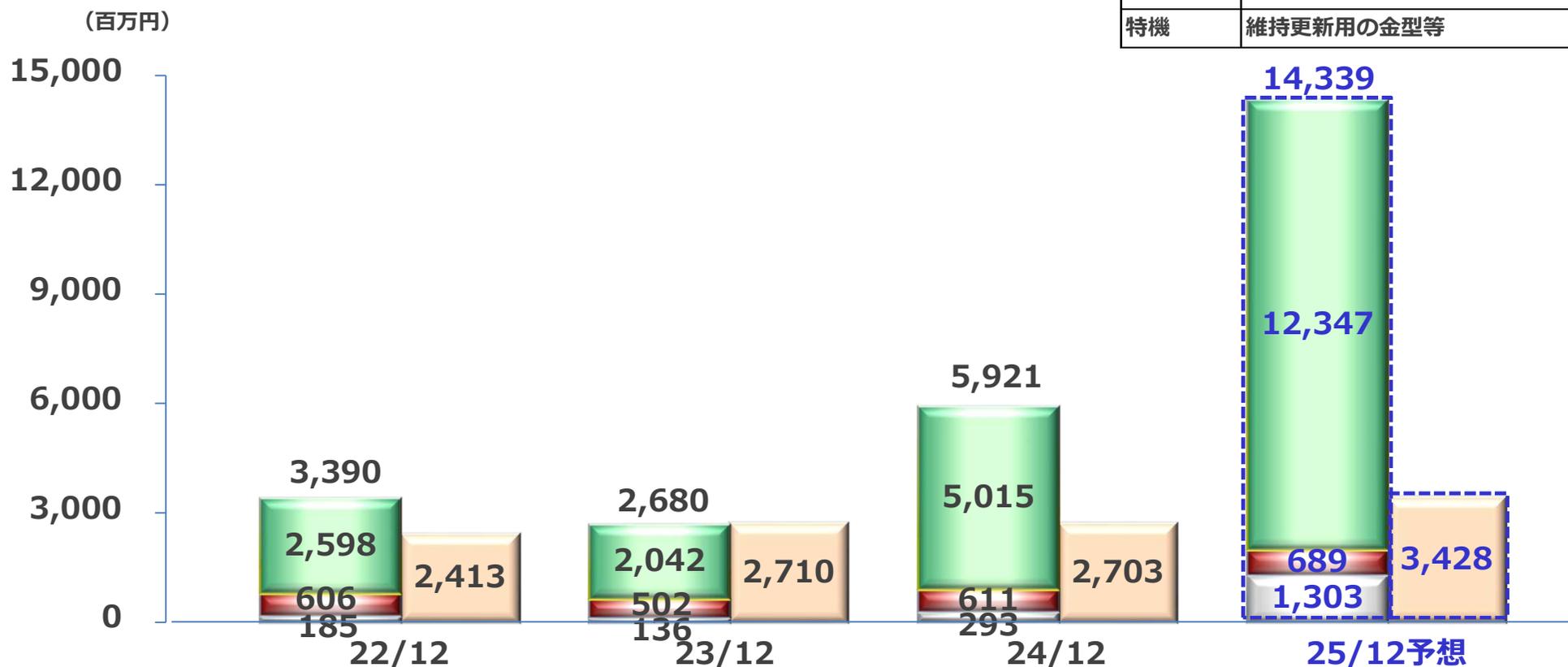
- ・ 米国市場は、為替の円安の影響や期後半から流通在庫が適正水準に戻り回復してきたものの、期前半の低迷が影響し、売上は大幅に減少
- ・ 欧州市場は、為替の円安の影響に加えて市況が堅調に推移し、売上は前期並み
- ・ 国内市場は、市況が堅調に推移するなか、株式会社スマート・ソリューション・テクノロジー(SST社)の新規連結により、売上は増加

設備投資／研究開発費



設備投資

■ 工作機械 ■ 特機 ■ 本社他 ■ 減価償却費



【2025年12月期 主な設備投資予定】

	内 訳
工作機械	国内工場 大規模リニューアル関連 (菊川南工場・牧之原工場) 欧州ソリューションセンター建設等
特機	維持更新用の金型等

研究開発費

(百万円)

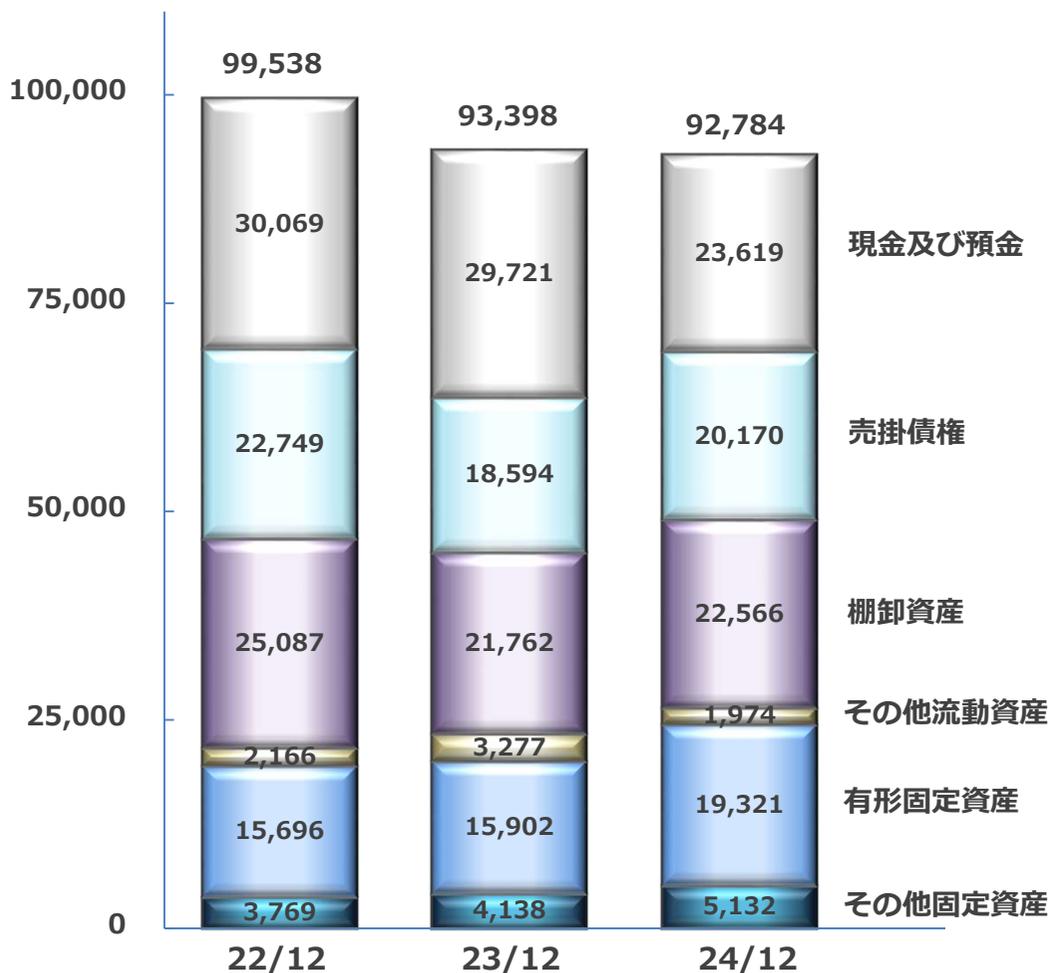
年度	22/12	23/12	24/12	25/12 予想
研究開発費	1,965	1,849	1,962	2,413

貸借対照表



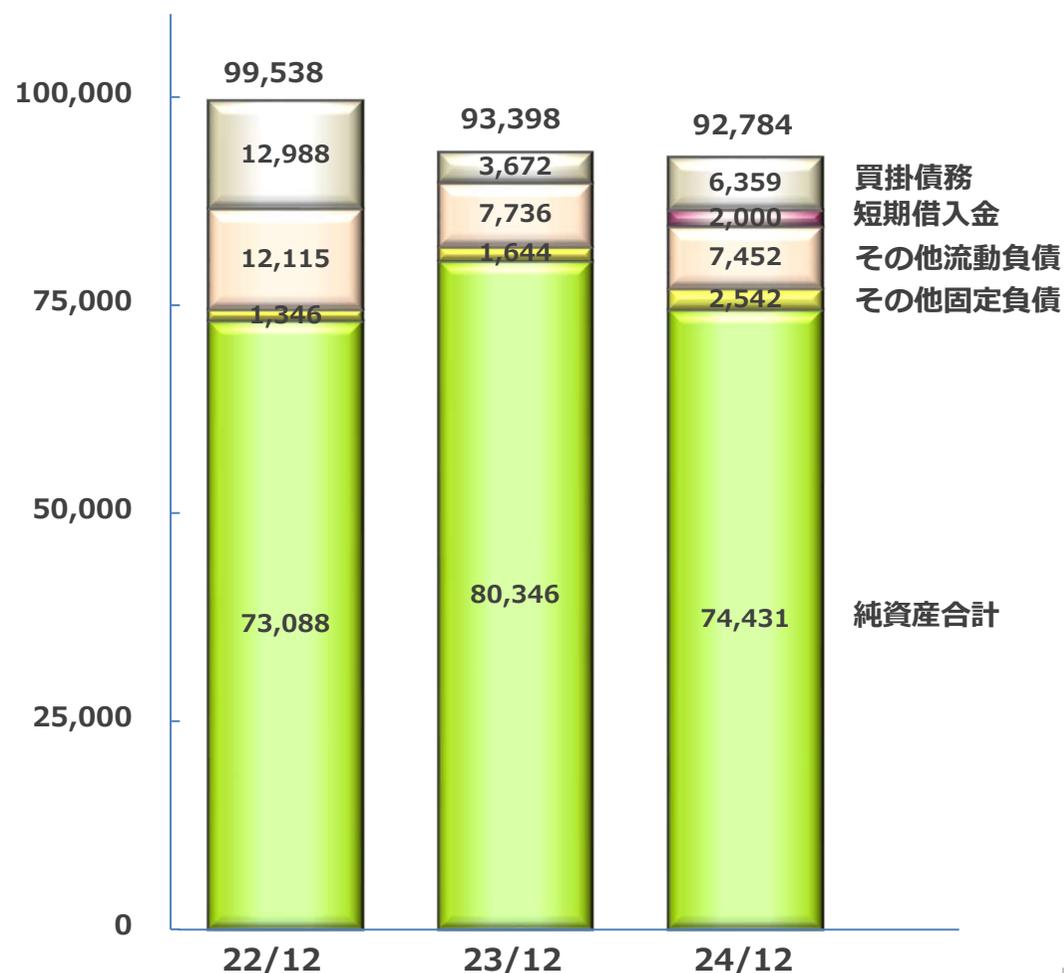
資産

総資産ネットキャッシュ比率



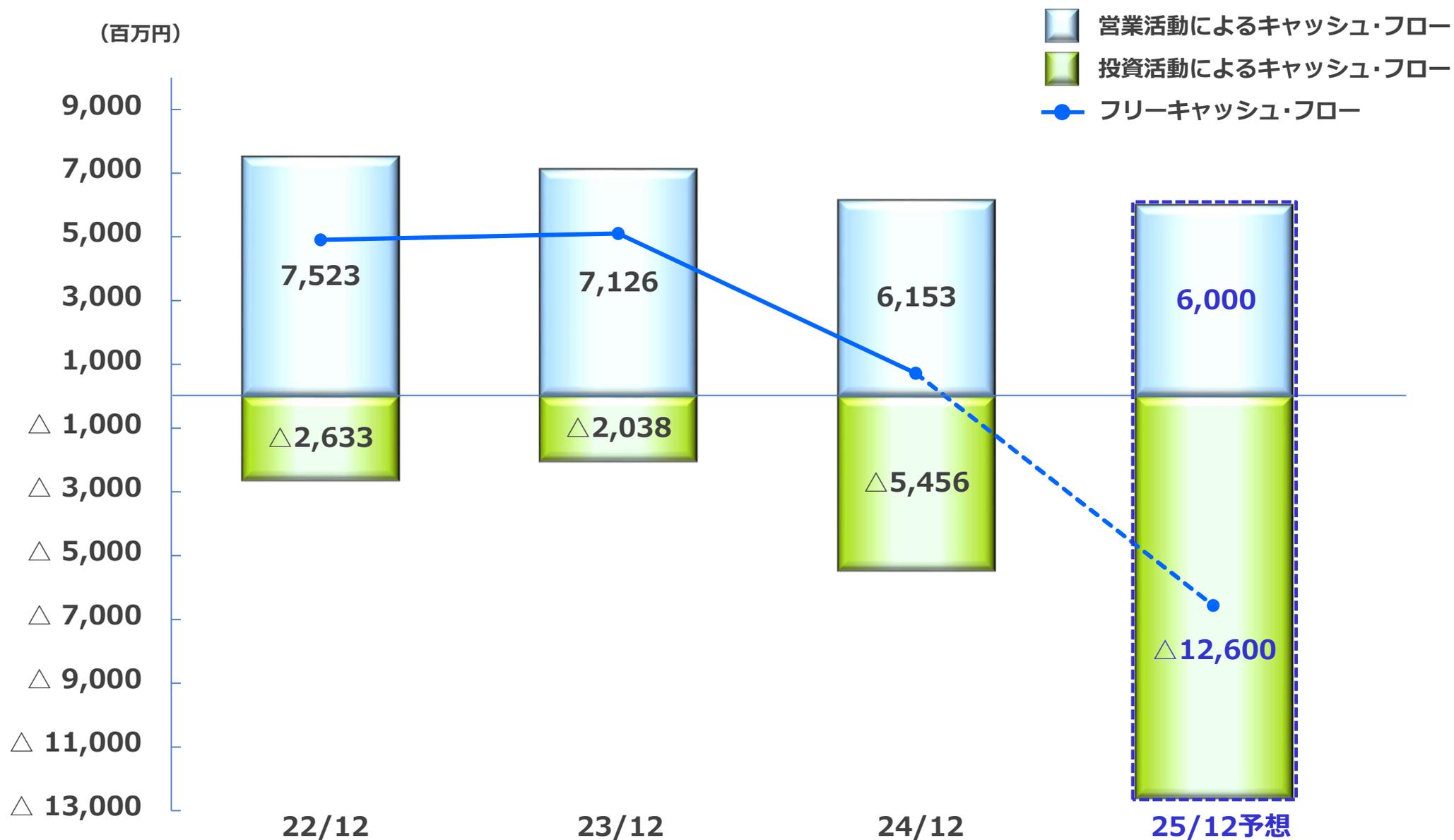
負債・純資産

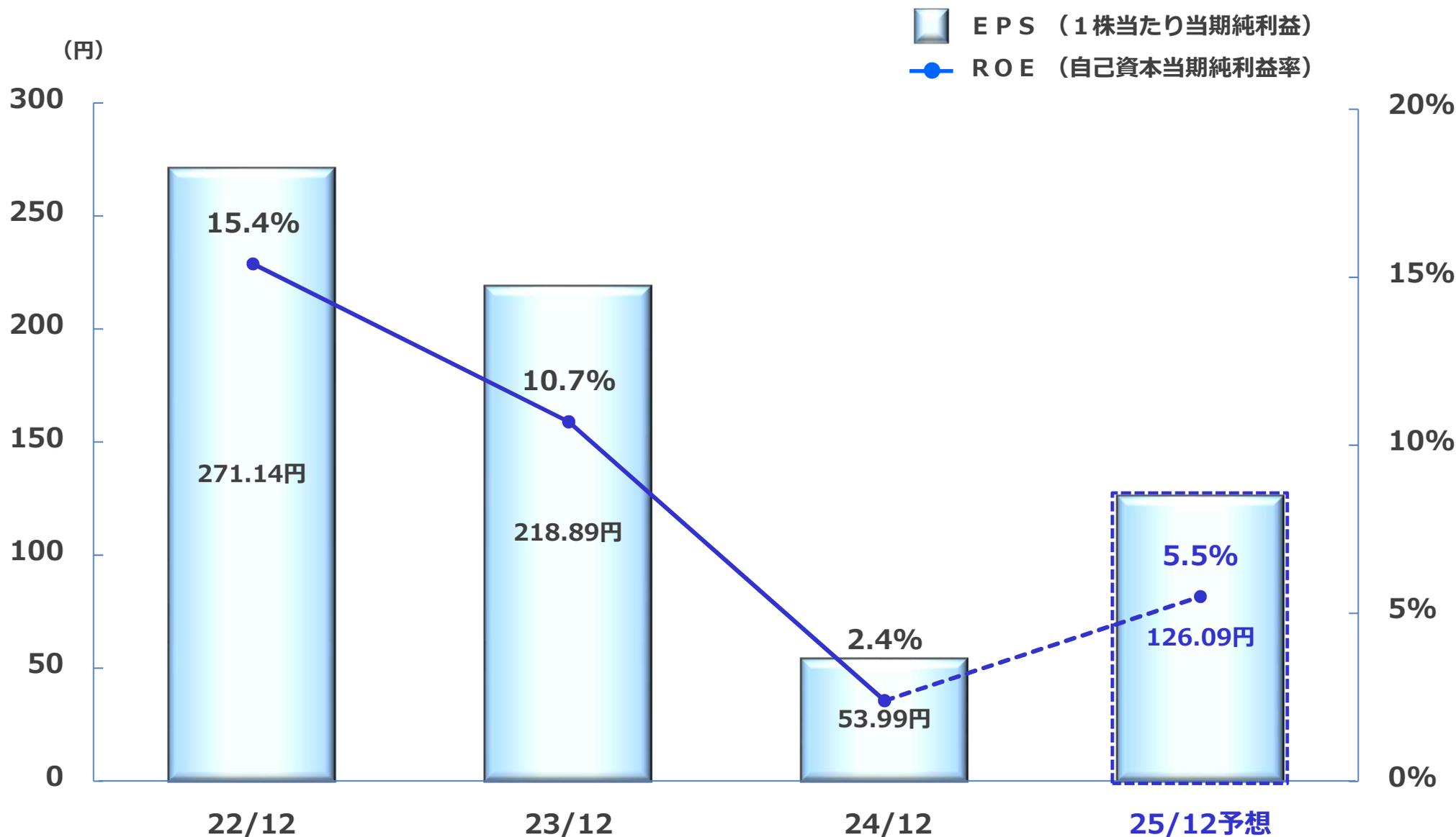
自己資本比率



*2025年12月期の予想値につきましては、現在、内容精査中であるため開示しておりません。

キャッシュ・フロー

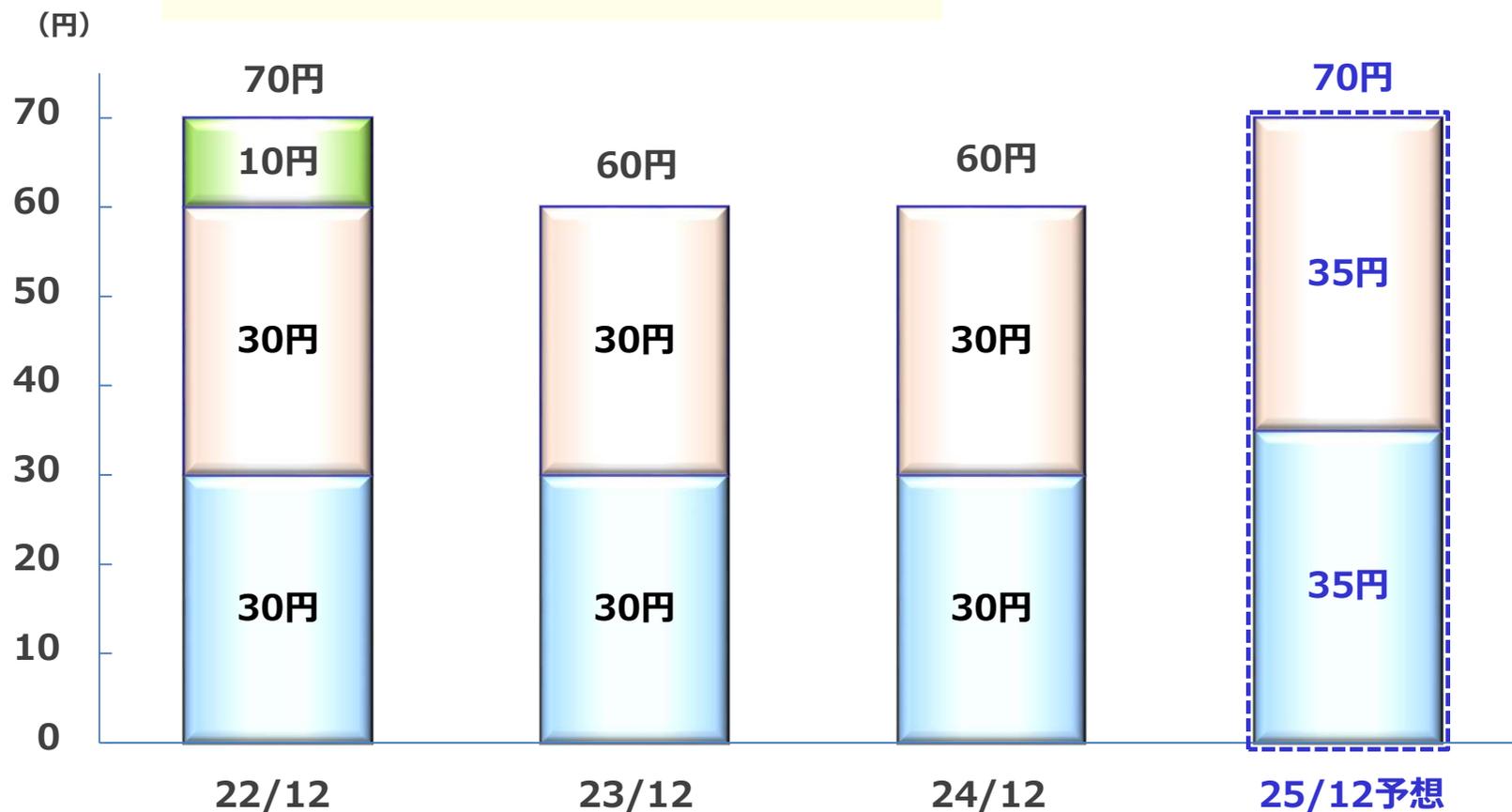




〈還元方針〉 2025年12月期以降

- ・年間配当額・・・70円以上（累進）
- ・総還元性向・・・50%以上

- 特別配当金（1株当たり）
- 1株当たり期末配当金
- 1株当たり中間配当金



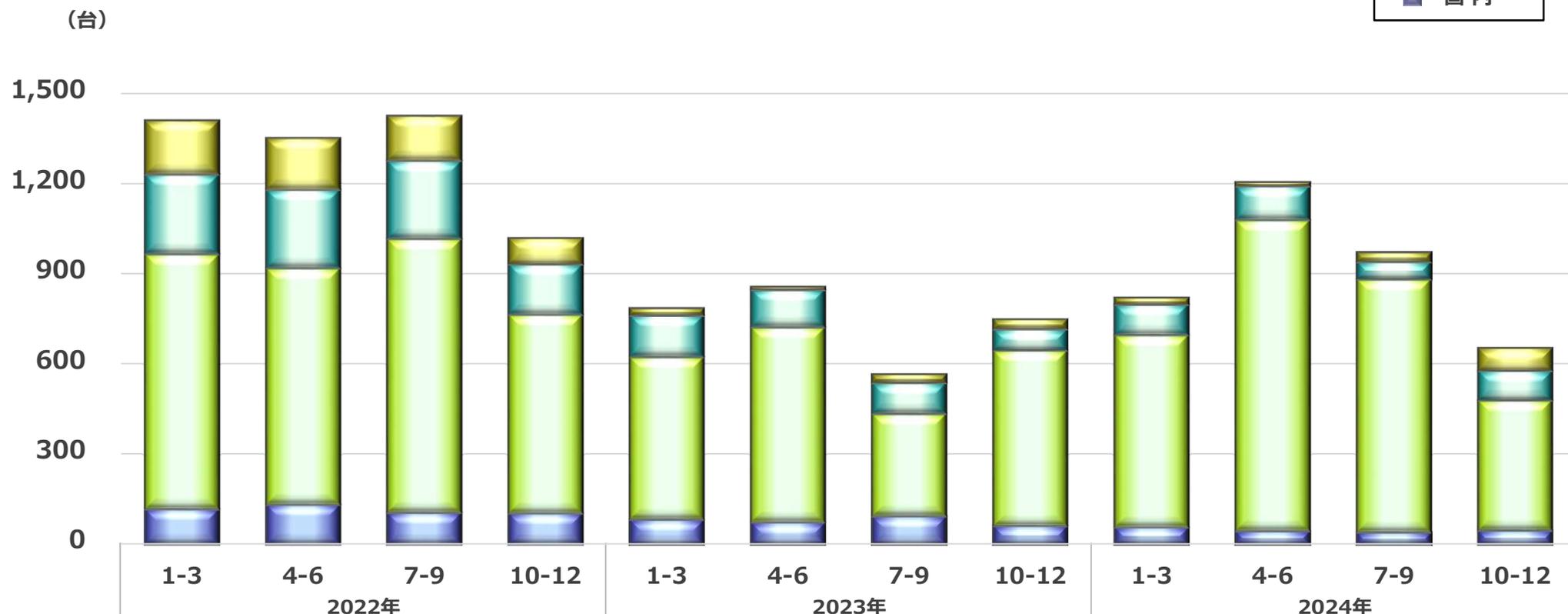
総還元性向	44.6%	51.6%	63.5%	50%以上
-------	-------	-------	-------	-------

<参考資料>

工作機械受注台数 <四半期推移>



(受注台数)



	2022年				2023年				2024年			
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月
米州	179	171	149	87	24	10	30	33	23	14	32	76
欧州	265	261	260	168	138	125	102	71	102	112	58	98
アジア	848	785	911	660	538	646	339	581	638	1033	840	431
国内	118	133	106	104	83	74	94	62	58	45	41	47
合計	1,410	1,350	1,426	1,019	783	855	565	747	821	1,204	971	652

経営指標の推移（過去10年間）



	売上高 (百万円)	営業利益		経常利益		親会社株主に帰属する 当期純利益		EPS (円)	ROE (%)	1株当たり 年間配当金 (円)
		(百万円)	利益率 (%)	(百万円)	利益率 (%)	(百万円)	利益率 (%)			
2016年2月期	54,457	5,735	10.5	5,206	9.6	3,720	6.8	87.98	7.4	46.00
2017年2月期	48,937	3,606	7.4	3,583	7.3	3,181	6.5	81.77	6.9	48.00
2018年2月期	60,772	6,210	10.2	7,015	11.5	5,780	9.5	155.68	12.9	52.00
2018年12月期※1	65,939	9,712	14.7	9,570	14.5	6,795	10.3	186.04	14.3	54.00
2019年12月期	60,651	5,817	9.6	6,161	10.2	4,053	6.7	113.72	8.3	56.00
2020年12月期	45,670	2,172	4.8	2,772	6.1	1,731	3.8	49.07	3.5	58.00
2021年12月期	64,360	7,415	11.5	7,795	12.1	5,740	8.9	150.83	10.4	58.00
2022年12月期※2	87,368	13,925	15.9	14,199	16.3	10,298	11.8	271.14	15.4	70.00
2023年12月期	78,196	10,350	13.2	10,960	14.0	8,175	10.5	218.89	10.7	60.00
2024年12月期	64,994	4,021	6.2	4,515	6.9	1,855	2.9	53.99	2.4	60.00
2025年12月期(予想)	71,200	5,200	7.3	5,300	7.4	4,000	5.6	126.09	5.5	70.00

※1 2018年12月期は決算期変更のため、当社および国内連結子会社は10カ月・海外連結子会社は12カ月の変則決算となっております。

※2 2022年12月期の1株当たり年間配当金には、特別配当金10円を含んでおります。

特機 事業



キャッシュドローア&プリンター
mPOP



小型プリンター
TSP100IVシリーズ



ラベルプリンター
mC-Labelシリーズ



周辺機器



非接触ICカードリーダー
PitTouch Pro3シリーズ

工作機械 事業



スイス型CNC自動旋盤 SP-20



スイス型CNC自動旋盤 SD-26 type S



スイス型CNC自動旋盤 SB-20R II

第1次中期経営計画 「変革の土台作り」 実績報告

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
複数事業体制により、売上高1,000億円、営業利益200億円を目指す

工作機械事業

主力事業として
全社のさらなる発展を
牽引する役割

特機事業

高収益体質に回復し
継続的なキャッシュを
創出する役割

新規事業

メディカル分野等
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

第1次中期経営計画 2022-2024

変革の土台作り

第2次中期経営計画 2025-2027

変革の推進

第3次中期経営計画 2028-2030

目指す姿の実現

工作機械事業

- 生産体制の強化
- HW技術の深掘り
- SW技術の導入促進

- 医療分野の拡大
- 顧客満足向上へのサービス拡充
- SW技術の強化

- 自動盤のトップメーカーとしての地位確立

特機事業

- mPOS/FD市場の深掘り
- 染み出し領域の探索
- M&A含むSW技術の強化

- 染み出し領域の事業化
- SW技術を活用したサービス事業の立上げ

- 店舗運営におけるトータル・ソリューション・プロバイダー

新規事業

- M&Aを中心とする新規セグメント探索と事業化企画立案と推進

- メディカル事業参入
- 自社資源の活用に加え、オープンイノベーション活動の加速

- 新規事業領域
- 売上高100億円
 - 営業利益15億円

体制整備

- 経営基盤の強化
- 研究開発体制の強化
- 人事制度改革

- ガバナンス体制の強化
- 新人事制度に基づく企業風土改革

- 経営基盤の継続強化

*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	第1次中期経営計画 2022-2024 実績
工作機械事業	<ul style="list-style-type: none"> 生産体制の強化 HW技術の深掘り SW技術の導入促進 インド市場の開拓 	<ul style="list-style-type: none"> 生産体制の強化 (国内工場の着工/国外工場の増強完了) HW・SW技術の開発、運用 インド販売拠点の設立完了
特機事業	<ul style="list-style-type: none"> mPOS/FD市場の深掘り 染み出し領域の探索 M&A含むSW技術の強化 	<ul style="list-style-type: none"> ラベルプリンターの拡販 プリンター以外の新商材における実証実験の開始 SW開発力の強化と収益モデルの構築推進
新規事業	<ul style="list-style-type: none"> M&Aを中心とする新規セグメント探索と事業化企画立案と推進 	<ul style="list-style-type: none"> DX事業領域における活動推進 メディカル事業参入検討開始 医療機器関連スタートアップ企業への出資
体制整備	<ul style="list-style-type: none"> 経営基盤の強化 研究開発体制の強化 人事制度改革 	<ul style="list-style-type: none"> 経営企画機能の強化 開発本部の設立 新人事制度の構築

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

外部環境の前提が大きく変化したなかで営業キャッシュフローは達成 人的投資は2年目での目標引上げ（5万円/人→10万円/人）など積極的に推進

KPI	目標値 (中計3年累計/平均)	実績値 (中計3年累計/平均)	背景
営業キャッシュフロー (累計)	200億円 ～250億円	208億円	業績低下局面においても、適切な運転資本管理を実行したため
1人あたり 営業利益/年 (連結)	600万円	567万円	2024年度の下期に見込んでいた一部地域の需要回復が遅れ、業績が想定以上に低下したため
ROE	10.0%	9.5%	
売上高研究開発費率	5.0%	2.5%	第1次においてはM&Aを軸とした事業開発を優先的に取り組んだため
1人あたり 教育研修費用/年 (単体)	100千円 ※	86千円	最終年度の実施内容・方法等を再検討したため

※企業価値向上に向けた人的投資を加速するため、2023年12月期より目標値を変更（50千円→100千円）いたしました。

■ 第1次中期経営計画（2022～2024年）KPI

	目標値 (中計3年平均)	2023/12期 実績	2024/12期 実績	実績値 (中計3年平均)
ROA	15.0%	15.4%	7.5%	14.1%
営業 利益率	15.0%	16.7%	9.8%	14.7%



スイス型CNC自動旋盤
SD-26 type S



スイス型CNC自動旋盤
SB-20R II



スイス型CNC自動旋盤
SP-20

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
- インド市場における拡販

第1次(2022-2024) 実績

- 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
(ビフォア/アフターサービスの拡充)
- メカ系新技術開発(医療用途等)の推進
加工見積支援ソフトの開発およびデジタルコンテンツの
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
(菊川南工場着工・牧之原工場計画策定)
 - 大連工場の増床完了
 - タイ工場の設備増強完了
- インド販売拠点の設立完了

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

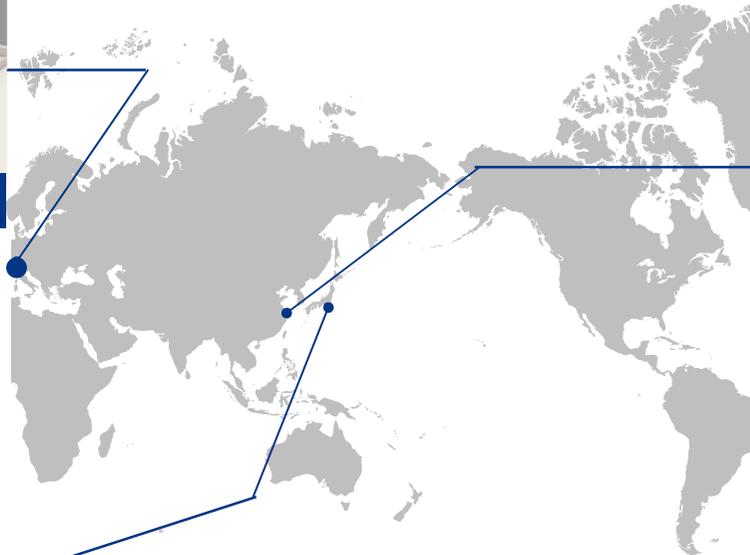


2025年内開設予定(イメージ図)

- 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：建設工事着工済み、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

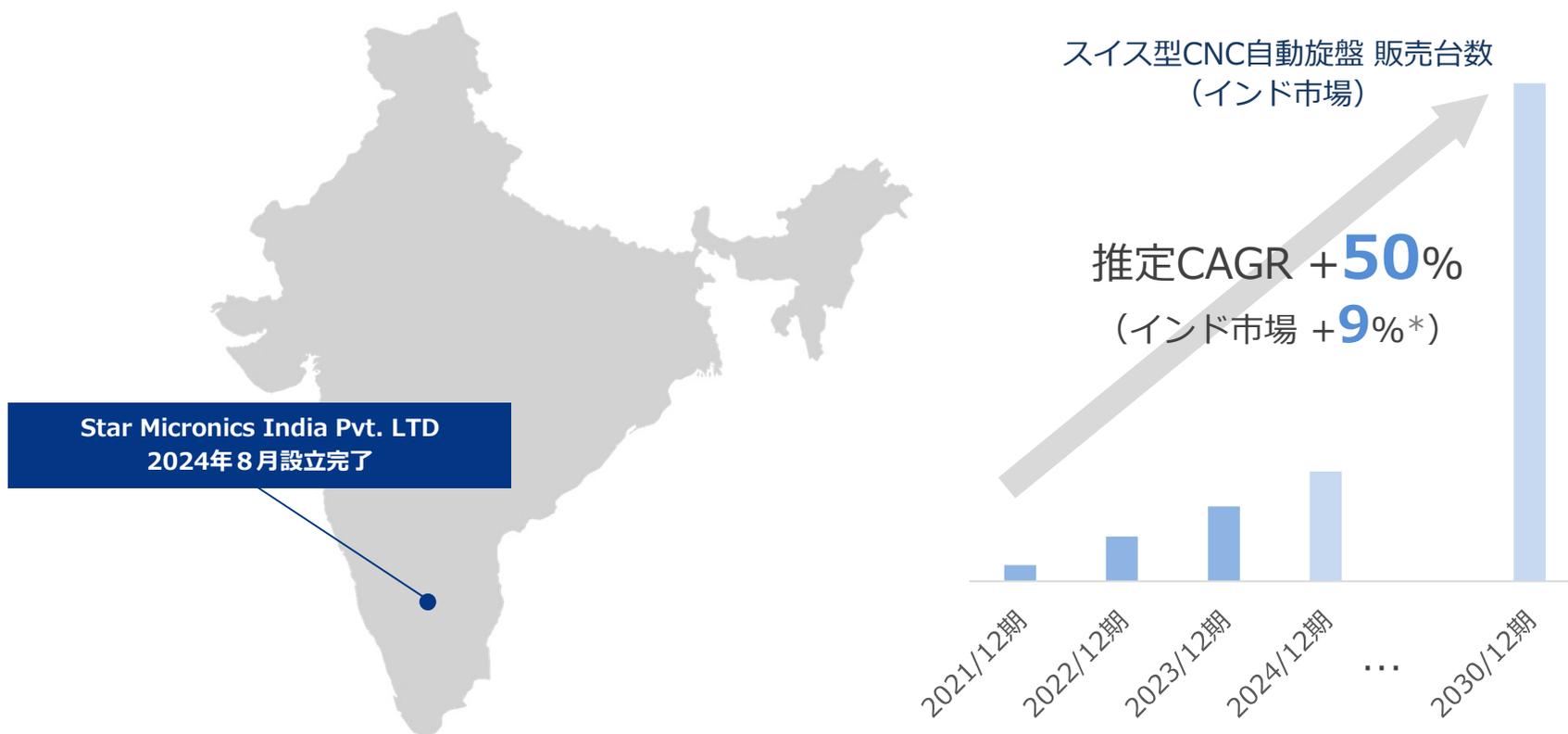


- アジアソリューションセンター
中国 上海市/
上海星昂機械有限公司
2023年9月竣工

<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

カルナータカ州ベンガルールに販売子会社を設置 技術サポート体制の拡充や販売代理店の開拓による販売強化



<インド市場開拓のポイント>

- 世界の工作機械市場が+4.1%(2024~2032年)*のCAGRが見込まれるなか、インド市場は+9.4%(2024~2030年)*が見込まれる有望な成長市場
*出所「IMARC(The International Market Analysis Research and Consulting Group)」
- インド市場におけるスイス型CNC自動旋盤はユーザー拡大期であり、医療関連を中心に多分野での成長が見込まれる
- 販売代理店の技術サポートやオペレータ教育などスイス型CNC自動旋盤の普及を促進
- インドの広大な市場をカバーする最適な販売網・サービス網を構築

「自動盤トップメーカー」に向けた生産体制の構築

▶ 第1期・第2期ともに概ね計画通りに進捗

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



- 生産能力増強
- DXの推進
- 環境配慮設計

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

第1期：菊川南工場（仮称）

投資目的：コア部品製造の能力増強

総事業費：約100億円

稼働開始：2025年11月（2024年7月着工）

第2期：牧之原工場（仮称）

投資目的：生産能力(機械本体組立)の増強

総事業費：約50億円

稼働開始：2026年7月

第3期：菊川北工場（仮称）

投資目的：物流スマート化(収益性・効率性向上)

総事業費：構想中

稼働開始：構想中（2029年目標）

DXによる効率性と環境性を追求し

自動盤のコア部品製造を担う最先端工場

建設概要（予定）

名称：菊川南工場（仮称）

所在地：静岡県菊川市

延床面積：13,700㎡

総事業費：約100億円

着工時期：2024年7月

竣工時期：2025年11月



<投資目的>

- コア部品の増産および内製化率向上による収益性向上
- スマートファクトリー化による収益性・効率性の向上
- 環境配慮設計の追求によるZEB認定の取得

最先端モデル製造を担い

グループの高付加価値源泉となる最新工場

建設概要（予定）

名称：牧之原工場（仮称）

所在地：静岡県牧之原市

延床面積：9,100㎡

総事業費：約50億円

着工時期：2025年5月

竣工時期：2026年7月



イメージ図

<投資目的>

- 医療関連分野向けを中心とした先端モデル製造の中核工場
- 国内生産能力の増強（50台/月 → 100台/月）
- 地政学的リスク分散の強化（製造3拠点体制の増強）

■第1次中期経営計画（2022～2024年）KPI

	目標値 (中計3年平均)	2023/12期 実績	2024/12期 実績	実績値 (中計3年平均)
ROA	20.0%	13.0%	6.5%	15.3%
営業 利益率	18.0%	12.1%	6.5%	13.2%



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

第1次(2022-2024) 実績

- 1 顧客ニーズに応じた新商材の投入・拡販とプリンター以外の商材における実証実験を開始
- 2 スター マイクロニクスクラウドサービス (SMCS)の開発力の強化と課金モデルの構築を推進
- 3 EMSパートナー再編を含む生産・物流体制の最適化の準備が概ね完了

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

■ DX事業領域

事業領域	提供価値・業務プロセス	第1次(2022-2024)実績
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	顧客候補からのヒアリングに基づいた事業案を策定し、在庫最適化分析システムの開発着手
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	スマート・ソリューション・テクノロジー社を完全子会社化し、店舗DXサービスを推進
製造DX	工作機械事業に関連した新たなサービスを提供	加工見積支援ソフトの開発と機械事業部における試験運用の実施

■ メディカル領域（2024年12月期より本格検討開始）

- 2024年9月公表
医療機器関連のスタートアップ企業への出資と
メディカル事業への参入の検討開始



取り組み実績

- メディカル(医療機器)事業への参入戦略の立案
- メディカル専門人材の獲得
- スタートアップとの協業による価値創造活動の開始

医療機器関連のスタートアップ企業への出資 医療事業への参入の検討開始



※F.MEDが開発する手術支援ロボットの完成イメージ

- 2024年6月
マイクロサージャリーを支援するロボットを開発する
F.MED株式会社（福岡県福岡市）へ出資



- 2024年9月
独自の技術でロボットの関節等に使用する小型・
高トルク減速機およびロボットの先端に取り付ける
高精度ハンドを開発している株式会社ミューラボ
（福島県福島市）へ出資

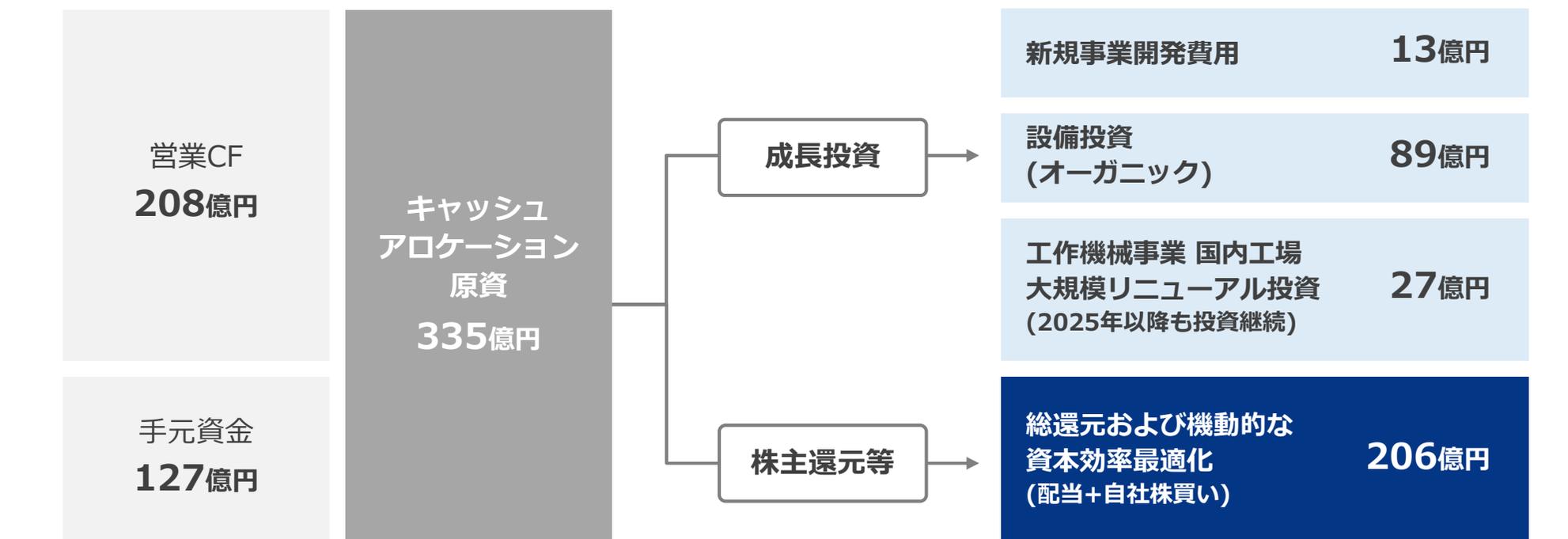


※小型減速機を用いたロボット用ハンド

※詳細は2024年9月27日公表「医療事業への参入検討開始に関するお知らせ」ご参照をお願いいたします。

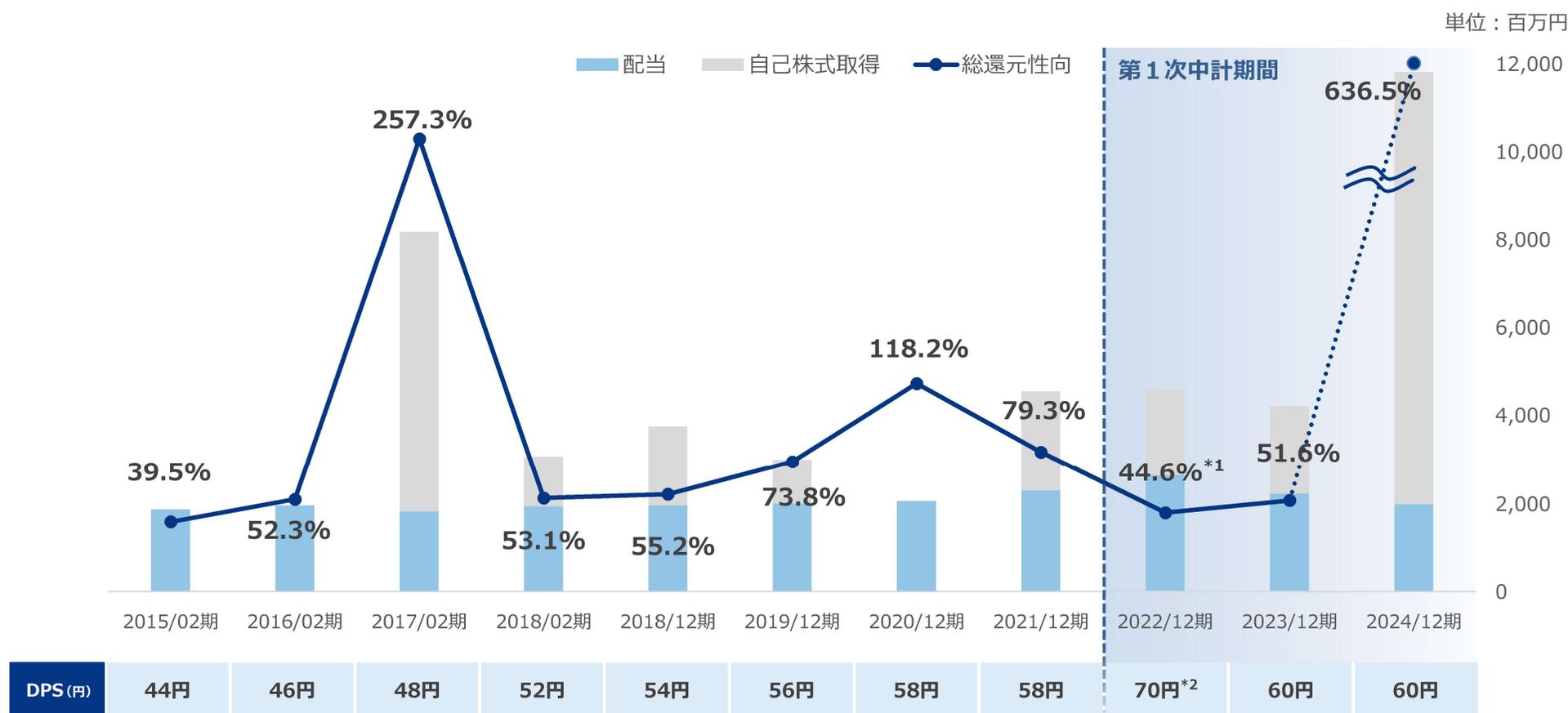
中計3年累計の営業キャッシュ・フローおよび手元資金を活かし、 成長投資に129億円、株主還元等に206億円を配分

■ 資金配分実績（2022年12月期～2024年12月期）



累進的な安定配当として1株当たり年間60円以上を継続し 自己株式の取得を含めた連結総還元性向50%以上を方針とする

※第2次中期経営計画の方針につきましては、2025年2月12日公表「第2次中期経営計画」24頁ご参照をお願いいたします。



*1 2022年12月期は現子会社であるSST社を買収したことにより、自己株式取得できず50%未満となりました。
*2 特別配当を含みます。

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	2022-2024 実績	SDGs
E 環境	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出削減による気候変動への対応 環境配慮型製品の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出量削減 TCFD等の枠組みによる開示の推進 独自技術を活用した新規事業・製品の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 排出量データ管理システムの運用開始 国内工場における再生可能エネルギーへの切り替え TCFDへの賛同を表明し、開示を実施 特機事業における新機種の発表・機械事業における新機能の搭載 	 
S 社会	<ul style="list-style-type: none"> 多様な人材の育成と活用 	<ul style="list-style-type: none"> 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 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 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率（2024年:4.4%） 女性活躍推進のロードマップを策定 新人事制度・新人事給与システムの稼働準備完了 自律型人材育成への取り組み推進 	 
G ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> コーポレートガバナンスの深化 	<ul style="list-style-type: none"> 「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 	<ul style="list-style-type: none"> 取締役のスキルマトリックス開示 取締役会の多様性強化の継続 指名・報酬委員会による透明性と客観性の強化継続 サステナビリティに係る情報開示の開始 	

気候変動
への対応

環境に関するマテリアリティの進捗状況

1 CO₂排出削減による気候変動への対応

目標	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 温室効果ガスの排出量削減 TCFD等の枠組みによる開示の推進 	<ul style="list-style-type: none"> 排出量データ管理システムを構築し、全連結子会社を含むグループで運用を開始 菊川工場にて再生可能エネルギーへの切り替えを実施 菊川南工場にて、省エネルギー性能の指標であるZEB、CASBEE評価認証 S ランクの両認証取得※ TCFDへの賛同を表明し、同提言に基づく開示を実施

2 環境配慮型製品の創出

目標	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 独自技術を活用した新規事業・製品の創出 	<ul style="list-style-type: none"> 特機事業 <ul style="list-style-type: none"> 台紙なしラベル用紙対応プリンター 2 機種 of 発表 梱包材の脱プラスチック化 4 機種実施 工作機械事業 <ul style="list-style-type: none"> 消費電力削減のためのECOモード機能を開発し、13機種への搭載完了 クーラント及び空圧機器で使用される電力を削減する技術提案をJIMTOFで展示



台紙なしラベルプリンター利用シーン



ECOモードを搭載するSD-26

※2024年7月12日公表「菊川南工場が「ZEB」・CASBEE 評価認証Sランクの両認証を取得、静岡県内の建築物では初」をご参照お願いいたします。

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	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 専門職制度の導入（スペシャリスト育成） 役割、責任に応じた処遇制度の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 定年延長・退職年金制度改革の実施 新人事制度・新人事給与システムの稼働準備完了

2 ダイバーシティの推進

戦略	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 女性活躍推進（KPI：2030年に管理職層*比率10%以上）*係長相当職以上の管理職 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） 	<ul style="list-style-type: none"> 女性管理職比率（2024年:4.4%） 女性活躍推進のロードマップを策定 柔軟な働き方に資する休暇制度の拡充

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	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> リスキリング（学び直し）への取り組み推進 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） 1人当たり教育研修費用を増加 	<ul style="list-style-type: none"> 各種公募制研修等の拡充 副業制度の新設 グローバル人材要件の整理 1人当たり教育研修費用（2024年:101千円）

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	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 審議事項の絞り込みはまだ不十分であり、継続的に見直しを図る
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2022年3月開催の株主総会で女性取締役を選任して以降、ジェンダー面を含む多様性を継続的に確保 取締役のスキルマトリックス開示
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 独立社外取締役が過半数を占める構成を継続的に維持
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 年間4回の委員会の開催を実施し、取締役と執行役員の指名・報酬の決定過程における透明性と公正性を継続的に確保

● 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	2022-2024 実績
<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 2023年12月期の有価証券報告書よりサステナビリティに係る開示を開始 統合報告書やサステナビリティレポートの発行に向けた準備を推進（統合報告書は2025年に発行予定）
<ul style="list-style-type: none"> 英語での積極的な情報開示の継続 	<ul style="list-style-type: none"> 適時開示資料等の英語と日本語の同時開示の継続

2) 第2次中期経営計画 (2025-2027)

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
複数事業体制により、売上高1,000億円、営業利益200億円を目指す

工作機械事業

主力事業として
全社のさらなる発展を
牽引する役割

特機事業

高収益体質に回復し
継続的なキャッシュを
創出する役割

新規事業

メディカル事業等
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

第1次中期経営計画 2022-2024

変革の土台作り

第2次中期経営計画 2025-2027

変革の推進

第3次中期経営計画 2028-2030

目指す姿の実現

工作機械事業

- 生産体制の強化
- HW技術の深掘り
- SW技術の導入促進

- 医療分野の拡大
- 顧客満足向上へのサービス拡充
- SW技術の強化

- 自動盤のトップメーカーとしての地位確立

特機事業

- mPOS/FD市場の深掘り
- 染み出し領域の探索
- M&A含むSW技術の強化

- 収益性の回復
- 染み出し領域の事業化
- SW技術を活用したサービス事業の立上げ

- 店舗運営におけるトータル・ソリューション・プロバイダー

新規事業

- M&Aを中心とする新規セグメント探索と事業化企画立案と推進

- メディカル事業参入
- 自社資源の活用に加え、オープンイノベーション活動の加速

- 新規事業領域
- 売上高100億円
 - 営業利益15億円

体制整備

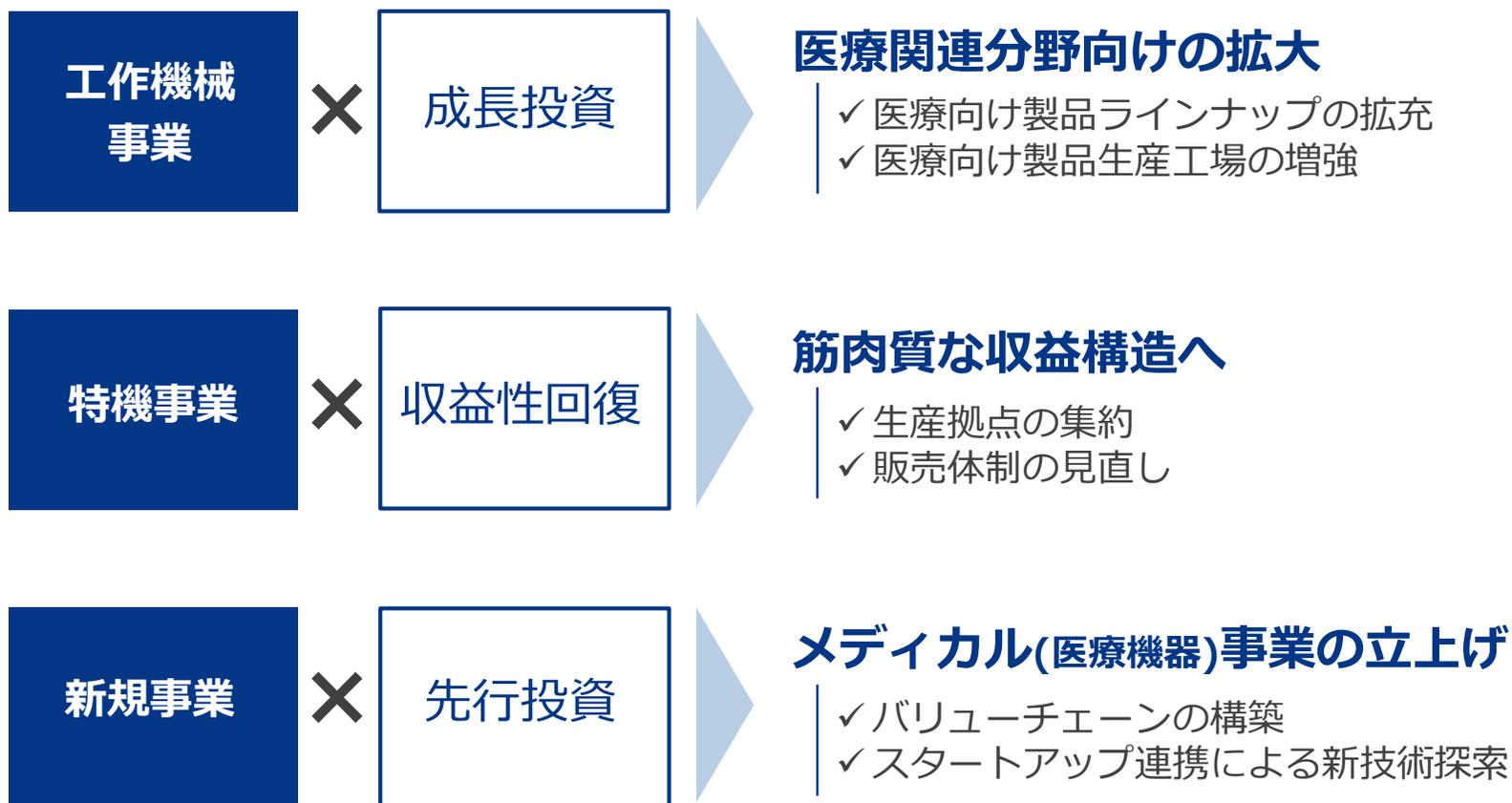
- 経営基盤の強化
- 研究開発体制の強化
- 人事制度改革

- ガバナンス体制の強化
- 新人事制度に基づく企業風土改革

- 経営基盤の継続強化

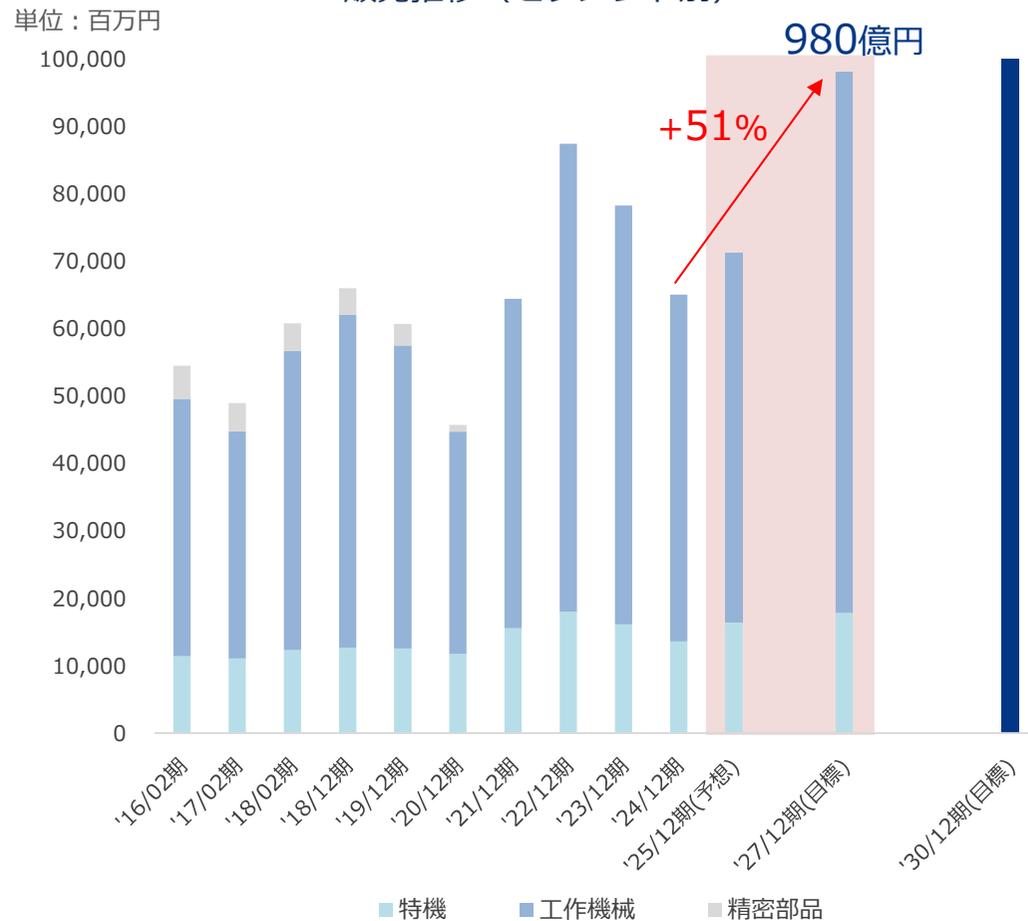
*FD: Food Delivery, HW: Hardware, SW: Software

第2次中期経営計画は「変革の推進」を掲げ、 目指す姿へ向けた各事業領域の戦略を実行

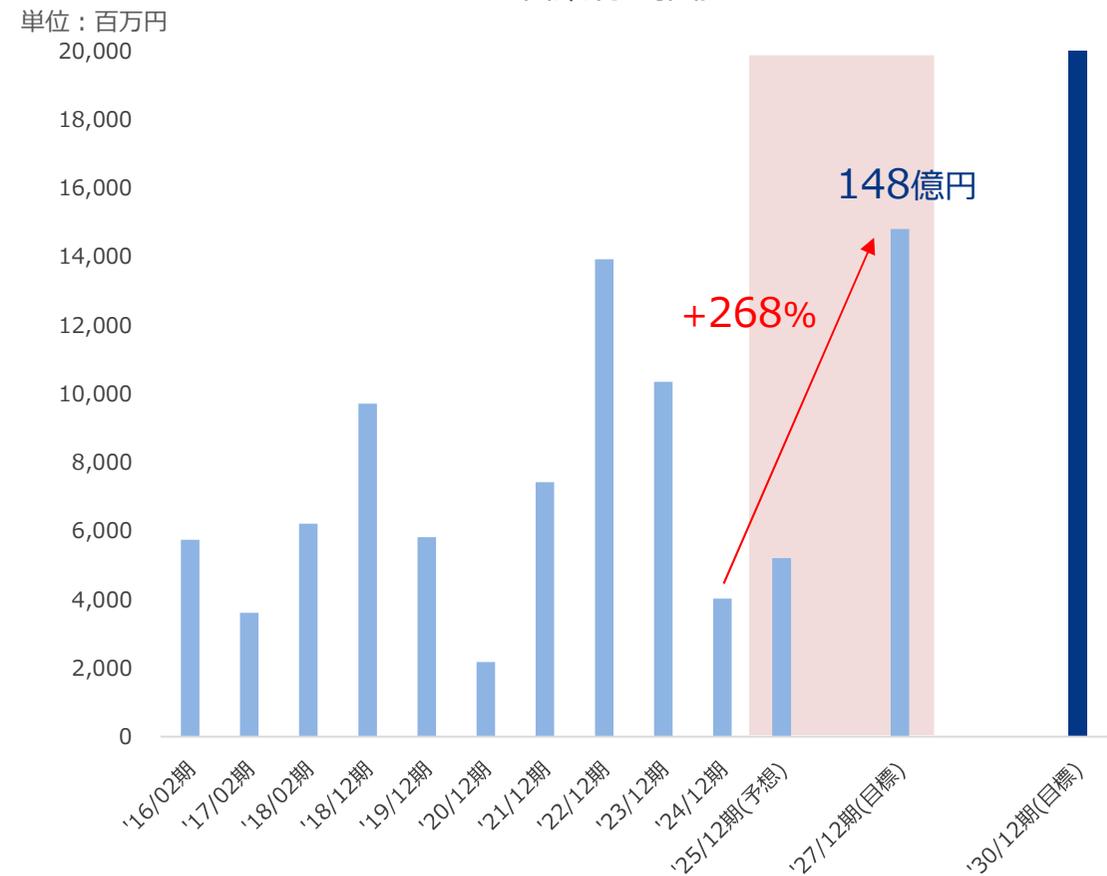


目指す姿へのマイルストーンとして第2次中計は着実に成長する (2027年は過去最高の業績を見込む)

販売推移 (セグメント別)



営業利益推移



※ 1 2018年12月期は決算期変更のため、当社および国内連結子会社は10カ月・海外連結子会社は12カ月の変則決算となっております。
 ※ 2 2021年12月より、事業セグメントの区分を見直し、報告セグメントを「特機事業」「工作機械事業」の2つの区分に変更しております。

営業キャッシュフロー

第1次累計

208億円

第2次累計

▶ **240億円**

ROE

FY2024

2.4%

FY2027

▶ **13.0%**

1人あたり営業利益

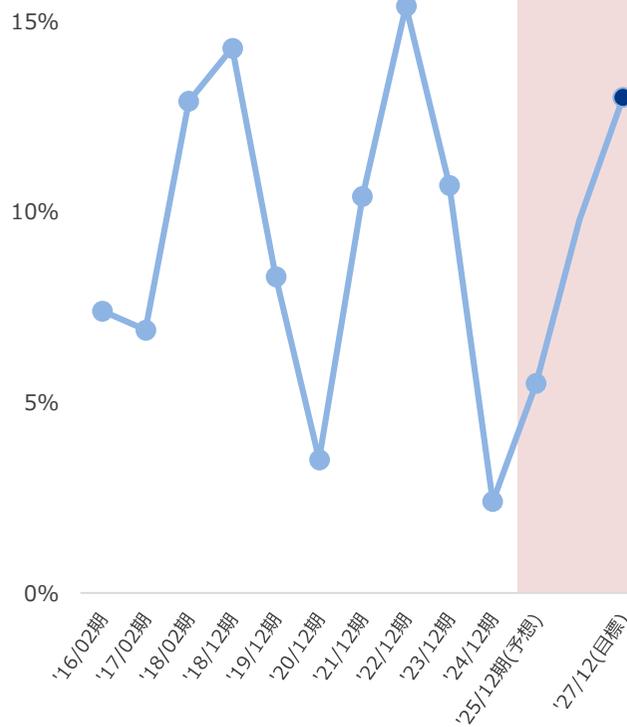
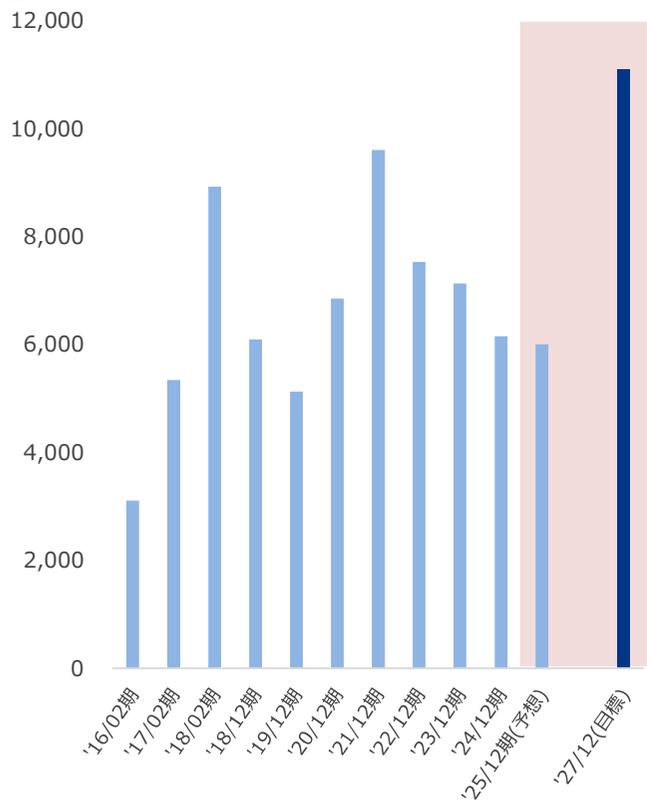
FY2024

244万円

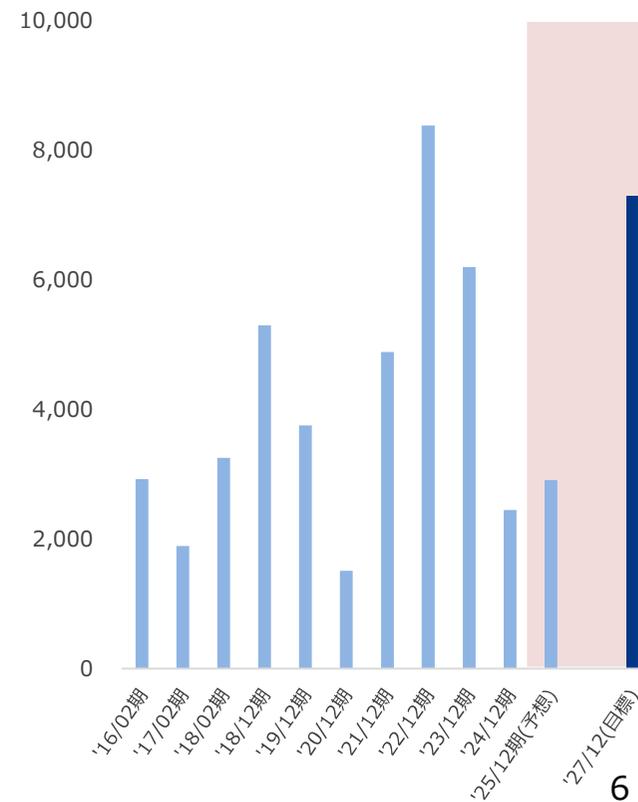
FY2027

▶ **730万円**

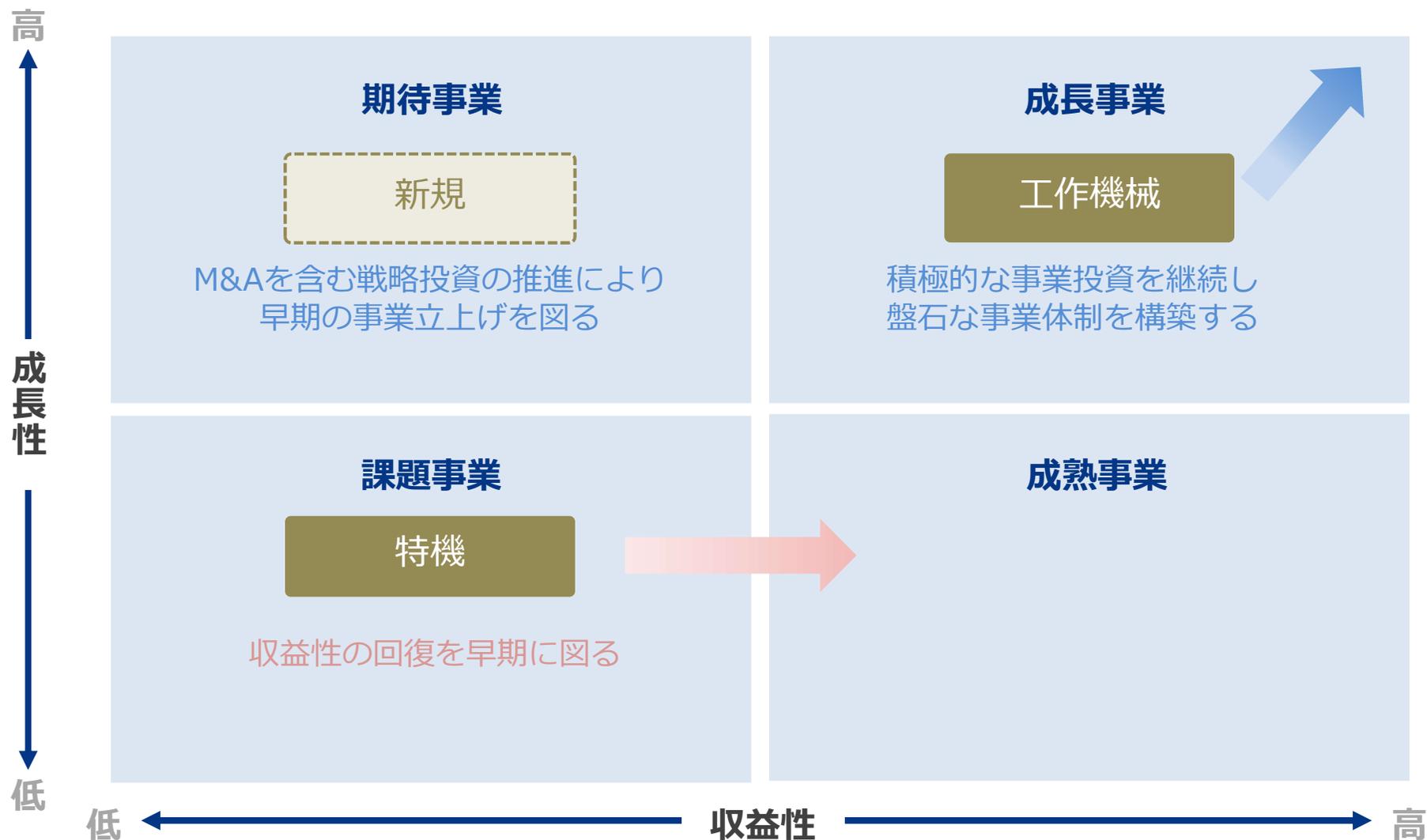
単位：百万円



単位：千円



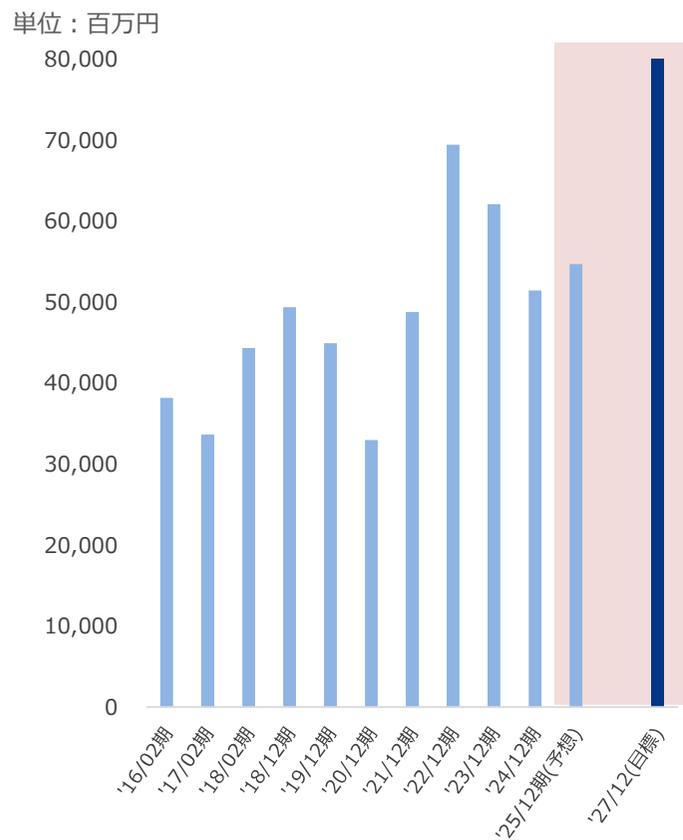
課題事業は事業構造最適化による収益性回復を図りつつ 期待事業・成長事業への重点的な投資を実行





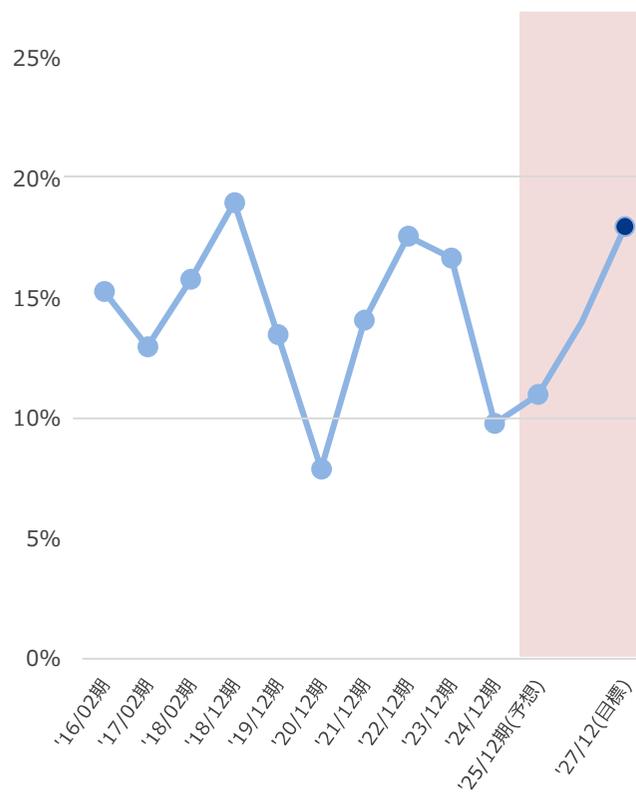
売上高

FY2024 514億円 ▶ FY2027 **800億円**



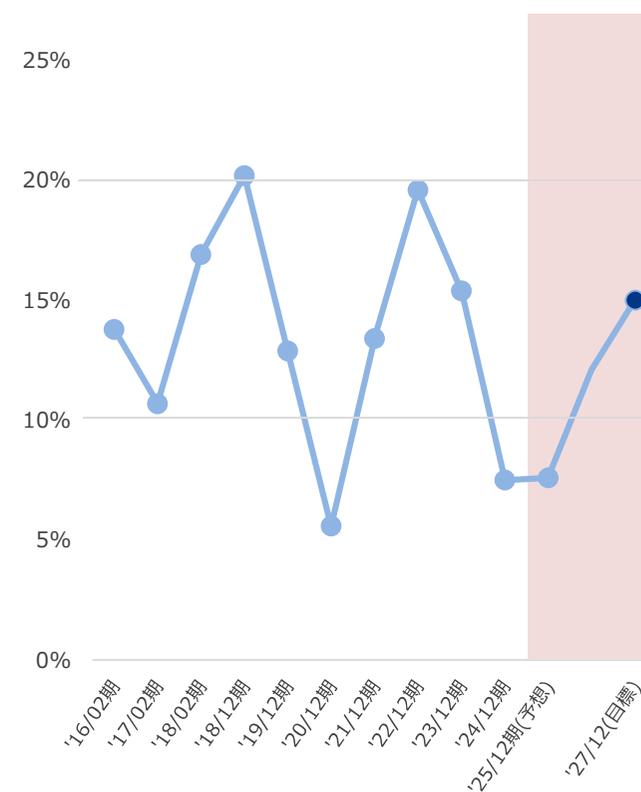
営業利益率

FY2024 9.8% ▶ FY2027 **18.0%**



ROA

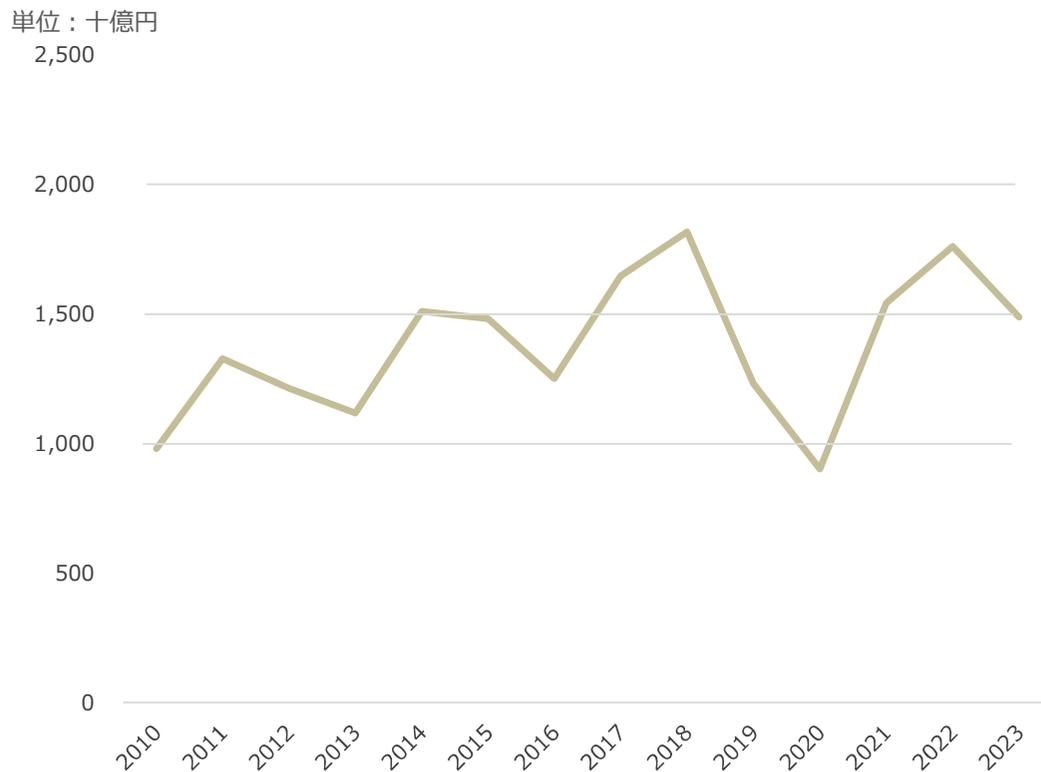
FY2024 7.5% ▶ FY2027 **15.0%**



① 工作機械事業：需要の拡大トレンド

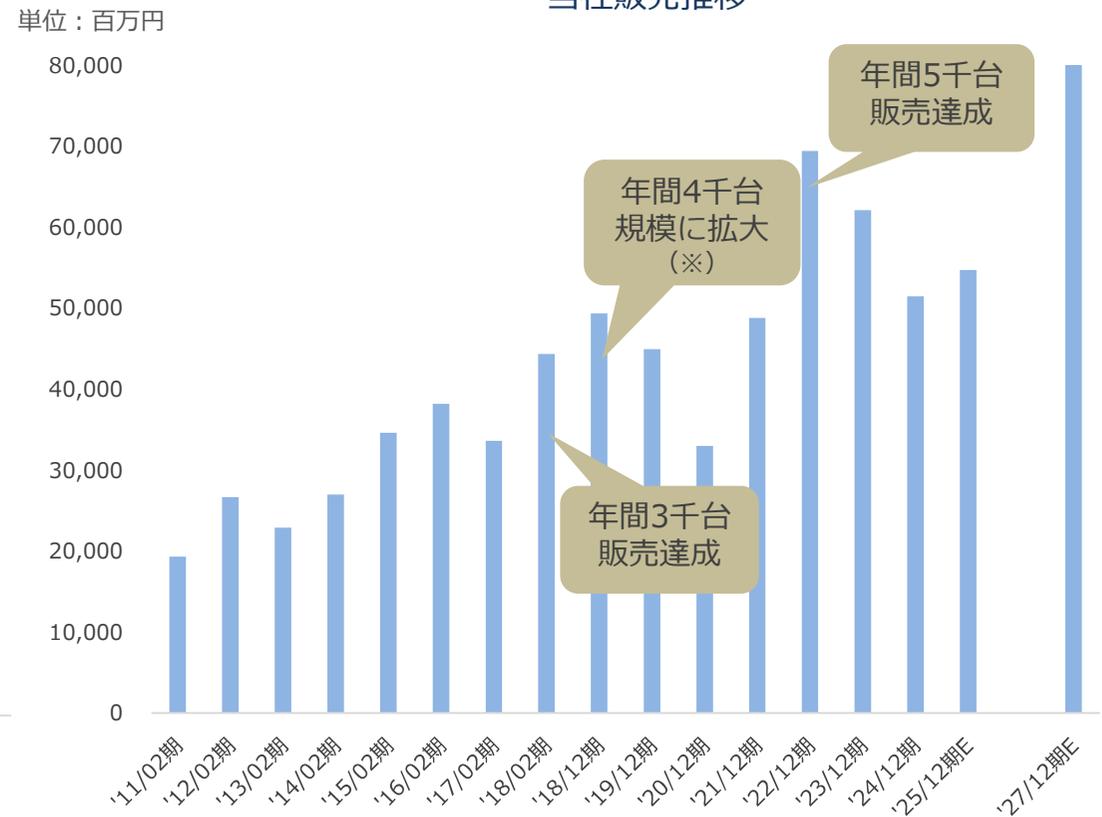
工作機械全体の需要は景気循環を受けて周期的に変動するものの
自動盤需要は拡大傾向で推移(シクリカル・グロース)

日工会 受注総額



※ 一般社団法人 日本工作機械工業会「統計情報」より作成しております。

当社販売推移



※ 2018年12月期は決算期変更のため、当社および国内連結子会社は10カ月・海外連結子会社は12カ月の変則決算となっております。

① 工作機械事業：拡大トレンドの背景

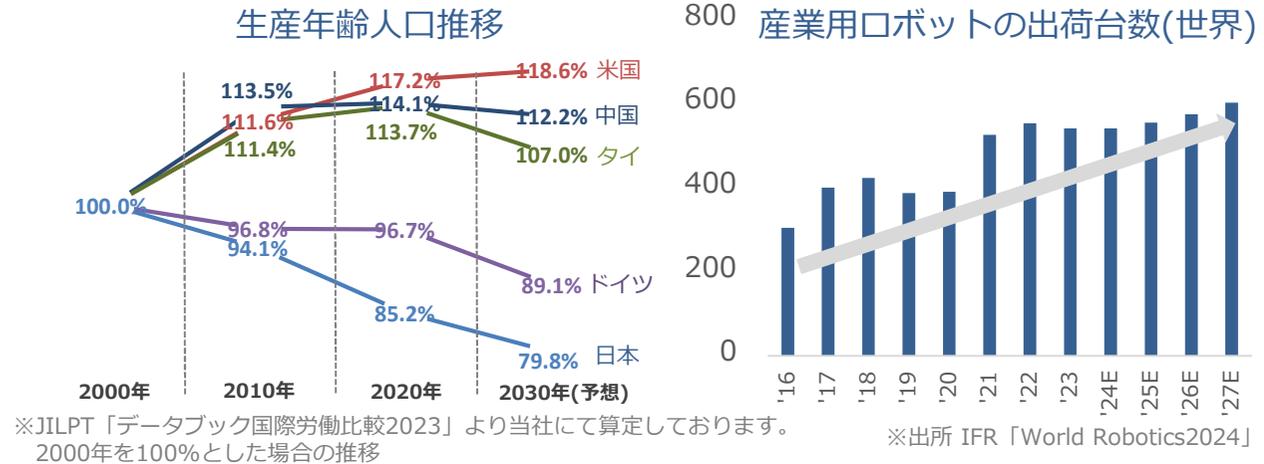
自動盤の需要は高まり続けており
特に当社製品の優位性が活かせる領域の需要が拡大

①モノの小型化・精密化



医療機器やデジタル機器の小型化、自動車の高機能化等、技術の発展によりモノの精密化が進む。

②製造現場の省人化



先進国を中心とした、労働力の減少や増加速度の鈍化、工場のDX化を背景に製造現場では省人化が進む。

自動盤需要の拡大

さらに当社においては…

難削材の増加により当社自動盤の強みである“剛性”が生きるトレンドへ

Point
部材を精密かつ大量に加工するための代替技術はなく、自動盤需要の拡大における懸念は小さい。

2025年から世界の設備投資需要は回復基調に転換

欧州

景気循環に伴う一定の回復への期待

日本

品質不正問題の落ち着きによる自動車での一定の回復や半導体等の需要増加

米州

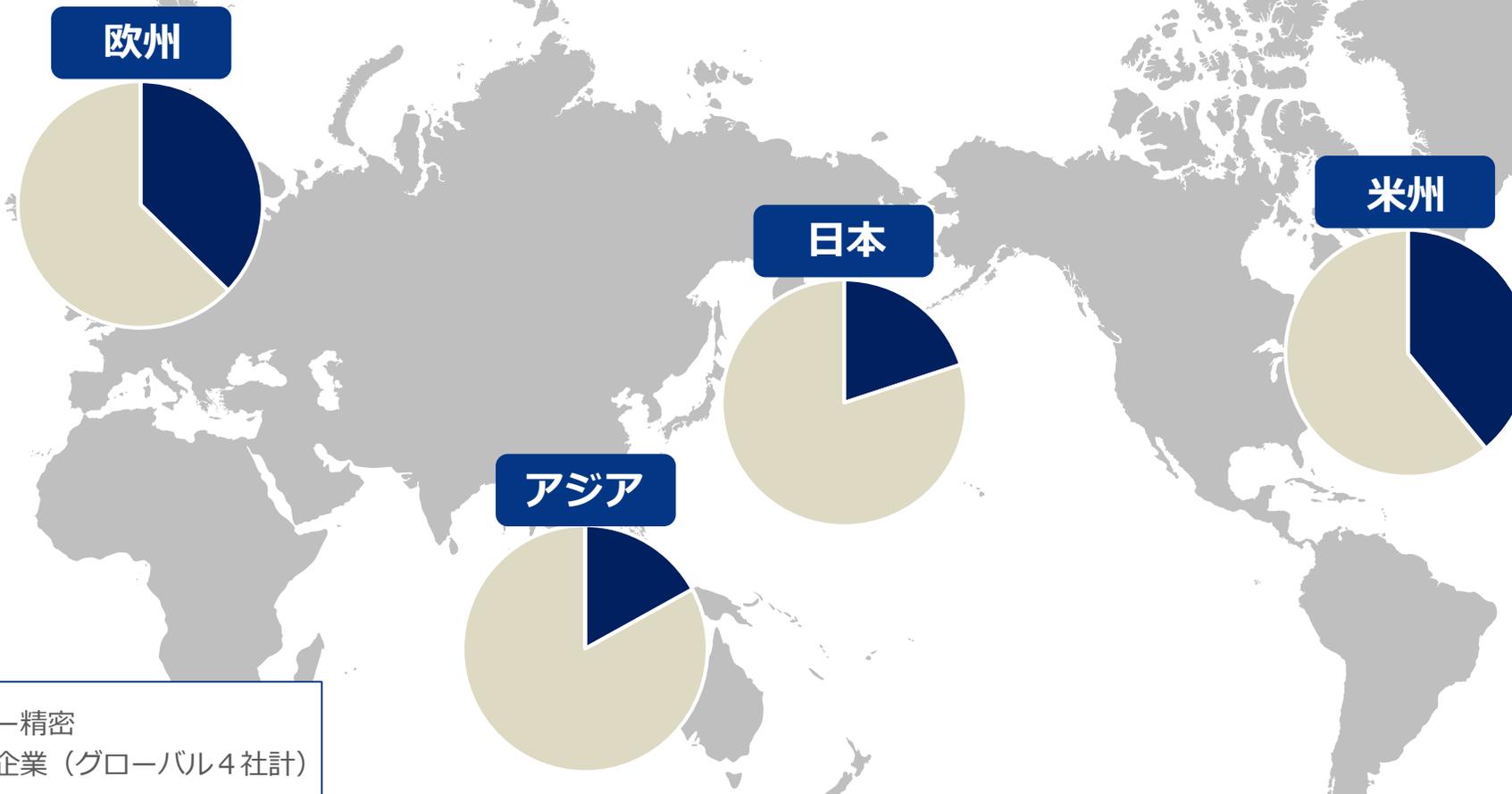
新政府方針(内需拡大策)発表や金利低下に伴い回復が進展

アジア

中国
2025年春以降の政府方針(内需刺激策)に基づき回復
ASEAN等
地政学リスクを踏まえた製造拠点の移転により増加

① 工作機械事業：地域別のシェア状況

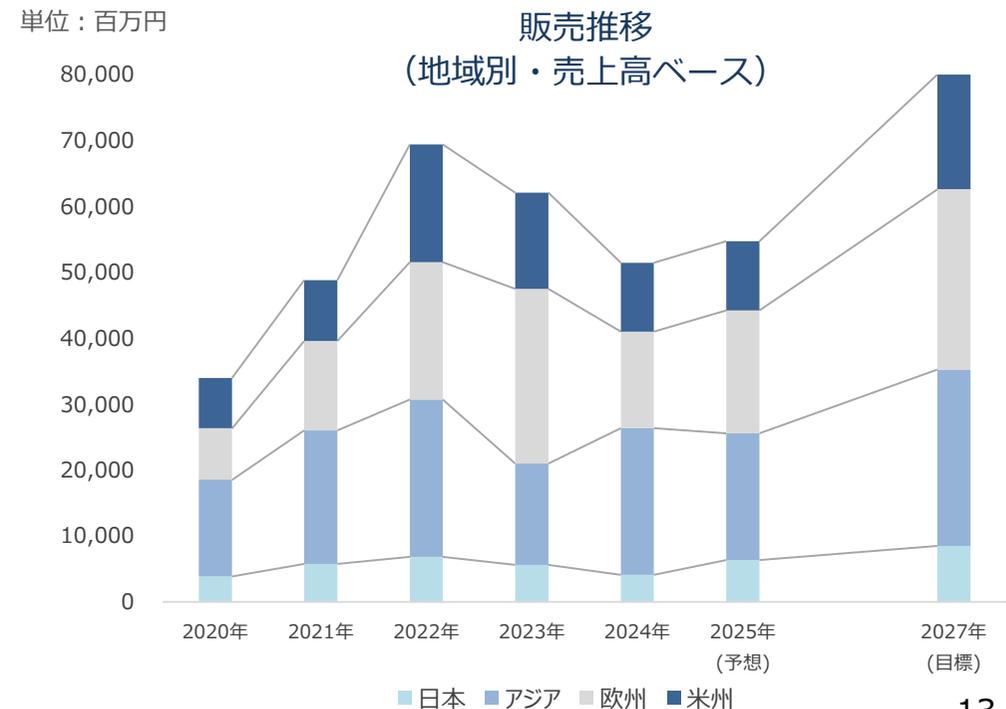
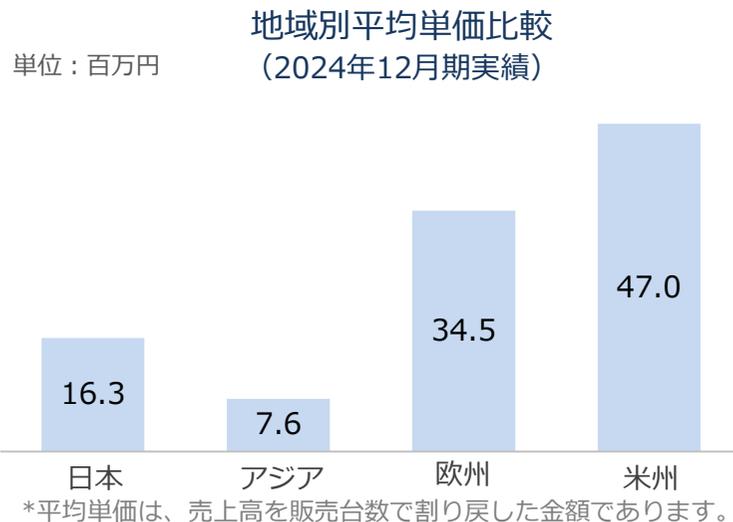
収益性の高い欧米地域ではトップシェア



※地域別シェアは2023年度のもの。2024年公表各種データ・子会社情報に基づき当社にて算定しております。

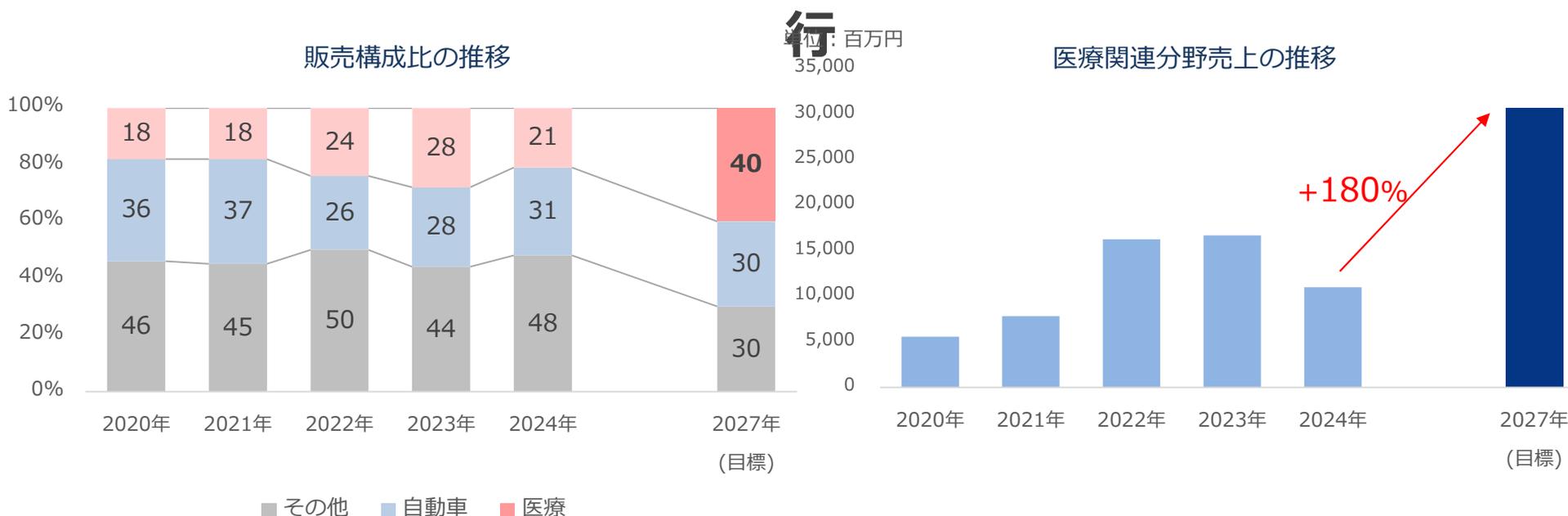
米州や欧州などの医療関連分野を重点領域として注力

- 米州：医療関連分野を中心に拡販
その他航空宇宙関連分野なども開拓
- 欧州：医療関連分野を中心に拡販
自動車関連分野のEV化減速に伴う内燃機関需要回復へのフォロー
- アジア：地政学リスクに伴う自動車関連分野などでの東南アジアシフトをフォロー
インドは医療関連分野を中心に自動盤市場を開拓
- 日本：半導体関連分野を中心に拡販



① 工作機械事業：医療関連分野の販売強化

市場成長期待が高い**医療関連分野**での工作機械販売を強化するため
技術サポート体制の拡充や複雑加工可能な製品ラインナップ強化を実



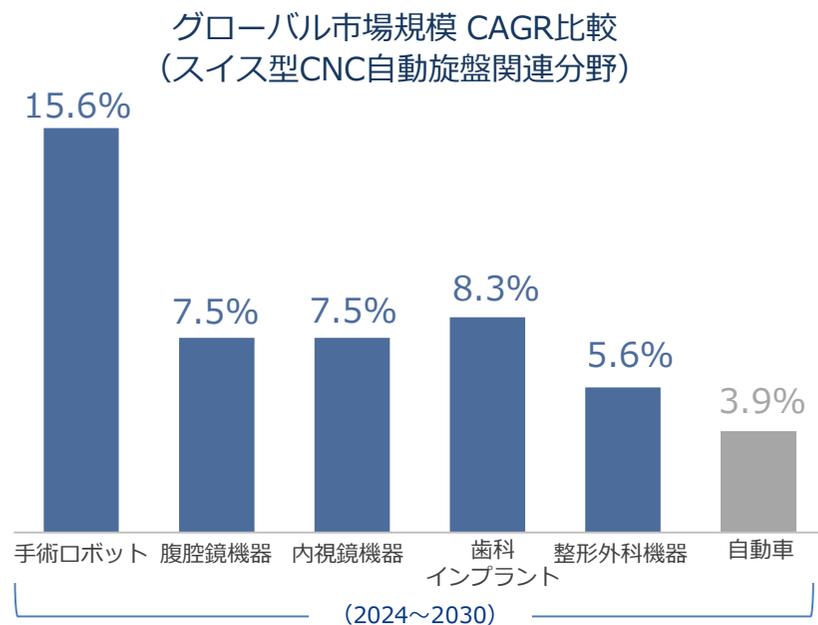
- 第2次中期経営計画では**販売構成の40%を目標**とする
- さらなる拡販に向け、以下を重点施策として推進
 - ① **医療向け製品ラインナップ**(複雑加工ニーズを満たす製品)**の拡充**
 - ② **医療向け製品生産工場**(国内工場リニューアル第2期 牧之原工場)**の増強**
 - ③ **技術サポート拡充としてのソリューションセンター活用**

医療関連分野における精密部品加工の市場成長期待が高い

Why Medical ?

- 先進国を中心とした高齢化や患者QOLの重要度の高まり等を背景に、世界的な治療技術水準は上昇
- 新興国(インド等)においても、内需拡大に伴う医療インフラの整備など医療関連市場は拡大
- 低侵襲(傷が小さい)治療技術等の発展に伴い、医療機器および医療部品の小型化・複雑化・精密化の潮流は継続

▶ 自動盤需要の持続的な拡大が期待できる



グローバル潜在市場規模*^{TAM}
(スイス型CNC自動旋盤関連分野)

in 2024



最終加工品イメージ

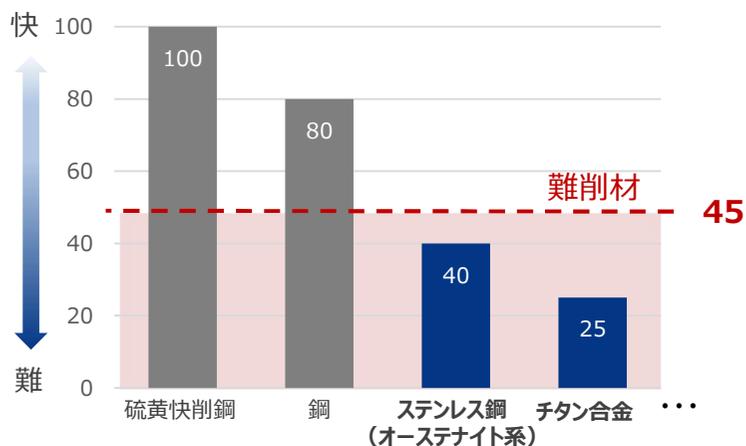


*出所「HORIZON Grand View Research」 「Global Market Insights」 のデータに基づき当社にて推計しております。

医療関連分野では 難削材加工 が必要で参入障壁が高い分野

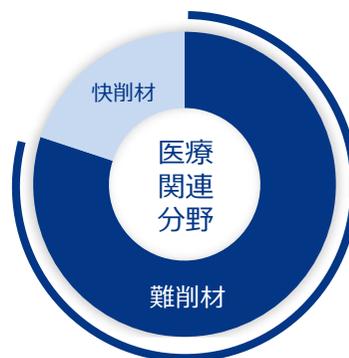
難削材とは？

ステンレスやチタン合金、インコネルなどの被削性指数45以下(切削のしやすさを示す指標)の金属
軽量かつ高強度、**汚れや錆びに強い**こと等が特徴



難削材が医療関連分野では約8割

人体に埋め込んだときにアレルギー反応を起こしにくいことが条件となるため、材料としてチタン合金などの難削材を使用する比率が高い



〈製品例〉ボーンスクリュー



加工前の棒状のチタン合金



高剛性に基づく

難削材加工技術 × 歩留まりの良さ

が医療関連分野での競争優位性を構築

難削材加工の鍵は剛性*

* 剛性：切削時の物体の変形のしにくさ

剛性が高いと？

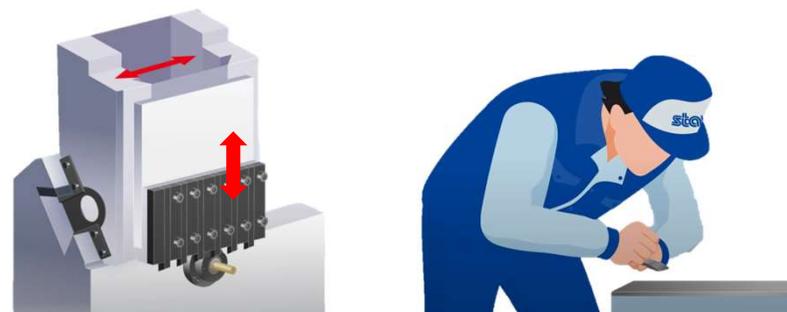
- ✓ 工作機械・工具の寿命が長期化
- ✓ 高い寸法精度の実現
- ✓ 安定した高品質部品加工が可能
- ✓ 加工時間の短縮

歩留まりの向上

▶▶▶ 当社は独自の設計・構造により

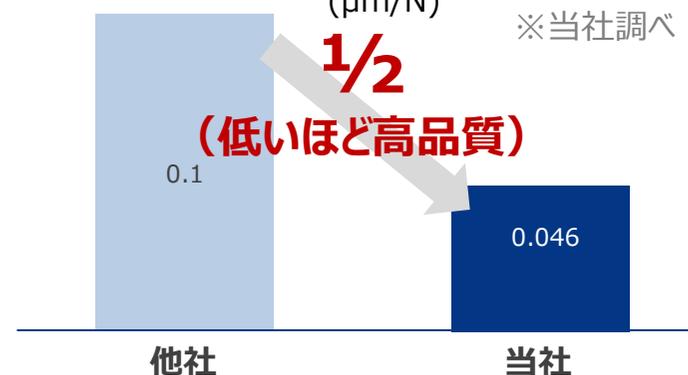
圧倒的な高剛性

独自設計と剛性を支える熟練の技術



単位力当たりの変形率
($\mu\text{m}/\text{N}$)

※当社調べ



① 工作機械事業：国内工場リニューアル

「自動盤のトップメーカー」に向けた 戦略や重要施策を支える生産体制の構築

第1期：菊川南工場（仮称）

＜投資目的＞

- コア部品の増産および内製化率向上による収益性向上
- スマートファクトリー化による収益性・効率性の向上
- 環境配慮設計の追求によるZEB認定の取得



- ・ 総事業費：約100億円
- ・ 稼働開始：2025年11月

第2期：牧之原工場（仮称）

＜投資目的＞

- 医療関連分野向けを中心とした先端モデル製造の中核工場
- 国内生産能力の増強（50台/月 → 100台/月）
- 地政学的リスク分散の強化（製造3拠点体制の増強）



- ・ 総事業費：約50億円
- ・ 稼働開始：2026年7月

※物流スマート化を投資目的とした第3期 菊川北工場(仮称)については現在、構想中であります。



売上高

FY2024 135億円 ▶ FY2027 **180億円**

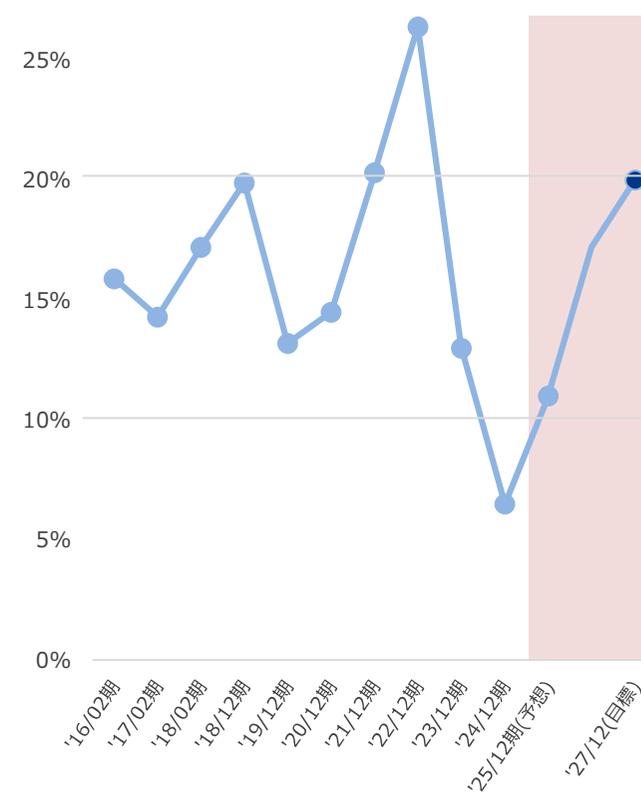
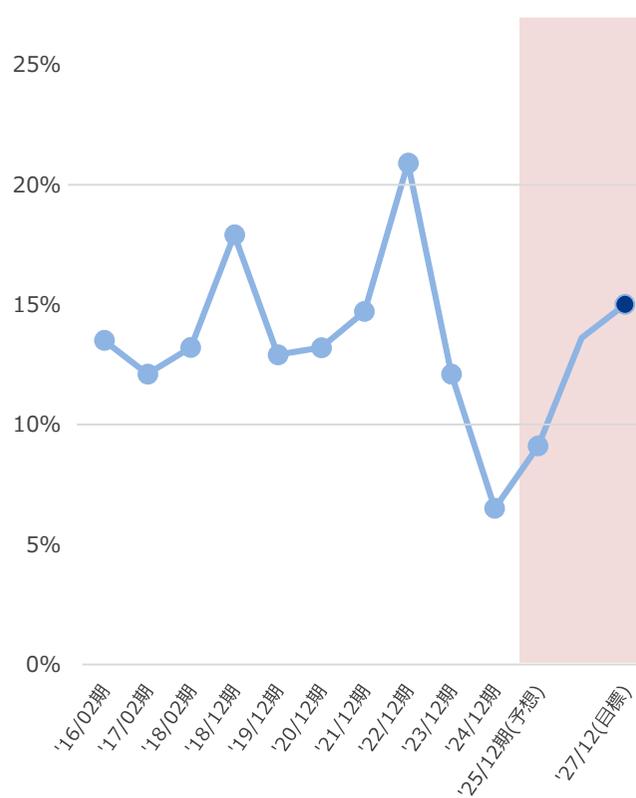
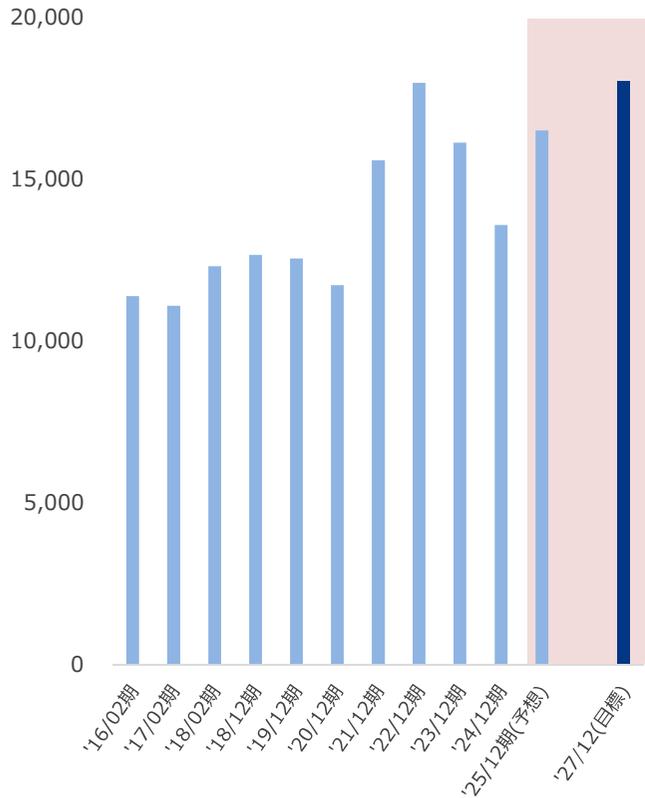
営業利益率

FY2024 6.5% ▶ FY2027 **15.0%**

ROA

FY2024 6.5% ▶ FY2027 **20.0%**

単位：百万円



事業環境は正常化し、今後は収益性の回復が課題

事業環境

- 2023年に顕在化したコロナ禍における部材不足解消後の**代理店等の在庫調整局面**は2024年上期をもって解消

特機事業の商流



2023年にコロナ禍の部材不足当時における過剰発注が顕在化し**流通在庫が増大**、2024年上期にかけて在庫調整を実施した

2024年下期から流通在庫は正常化、最終需要の強さから販売は回復

基本方針

- 事業コスト・コントロールによる収益性の回復
 - 1 製造のベトナム拠点集約化などサプライチェーンの最適化
 - 2 アジア地域における合理化に向けた**販売体制再構築**
 - 3 事業全般における**固定費**の大幅な低減

ISVとは？

POSシステムなどを開発するソフトウェアベンダーのこと。ISV製品であるPOS用ソフトウェアとタブレット端末、当社プリンターを組み合わせることで簡便かつ低コストでPOSシステムを構築することが可能となる。



小型プリンター
TSP100iVシリーズ



キャッシュドロアー
& プリンター mPOP



ラベルプリンター
mC-Labelシリーズ



周辺機器

創業以来培った技術力を武器にメディカル事業への参入を目指す (医療機器事業)

既存事業は高収益だがシクリカル性の高さが課題

▶▶ **業績の安定性を高める事業ポートフォリオ構築が必要**

メディカル分野

市場の成長性・安定性

- ▶ 低侵襲診断・治療の更なる普及
- ▶ ロボット技術導入の加速
- ▶ インプラント器具の更なる普及
 - ▶▶ 小型・微細部品、精密組立ニーズの高まり
- ▶ 不況(コロナショック等)時の底堅い需要



当社の強み

- ▶ 工作機械事業における医療業界貢献実績 (医療機器メーカーへの当社製品販売)
- ▶ 精密加工技術・高度な位置決め技術
- ▶ 医療部品加工の実績
- ▶ グローバル展開ノウハウ etc.

医療機器用工作機械メーカーから医療機器メーカーへ

オープンイノベーションを駆使した メディカル事業への段階的な参入と拡大

● メディカル事業拡大ロードマップ

STEP 03

オープンイノベーションの推進

- スタートアップへの投資と協業の推進
- VC出資による探索活動の加速

▶ F.MED社 (2024年6月出資)

F.MED
Medical Engineering & Design

マイクロサージャリー支援ロボットを開発



▶ ミューラボ社 (2024年9月出資)

μ Lab.
amazing innovations for the future.

小型・高トルク減速機およびロボットの先端に取り付ける高精度ハンドを開発



STEP 02

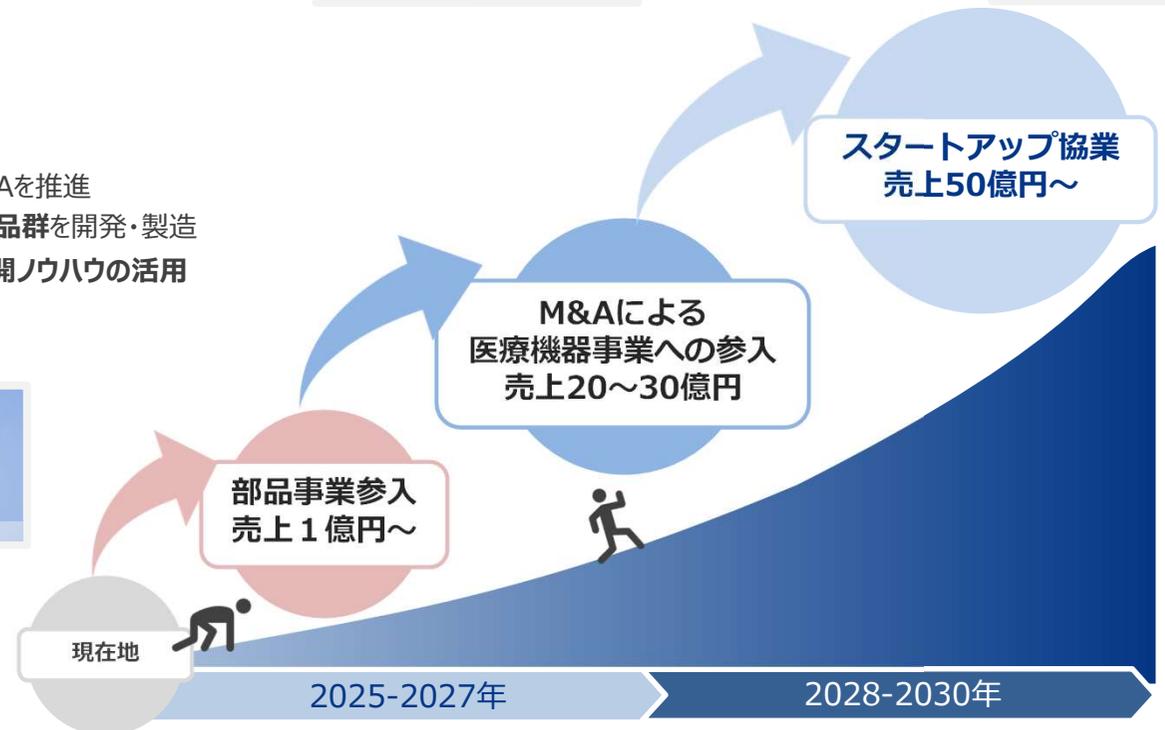
M&Aを活用した医療機器ビジネス参入

- スピーディな製造体制構築や販路開拓を目的にM&Aを推進
- 自社技術とのシナジーを活かし、品質要求の高い製品群を開発・製造
- 事業拡大に必須なスキルを持つ人的資源と海外展開ノウハウの活用

STEP 01

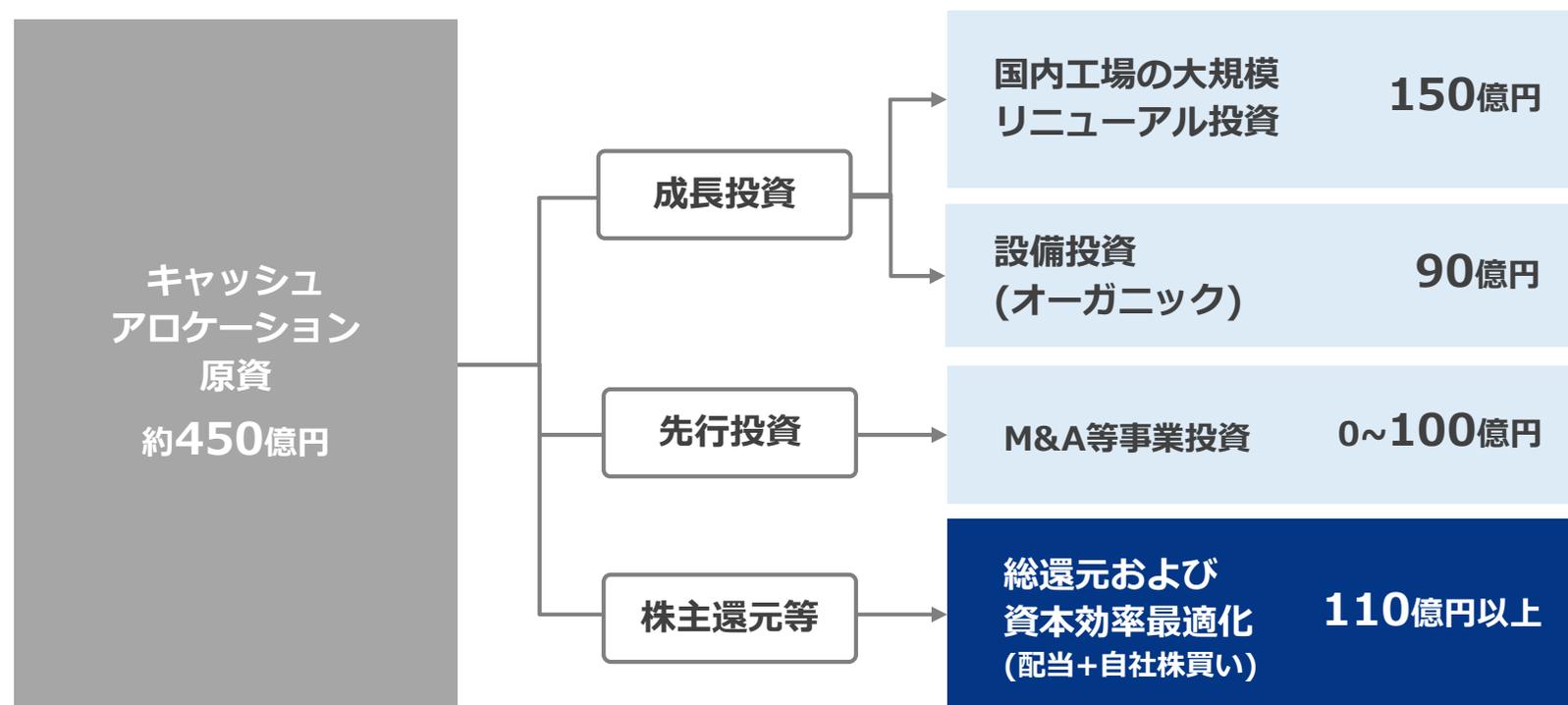
医療機器用部品事業から早期かつ確実に参入

- 工作機械事業と密接に連携して医療機器メーカーを対象とした部品事業を開始



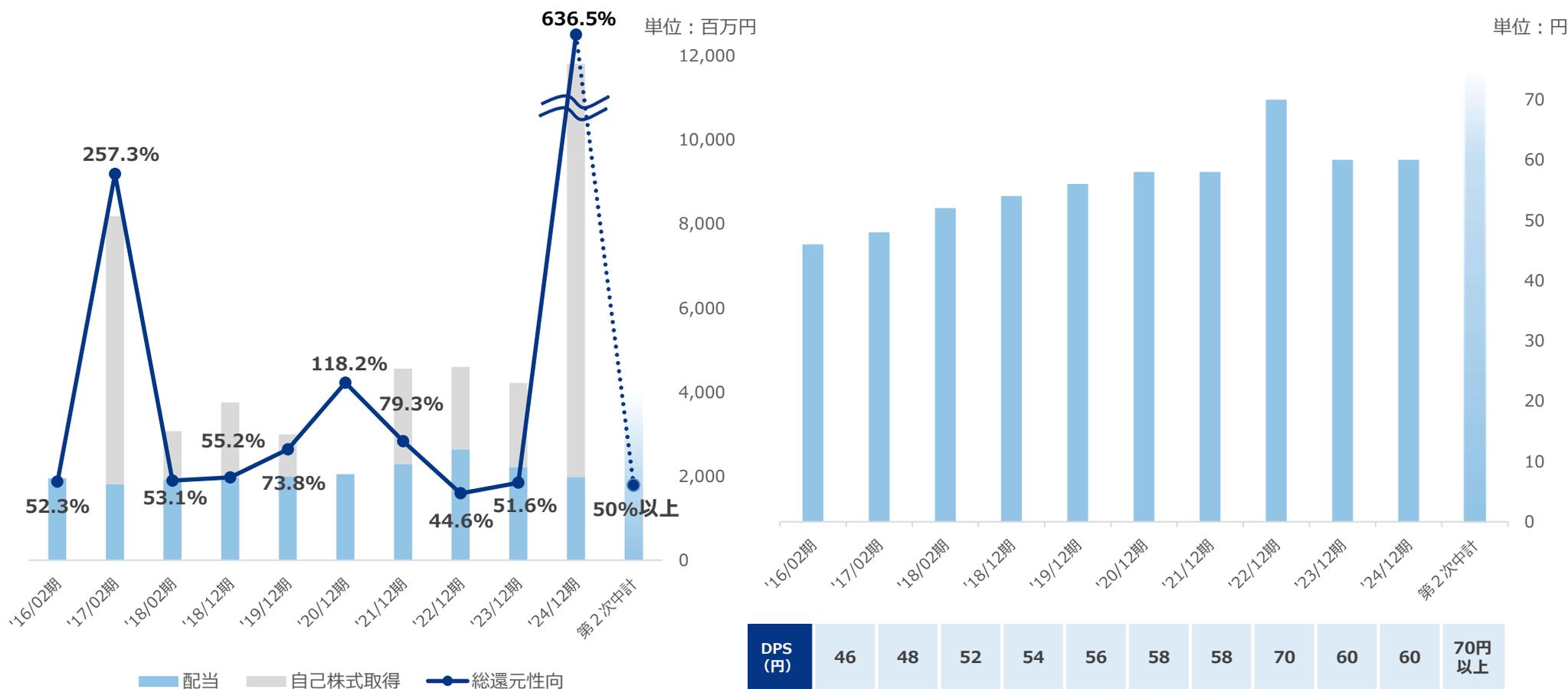
中計3年累計の営業キャッシュ・フローおよび負債等を活用し、
成長投資・先行投資に340億円、株主還元等に110億円以上を配分

■ 資金配分計画（2025年12月期～2027年12月期）



累進配当として1株当たり年間70円以上 連結総還元性向50%以上を基本方針とする

※2025年2月12日公表「資本コストや株価を意識した経営の実現に向けた対応に関するお知らせ」添付資料4頁ご参照をお願いいたします。



※2022年12月期は特別配当を含みます。

中期経営計画策定とともに、マテリアリティの特定・見直しを実施

基本方針

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

	マテリアリティ	目標	SDGsターゲット
E - 環境 -	● 気候変動への対応	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 温室効果ガスの排出量削減 ▶ TCFD等の枠組みによる開示の推進 	
	● 環境配慮型製品の創出	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 独自技術を利用した新規事業・製品の創出 ▶ 地球環境課題の解決に貢献する製品の創出 	
S - 社会 -	● 人的資本開発とダイバーシティの推進	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 従業員エンゲージメントの向上 ▶ 人材の育成・能力開発 ▶ ダイバーシティ推進 	
	● 持続可能な生産・調達の推進	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 自社とサプライヤーへの人権尊重の取り組み 	
G - ガバナンス -	● コーポレート・ガバナンスの深化	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 取締役会の実効性のさらなる向上 ▶ 健全なインセンティブとして機能する役員報酬制度の構築 	
	● リスクマネジメントの強化	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 情報セキュリティガバナンスの強化 ▶ 自然災害リスク対応の強化 	
	● イノベーションマネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ▶ マネジメント基本方針の策定 ▶ マネジメント体制の構築・強化 	

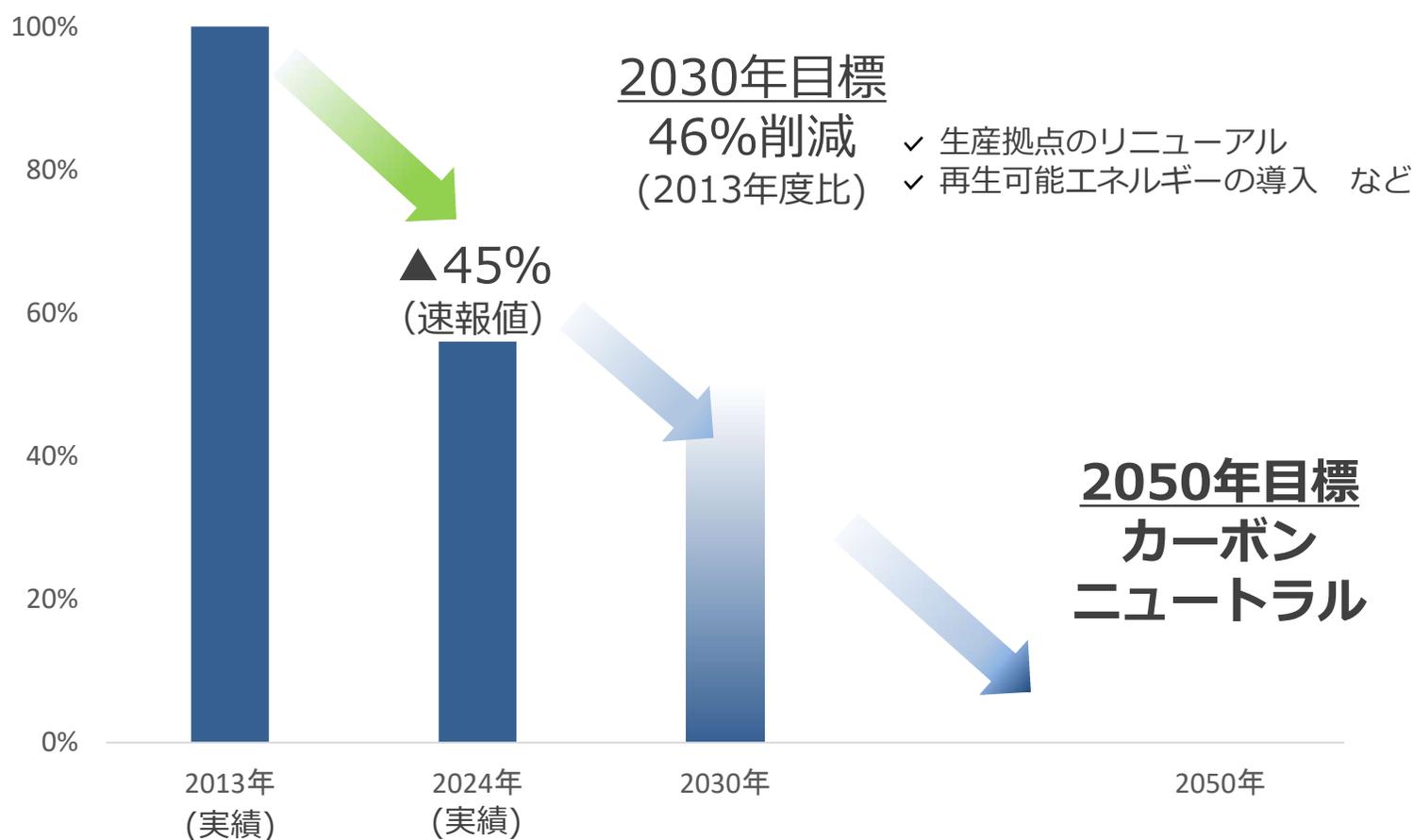
E

- 環境 -

持続可能な社会の実現を目指す

温室効果ガス削減による気候変動への対応

● 温室効果ガスの排出量削減目標



※対象はScope 1, 2、範囲は単体および連結子会社を含みます。

※2024年実績は速報値となっております。確報値は2025年6月頃公表予定です。

※2023年に算定ルールの見直し等を行い、過去実績値を含めて再計算したため、公表値を変更しております。

S
- 社会 -

すべての社員が能力を最大限に発揮し、社会価値の創造・企業価値の向上を目指す
人的資本経営による多様な人材の活躍推進

マテリアリティ

人的資本開発とダイバーシティの推進

従業員のエンゲージメントの向上

人材の育成・能力開発

ダイバーシティ推進

成長分野・重点領域における計画的な新規人材の獲得

- 採用広報強化
- 職種別・経験者・外国人採用の強化
- 採用チャネルの多様化

海外拠点出向者の計画的な育成・自律型人材の育成

- 海外研修制度の新設
- 公募制研修の充実化
- 大卒資格取得サポート
- 360度評価の導入

経営理念・行動指針の浸透、実践による生産性向上

- 行動指針アワードの開催
- 新人事評価制度の導入
- タウンホールミーティング（社長と語る会）の実施

すべての従業員が能力を最大限に発揮できる環境構築

- 働き方の多様化
- 一般職・スタッフ職の廃止
- 男性育休推進、育休中の研修実施



挑戦を促す企業・組織文化の醸成

- 人事制度の年功的要素撤廃
- オフィスリニューアル
- スポーツ協賛、家族参加型イベントの開催

人材戦略



成長分野・重点領域における計画的な新規人材の獲得

海外拠点出向者の計画的な育成・自律型人材の育成

経営理念・行動指針の浸透、実践による生産性向上

挑戦を促す企業・組織文化の醸成

すべての従業員が能力を最大限に発揮できる環境構築

人的資本KPI

1人あたり教育研修費用

▶ 第2次平均
▶ 100千円/年

女性管理職比率*1

▶ FY2030
▶ 10%以上

海外経験者比率*2

▶ —

*1 管理職には係長相当職を含めたKPIとしております。

*2 現在、目標水準を検討しているため決定後、速やかに開示いたします。

G

- ガバナンス -

すべてのステークホルダーとの適切な協働関係を構築する

コーポレート・ガバナンスの更なる深化

CG基本方針

「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する

1 – 取締役会の実効性のさらなる向上

コーポレート・ガバナンスを継続的に深化させるべく、取締役会の監督機能の強化をはじめとした、取締役会の実効性のさらなる向上を図る。

- ▶ 取締役会実効性評価で抽出された課題に計画的に取り組む
- ▶ 取締役会の時間配分を個別の業務執行案件や報告よりも経営課題の審議中心とする
- ▶ 取締役会における独立社外取締役の比率は過半数を維持する

2 – 健全なインセンティブとして機能する役員報酬制度の見直し

中長期的な企業価値向上に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、業務執行取締役および執行役員の報酬を見直す。

- ▶ 基本報酬および年次賞与のKPIを見直す
- ▶ 中期経営計画の達成を意識した事後交付型業績連動株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）を導入する