

中期経営計画 マスタープラン2016

第45期～第50期 6ヶ年中期経営計画

株式会社 精工技研

2016年 5月17日

目次

- 中期経営計画 マスタープラン2010 の総括
 - マスタープラン2010の概要
 - ・ 目指す企業像
 - ・ 基本方針
 - 市場環境の変化（日経平均株価推移と国内外の主な出来事）
 - 当社グループの変化（6年間の施策と連結業績推移）
 - マスタープラン2010の総括
- 中期経営計画 マスタープラン2016
 - マスタープラン2016の位置付け
 - 環境分析
 - ・ 外部環境分析（当社グループを取り巻く市場予測）
 - ・ 内部環境分析（2010～2015年度 事業別業績推移／当社グループの事業ポートフォリオ）
 - 目指す企業像
 - ・ 私たちのビジョン
 - ・ 2021年度の定量的目標と連結営業利益構成イメージ
 - 第1フェーズの基本戦略
 - ・ 2016年度～2018年度 基本戦略
 - ① 既存事業の収益力強化（精機事業）
（光製品事業）
 - ② 事業ポートフォリオの最適化（次世代事業の創出／不採算事業の合理化）
 - ③ 経営基盤の強化（人財力の強化／成長への投資／経営体制の強化）

～ 中期経営計画 マスタープラン2010の総括 ～

マスタープラン2010の概要

■ 目指す企業像

■ 経営理念

すぐれた技術と独創性で質の高い商品を提供し、
社会の進歩発展に貢献して、
会社の成長と社員の幸福を追求すると同時に
その社会的責任を果たす。

■ ビジョン

精密加工を核に、世界の顧客のベストパートナーになる
～ 顧客の成長に必要な唯一無二の存在 ～

■ 経営目標

連結売上高 : 100億円 / 連結営業利益 : 13億円

マスタープラン2010の概要

■ 基本方針

■ 事業再構築

事業の選択と集中

■ 事業拡大

- ・ 既存事業 : 販売戦略 (製品別・顧客別)
- ・ 開発事業 : 選択と集中 / 事業化加速 / 新世代製品

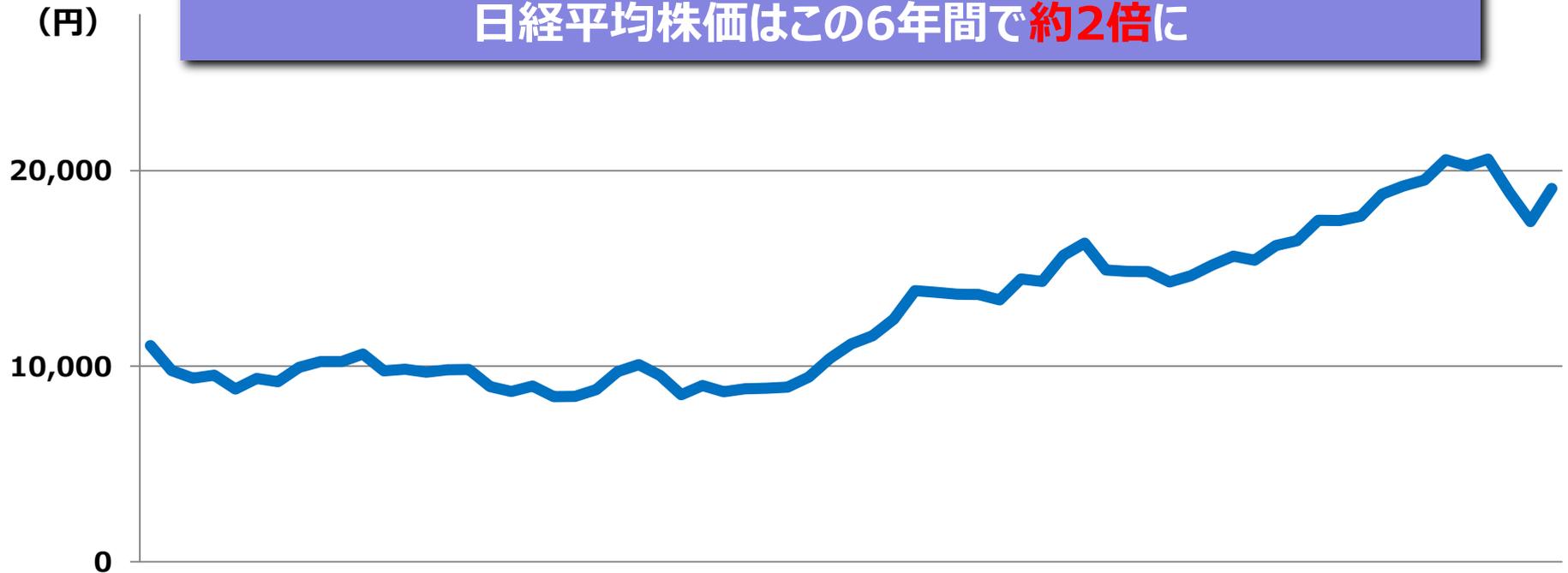
■ 組織変革

組織運営体制 / 人事制度の大幅な見直し

市場環境の変化

■ 日経平均株価推移と国内外の主な出来事

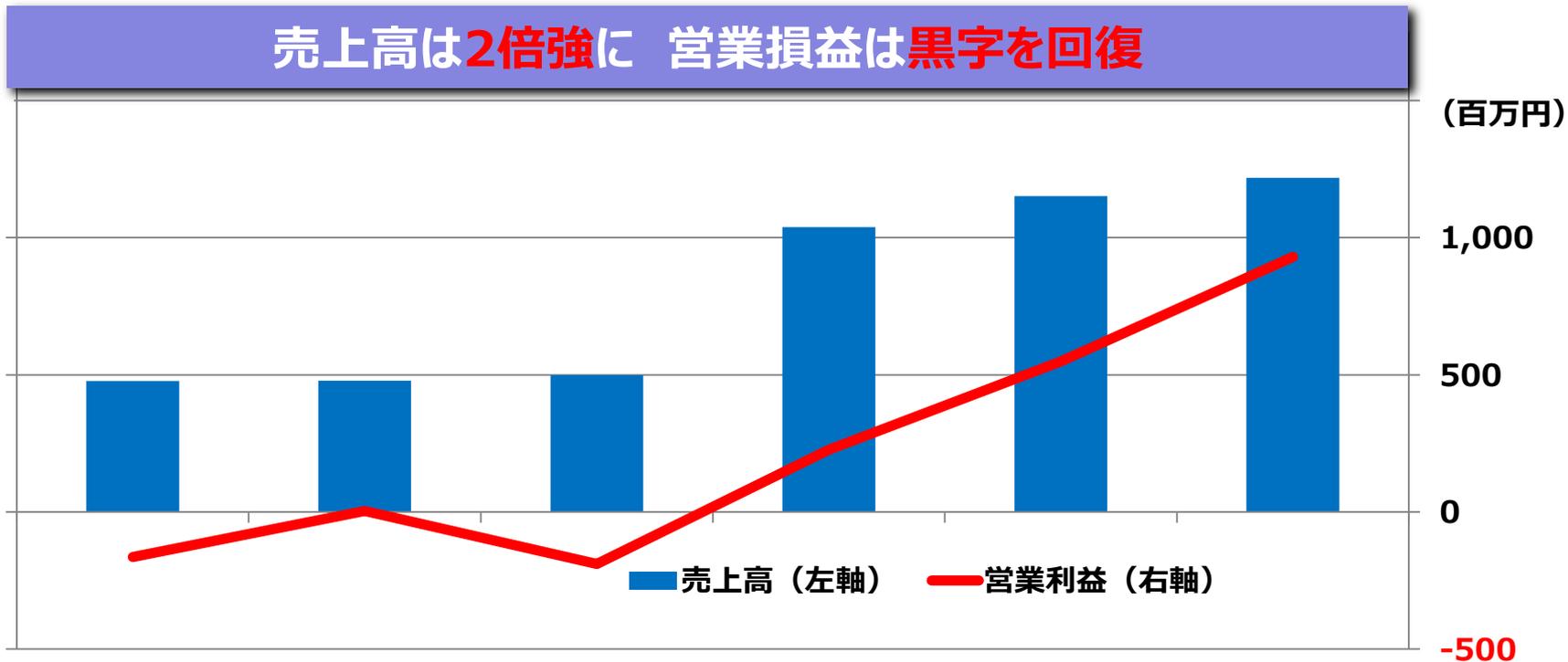
日経平均株価はこの6年間で**約2倍**に



2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
ギリシャ金融危機 東日本大震災発生	タイで大洪水 欧州危機深刻化 円高75円台に	自民党政権復帰 TPP交渉参加表明 スマートフォンの普及	円安株高進行 企業業績回復	消費税8%に 中国経済が減速 第3次安倍政権発足	中東情勢悪化 日経平均2万円台に

当社グループの変化

■ 6年間の施策と連結業績推移



2010年度	2011年度	2012年度	2013年度	2014年度	2015年度
希望退職実施 第1工場売却 香港精工技研休眠化	薄肉微細成形 技術開発 ファイバレーザ-分社化	DATA-PIXEL出資 精能光学に出資	不二電子工業を グループに加える 大阪事務所開設 X線CT装置商品化	精能光学株式売却 管理可能費削減活動	不二電子工業 千歳工場建設開始

マスタープラン2010の総括

計 画		アクション	成 否
定性計画	事業再構築	<ul style="list-style-type: none"> ・希望退職の実施により固定費削減 ・研究開発案件の選択と集中 	◎
	事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・既存事業の売上高はほとんど変わらず ・DATA-PIXEL社出資により製品ラインアップを拡大 	×
	事業拡大	<ul style="list-style-type: none"> ・開発事業：選択と集中/事業化加速/新世代製品 ・成形品ビジネス強化の目的で不二電子工業を子会社化 ・精密成形ビジネスは引き合い増加中 	○
	組織変革	<ul style="list-style-type: none"> ・組織体制・人事制度の見直し ・新しい会議体を開始し、グループ内コミュニケーションを強化 ・拠点インセンティブ制度/資格取得支援制度等を新設 ・人事制度の抜本的改革は先延ばしに 	△
定量目標	連結売上高 100億円 連結営業利益 13億円	<ul style="list-style-type: none"> ・2015年度連結売上高 121億円 目標達成 ・2015年度連結営業利益 9億円 目標に届かず 	△

～ 中期経営計画 マスタープラン2016 ～

マスタープラン2016の位置付け

■ 第50期となる2021年度を最終年度とする6ヶ年中期計画

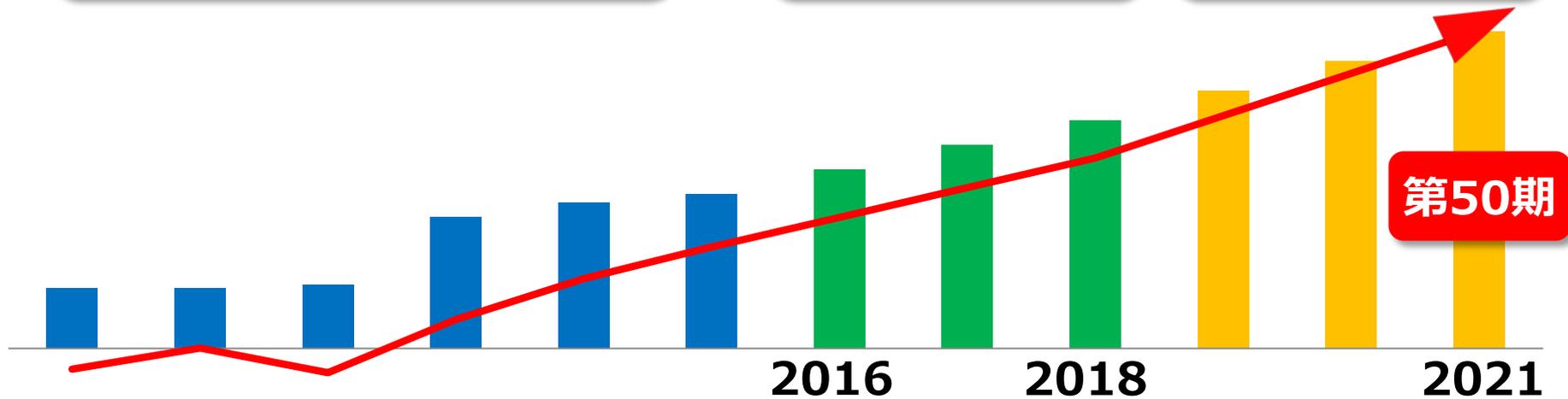
マスタープラン2010
2010年度～2015年度

構造改革とM&Aによる
利益の回復

マスタープラン2016
2016年度～2021年度

第1フェーズ
2016～2018

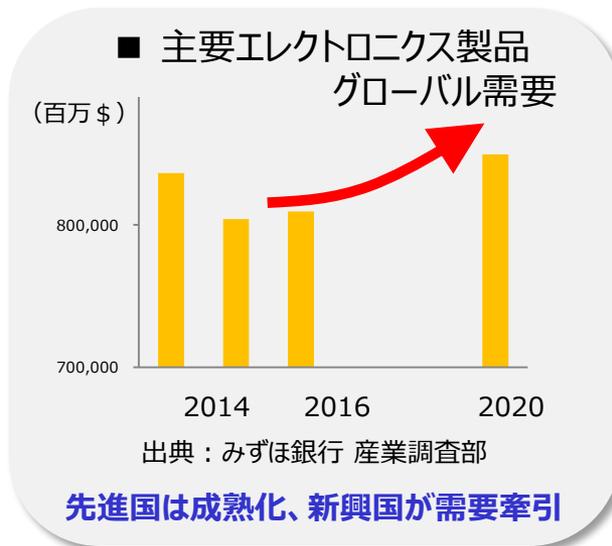
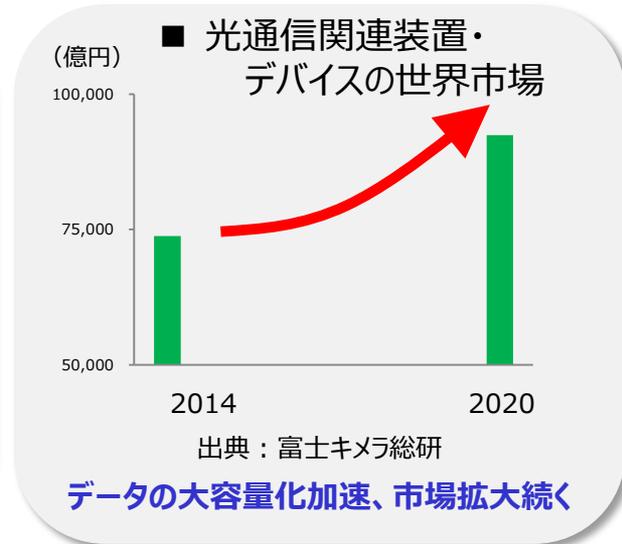
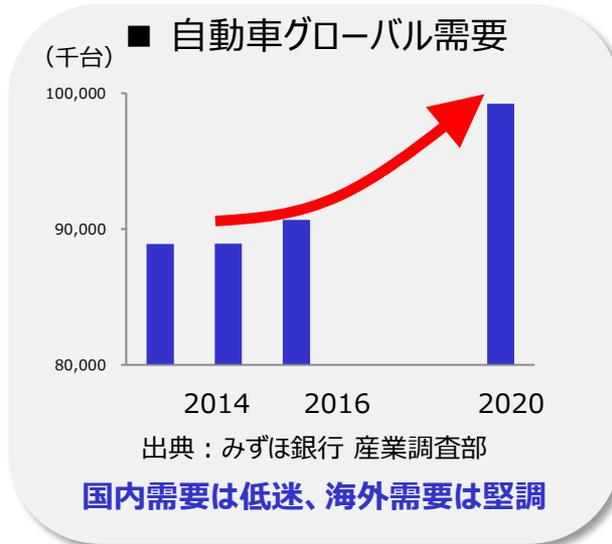
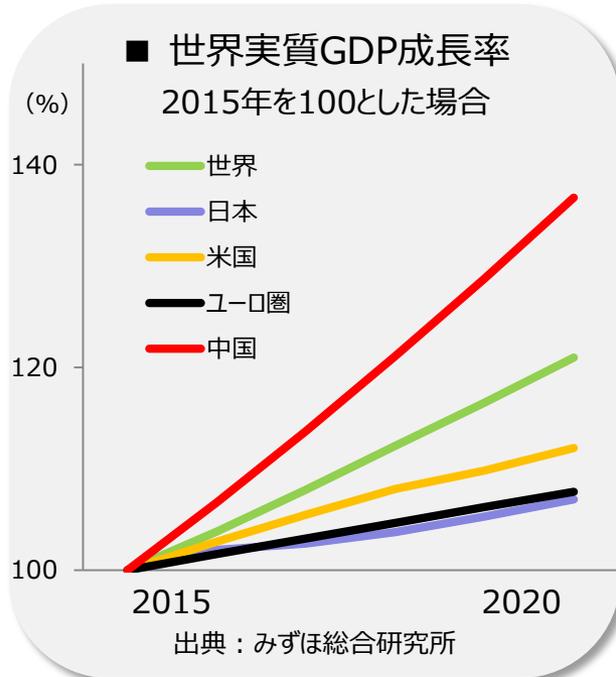
第2フェーズ
2019～2021



次なる50年に向けた通過点として2021年度末に目指すべき企業像を設定し、第1フェーズ、第2フェーズの2期に切り分けて、その実現に向けて施策を展開する

環境分析

■ 外部環境分析（当社グループを取り巻く市場予測）



**先進国の成長力が回復し、
世界経済の成長率は高まる見込み**

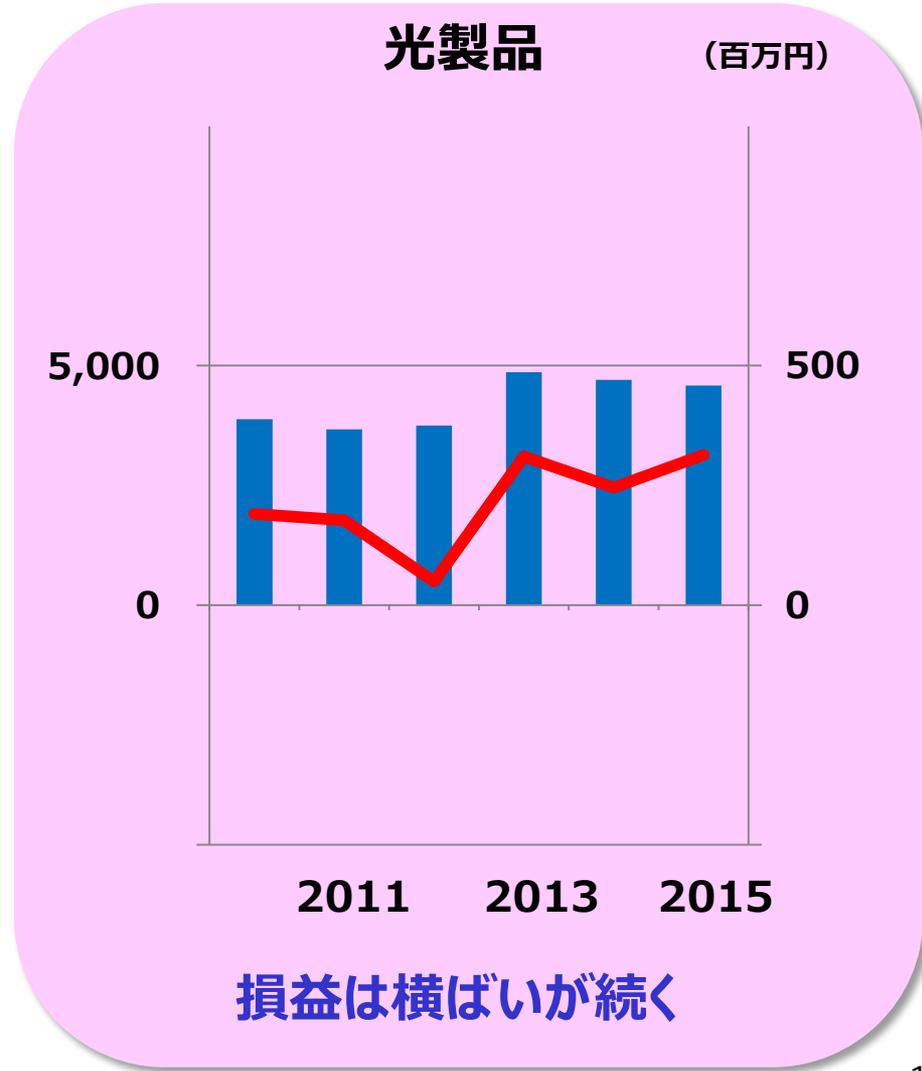
**成長の源泉は引き続き中国や
アジアを中心とする新興国**

**当社グループを取り巻く市場環境は
グローバル規模で拡大が続く**

環境分析

■ 内部環境分析（2010～2015年度 事業別業績推移）

棒グラフ ⇒ 売上高：左軸
折れ線グラフ ⇒ 営業利益：右軸



環境分析

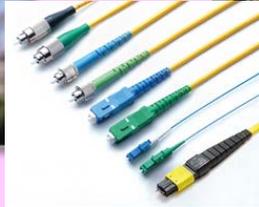
■ 内部環境分析（当社グループの事業ポートフォリオ）

大
市場成長性

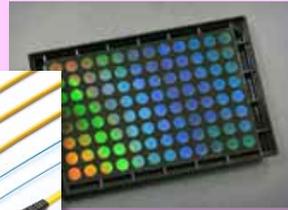
成長期待事業



レンズ



光通信用部品



射出成形品

成長牽引事業



光コネクタ研磨機



精密プレス部品

- 収益基盤事業
市場規模が小さい、または製品力が強く、競合が少ない中で安定した収益が見込める事業
- 成長牽引事業
競合との競争があるものの、市場成長に応じて一定の収益成長が見込める事業
- 成長期待事業
収益創出に向けて、販売力と価格競争力を強化する必要のある事業



車載成形品



伝送・電界製品

収益基盤事業

収益性

大

目指す企業像

■ 私たちのビジョン

■ 経営理念

すぐれた技術と独創性で質の高い商品を提供し、
社会の進歩発展に貢献して、会社の成長と社員の幸福を追求する。

■ ビジョン

私たちは「世界の顧客のベストパートナーとなる」ために挑戦し続けます。

- ・ 精密技術で、顧客から最も頼りにされる存在となります
- ・ 柔軟な発想で、新事業・新製品・新技術を創造します

■ ビジョンの実現に向けた行動指針（3C）

Challenge（チャレンジ：挑戦）

失敗を恐れず、果敢に挑戦します。

Communicate（コミュニケーション：連携）

積極的な対話で、お取引先との関係とグループ内の連携を強化します。

Complete（コンプリート：完遂）

最後まであきらめずにやり通します。

目指す企業像

■ 2021年度の定量的目標と連結営業利益構成イメージ

■ 2021年度経営目標

連結売上高 250億円

連結営業利益 25億円以上



第1フェーズの基本戦略

■ 2016年度～2018年度 基本戦略

1 既存事業の収益力強化

- 販売力の強化
- 価格競争力の強化
- 新製品・新技術開発の加速

2 事業ポートフォリオの最適化

- 次世代事業の創出
- 不採算事業の合理化

3 経営基盤の強化

- 人財力の強化
- 成長への投資
- 経営管理の強化

1 既存事業の収益力強化

■ 精機事業

精密金型と製造技術を核に、付加価値の高い成形品ビジネスへ

■ 販売力の強化

- ・ 自動車、医療、バイオ分野の新規顧客開拓
- ・ 既存顧客との関係強化

■ 価格競争力の強化

- ・ 金型 + 成形 + 後工程 で、高付加価値ビジネスモデルを創造
- ・ 自動機内作で他社と差別化
- ・ 千歳工場の円滑な立ち上げ

■ 新製品・新技術開発の加速

- ・ 精密金型技術、薄肉成形技術、微細転写技術のさらなる向上
- ・ 主要顧客と新製品の開発段階から共同で取り組む体制を構築



1 既存事業の収益力強化

■ 光製品事業

通信分野は「多芯化」への対応強化、非通信分野を積極拡大

■ 販売力の強化

《通信》 市場に応じた販売戦略により、販売拠点の営業力強化

《非通信》 光電界センサー、光ファイバリンクの国際標準規格化
車両電磁界計測器としてデファクトスタンダード化

■ 価格競争力の強化

《通信》 自動化促進、品質管理強化で生産性を向上

■ 新製品・新技術開発の加速

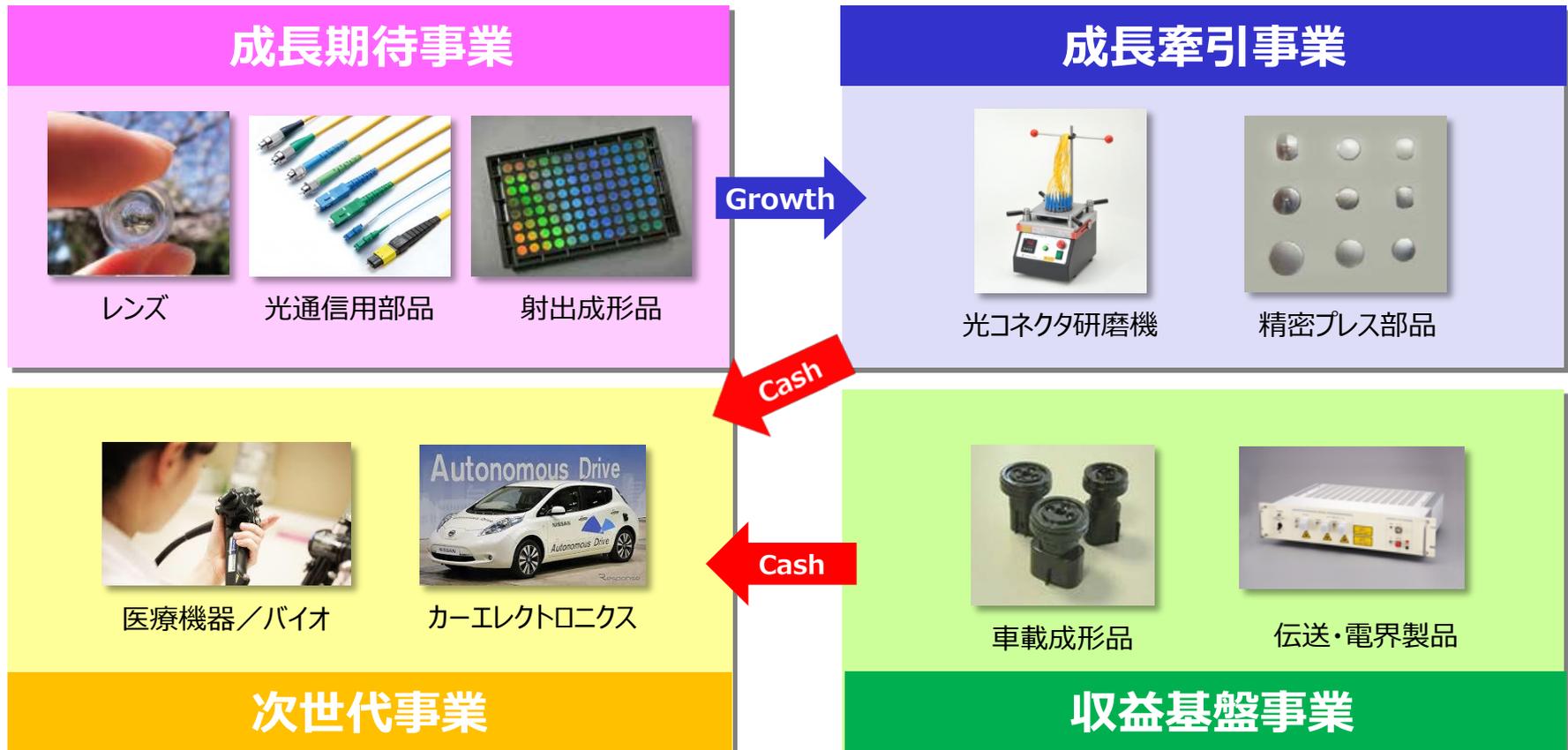
《通信》 「多芯化」対応の新製品開発を加速

《非通信》 医療等の成長市場へ光学技術を横展開



2 事業ポートフォリオの最適化

■ 次世代事業の創出／不採算事業の合理化



- 「成長期待事業」の収益創出に取り組み、「成長牽引事業」へと移行させる
⇒ 収益化が困難な不採算事業は合理化を実施
- 「成長牽引事業」と「収益基盤事業」で獲得したキャッシュを「次世代事業」の創出に充てる

3 経営基盤の強化

■ 持続的な成長を支える、強固な経営基盤の確立

■ 人財力の強化 ～ 全社員が有する能力を100%発揮できる組織に ～

- ・ 行動指針 “3C” ⇒ **C**hallenge (挑戦) **C**ommunicate (連携) **C**omplete (完遂)
- ・ 人材採用、人材育成強化 ⇒ グローバル化への対応、次世代リーダーの育成

■ 成長への投資 ～ 投資機会を積極的に追求 ～

- ・ キャッシュの配分方針 ⇒ 計画的な「**事業投資**」
 安定的な配当と機動的な自社株取得による「**株主還元**」
 目指す企業像の実現に向けた積極的な「**戦略投資**」
- ・ 2021年度までの戦略投資規模 ⇒ **100億円規模**を想定

■ 経営体制の強化 ～ 企業価値の継続的な成長を実現するための経営体制 ～

- ・ 経営体制の変更 ⇒ 監査等委員会設置会社へ移行し、経営監督機能を強化
- ・ 数値管理の徹底 ⇒ 予算実績管理の徹底とPDCAにより、「改善」を「成長」につなげる
- ・ 業績連動報酬 ⇒ 役員報酬の一部を業績連動に 企業価値向上とモチベーションを連携

中期経営計画 マスタープラン2016

第45期～第50期 6ヶ年中期経営計画