※2021年度（2022年3月期）決算説明資料抜粋

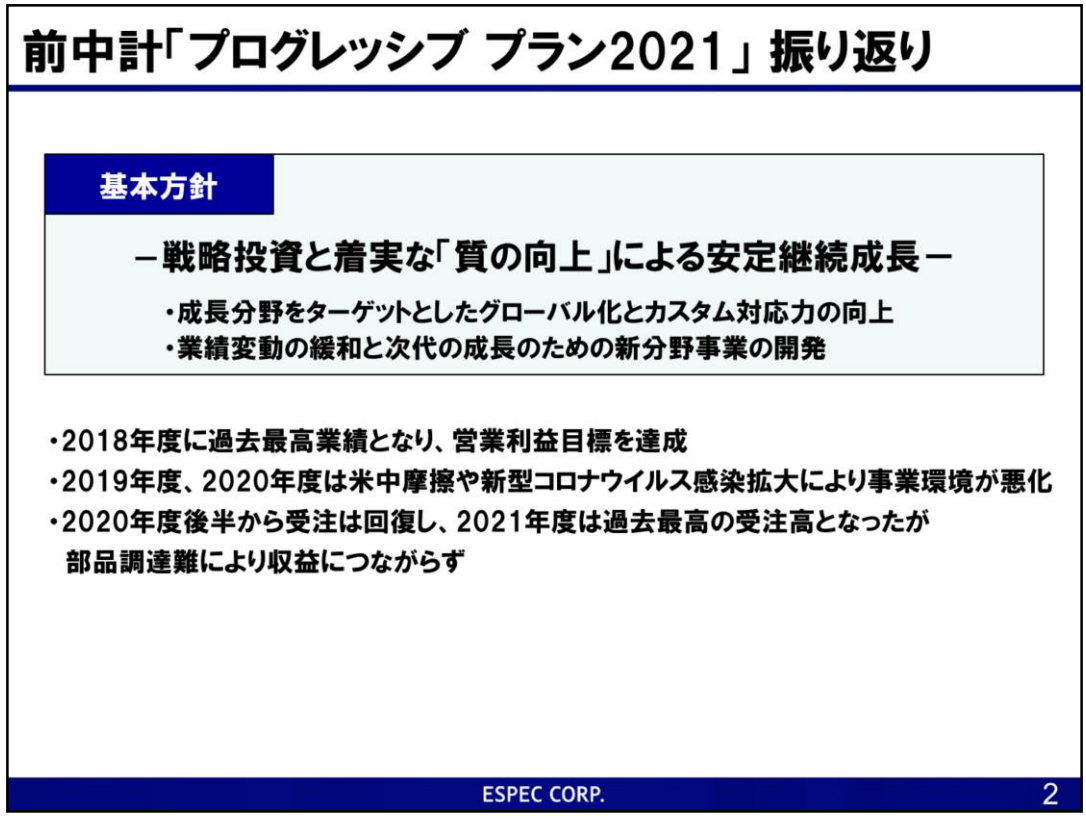
# 中期経営計画
# 「プログレッシブ プラン2025」

## 計画実施期間　2022～2025年度

2022年5月25日



今年度からスタートした中期経営計画
「プログレッシブ プラン2025」についてご説明します。




まず、前中期経営計画の振り返りですが、初年度である2018年度に過去最高業績となり、営業利益目標52億円を達成しました。

しかしながら、2019年度、2020年度は米中摩擦やコロナの感染拡大により事業環境が悪化しました。

2020年度後半から受注は回復し、2021年度は過去最高の受注高となりましたが、部品調達難により収益につながらず、当初の業績目標520億円を達成することはできませんでした。

## 前中計「プログレッシブ プラン2021」 経営目標と実績

（百万円）

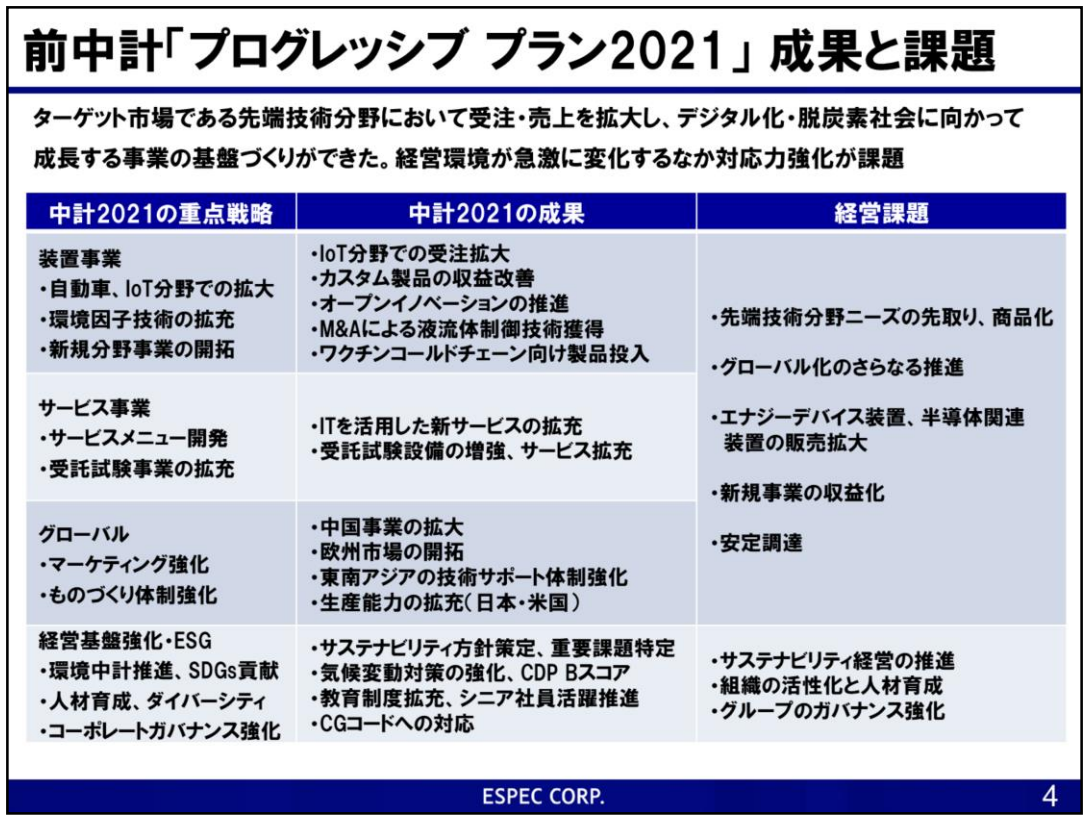
| | 中計2017 | 中計2021 | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | 2017年度 実績 | 2018年度 実績 | 2019年度 実績 | 2020年度 実績 | 2021年度 実績 | 2021年度 当初目標 |
| 売上高 | 44,069 | 50,580<br>12カ月47,060 | 42,443 | 38,668 | 41,852 | 52,000 |
| 営業利益 | 4,602 | 5,827<br>12ヵ月5,470 | 3,742 | 2,572 | 1,968 | 5,200 |
| 営業利益率（%） | 10.4% | 11.5%<br>12ヵ月11.6% | 8.8% | 6.7% | 4.7% | 10.0% |
| ROE（%） | 8.6% | 10.5%<br>12ヵ月9.9% | 6.6% | 4.5% | 4.2% | 8.5% |
| 海外売上高比率 | 44.2% | 51.0%<br>12ヵ月47.5% | 43.9% | 46.1% | 50.4% | 50% |
| ＜参考＞為替レート（USドル） | 112円 | 110円 | 108円 | 106円 | 112円 | 110円<br>（想定） |

※2018年度は、海外連結子会社の決算対象期間が15ヵ月となる変則決算。12ヵ月の場合の参考値も記載しています。



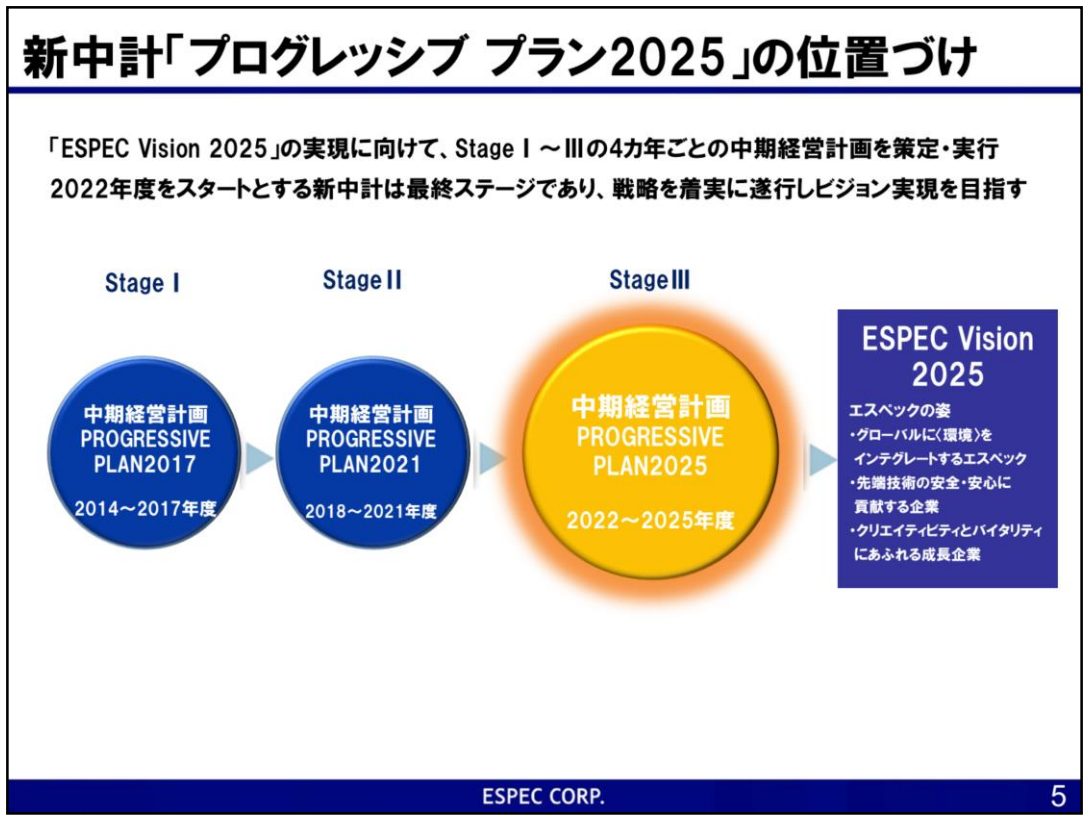
こちらが前中計の経営目標と実績です。

海外事業は拡大し、海外売上高比率は当初目標である50%を上回りましたが、その他の目標は未達となりました。




前中計の成果と課題はご覧のとおりです。

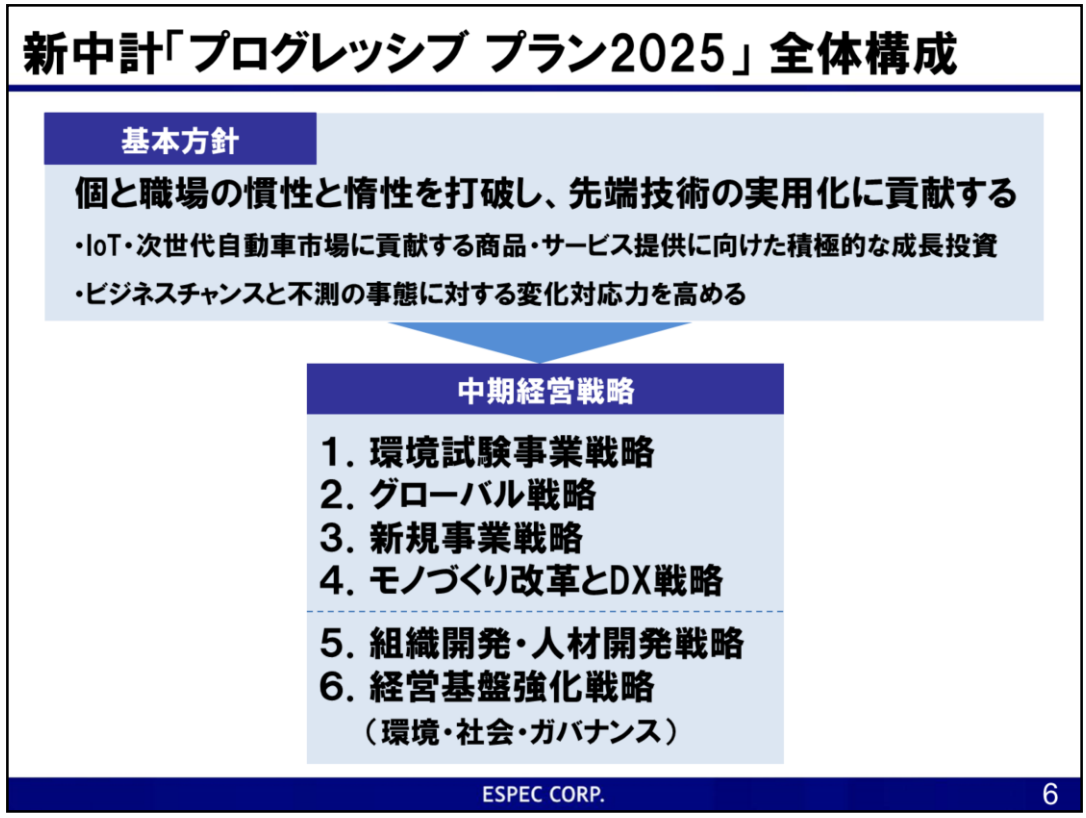
デジタル化・脱炭素社会に向かって、成長するための基盤づくりができたと見ておりますが、一方で、経営環境が急激に変化するなか、対応力強化が課題と感じております。




続いて新しい中期経営計画についてです。

当社は「ESPEC Vision 2025」の実現に向けて、Stage Ⅰ ～Ⅲの
4カ年ごとの中期経営計画を策定・実行しています。

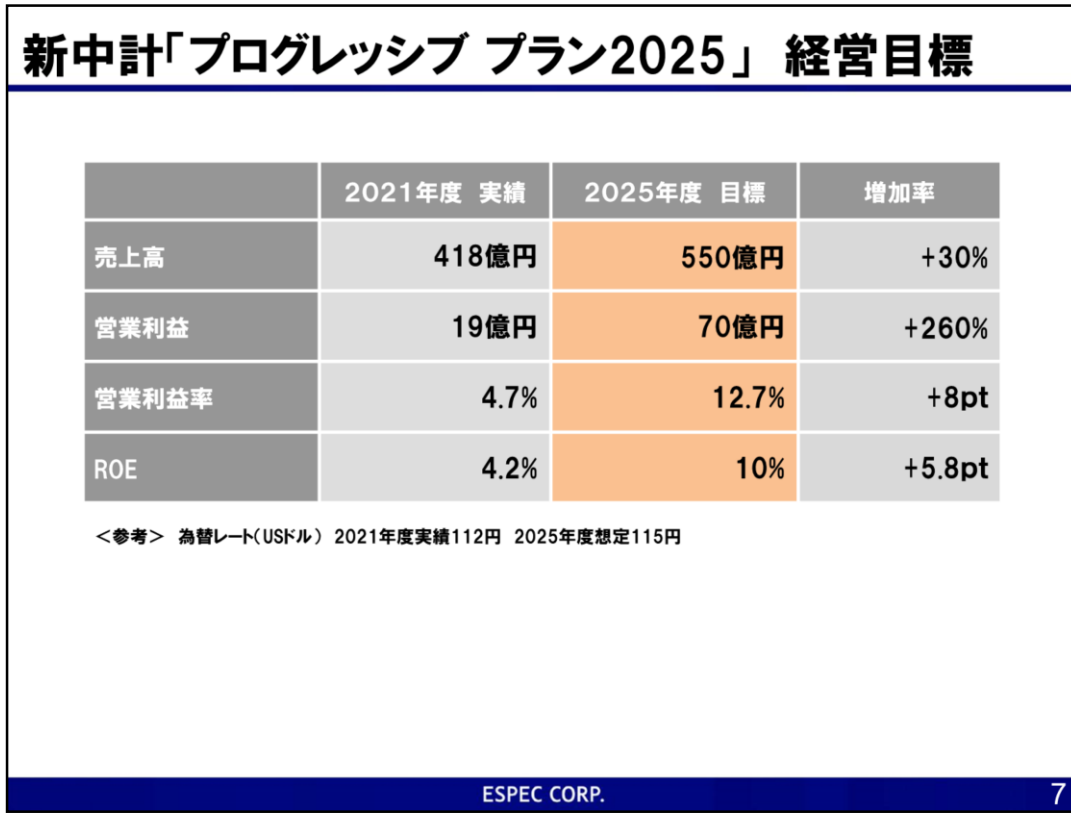
2022年度をスタートとする新中計「プログレッシブ　プラン2025」
は、長期ビジョンに向けた最終ステージです。
戦略を着実に遂行し、ビジョン実現を目指してまいります。




こちらは、新中計「プログレッシブ　プラン2025」の全体構成です。

基本方針を、「個と職場の慣性と惰性を打破し、先端技術の実用化に貢献する」とし、
・IoT・次世代自動車市場に貢献する商品・サービス提供に向けた積極的な成長投資、
・ビジネスチャンスと不測の事態に対する変化対応力を高めることに注力してまいります。

経営戦略については、後ほどご説明いたします。




経営目標としましては、2025年度に売上高550億円、
営業利益70億円、営業利益率12．7%、ROE10%
を目指してまいります。

質の向上を重視し、利益率向上を目指してまいります。

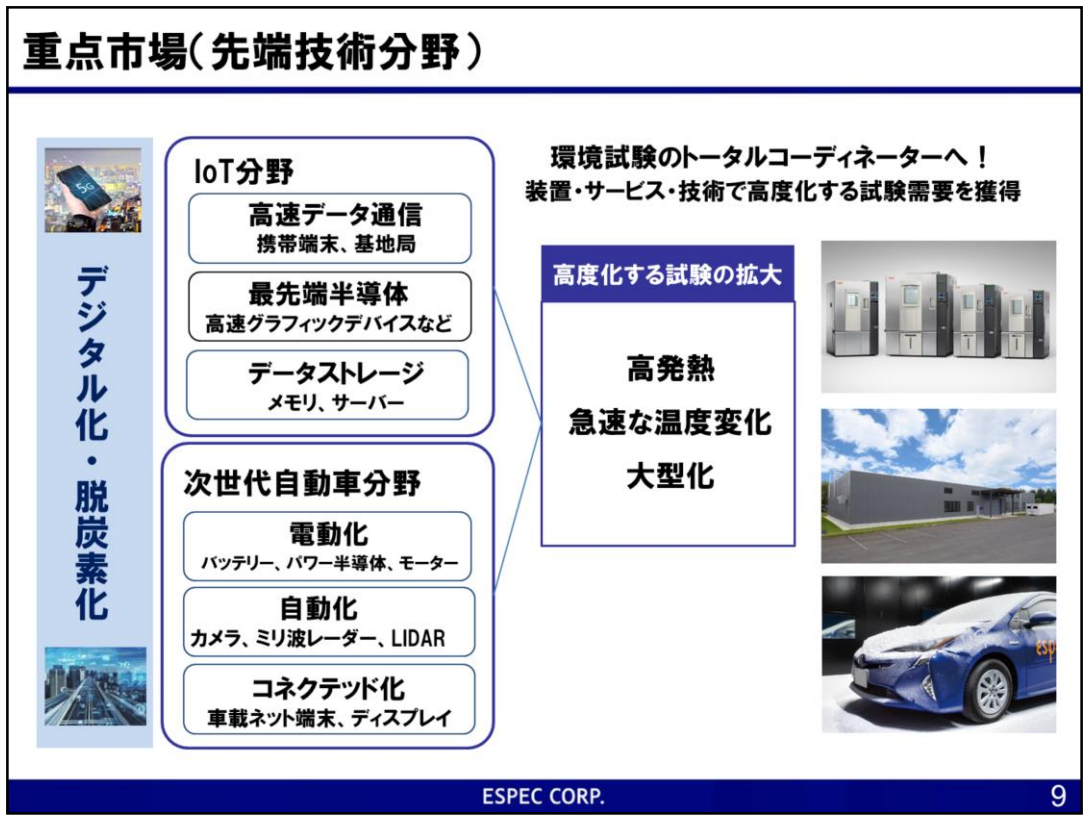
# 事業セグメント別　経営目標

（百万円）

| 項目 | 事業セグメント | 2021年度<br>実績 | 2025年度<br>目標 | 増加率 |
|---|---|---|---|---|
| 売上高 | 装置事業 | 34,518 | 45,900 | +30% |
| | サービス事業 | 6,407 | 7,700 | +20% |
| | その他事業 | 1,188 | 1,800 | +50% |
| | 消去 | △261 | △400 | - |
| | 計 | 41,852 | 55,000 | +30% |
| 営業利益<br>[利益率(%)] | 装置事業 | 1,370<br>[4.0%] | 5,950<br>[13.0%] | +330% |
| | サービス事業 | 618<br>[9.7%] | 1,000<br>[13.0%] | +60% |
| | その他事業 | △23<br>[△2.0%] | 50<br>[2.8%] | - |
| | 消去 | 2 | 0 | - |
| | 計 | 1,968<br>[4.7%] | 7,000<br>[12.7%] | +260% |



事業セグメント別の目標はご覧のとおりです。

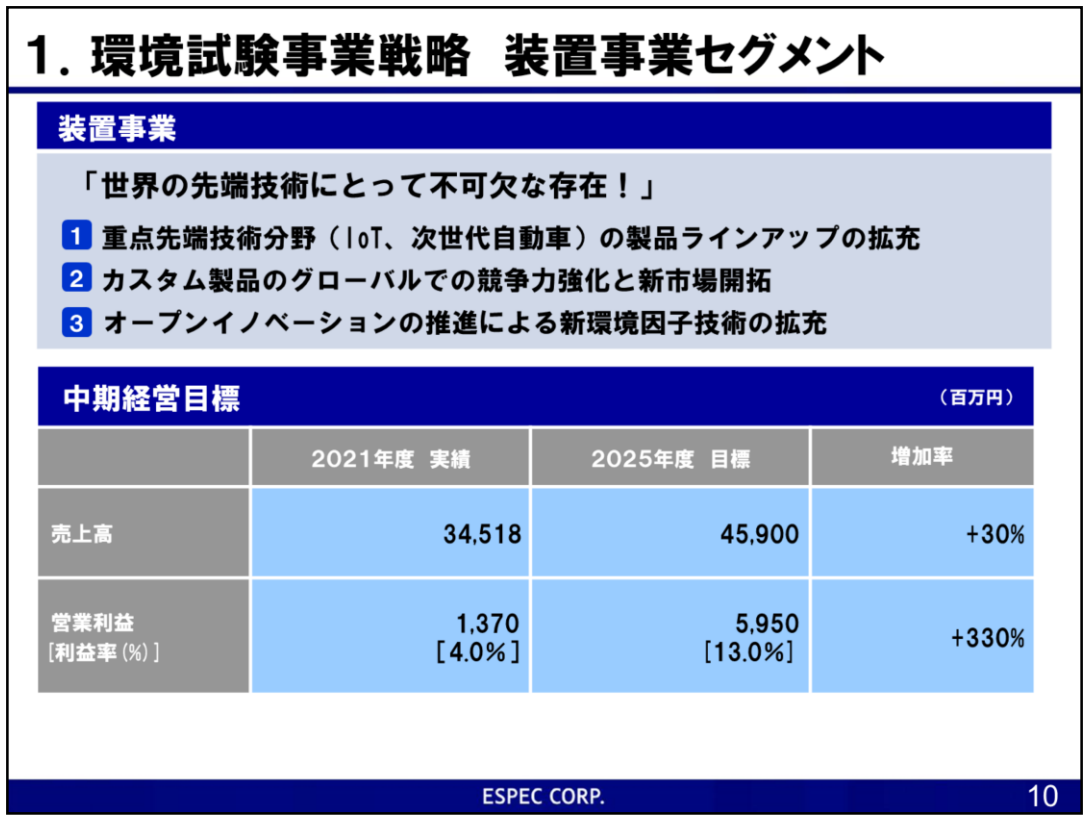



重点市場につきましては、「IoT分野」と「次世代自動車分野」を特に重要な先端技術分野と位置付けております。

社会のデジタル化や脱炭素化に向けて、IoT分野では、高速データ通信、最先端半導体、データストレージに関するデバイスや機器の開発が今後さらに進むと見ています。
また、次世代自動車分野では、電動化、自動化、コネクテッド化に向けた開発がさらに進むと見ております。

このような先端技術分野では、「高発熱」「急速な温度変化」や試験品の「大型化」など技術課題の解決に向けて、試験の高度化が進んでいます。

当社装置・サービス・技術によって高度化する試験需要に応えてまいります。

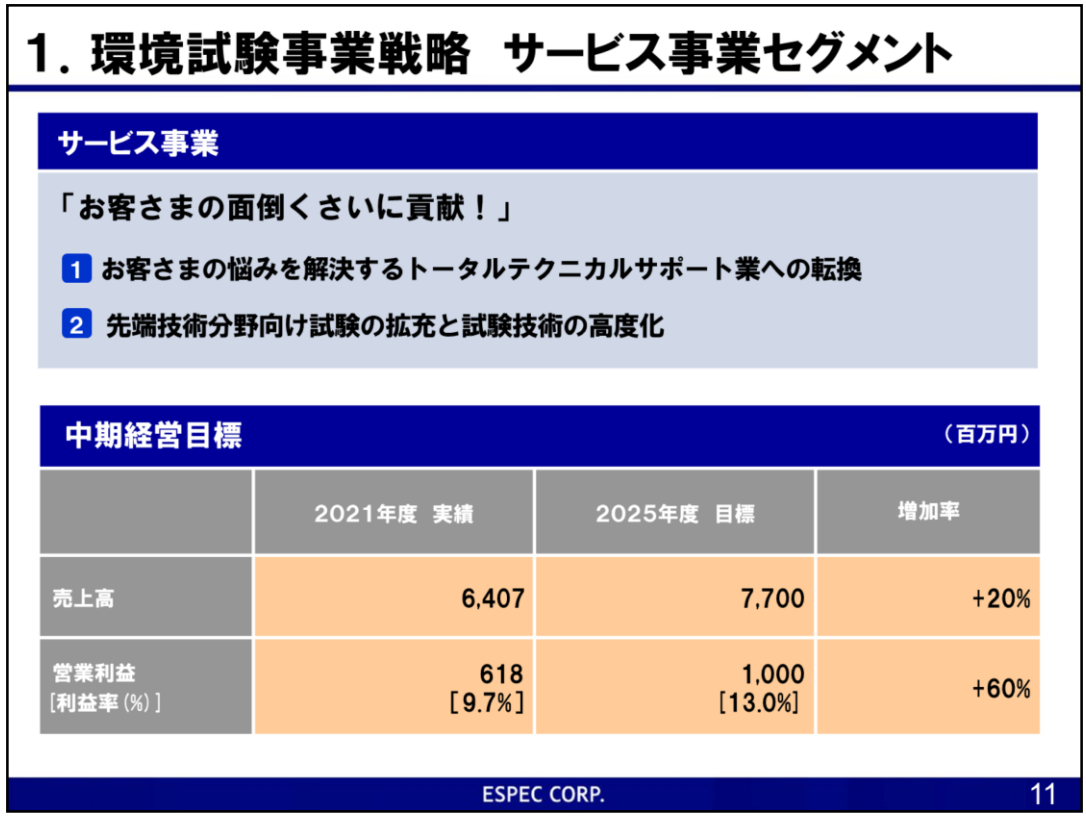



環境試験事業戦略の装置事業としましては、「世界の先端技術にとって不可欠な存在」となることを目指していきます。

主な取り組みとしましては、急速温度変化チャンバーや冷熱衝撃装置など、IoT、次世代自動車向け製品のラインアップ拡充を進めてまいります。

カスタム製品については、海外ニーズに対応した製品の開発・投入により、グローバルでの競争力を強化してまいります。
また、高い信頼性が求められる、自動運転用ECUやセンサーの生産ライン向け検査装置など、当社技術を活かして新市場への参入にチャレンジしてまいります。

また、昨年神戸の開発拠点にオープンした全天候型試験ラボなどを活用し、オープンイノベーションを推進することで環境因子技術を拡充します。




サービス事業につきましては、グローバル化に伴う試験の多様化や人手不足、リモートワークの定着により、お客さまの業務環境が変化しています。
当社は、お客さまが本来の試験業務や開発業務に専念できるよう、お客さまの困りごとや悩みを解決していきます。

アフターサービスにおいては、故障してから対応する事後保全から、ITを活用し故障を予測し適切なタイミングでメンテナンスを行う予知保全サービスをさらに進めてまいります。

受託試験については、品質・認証業務のアウトソーシングが進むなか、自動車やバッテリーなど先端技術分野向け試験の拡充や、試験技術の高度化に取り組んでまいります。

## 2. グローバル戦略

**グローバル事業**

「世界の先端技術開発に貢献！」

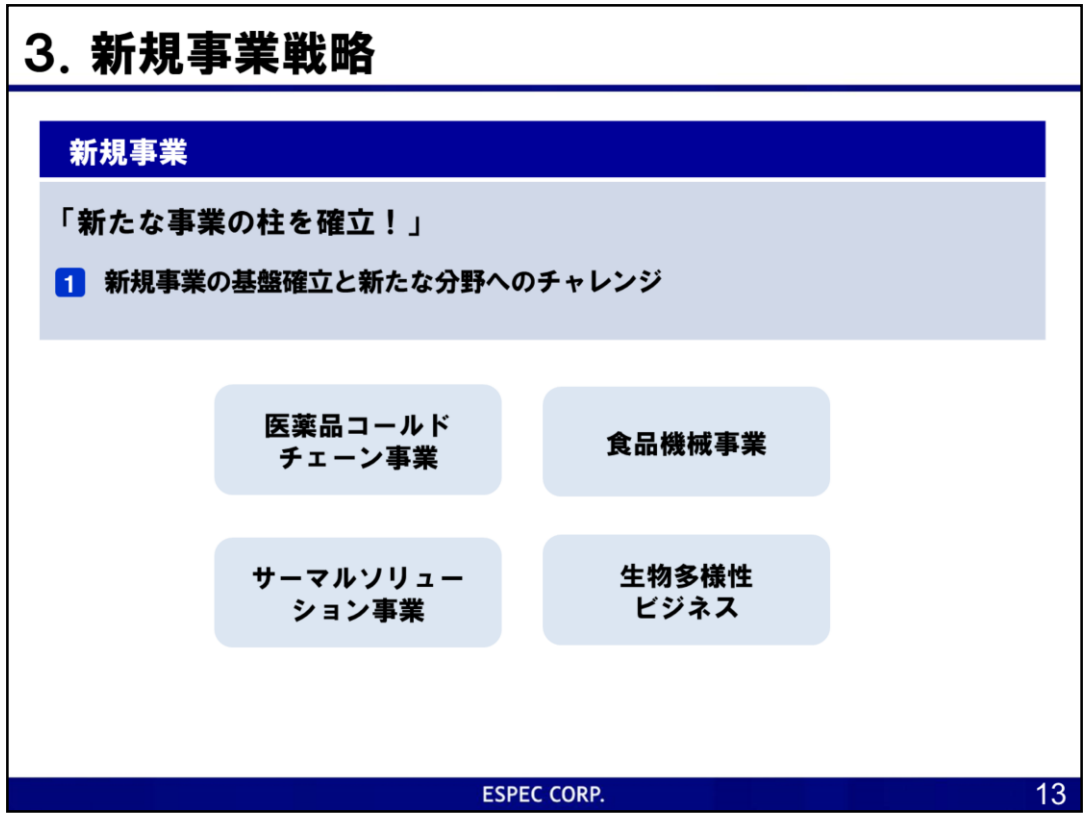
1 中国、韓国、欧州におけるマーケティングの強化

| | 2021年度 実績 | 2025年度 増加率目標 |
|---|---|---|
| 中 国 | 90億円 | ＋50% |
| 韓 国 | 15億円 | ＋100% |
| 欧 州 | 18億円 | ＋50% |

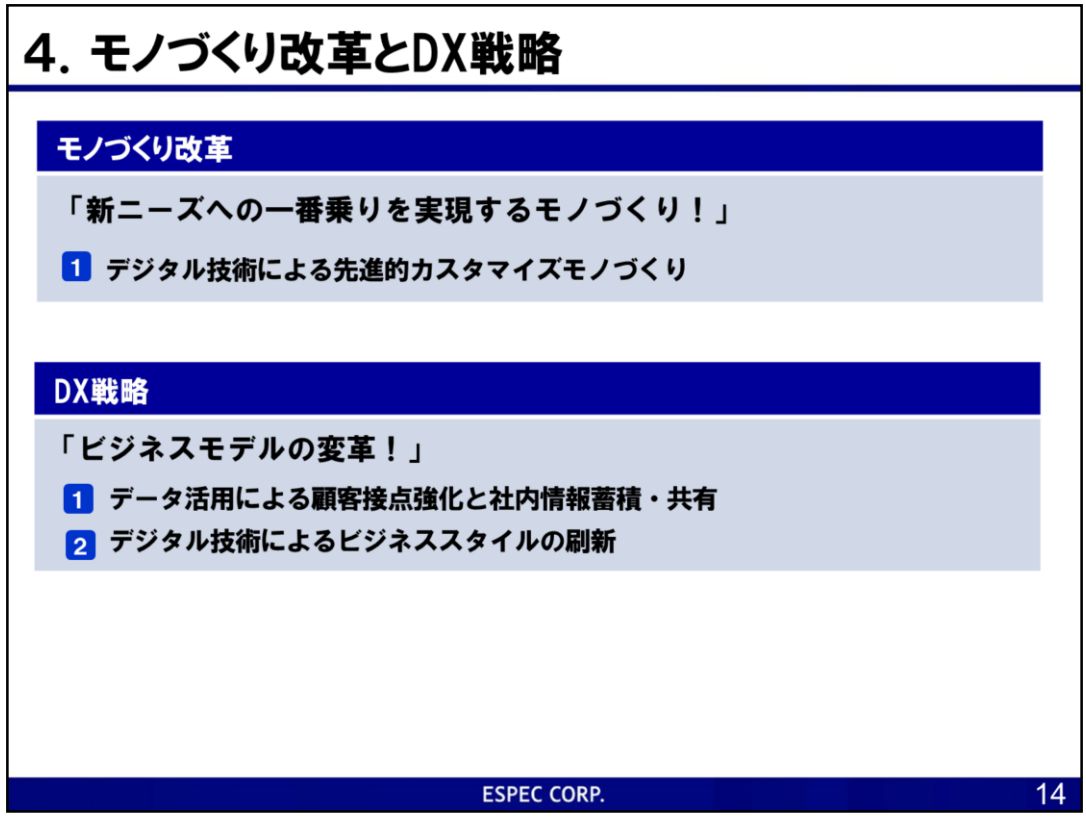


グローバルでは、高成長の継続が期待できる中国、自動車だけでなくIoT関連の技術開発拠点が多数ある欧州、グローバルカスタマーの多い韓国におけるマーケティングをさらに強化してまいります。

2025年度の売上高増加率目標としては、中国は2021年度比で＋50%、韓国は＋100%、欧州は＋50%を目指してまいります。




新規事業戦略としましては、ご覧の4分野の事業基盤の確立に取り組んでまいります。

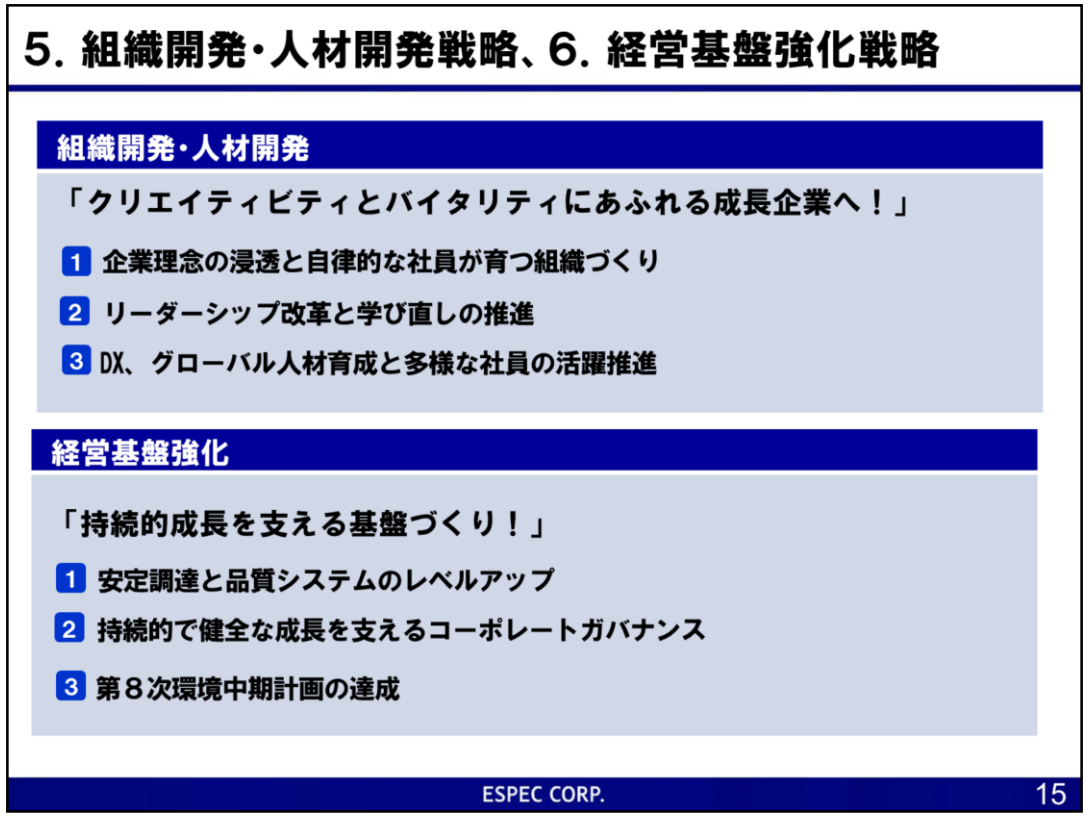



モノづくり改革につきましては、デジタル技術により、変化に強く、先進的なモノづくりを実現してまいります。

ベースモデル拡充やモジュール化の推進により、標準製品とカスタム製品を統合したモノづくりを目指します。

DX戦略としましては、データ活用により、顧客接点強化と社内情報の蓄積・共有を進め、お客さまへの製品や試験の提案力を高めてまいります。

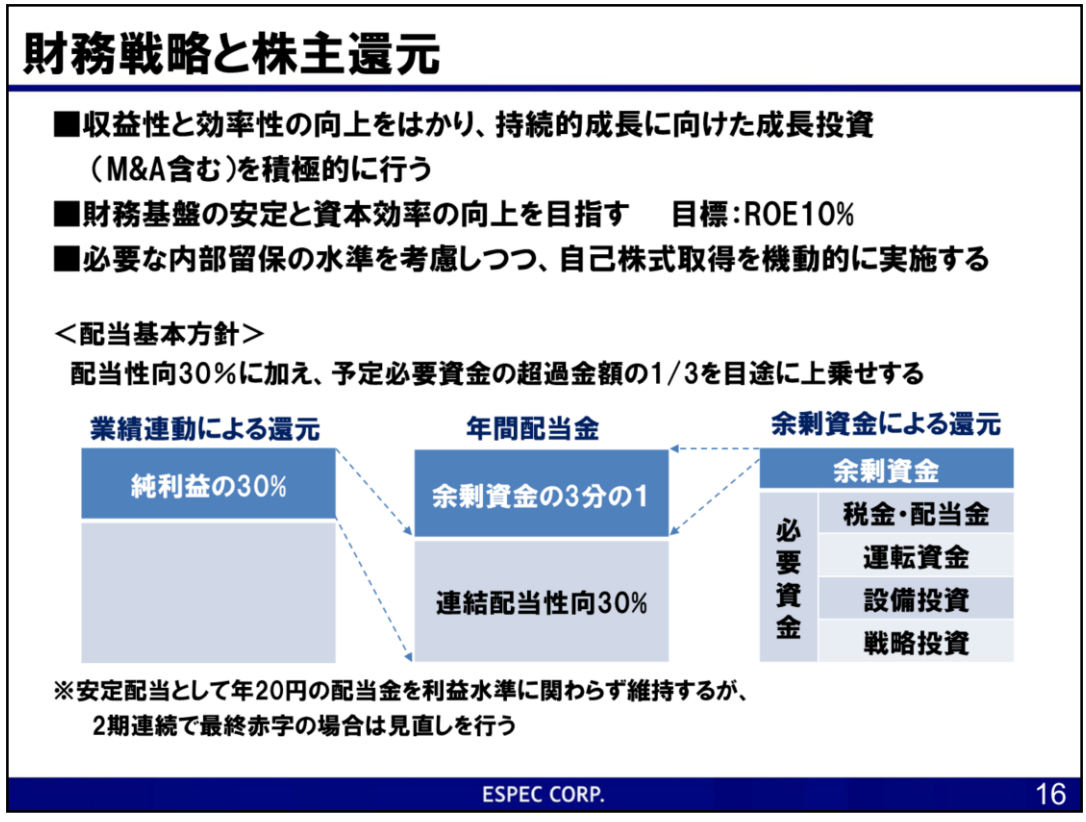
また、WEBを活用したプロモーションや商談の拡充に取り組み、ビジネススタイルを刷新してまいります。




組織開発・人材開発戦略としては、社員一人ひとりが自律的に行動し、成長できる組織を目指し、リーダーシップ改革に取り組むとともに、学び直しを推進していきます。

また、DX人材やグローバル人材の育成に加え、女性管理職の育成や中途採用者、シニア社員、外国人など多様な人材の活躍推進に取り組んでまいります。

経営基盤強化戦略としては、安定調達に向けた取り組みを強化するとともに、ガバナンスの強化を図ってまいります。
環境への取り組みについては後ほどご説明いたします。

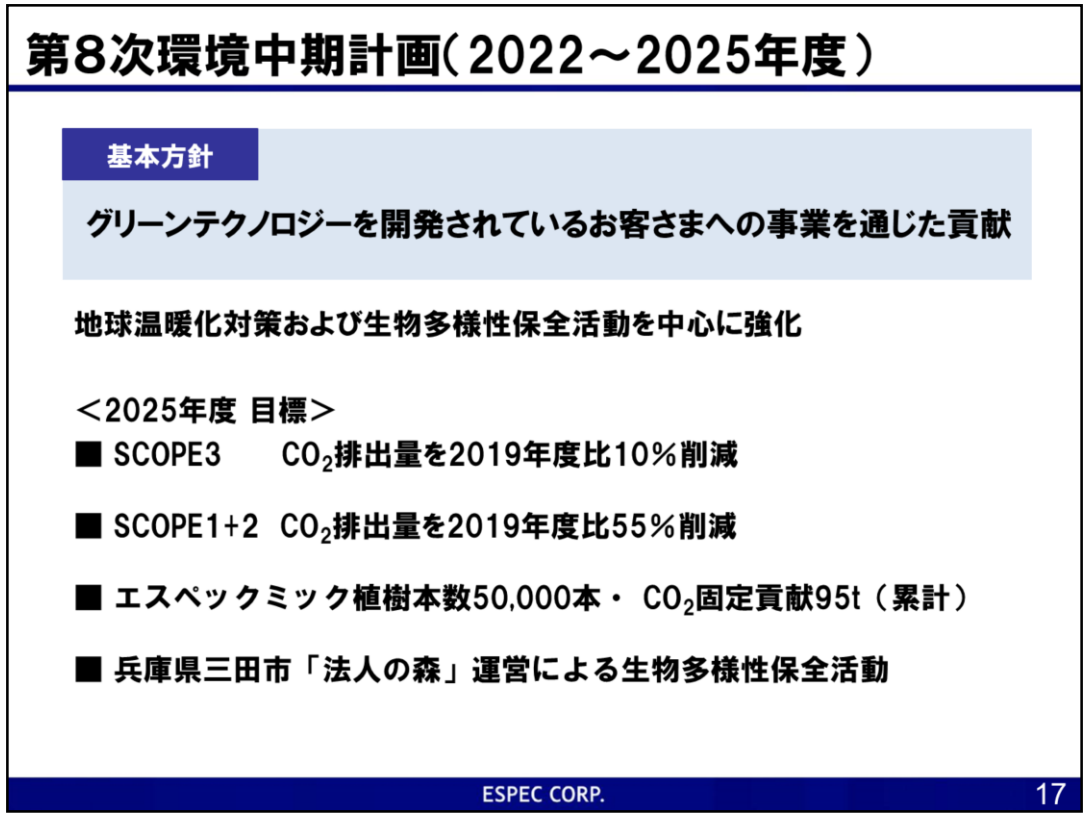



財務戦略と株主還元についてですが、
当社は収益性と効率性の向上を図り、持続的成長に向けた成長投資を積極的に行うことを基本としています。

そのうえで、財務基盤の安定と資本効率の向上を目指してまいります。中期経営計画においては、ROE目標を10%としております。

なお、必要な内部留保の水準を考慮しつつ、自己株式取得を検討してまいります。

配当基本方針につきましては、先ほどのご説明のとおりです。




環境への取り組みについて簡単にご説明いたします。

第8次環境中期計画では、基本方針「グリーンテクノロジーを開発されているお客さまへの事業を通じた貢献」のもと、地球温暖化対策および生物多様性保全活動を中心に取り組みを強化しております。

2025年度の目標としては、
SCOPE3　　CO2排出量を2019年度比10%削減
SCOPE1+2　CO2排出量を2019年度比55%削減

その他、エスペックミックの環境保全事業による植樹本数5万本、
CO2固定貢献95tとしています。
また、兵庫県三田市「法人の森」運営による生物多様性保全活動に取り組んでまいります。

# 投資計画

| | 2018～2021年度<br>実績 | 2022～2025年度<br>目標 | 増加率 |
|---|---|---|---|
| 戦略投資 | 43.5億円 | 60～65億円 | +40～50% |
| 通常投資 | 18億円 | 30～35億円 | +70～90% |
| 合計 | 61.5億円 | 90～100億円 | +50～60% |
| 研究開発費 | 48億円 | 60億円 | +25% |
| 人材投資 | 2.8億円 | 4.8億円 | +70% |

**主な投資内容**
**生産能力拡充や効率化、受託試験設備の拡充、**
**新サービス拡充、M&Aなど**



投資計画としましては、前中計の1．5倍となる90～100億円を想定しており、この枠の中で、積極的に投資を行ってまいります。

投資内容といたしましては、国内外の生産能力の拡充や効率化、受託試験設備の拡充を考えております。

なお、研究開発費につきましても、前中計を上回る水準を想定しております。

また、今回の中計では、組織開発・人材開発に取り組む考えであり、人材投資の枠を大幅に拡大いたしました。創造性や活力あふれる社員によって成長を続ける企業を目指してまいります。

この資料には、当社の現在の計画や業績見通しなどが含まれております。
それら将来の計画や予想数値などは、現在入手可能な情報をもとに、
当社が計画・予測したものであります。
実際の業績などは、今後の様々な条件・要素によりこの計画などとは
異なる場合があり、この資料はその実現を確約したり、保証するものでは
ございません。

【お問い合わせ先】
エスペック株式会社
〒530-8550　大阪市北区天神橋3-5-6
TEL 06-6358-4744　　FAX 06-6358-4795
e-mail ir-div@espec.jp
サステナビリティ推進部　部長　中川
IR・広報グループ　大川・姜