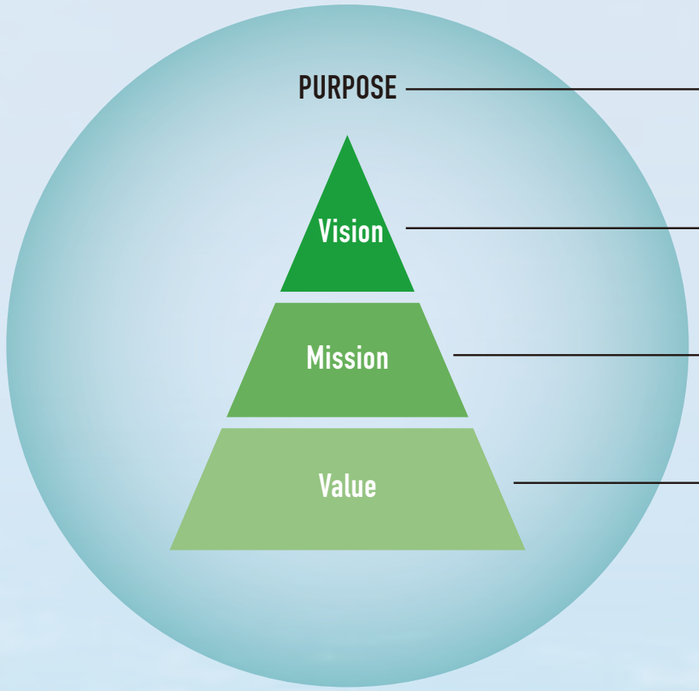
NIPPON SEIKI
Integrated Report
2026

日本精機株式会社
統合報告書 2026

日本精機グループの理念体系

企業理念体系



私たちの存在意義

安心と感動に満ちた世界と未来をつくります

私たちの目指す姿

つながる技術で、インターフェースの価値を創造する企業を目指します

私たちの使命

みえないものをみえるようにします

みえない「モノ」と「コト」をはかり、「ヒト」に最適な製品とサービスを届けます

私たちの価値観

01 新たな技術への挑戦
イノベーションで次世代の価値をつくります

02 品質へのこだわり
顧客の期待に応える品質をつくります

03 人にやさしく、地球にやさしく
人と地球に寄り添い、持続可能な社会をつくります

04 たゆまぬ誠実さ
すべてのステークホルダーと信頼関係をつくります

経営理念

筋肉質な企業としてチャレンジを続け、社会と企業の持続的な繁栄に貢献します

CONTENTS

01 価値創造プロセス

04 トップメッセージ
08 価値創造プロセス
09 日本精機グループの製品・サービス
10 日本精機の強み

02 事業活動

12 マテリアリティ
13 中期経営計画2026
14 当社グループの事業
　14 車載部品事業 / ヘッドアップディスプレイ事業
　15 四輪車用計器 / 二輪車用計器
　16 その他事業
17 財務戦略
18 財務担当役員メッセージ
19 サステナビリティ方針
20 環境への取り組み
22 人的資本の取り組み
24 社会への取り組み

03 ガバナンス

27 コーポレートガバナンス
29 役員一覧
30 コンプライアンス / リスクマネジメント
31 社外取締役対談
33 エンゲージメント / レビュー

04 データ

35 財務諸表
37 会社概要
38 日本精機の歩み
39 株式状況

見通しに関する注意事項

当報告書に記載されているデータや将来予測は、当報告書の発表日現在において入手可能な情報に基づくもので、様々な要因により影響を受けることがあり、実際の業績は見通しから大きく異なる可能性があります。従って、これらの将来予測に関する記述に全面的に依拠することは控えるようお願いいたします。また、当社は新しい情報・将来の出来事等に基づきこれらの将来予測を更新する責任を負うものではありません。

01

Value Creation Process

価値創造プロセス

04 トップメッセージ
08 価値創造プロセス
09 日本精機グループの製品・サービス
10 日本精機の強み

トップメッセージ

変化の本質を捉え、HMIの進化で次の成長を実現する

― 日本精機グループの持続的な企業価値向上に向けて ―

代表取締役社長 社長執行役員　**永野 恵一**

モビリティ産業の変化を、当社グループの進化の機会に変える

現在、当社グループを取り巻く自動車産業は、歴史的な転換点にあります。CASE(*1)の進展に加え、SDV(*2)への移行が進み、車両の価値は、ハードウェア単体の性能だけでなく、ソフトウェア、データ、表示、操作、体験を含めた統合的な価値によって決まる時代に移りました。一方で、その変化は一直線に進んでいるわけではありません。EV市場では地域や顧客層によって成長の濃淡が生じ、自動車メーカー各社は戦略の見直しを進めています。また、中国系サプライヤーの台頭、地政学リスクの高まり、原材料・エネルギー価格の高騰、米国の通商政策など、事業環境はこれまで以上に複雑化しています。

このような時代において重要なのは、変化をリスクとして受け身で捉えるのではなく、自社の存在意義に照らし合わせ、どこに成長機会があるのかを見極めることです。当社グループは、メーター、ヘッドアップディスプレイ(HUD)、センサー、表示・制御技術を通じて、人とモビリティをつなぐHMI(*3)領域で事業を展開してきました。当社グループの製品は、単に情報を表示するものではありません。ドライバーやライダーが必要な情報を、必要なタイミングで直感的に伝え、ストレスなく理解し、安全に行動できるよう支えるものです。車両が高度化し、情報量が増え、制御が複雑になればなるほど、人にとってわかりやすく情報を伝えるHMIの重要性は高まります。

また、当社グループは2026年4月に車両のスイッチ類の製造・販売を手掛ける東洋電装の完全子会社を発表しました。これにより、当社グループが持つ「表示・アウトプット」の強みに加え、「操作・インプット」の強みが加わることになり、ドライバーやライダーの安心・安全に貢献する様々な提案が可能となりました。

当社グループは「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」を企業理念に掲げ、「つながる技術で、インターフェースの価値を創造する企業」を目指しています。この理念は、変化が激しい今だからこそ、当社グループが社会に対して果たすべき役割を明確に示すものです。これからの当社グループは、従来の「表示器・スイッチをつくる会社」にとどまるのではなく、表示、操作、ソフトウェア、データを統合し、人とモビリティをより安全に、より快適に、よりシームレスにつなぐ企業へと進化していきます。

*1 CASE:「Connected(コネクテッド)」「Autonomous(自動運転)」「Shared & Services(シェアリング&サービス)」「Electric(電動化)」の頭文字を取った、自動車業界の革新を示す造語。
*2 SDV:「Software Defined Vehicle(ソフトウェア定義型自動車)」の頭文字を取った造語で、車両の機能や性能をソフトウェアで決定し、無線による継続的なアップデート(OTA)が可能な次世代自動車。
*3 HMI:「Human Machine Interface(ヒューマンマシンインターフェース)」は、ドライバーが車を操作する手段と、車がドライバーに情報を伝える手段の両方を含む双方向のインターフェース。

トップメッセージ

2026年3月期を振り返って
―成果と課題がより鮮明になった一年

2026年3月期は、当社グループにとって、構造改革と成長投資の成果が着実に現れた一年であると同時に、次の成長に向けて解決すべき課題がより鮮明になった一年でもありました。

売上収益は前年度比+3.6%の3,278億円と過去最高を更新し、力強い成長を実現することができました。営業利益も+21.3%の116億円となり、2023年3月期から5年連続の増益を確保することができました。トランプ関税に始まり、期中には半導体不足、期末には中東情勢の緊迫化など経営環境が大きく揺れ動いた一年でしたが、当社グループがこれまで重点的に取り組んできた事業構造改革、原価低減、成長領域への資源配分の成果が着実に表れたものと評価しています。

特に、二輪車用計器事業では、インド、アセアン、ブラジルなどの新興国市場における堅調な需要を背景に、成長機会を着実に捉えることができました。これらの地域では、二輪車は生活を支える重要なモビリティであり、今後も需要の拡大が期待されます。さらに、スマートフォン連携、TFT液晶化に伴う表示の高機能化といったデジタル化の流れが加速しており、当社グループの強みを活かせる領域が広がっています。

一方、ヘッドアップディスプレイ（HUD）については、トヨタ自動車の新型「RAV4」向けに採用が決定するなど前向きな動きはあったものの、中国市場における日系・欧米系OEMのシェア低下の影響を受け、厳しい状況が継続しました。HUDは、安全性を高める表示デバイスとして将来性の高い製品であり、当社が高い技術力を有する領域です。しかしながら、事業として安定的な収益を生み出すためには、先進機能の開発に加え、設計・生産プロセスの最適化、原価低減、固定費構造の見直しなどをさらに進める必要があります。

当社グループでは現在の中期経営計画を、前中期経営計画における施策の成果を踏まえた「業績回復期」と位置づけており、外部環境に左右されにくい筋肉質な企業体質への変革に取り組んでいます。2026年3月期は、その道半ばにあることを認識した一年でした。改めて、「成長領域には経営資源を重点的に投入し、収益改善が必要な領域には構造改革を徹底する」、「どの事業で利益を生み、どの課題を重点的に解決するのかを明確にする」。これが、当社グループが次のステージに進むために必要な経営の姿勢であると強く感じる一年となりました。

詳細はP13 中期経営計画2026

成長ドライバーの進展
―HMIを軸に、事業の質を高める

当社グループが中長期的に成長を実現していくうえで、最も重要な軸はHMI領域です。車両の知能化が進む中で、ドライバーやライダーに情報をどのように伝え、どのような体験として受け取っていただくかが、当社グループの提供価値を左右するようになります。

第一の成長ドライバーは、ヘッドアップディスプレイ（HUD）です。HUDは、運転者の視線移動を抑え、必要な情報を前方視界に重ねて表示することで、安全性と快適性を高める製品です。今後、先進運転支援システムや自動運転技術が進化する中で、ヘッドアップディスプレイの役割はさらに高まると考えています。ただし、HUD市場は成長余地が大きい一方、競争も激しくなっています。搭載車種の拡大に伴い、コスト競争力と高付加価値化の両立が不可欠となります。引き続き、光学設計、表示品質、歪み補正といった強みを磨きながら、設計・生産・調達の各段階で原価低減を進め、収益性の改善を図ります。また高性能製品だけでなく、より幅広い車種に搭載しやすいコンパクトで競争力ある製品も重要になりますので、開発への投資は積極的に行っていく計画です。

第二の成長ドライバーは、二輪車におけるHMIソリューションです。インド、アセアン、ブラジルなどでは、二輪車需要が引き続き堅調に推移すると見ています。加えて、スマートフォン連携、TFT液晶化など、二輪車においても表示のデジタル化が進んでいます。これは、当社が長年培ってきたメーター技術、表示技術、品質保証力を活かせる大きな機会です。当社は、地域ごとの価格帯、機能ニーズ、デザイン嗜好、耐久性要求に応じた製品開発を進めるとともに、グローバルで最適な生産・調達体制を構築していきます。現地に根ざした開発・生産体制の強化、継続的な原価低減、自動化・スマート工場化の推進を通じて、品質とコスト競争力の両立を図り、持続的な成長につなげます。

ソフトウェア開発についても、当社の重要な成長テーマです。車両価値の差別化は、ハードウェア単体からソフトウェアを含めた統合的な価値へと移行しています。当社グループは、ソフトウェアの開発力を強化し、社内向けだけでなく外販の拡大にも取り組んでいく計画です。課題は収益性をいかに確保し、日本精機ならではの付加価値をどこに置くのかということです。今後は、車載計器で培った直感的で分かりやすい表示技術と高信頼ソフトウェア技術を基盤に、アプリケーションからプラットフォーム領域までをカバーする開発力を生かし、収益性を伴う成長を目指します。

また、既存の車載部品事業に次ぐ新たな収益源の確立も重要です。車載部品事業で培ったソフトウェア開発ノウハウを応用したUIコンサルティング事業に加え、光学設計技術や高耐久設計技術を活かした屋外対応可能な高視認性LEDプロジェクター、建設現場の施工効率と安全性向上に貢献する油圧ショベル向け後付けマシンガイダンスセンサーキットなど、新規事業領域への挑戦を進めていきます。

一方で、次期中期経営計画に持ち越す課題も明確です。低採算事業の整理、四輪車用計器事業の収益改善、欧州事業の方向性、調達リスクへの対応、供給責任を果たすためのサプライチェーンの構築など、取り組むべきテーマは多くあります。特に不確実性の高い環境下では、単に売上規模を追うだけではなく、どの事業で利益を上げ、どの事業に資本を投じ、どの領域から撤退・縮小するのかを明確にする必要があります。すでに、2026年7月1日には、新潟県長岡市にある製造工場の再編を決定し、外部に公表しました。これは、日本精機単体の本社機能と製造機能の役割分担を明確化し、製造機能の強化及び生産性の向上を目的とするものですが、当社グループの競争力の強化に向けて、外部環境の変化に適切に対応できる事業推進体制の構築を今後も国内外で進めていく考えです。

トップメッセージ

財務戦略の進化

―成長投資と資本効率を両立する

事業戦略と並行して、財務戦略の高度化にも取り組んでいます。当社グループは、持続的な企業価値の向上及び早期のPBR1倍水準の達成を目指し、成長投資、健全な財務基盤、株主還元のバランスを重視しながら、資本効率の向上を進めています。

株主還元については、現在の中期経営計画期間（25年3月期～27年3月期）における総還元性向80%を株主還元の基本方針とし、「配当」と「自己株式の取得」の実施により資本の増加抑制に努めています。この方針に基づき、2026年3月期は、一株当たり80円の配当を実施しました。2027年3月期の配当については、前期比10円増配となる一株当たり90円を予定しており、加えて中計期間の総還元性向80%に対する株主還元の不足分については、最終年度の中で実施していく計画です。

資本最適化に向けて、政策保有株式の見直しにも積極的に取り組んでいます。前期は、インサイダー回避の観点から自社株買いについては実施できませんでしたが、2026年1月にアルプスアルパイン社との資本提携の解消を発表しました。当期の中で売却を進めていく予定です。

一方で、成長投資は財務の健全性を前提に、積極的に実施しています。HUDの高付加価値化、二輪車用計器のデジタル化対応、ソフトウェア開発力の強化、東洋電装の子会社化は、将来の収益基盤を築くために不可欠な投資と判断しております。重要となるのは、資本コストを上回るリターンにいかにつなげるか、ということです。事業戦略と財務戦略を一体で進めることで、株主価値の最大化に努めてまいります。

詳細はP17 財務戦略

資本市場との対話を、経営改革の力にする

当社グループは、株価や資本コストを強く意識した経営へと転換しています。PBR1倍割れの状態は、資本市場から見れば、当社グループが保有する資本を十分に活用できていない、あるいは将来の成長期待を十分に示せていないという評価であると受け止めています。PBR1倍の達成に向けて必要なことは、単に財務指標を改善することだけではありません。事業ポートフォリオの方向性を明確にし、成長領域に経営資源を集中し、不採算領域への対応を進めつつ、株主還元方針をわかりやすく示し、その進捗を資本市場の皆さまに誠実に説明し、対話を通じて経営の質を高めていくことと認識しています。

当社グループのコーポレート・ガバナンスの基本的な考え方は、株主の皆さまをはじめ、従業員、顧客、取引先、地域社会などのステークホルダーとの信頼関係を重視し、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現することにあります。そのために、透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を支えるガバナンス体制を構築しつつ、株主の皆さまとの建設的な対話を実践しています。私は、投資家の皆さまとの対話を、単なる説明の場ではなく、経営の妥当性を検証し、私たち自身の視座を高める重要な機会と考えています。収益性、資本効率、事業ポートフォリオ、株主還元、成長投資の優先順位について、資本市場と建設的な対話を行い、経営に反映していきます。

詳細はP18 財務担当役員メッセージ

東洋電装の子会社化と HUD事業の譲受について

2026年4月に発表した東洋電装株式会社の子会社化は、当社のHMI戦略を大きく前進させる重要な一手です。当社は、メーターやHUDを中心とする表示・出力領域に強みを持っています。一方、東洋電装は、スイッチや操作系部品、電子制御装置など、入力領域に強みを持つ企業です。両社が一体となることで、表示と操作、アウトプットとインプットを組み合わせたHMI統合システムの提案が可能になります。これからのコックピットは、個々の部品を単に組み合わせるだけでは価値を生みにくくなります。車両情報をどのように表示し、ドライバーやライダーがどのように操作し、それをどのような体験として受け取るのかを、システムとして設計する力が求められます。当社の表示技術、光学設計、車載品質、グローバル生産体制と、東洋電装の入力技術、機構開発技術、顧客基盤を融合させることで、次世代HMIソリューションの創出を加速します。

さらに、2026年8月28日に、株式会社デンソーのヘッドアップディスプレイ（HUD）事業の譲受を発表しました。対象事業は、デンソー社及びその子会社が展開するHUD製品の開発・製造・販売事業で、国内に加え、中国、スペイン、米国、メキシコにおける生産設備が含まれます。今回の譲受により、デンソー社が培ってきた技術や製造ノウハウ、開発・生産基盤を承継し、当社グループの事業基盤と組み合わせることで、開発・生産体制の最適化と効率化を進め、コスト競争力を高める計画です。また、デンソー社のHUD事業が有する顧客基盤やビジネスノウハウを活用し、幅広い顧客ニーズに応える提案力と開発力の強化を目指します。

M&Aや事業譲受は、実行した時点で成功が決まるものではありません。重要なのは、買収後にどのような価値を生み出すかです。統合・承継を着実に進め、それぞれの強みを尊重しながら、技術、人材、事業基盤を融合させてまいります。今回の投資は、当社にとって大きな経営判断です。だからこそ、投資回収、財務規律、シナジー創出に強い責任感を持ち、グループ全体の企業価値向上につなげてまいります。

詳細はP14 車載部品事業

トップメッセージ

成長を支える基盤

―人的資本、品質、環境、コーポレート・ガバナンス

HMI領域で持続的な成長を実現するためには、表示・光学・機構といった当社が培ってきたモノづくりの強みに、ソフトウエア、AI、データ活用、UX設計などの新たなケイパビリティを掛け合わせることが不可欠です。私は、人的資本を単なる人材育成の課題ではなく、当社グループがHMIソリューション企業へと進化するための最重要投資先と位置づけています。

当社グループでは、「人材こそが最も重要な経営資源である」との認識のもと、働く一人ひとりの多様性を尊重することによってグローバルに通用する創造力を培い、顧客と社会に新たな価値を創造することを人材戦略の基本方針に掲げています。この方針のもと、従業員一人ひとりが「やりがい・働きがい・生きがい」を実感しながら能力を発揮できるよう、教育機会の提供や労働環境の整備を行い、各人の成長と挑戦を支援しています。今後は、HMI企業として進化するために、必要な専門性を備えた人材の獲得・育成・配置に戦略的に取り組みつつ、従業員エンゲージメントの向上に注力します。同時に、当社グループの従業員には、変化を待つだけでなく、自ら学び、課題を見つけ、行動する姿勢を求めると共に、会社としても、挑戦する人材が成長機会を得られる仕組みを整えることで、若手から経営人材までを継続的に育成する計画です。人的資本への投資を通じて、人とモビリティをつなぐHMIソリューション企業へ進化していきたいと考えています。

また、持続的な成長を支える基盤として、品質、環境、コーポレート・ガバナンスの取り組みも強化します。品質は当社グループの信頼の根幹です。当社の製品は、ドライバーやライダーの判断と行動に直接関わるものであり、視認性、耐久性、信頼性、安全性に妥協は許されません。モビリティの高度化により、製品はハードウェア、ソフトウェア、光学、機構、電子部品が一体となった複雑なシステムへと進化しています。だからこそ、開発、設計、生産に至る全プロセスで品質を維持する力が、競争力そのものになります。

環境面では、当社グループは2030年までにCO_2排出量を50%削減、2050年にグループ全体でカーボンニュートラルを達成する目標を掲げています。その実現に向けて、再生可能エネルギーの導入拡大、製品の小型軽量化による省エネルギー化、生産活動における省エネ、物流効率化などを推進しています。環境対応は社会的責任であると同時に、エネルギーコストや規制対応リスクの低減につながる経営課題でもありますので、着実に取り組みを進める考えです。

また、当社グループが持続的に成長し、中長期的な企業価値を高めていくためには、コーポレート・ガバナンスの強化も欠かせません。取締役会では、変化の激しい外部環境の中においても果敢に挑戦が行えるように、重要な経営課題を多面的に議論し、適切かつ果断な意思決定につなげています。特に、東洋電装の子会社化をはじめとする成長投資については、事業シナジーの創出だけでなく、内部統制、リスク管理も含めて、グループ全体として健全に価値を生み出せるかどうかを確認しています。社外取締役の知見を積極的に取り入れ、収益性、資本効率、ステークホルダーへの価値提供という視点から、経営の実効性を高めていきます。

さらにコンプライアンス、情報セキュリティ、労働安全衛生などの重要事項についても、継続的にモニタリングし、課題を早期に把握・改善する仕組みを強化しています。引き続き、守るべき規律を徹底しながら、企業価値向上につながるコーポレート・ガバナンス体制を構築してまいります。

詳細はP20 環境への取り組み
詳細はP22 人的資本への取り組み
詳細はP24 社会への取り組み
詳細はP28 コーポレートガバナンス

変えるべきものを変え、変えてはならないものを守る

当社グループは、これまで精密機器メーカーとして、メーターやヘッドアップディスプレイを世界中のお客様に届けてきました。しかし、これからの時代、ハードウェアだけではコモディティ化が進み、価格競争に巻き込まれます。当社グループが持続的

に成長するためには、ソフトウエア開発、AIやデータ活用、UX設計などを中核的な競争力として磨き込み、HMI領域で新たな価値を提供できる企業へ進化しなければなりません。

変えてはならないものは、品質へのこだわり、お客様への誠実さ、ものづくりへの責任、安全・安心な社会づくりに貢献する姿勢です。一方、変えるべきものは、顧客への提案力、コスト競争力、意思決定の速さ、収益性への意識、資本効率へのこだわり、成長領域への資源配分、そして変化を恐れず挑戦する組織・個人の意識です。

私は、当社グループが目指す姿を、単に売上規模を拡大する会社ではなく、社会に必要とされ、お客様に選ばれ、社員が誇りを持って働き、投資家の皆さまから信頼される会社であると考えています。そのためには、成長性、収益性、資本効率を同時に高める経営が必要です。外部環境は今後も不確実性を増していくことが想定されます。しかし、不確実性が高い時代だからこそ、経営の軸を明確にし、行動を速めることが重要です。当社グループは、HMI領域での進化を通じて、「安心と感動に満ちた世界と未来をつくる」というパーパスの実現に挑戦し続けます。

ステークホルダーの皆さまとともに成長を実感できるよう、誠実に努力を重ねていく所存ですので、引き続き変わらぬご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

代表取締役社長 永野恵一

価値創造プロセス

日本精機グループは、企業理念「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」のもと、人的・知的・財務・社会関係・自然・製造の各経営資本を一体的に活用し、マテリアリティの解決に向けた企業活動を展開しています。ステークホルダーへの提供価値の最大化を通じて、社会価値と企業価値の創造を目指します。

企業理念		
	私たちの存在意義	安心と感動に満ちた世界と未来をつくります
	私たちの目指す姿	つながる技術で、インターフェースの価値を創造する企業を目指します
	私たちの使命	みえないものをみえるようにします 見えない「モノ」「コト」をはかり、「ヒト」に最適な製品とサービスを届けます

マテリアリティの特定

新たな技術への挑戦
新たな価値創造

品質へのこだわり
製品・サービス品質の向上

人にやさしく
働き方改革、健康経営、多様性

地球にやさしく
気候変動対応、資源有効活用

たゆまぬ誠実さ
ガバナンスの強化、コンプライアンス

外部環境・事業環境の変化
自動車産業におけるCASEやSDVの進展

INPUT

人的資本
改革にチャレンジする人材
企業文化

知的資本
高度な専門性
ノウハウの蓄積による技術力

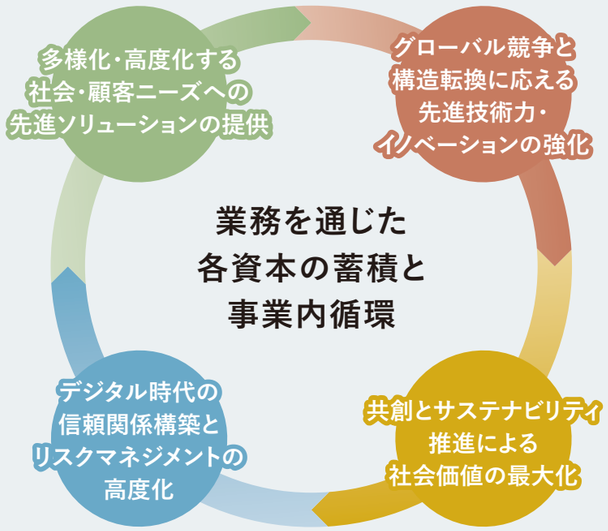
財務資本
健全な財務基盤

社会・関係資本
優良なお客様との信頼関係

自然資本
環境資源、使用エネルギー

製造資本
グローバルに展開するグループ拠点

企業活動



持続的価値創造を支える基盤（ESG）

＜中期経営計画における主要な取り組み＞

①四輪車用計器・ヘッドアップディスプレイにおける成長性と収益性の向上
②新興市場における二輪車用計器の販売加速
③イノベーティブな製品・サービス・ビジネスの創出
④資本収益性の改善

提供する価値

お客様
製品・サービスのイノベーションへの貢献

取引先
安定・継続的な取引／協働による付加価値

従業員
働きやすい職場環境／成長機会／適切な評価

株主
企業価値の継続的な向上／配当と自己株式の取得による株主還元

社会
地域経済・発展への貢献／地域連携・交流の活性化／安心と感動に満ちた社会づくり

経営理念の実現

社会価値の創造

×

企業価値の向上

日本精機グループの製品・サービス

日本精機グループは、精密なものづくりとHMI技術を基盤に、人とモビリティ、人と社会の接点を進化させています。
見えない情報を直感的でわかりやすい価値へ変え、安心で快適な体験として届けることで、感動に満ちた未来づくりに貢献しています。

車載部品事業
Automotive Business

四輪車・二輪車用計器

見えない情報をわかりやすく表示し、ドライバー・ライダーの安心・安全な移動を支えます。

ヘッドアップディスプレイ

必要な情報をフロントガラスに表示し、運転中の疲労軽減と安全性向上に貢献します。

センサー

小型・高精度・高信頼性にこだわった車載センサーで、車両情報を正しく捉えます。

2026年3月期
売上高（売上構成比）　**2,672**億円（81.5%）

事業概要　P14,15

民生部品事業
Consumer Business

車載部品で培った制御・表示技術を活かし、空調機器やオフィス機器の開発・販売を行っています。

138億円（4.2%）

自動車販売事業
Car Sales Business

新潟県内で新車・中古車ディーラー事業を展開しています。

270億円（8.2%）

ITソリューション事業・その他
IT Solution Business / Other

自治体・民間企業向けのシステム開発や運用支援の他、樹脂材料の着色加工事業などを行っています。

197億円（6.0%）

事業概要　P16

日本精機の強み

ハードとソフトの融合により、SDV時代の価値創造をリードする総合技術力

従来からの車載表示システムの構成要素である回路・外装などの設計・検証技術と高密度実装・精密金型・樹脂成型・印刷などの製造技術に加え、SDV（Software Defined Vehicle）時代へ向け、ソフトウェア関連への研究投資とエンジニアの育成を推進。

02

Business Activities

事業活動

12 マテリアリティ
13 中期経営計画2026
14 当社グループの事業
14 車載部品事業 / ヘッドアップディスプレイ事業
15 四輪車用計器 / 二輪車用計器
16 その他事業
17 財務戦略
18 財務担当役員メッセージ
19 サステナビリティ方針
20 環境への取り組み
22 人的資本の取り組み
24 社会への取り組み

マテリアリティ

日本精機グループは、事業成長と持続可能な社会の実現に向けた指標として、事業活動・環境・社会・ガバナンスを対象とした重要課題（マテリアリティ）を定めています。

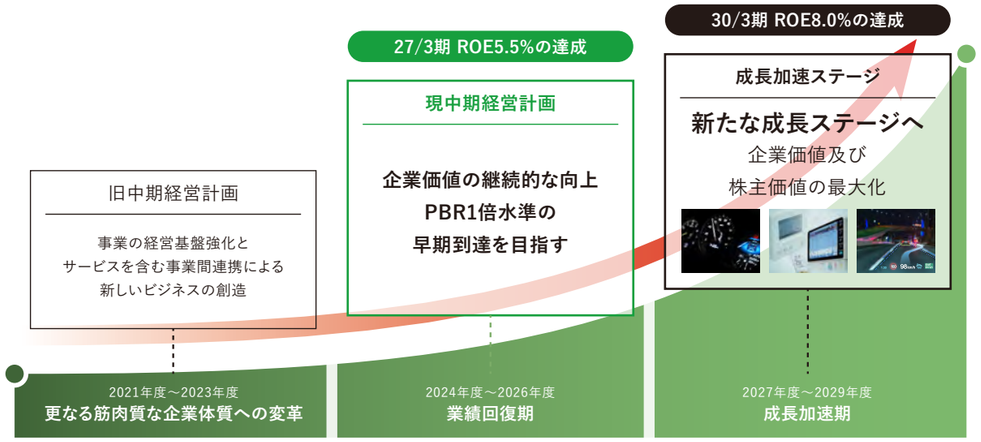
対象	マテリアリティ			貢献するSDGs
事業活動	新たな技術への貢献 新たな価値創造	1	HUD普及による安全性の向上、交通事故防止	3, 7, 9, 11, 12
		2	HMI進化によるドライバーの負担軽減	
		3	製品の小型軽量化による省エネルギー化	
		4	サービス事業間連携による地域課題解決	
		5	新規サービス事業の創造、新たな生活提案	
	品質へのこだわり	6	品質マネジメントシステムの確保	8, 9, 16, 17
		7	強靭なサプライチェーンマネジメントの構築	
社会（S）	人にやさしく	8	人権の尊重へのコミットメント	3, 4, 5, 8, 9, 10, 11, 12, 16, 17
		9	働き方改革、健康経営の推進	
		10	生産性の向上、DX推進	
		11	労働安全衛生マネジメントシステムの確保	
		12	自律考動型人材の育成、教育訓練の推進	
		13	地域コミュニティ貢献活動の推進	

対象	マテリアリティ			貢献するSDGs
環境（E）	地球にやさしく	14	環境マネジメントシステムの確保	3, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15, 17
		15	地球資源の適切使用と削減 （電力・重油・都市ガス・上下水道）	
		16	廃棄物排出の削減	
		17	環境配慮型製品の開発と サーキュラーエコノミー推進	
		18	化学物質（製品含有化学物質）の管理	
		19	グリーン調達の推進	
		20	気候変動対応（CO_2排出量の削減と管理）	
		21	生物多様性の保全	
ガバナンス（G）	たゆまぬ誠実さ	22	コンプライアンスの推進	9, 11, 16, 17
		23	情報セキュリティマネジメントシステムの確保	
		24	コーポレートガバナンスの実効性向上	
		25	緊急事態対応・BCP対応の強化	

中期経営計画2026

中期経営計画2026の位置づけ

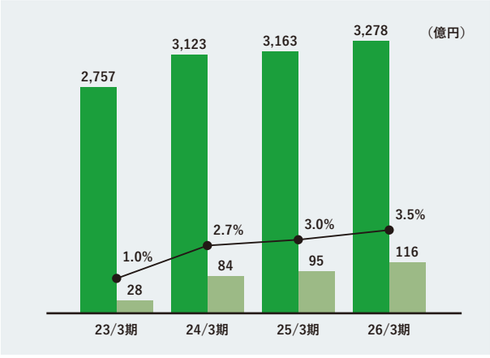
当社グループは、2025年3月期から2027年3月期までの3カ年を対象とした中期的な経営方針「中期経営計画2026」を策定し、その達成に取り組んでいます。前中期経営計画（2022年3月期～2024年3月期）は、新型コロナウィルス流行が大きな想定外要因となったことから業績が大きく低迷する結果となりましたが、本中期経営計画では外部環境に左右されにくい企業を目指し、筋肉質な体質への変革に注力するとともに、各種施策の着実な実行により企業価値の継続的な向上及びPBR1倍の達成を目指しています。



2026年3月期の課題と成果

2026年3月期は、中期経営計画2026の2年目として、業績回復の加速と資本収益性の向上に向けた取り組みを着実に進めた1年となりました。売上収益は3,278億94百万円、営業利益は116億24百万円、親会社の所有者に帰属する当期利益は82億20百万円となり、増収増益を達成しました。

四輪車用計器は中国市場における日本・欧州車の販売不振の影響を受けた一方、アセアン、インド、ブラジルを中心に二輪車用計器の販売が好調に推移し、全体業績をけん引しました。また、建機用計器の販売増加や情報システムサービスの伸長も収益改善に貢献しました。



成果	・二輪車用計器事業では、成長市場における収益基盤の強化が進展 ・原材料費高騰分の価格反映交渉や継続的な原価低減活動が進展 ・地産地消の加速、生産レイアウト最適化、サプライチェーン改革などを推進 ・新規事業創出に向けた取り組みを推進（東洋電装子会社化、新規商材の開発）
課題	・成長ドライバーであるHUDは、設計・生産最適化やコスト削減を通じた収益性改善が課題。欧州事業を中心に、事業体質の更なる改善が必要 ・中国市場における日本・欧州車の販売不振による販売減少に対して、他エリアでの新規顧客開拓が必要。 ・米国の通商政策、地政学リスクなど不確実性が高まる中、サプライチェーンの強靭化が不可欠。

最終年度（27/3期）の事業計画

現中計の最終年度となる2027年3月期は、売上収益 3,200億円、営業利益 140億円を計画しています。四輪車用計器の販売減により減収も、二輪車用計器の収益維持が貢献し前期比では増益を計画しています。一方、中期経営計画の営業利益目標値に対しては、メモリーの価格高騰や地政学リスクの高まりに伴う原油価格の上昇影響などにより未達成の見込みです（165億円→140億円）。

（億円）

	24/3期 実績	中期経営計画2026 25/3期（上段）中計計画（下段）実績	26/3期（上段）中計計画（下段）実績	27/3期（上段）中計計画（下段）事業計画	30/3期 中期目標
売上収益	3,123	3,100	3,200	3,300	4,000
		3,163	**3,278**	**3,200**	
営業利益	84	93	128	165	280
		95	**116**	**140**	
営業利益率	2.7%	3.0%	4.0%	5.0%	7.0%
		3.0%	**3.5%**	**4.4%**	

外部環境に対する認識

リスク
- 米国通商政策・関税影響
- 米中対立によるサプライチェーンリスク
- 半導体・レアアース調達リスク
- 中国市場における外資系自動車メーカーの苦戦
- 原材料・エネルギーコスト上昇

外部環境の変化スピードが想定を上回る

機会
- インド・アセアン・ブラジルの二輪車市場拡大
- HUD市場、デジタルコックピット市場の成長
- 車両の電子化・ソフトウェア化
- 高付加価値HMI領域の拡大

今後の重点施策

外部環境が激しいなかでも主力事業である車載部品事業の収益力の強化、自動車向けだけではない新たな製品・サービス・ビジネスの創出、東洋電装株式会社に対する適切なＰＭＩの実行などを実施し、稼ぐ力と資本効率性の向上によりROE及び企業価値の向上を目指してまいります。そして、28/3期から30/3期までの次期中期経営計画における更なる成長へとつなげてまいります。

1. 四輪・HUD：成長性と収益性を高める事業戦略
2. 二輪：新興市場における二輪車用計器の販売加速
3. イノベーティブな製品・サービス・ビジネスの創出
4. 東洋電装：買収手続き完了と適切なPMIの実行
5. 新中期経営計画の策定：28/3期～30/3期、2027年5月開示予定

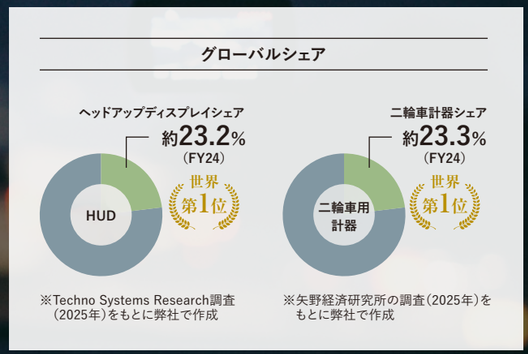
成長投資と資本効率化を両立し、ROE向上と企業価値向上を目指す

当社グループの事業

車載部品事業
Automotive business

自動車、バイク、農業機械、建設機械、船舶向けの計器類、ヘッドアップディスプレイ（HUD）、及びセンサーを世界各国で製造・販売する当社グループの中核事業です。

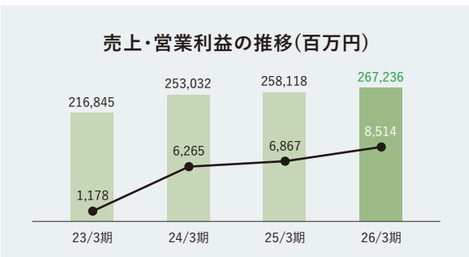
常に変化する情報を正確に伝えるのはもちろんのこと、利便性や快適性を追求した製品を開発・提供することで、ドライバーやライダーに安心と感動を届ける役割を担っています。



2026年3月期の状況

2026年3月期の車載部品事業は、中国市場における日系・欧米系顧客のシェア低下や北米での売上減少などにより、四輪車用計器・ヘッドアップディスプレイ（HUD）は厳しい事業環境が続きました。一方で、アセアン、インド、ブラジルを中心に二輪車市場が堅調に推移し、二輪車用計器の販売は好調に推移したことから増収となりました。

営業利益は、欧州顧客への一時金支払いや顧客のEV戦略見直しによる先行開発資産の評価損の計上があったものの、二輪車向け計器の増収効果やコスト構造改革の成果により、増益となりました。



2027年3月期の計画

売上収益　253,100百万円（対26/3期 -5.3%）

営業利益　10,100百万円（対26/3期 +18.6%）

*上記の事業計画は、東洋電装の子会社化に伴う影響を考慮していない数値。

主な製品

TOPICS 東洋電装株式会社の完全子会社化

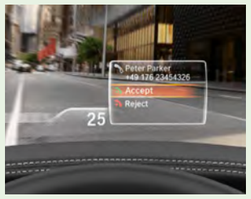
当社は、2026年4月20日に、四輪車や二輪車向けの各種スイッチ、HMIシステム電子制御装置の開発・製造をグローバルに展開する東洋電装株式会社を完全子会社化する株式譲渡契約を締結いたしました。

当社及び東洋電装がそれぞれ培ってきた顧客基盤及び技術力を相互に活用し、顧客への提案力の強化と販売機会の拡大、HMI領域における技術シナジーの創出、グループ連携による事業効率の向上などに取り組んでまいります（子会社化は、10月1日を予定）。

車載部品事業

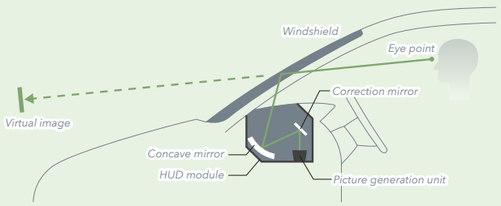
ヘッドアップディスプレイ事業

ヘッドアップディスプレイ（HUD）とは、ドライバーが前方視線のまま、フロントウィンドウに映し出された遠方虚像（車速やナビゲーション表示などのさまざまな情報）を、より早くより確実に確認できるシステムです。安全運転をサポートするシステムとして、世界各国で普及が進んでいます。



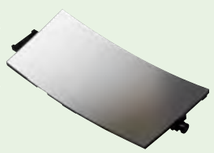
HUDの基本原理

HUDの基本原理は、表示器で作られる情報を液晶パネルなどに表示し、それをミラーに反射させて虚像としてフロントウィンドウに映し出すというものです。HUDの内部は表示器や光源、光を折り曲げる反射鏡、表示を拡大する凹面鏡などで構成されています。



当社グループの強み

- 情報を歪みなく鮮明に表示させるための光学設計ノウハウ
- 基幹部品である凹面鏡というミラー部品の設計・製造から表示システムへの連携までを内製化できること
- AR-HUD、Slope-HUDなど多様な機能提案



基幹部品：凹面鏡

2026年3月期の商況と中期経営計画の進捗

2026年3月期のヘッドアップディスプレイに関する売上は、中国市場における日系・欧米系自動車メーカーのシェア低下を受け、苦戦しました。

中期経営計画の進捗については、2023年11月の中計発表時点で想定した新規獲得車種は計画通りに量産立ち上げとなったものの、欧州顧客の売上が伸び悩んだことなどから、中期経営計画で想定した売上水準を下回って推移しています。

収益改善の取り組みについては、欧州における設計機能の移転や人員計画の見直しなど事業効率化を着実に進めたものの、販売台数の低迷が響き、損益の改善が遅れる結果となっています。

トヨタ“RAV4”に当社HUDが初採用（2025年12月公表）

課題と今後の取り組み

引き続き、HUD事業の最重要課題である収益性の改善に取り組みつつ、新規顧客開拓と既存顧客への多角的な提案を強化し、市場における当社プレゼンスとシェアの拡大を図ります。

- ▶HUDの成長性確保及び収益性改善は、当社の持続的成長における重要な経営課題の一つ
- ▶高付加価値の新機種投入による売上拡大、先進機能開発を通じた単価向上を図るとともに、設計・生産プロセスの最適化、原材料費・製造費・物流費・固定費などのコスト削減を推進
- ▶小型車向けHUDの戦略的展開を通じて、新規顧客開拓と既存顧客への多角的な提案を強化

収益力向上に向けた取り組み

・原価低減　・コストアップの適切な売価転嫁
・コスト構造改革　・サプライチェーンの効率化

当社グループの事業

車載部品事業

四輪車用計器事業

四輪車用計器事業では、主に国内外の量産メーターを提供しています。社会環境の変化に応じた開発を進め、人間工学設計に基づいた視認性の高い表示を実現することで、運転の安全と快適性を向上させる製品づくりを目指しています。また、多様な車両に対応する車載センサーも開発・製造しています。

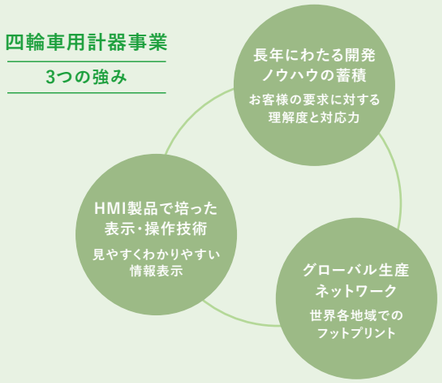
当社グループの強み

厳しい車載品質要求に応える技術力
車載部品に求められる高い品質・信頼性への対応実績

グローバル生産・開発ネットワーク
国内外に多数の生産・開発拠点を保有
各地域の顧客や市場ニーズに対応した開発・供給体制

HMI*製品で培った表示・操作ノウハウ
長年のメーター開発で培った知見を生かし、運転者にとって見やすく、分かりやすい情報表示を実現

多様な自動車メーカーとの取引実績
国内外の多くの自動車メーカーと取引実績を有し、幅広い顧客基盤を通じて市場変化に対応



* HMI:「Human Machine Interface(ヒューマンマシンインターフェース)」は、ドライバーが車を操作する手段と、車がドライバーに情報を伝える手段の両方を含む双方向のインターフェース。

2026年3月期の商況と中期経営計画の進捗

2026年3月期の四輪車用計器事業は、通商政策を受けた北米での消費減速により販売が苦戦したほか、アセアン・中国における日系顧客のシェア低下の影響を受け、厳しい事業環境となりました。

一方、中期経営計画では、デジタルコックピットの普及に伴い単独メーター需要は漸減傾向が続くと想定しており、売上は概ね計画水準で進捗しました。

課題と今後の取り組み

四輪車用計器事業においては、自動車用統合コックピットの技術開発やソフトウェア開発を強化するとともに、収益力向上に向けてコスト競争力強化などの取り組みを推進します。

▶車載部品の電子化により、インパネ周辺の表示コンテンツが増加するとともにソフトウェア開発のニーズが高まる。
▶ユーザーとモビリティをつなぐ快適で分かりやすい HMI 製品開発や堅牢なソフトウェア開発に、引き続き、注力。

車載センサー

当社グループは、燃料タンクの残燃料を検出する液位センサー、エンジンやトランスミッションのギア回転数や回転位置を検出する回転センサーなど、さまざまなセンサー類を市場に提供しています。

また、環境、安全、快適といった市場ニーズの変化を的確に捉え、新たな車載センサー製品の開発を強化しており、今後、センサー事業についてもさらに売上拡大を図っていく考えです。

車載部品事業

二輪車用計器事業

二輪車用計器事業では、高耐久性・信頼性と高い視認性を備えたアナログ/デジタルメーターをグローバルに展開し、世界トップシェアを誇っています。ニーズに応じた開発を推進し、二輪量産メーターの進化に貢献するとともに、ライダーの安全と走る楽しさを支えています。

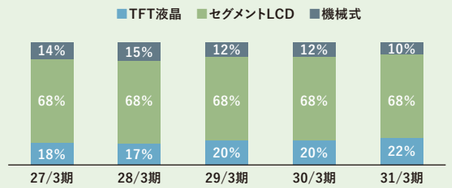
デジタルタイプ(TFT液晶搭載)の計器への対応

四輪車ほど急速ではないものの、二輪車でもデジタルタイプのメーターへの移行が進んでおり、中期的には、TFT液晶を搭載した計器が増加していくと見込まれています。

一方、二輪車は、振動、雨、直射日光、砂埃といった過酷な環境下で使用されることが多いため、デジタルメーターに対しても高い耐久性が求められます。

当社グループは、長年培ってきた技術により、製品の耐久性や気密性に強みを有しており、デジタルタイプの普及が進めば、製品採用において大きなアドバンテージになると想定しています。技術的な強みを活かして、二輪車市場におけるデジタル化の波をとらえることで、次の成長につなげる考えです。

当社二輪メーター タイプ別構成比(見込み)



当社の強み　耐振動　耐水　耐熱　耐塵　低反射

2026年3月期の商況と中期経営計画の進捗

2026年3月期の二輪車用計器事業は、アセアン、インド、ブラジルを中心とした二輪車市場の力強い成長を追い風に、販売が好調に推移しました。インドネシアやタイ、ブラジル、インドの各地域で想定台数を上回ったことに加え、日系メーカーへの新機種の立ち上げ寄与もあり、売上・利益ともに伸長しました。

中期経営計画で掲げる「新興市場における二輪車用計器の販売加速」に対しては、概ね計画を上回る進捗となっています。

課題と今後の取り組み

引き続き、インド、アセアン、ブラジルといったグローバルサウスエリアは、二輪車市場として今後の大幅な需要増が見込まれる戦略的成長市場です。

この成長機会を確実に捉えるため、当社グループは各地域の多様なニーズに対応した製品開発を加速し、グローバルに最適化された供給体制を構築することで、市場における競争優位性を確立する計画です。

インドにおける取り組み

インドにおけるコスト競争力強化の取り組みについては、スマート工場化を推進するほか、台湾のTFT液晶メーカーであるEDT社と今後の二輪車用計器のキー部品となるTFT液晶を製造する合弁会社を立ち上げ、2027年度中の量産開始を目指しています。

当社グループの事業

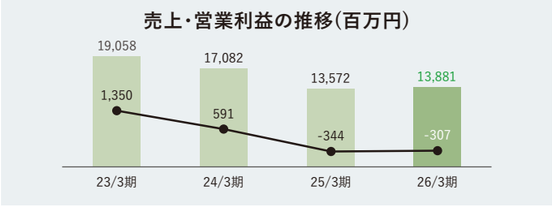
民生部品事業
Consumer Business

民生部品事業では車載部品事業で培った技術を活かし、ホームアプライアンス、オフィス用機器、産業用機器向けのコントローラ、操作ユニットなどの開発・製造・販売事業を展開しています。

パッケージエアコン用リモコン　複写機用操作パネル

2026年3月期の状況

2026年3月期は、これまで在庫調整局面となっていた空調・住宅機器コントローラー等の販売が下期において増加に転じた結果、売上・利益ともに前期比で微増で着地しました。引き続き、VA推進、生産性改善、経費削減などの筋肉質施策や、原材料費高騰に伴う売価の適正化活動などで利益の確保に努めてまいります。



2027年3月期の計画

売上収益　**14,700百万円**（対26/3期 +5.9%）

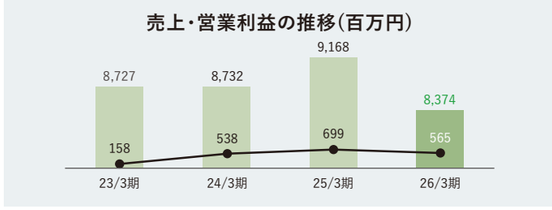
営業利益　**-200百万円**（対26/3期は307百万円の営業損失）

樹脂コンパウンド事業
Resin Compound Business

樹脂コンパウンド事業では、 大手化学メーカーを主な取引先として、透明系樹脂（車載用、LED照明用、レンズ用、医療用など）の高機能樹脂材料の混練・着色加工事業を展開しています。

2026年3月期の状況

2026年3月期は、樹脂材料の着色加工の受注量の減少により減収減益となりました。引き続き、高機能樹脂材料の受注比率を高める取り組みを継続し既存顧客向けの拡販を図りつつ、新規顧客の獲得強化に努めることで安定した収益基盤の確立を目指してまいります。



2027年3月期の計画

売上収益　**9,400百万円**（対26/3期 +12.3%）

営業利益　**600百万円**（対26/3期 +6.2%）

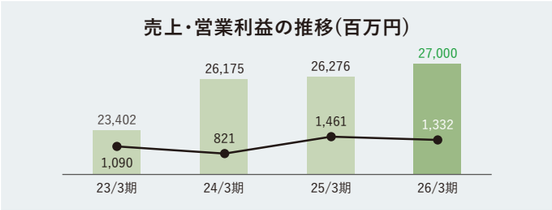
※2027年3月期より、樹脂コンパウンド事業は報告セグメントではなく、その他に含めての開示に変更しております。

自動車販売事業
Car Sales Business

自動車販売事業では、新潟県内を中心に、ホンダ・マツダをはじめとした新車・中古車ディーラー事業及びレンタカー・カーシェアリング事業を展開しています。

2026年3月期の状況

2026年3月期は、新車販売において、新たなモデルの発売が少なかったことにより販売台数が伸び悩んだものの、車検・点検等の自動車整備に関する売上が増加したことから、増収となりました。営業利益は新車販売の減少が響き減益となりました。新車・中古車の販売に加えサービス体質強化により、収益性の向上に努めてまいります。



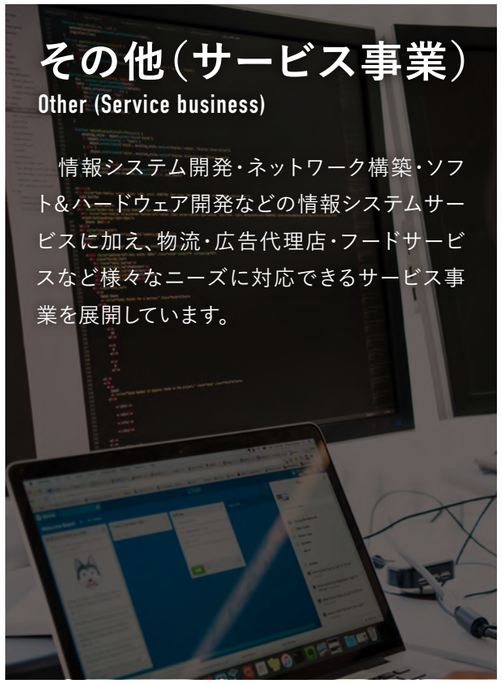
2027年3月期の計画

売上収益　**28,700百万円**（対26/3期 +6.3%）

営業利益　**1,500百万円**（対26/3期 +12.6%）

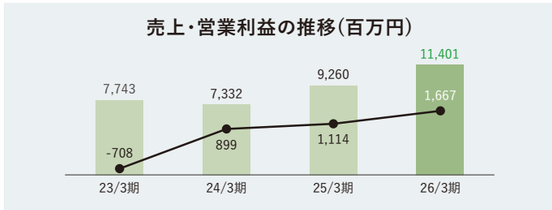
その他（サービス事業）
Other (Service business)

情報システム開発・ネットワーク構築・ソフト&ハードウェア開発などの情報システムサービスに加え、物流・広告代理店・フードサービスなど様々なニーズに対応できるサービス事業を展開しています。



2026年3月期の状況

情報システムサービス事業において、民間向けクラウド基盤業務システム案件の拡大や、市場ニーズの高いDX・BPOサービス案件の受注増加、さらに公共向けソリューション分野での新規取引拡大が進展したことなどにより、増収増益となりました。今後も、付加価値の高い新規サービスへの継続的な挑戦を通じて、安定した事業基盤の構築に努めてまいります。



2027年3月期の計画

売上収益　**14,100百万円**（対26/3期 +22.8%）

営業利益　**2,000百万円**（対26/3期 +20.0%）

財務戦略

中期経営計画2026における財務戦略

当社グループは、持続的な企業価値向上の観点から、資本収益性の改善を重要な経営課題の一つと位置付けています。PBR1倍水準の早期達成に向けては、ROE（自己資本利益率）を重要パフォーマンス指標（KPI）として設定し、「稼ぐ力」の強化と「資本効率」の向上を両輪として、改善を進めています。

また、株主還元につきましては、現在の中期経営計画期間において総還元性向80%を基本方針としており、配当と機動的な自己株式取得を組み合わせることで、株主価値の最大化に努めています。

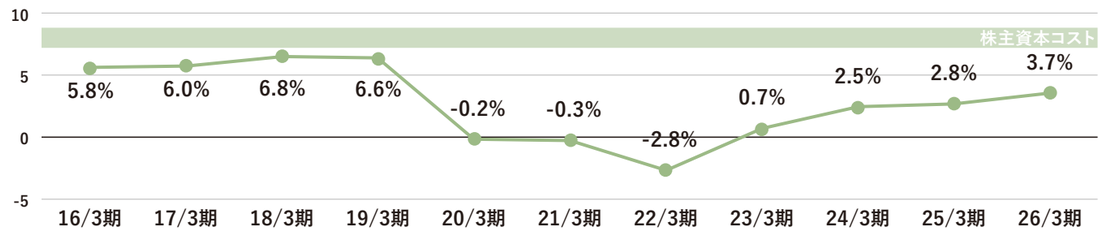
株主還元方針

当社は、持続的な企業価値の向上及びPBR1倍水準の早期達成を目指しています。また、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の1つとしており、中期経営計画期間（25年3月期～27年3月期）においては「配当」と「自己株式の取得」などによる総還元性向80%を株主還元の基本方針としています。

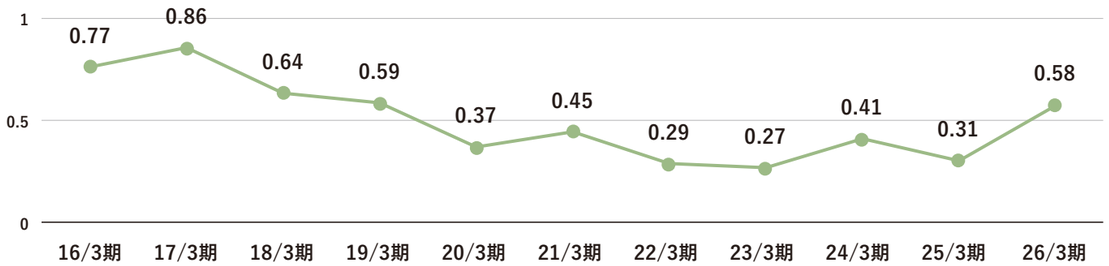
株価と資本コストを意識した経営の実践

2026年3月期末の株価純資産倍率（PBR）は0.58倍にとどまり、目標とする1倍達成にはなお道半ばです。今後も収益性向上や資本効率改善などの施策を一層強化し、企業価値の向上に向けた取り組みを継続してまいります。

ROE



PBR



株主還元

2026年3月期の年間配当は、一株当たり80円の配当となりました。2027年3月期の配当については、10円増配し、90円を予定しており、3年連続の増配となる見込みです。

また、自己株式の取得につきましては、中期経営計画の初年度において約27億円の取得を行いました。2026年3月期においては、20億円の自社株買いを発表しましたが、インサイダー取引規制への抵触を回避する観点から、これを実施できませんでした。

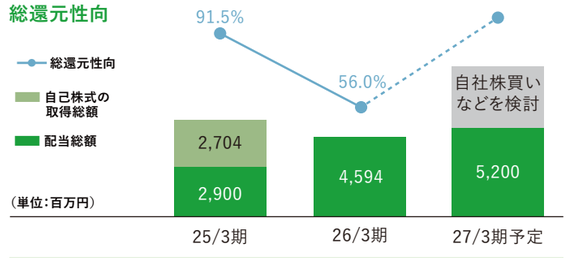
中期経営計画期間の総還元性向80%に対する追加還元については、中計最終年度である27年3月期の中で実施する計画です。

配当

・26/3期の年間配当金は、80円
・27/3期の年間配当金は10円増配し、90円を予定

1株当たり配当金	中間配当	期末配当	合計
26/3期実績	40円	40円	80円
27/3期予想	45円	45円	90円

総還元性向

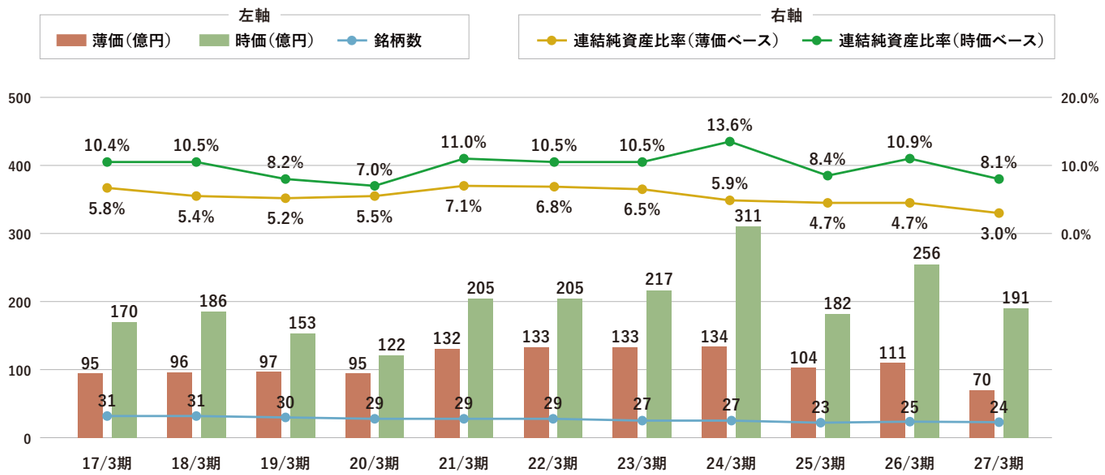


基本方針　中期経営計画期間（25/3期～27/3期）3カ年の純利益合計額に対して総還元性向80%の株主還元を実施

政策保有株式の縮減

当社は、取締役会において、個別の政策保有株式の保有必要性及び保有に伴う便益やリスク等を定性的・定量的に検証しています。バランスシートの適正化にむけては、政策保有株式の縮減に継続して取り組んでおり、資産効率の向上を図っています。

2026年3月末時点では、保有銘柄の株価上昇などで政策保有株式の時価ベースの連結純資産比率は10%を上回りましたが、2026年1月にアルプスアルパイン社との資本提携解消を公表しており、2027年3月期に同社株式の売却を実行する計画です。今後も継続的に政策保有株式の縮減を図ってまいります。



財務担当役員メッセージ

資本効率と成長投資を両立し、企業価値向上の確度を高める

執行役員 事業管理本部長　**鳥越雅司**

当社グループは、「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」というパーパスのもと、持続的な企業価値向上とPBR1倍水準の早期達成を重要な経営課題として位置付けています。2026年3月期は、「中期経営計画2026」の2年目として、業績回復をより確かなものとし、次の成長に向けた財務基盤を整える年度となりました。外部環境は、物価上昇、金融資本市場の変動、地政学リスク、サプライチェーンの不確実性など、引き続き予断を許さない状況にあります。そのような中でも、当社は「稼ぐ力」の強化と「資本効率」の向上を両輪として、資本コストを意識した経営を着実に進めています。

財務方針と資本政策の基本的な考え方

当社の財務方針は、成長投資の推進、財務健全性の確保、株主還元の強化をバランスさせながら、資本構成の最適化を図ることです。中期経営計画2026は、前中期経営計画で低迷した業績を回復させ、外部環境に左右されにくい筋肉質な企業体質へ転換する期間と位置付けています。そのため、短期的な損益改善にとどまらず、事業ポートフォリオの拡充、収益性改善、バランスシートの適正化を一体で推進することが不可欠と認識しています。

キャッシュアロケーションについては、既存事業の競争力強化と成長領域への投資を優先しています。ヘッドアップディスプレイの収益性改善、新興市場における二輪車用計器の販売加速、新規事業の創出に加え、M&Aを含む事業ポートフォリオ拡充にも規律を持って取り組んでいます。同時に、棚卸資産の削減など運転資金の適正化に取り組むとともに、政策保有株式の縮減を進めることで、資本効率の改善に努めていきます。

2026年3月期の振り返り

2026年3月期は、コスト上昇や市場環境の変動が続く中、サプライチェーン改革、業務プロセス改革、製品仕様の見直しによる原価低減を進めました。特に、設計・生産プロセスの最適化、物流費・固定費の抑制、在庫水準の適正化に注力して、収益体質の改善を図りました。

一方で、当社の資本収益性は、株主・投資家の皆様から期待される水準との間に、なお乖離があると認識しており、引き続き、利益率と資本効率の改善を進めていく必要があります。中期経営計画の最終年度である2027年3月期については、売上収益3,200億円、営業利益140億円、親会社の所有者に帰属する当期利益100億円の達成を目指し、各施策を着実に実行してまいります。

成長投資と東洋電装の子会社化

2026年4月に公表した東洋電装株式会社の子会社化は、中期経営計画で掲げる「新規顧客開拓と新規商材開発」を加速する重要な成長投資です。同社は四輪車・二輪車向けスイッチ類を中心に、操作・入力デバイス領域で技術と顧客基盤を築いてきました。当社の強みである表示技術と、東洋電装の機構開発技術・入力系技術を組み合わせることで、HMI領域における提案力を高め、表示と操作を一体で設計する新たなソリューションの創出を目指す考えです。

本件は、単なる規模拡大を目的としたものではありません。両社の顧客基盤を相互に活用し、二輪車市場をはじめとした成長領域で販売機会を拡大するとともに、共同購買、設計リソースの共有、海外工場での生産連携などを通じて、サプライチェーン全体の効率化を図ることを目的としています。短期的な利益貢献のみでなく、中長期の成長基盤の構築を目指し、グループ全体の競争力を高める案件と位置付けています。

買収資金は金融機関からの借入により調達する予定です。これにより有利子負債は一時的に増加しますが、買収後の自己資本比率は50%程度を見込んでおり、財務健全性を維持できる範囲内であると判断しています。引き続き、財務規律を維持しながら、必要な場面では負債も適切に活用することで、資本効率の向上と成長機会の獲得を図ってまいります。

バランスシートマネジメントと株主還元

バランスシートマネジメントでは、事業資産への重点配分と非事業資産の圧縮を継続します。政策保有株式については、2026年3月期に縮減を実行するには至りませんでしたが、アルプスアルパインとの資本関係解消を公表しており、引き続き、縮減に努める考えです。棚卸資産についても、供給安定性を確保しながら適正在庫水準を追求し、キャッシュ創出力の向上につなげます。

株主還元については、中期経営計画期間において総還元性向80%を基本方針としています。配当を継続しつつ、資本構成、投資機会、株価水準、財務健全性を総合的に勘案し、自己株式取得も機動的に検討します。規律ある投資によって将来のキャッシュ創出力を高め、その成果を株主の皆様に還元する好循環をつくることが重要だと考えています。

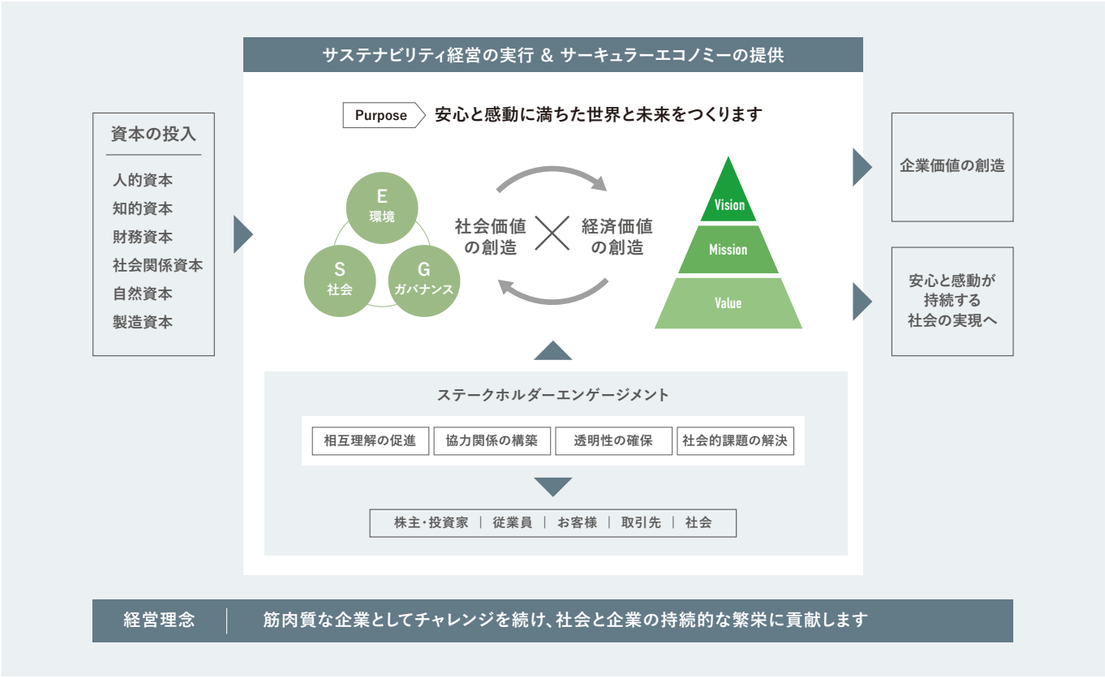
さらなる企業価値向上を目指して

当社は、資本市場との対話を経営の質を高める重要な機会と捉えています。投資家の皆様からのご意見を真摯に受け止め、資本収益性、成長戦略、資本政策に関する開示と対話をさらに充実させてまいります。

中期経営計画の最終年度となる2027年3月期は、業績回復期の総仕上げであると同時に、次の成長ステージへの橋渡しとなる重要な一年です。東洋電装の子会社化を含む成長投資を着実に企業価値へ結び付け、筋肉質な収益構造と健全な財務基盤を両立させることで、資本コストを上回るリターンの創出に向けた歩みを加速してまいります。

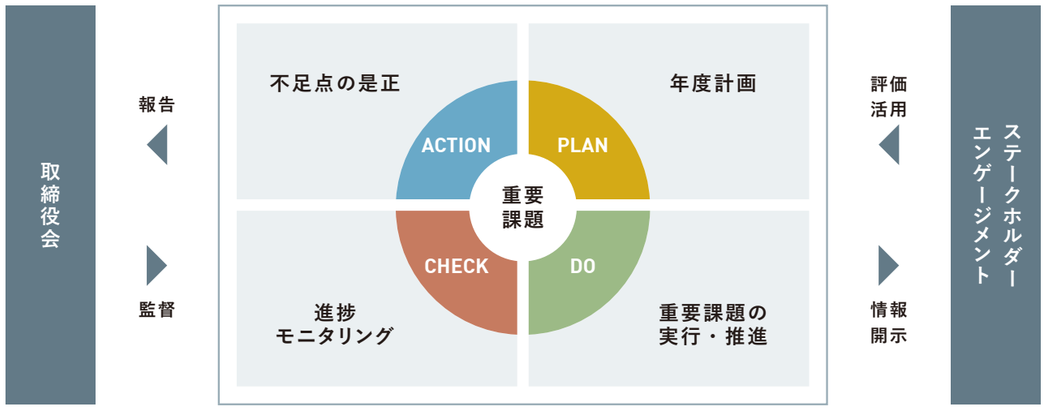
サステナビリティ方針

当社グループは、企業理念・経営理念に基づき社会価値と経済価値を両立した企業活動を行うことにより、社会的課題を解決し、すべてのステークホルダーの皆様との対話を重視し、持続可能な社会の実現を追求することをサステナビリティ方針として掲げています。



日本精機グループのESGマネジメント

重要課題（マテリアリティ）への取り組みを企業価値向上につなげていくために、当社の経営方針、事業戦略を踏まえてESGに関する指標のマネジメントを実施しています。特定したマテリアリティについては戦略や計画に組み込み、PDCAサイクルを運用しています。



推進体制

当社グループは、事業を通じた「社会課題の解決」と「持続的成長」の両立を実現するため、経営の重要課題（マテリアリティ）として「新たな技術への挑戦・新たな価値創造」、「品質へのこだわり」、「人にやさしく」、「地球にやさしく」、「たゆまぬ誠実さ」の5項目を選定しています。

当該マテリアリティのうち、サスティナビリティの主要課題に対する推進体制は以下のとおりです。各担当部門及び関連する会議体・委員会は、主要課題への対応に係る基本方針及び事業活動における戦略を策定します。策定した基本方針及び戦略については、取締役会へ適宜付議・報告を行う体制を整備しています。また、取締役会は、主要課題への対応方針及び取り組みを監督し、必要な指示を行います。

マテリアリティ		推進部門	管掌
品質へのこだわり	・品質マネジメントシステムの確保	品質会議及び 品質システム見直し会議	代表取締役副社長
	・サプライチェーンマネジメント	グローバル購買本部	上席執行役員
人にやさしく	・人権尊重へのコミットメント	事業管理本部 人事部	常務執行役員
	・労働安全衛生マネジメントシステム	安全衛生委員会及び 労働安全衛生見直し会議	代表取締役社長
	・人的資本	事業管理本部 人事部	常務執行役員
地球にやさしく	・環境マネジメントシステムの確保 ・地球資源の適切使用と削減 ・廃棄物排出の削減	環境委員会及び 環境システム見直し会議	代表取締役社長
	・気候変動対応 （CO_2排出量の削減と管理）	環境管理責任者 事業管理本部 コーポレートコミュニケーション部	常務執行役員
たゆまぬ誠実さ	・情報セキュリティマネジメントの確保	ISMS見直し会議	代表取締役社長

※日本精機株式会社における推進体制を記載。

リスク管理

当社グループの経営全般に関するリスク管理につきましては、代表取締役社長執行役員が統括する内部統制推進会議のもと、上席執行役員を委員長とする「リスクマネジメント委員会」を設置し、重要リスクへの対応策の検討及び定期的なモニタリングを実施しています。

また、当社グループのサステナビリティ課題に係るリスクにつきましては、主要課題を推進する各担当部門及び関連する会議体・委員会において、サプライチェーン全体への影響を短中長期的な視点で検証いたします。その検証結果は取締役会に報告され、最終的なリスクの特定及び評価が行われるプロセスを構築しております。同時に、リスクの管理活動につきましても、各担当部門及び関連する会議体・委員会における定期的なモニタリングや達成状況の評価を通じて、継続的に実施しています。

環境への取り組み

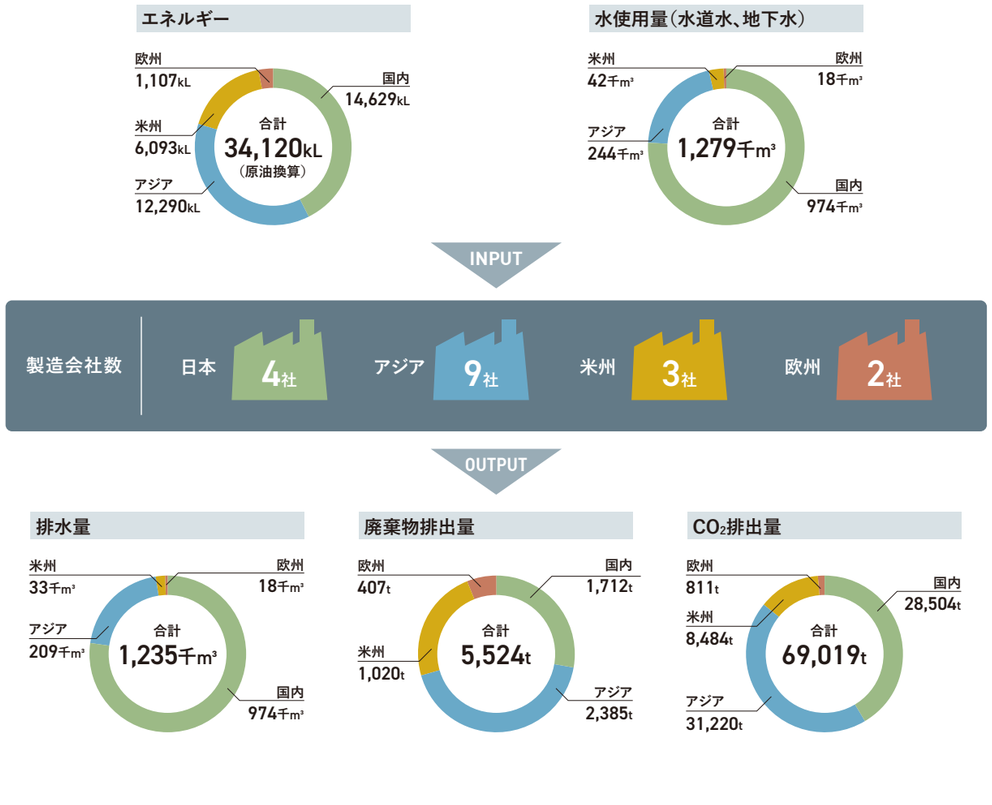
環境に関する基本的な考え方

当社グループは地球環境問題を経営上の重要課題と位置づけており、環境基本方針のもと、環境と調和する安全で持続可能な社会の実現を目指し、継続的な改善活動を展開しています。ISO14001（2015年版）に基づく環境マネジメントシステム（Environmental Management Systems：EMS）を事業活動に統合し、グループ一体となった環境マネジメントを推進するほか、2022年9月にはTCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures：気候関連財務情報開示タスクフォース）提言への賛同を表明し、気候変動課題の解決に向けた取り組みを推進するとともに、環境情報に関する開示の拡充に取り組んでいます。

環境宣言

私たちは、持続可能な社会の実現を経営上の重要課題として位置づけ、「志」、「社会」、「お客様」、「人」を大切にした事業活動を通じ、環境と調和する安心・安全な社会の実現に向け、価値の高い製品、サービスを提供し続けます。

日本精機グループの環境負荷（2025年度）



第9次環境目標 2023-2026（対象：日本精機株式会社）

当社は、環境目的・目標を設定し、環境負荷低減活動を継続的に推進しています。2025年度は当社第9次環境目的・目標の3年目となります。実績は以下の通りです。

［ ○：目標達成　△：前年度よりも削減/向上するも目標未達　×：前年度より悪化し目標未達 ］

取り組みテーマ	項目	対象	2025年度目標	2025年度実績	評価
地球温暖化防止に取り組む	CO_2全体	全社	2024年度比5%削減	4.9%削減	×
	電力	全社	2.0%削減(生産数原単位)(2024年度比)	4.7%削減	○
		全社	2.0%削減(電力使用量)(2024年度比)	3.8%削減	○
	重油	該当部門	運用管理※(CO_2全体で管理)	24.7%削減	○
	都市ガス	該当部門	運用管理※(CO_2全体で管理)	20.1%増加	×
	LPG	該当部門	運用管理※(CO_2全体で管理)	63.8%削減	○
水資源の節約	上水道	全社	運用管理	8.9%増加	×
廃棄物排出量削減、再利用、リサイクル化に取り組む	排出量	製造指定部門	1.0%削減(2024年度比)	6.6%削減	○
	リサイクル率	全社	99.90%以上	98.7%	×
環境配慮型製品の開発推進	製品環境指標	設計部門	各製品群ごとの製品環境指標の向上	11テーマで展開し、平均目標達成率：101%	○
化学物質の適正管理	製品含有化学物質管理	設計部門	RoHS2追加使用禁止物質の非含有保証体制の確立	1テーマを展開し、目標達成率：100%	○
	取扱い管理	該当部門	PRTR法物質の使用量管理・削減	4テーマを展開し、目標達成率：100%	○
グリーン調達の推進	—	調達関係部門	取引先への環境パフォーマンス評価の向上	3テーマを展開し、目標達成率：100%	○
グローバルでの環境パフォーマンス向上	CO_2排出量	サステナビリティ関係部門	国内外関係会社の環境データの把握	製造系関係会社への共通の環境データ把握継続：100%	○

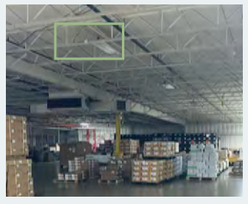
※運用管理：重油・都市ガス・LPGは維持管理及び電化による削減を推進・実施しています。

［ 環境目標達成に付随した取り組み ］

倉庫照明の自動制御による省エネルギー化の推進

米国において自動車・二輪車向け計器類を製造するニッポンセイキオハイオ社では、電力消費量削減を目的に、既存倉庫約3,600㎡に設置されたLED照明126台すべてに人感センサー（PIRセンサー）を導入しました。作業者が不在の際に、照明が自動消灯する仕組みを構築したことにより、年間175,140kWhの電力消費量削減を実現しています。

本取り組みは、製造現場における省エネルギー化を推進し、環境負荷低減と事業運営の効率化に貢献するものです。



携帯性と省エネを実現した一酸化炭素濃度測定器の開発

日本精機は、冬場の暮らしやアウトドア活動などにおける一酸化炭素中毒リスクの低減を目的に、一酸化炭素濃度測定器「COLamp」を開発しました。

「COLamp」は、手軽に持ち運べるよう小型・薄型化を実現し、既存機種比63.6%の体積削減を達成しました。また、低消費電流部品の採用や回路設計の最適化により消費電力を削減し、電池寿命を約50時間から約170時間へ延長しています。

一酸化炭素濃度測定器COLamp　（https://colamp.nippon-seiki.co.jp/）

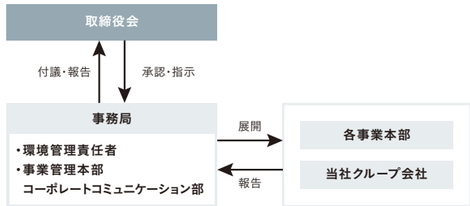
環境への取り組み

気候変動財務情報開示タスクフォース（TCFD）に基づく情報開示

当社グループは、2022年9月に気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）への賛同を表明しています。気候変動関連リスクと機会の分析を行い、その結果を事業戦略につなげることでリスクへの適切な対応と持続可能な成長を目指しています。

ガバナンス

当社グループは、気候変動問題を重要な経営課題と認識し、GHG排出量の削減を含む環境負荷低減の取り組みを推進しています。当社グループの気候変動対応に係るガバナンス体制においては、取締役会が監督機能を担い、環境管理責任者及び事業管理本部コーポレートコミュニケーション部が事務局として、気候変動に関する方針・戦略の策定、施策の推進、進捗状況の管理及び取締役会への報告を行っています。



戦略

当社グループは、気候変動に関するシナリオ分析を実施し、自社事業への影響及び業界の変化を把握するとともに、気候変動に関するリスク及び機会を分析しています。また、分析結果に基づいてリスク及び機会への対応を事業戦略に反映し、多様なシナリオ下における持続可能な成長の実現を目指しています。

シナリオ分析結果

シナリオ分析の結果、4°Cシナリオでは、海面水位の上昇や降雨量の増加に伴う河川氾濫・浸水被害などの物理的リスクに加え、気温上昇による従業員の健康・安全面への影響に留意が必要であることを確認しました。一方、1.5°C・2°Cシナリオでは、炭素税負担の増加やEV車の普及拡大、ガソリン車の減少など、脱炭素社会への移行に伴うリスクが想定される一方、新素材・新技術の開発等による事業機会も見込まれています。

温度帯シナリオ	要素	リスク	機会	影響度	対応
1.5°C/2°C社会への移行影響	炭素価格	・材料費への課税（炭素税）による調達コスト増加	・製品の軽量化、設計・生産技術の進化 ・代替材料（サステナブル材）の利用	大	・エネルギー効率化生産（高効率化の改善、設備導入） ・エネルギー効率化設計（肉薄化や省材料、代替材料利用）
		・燃料費への課税（炭素税）による製造コスト増加	・多様な再生可能エネルギー（太陽光発電、水素、代替燃料など）の提供		・再生可能エネルギーへ切替、太陽光発電の設置、非化石証書の購入、電化によるGHG直接排出削減 ・GHG算定把握、削減目標設定と実行
		・エネルギー転換による投資・コスト増加	・効果的な投資選択		・インターナルカーボンプライシング仕組み検討、導入
	エネルギー価格（電力・重油・ガス）	・エネルギー価格の高騰 ・電力等エネルギー価格高騰による製造コスト増加 ・燃料価格高騰による輸送コスト増加	・多様な再生可能エネルギー（太陽光発電、水素、代替燃料など）の提供	大	・電化によるGHG直接排出削減 ・再生可能エネルギーへ切替 ・太陽光発電の設置
	各国の排出削減目標/政策強化	・GHG排出規制による制限強化 ・原材料価格の高騰	・高エネルギー効率製造設備・技術の進化	大	・エネルギー効率化生産及び設計 ・エネルギー高効率設備導入・切り替え
	プラスチック規制	・再生プラスチック規制による制限強化 ・プラスチック削減規制強化による原料高騰	・代替材料（サステナブル材）の利用	中	・代替材料の検討、実行計画の策定、製品への適用
	リサイクル規制	・リサイクル対応原料高騰、対応の為の設計費増加	・代替材料（サステナブル材）の利用 ・リサイクルプロセスの開発	中	・代替材料の検討、実行計画の策定、製品への適用 ・サーキュラーエコノミーによる購入材料と廃棄物の削減
4°C環境での気候変動による物理的影響	豪雨水害増加	・豪雨、海面上昇 ・工場浸水、水没による損害・操業停止 ・水災害リスク高による工場・倉庫の移転 ・流通分断による製品供給低下	・災害に強い工場への変革	大	・BCP対策強化 ・拠点防災対策マニュアル整備等防災対策 ・水害レジリエンス強化
		・労働リソースの不安定化	・効率的で柔軟な働き方改革		・リモートワークの導入、柔軟な活用

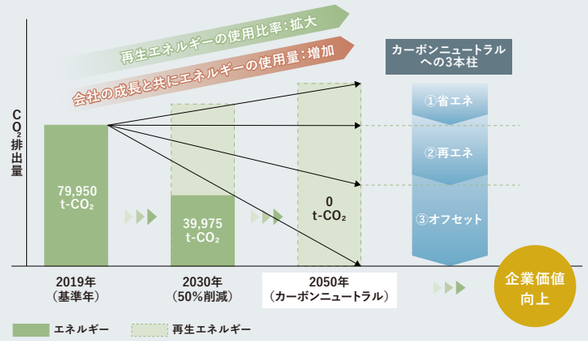
リスク管理

当社グループの気候変動に係るリスクについては、環境管理責任者及び事業管理本部コーポレートコミュニケーション部が事務局となり、各事業本部及び関係会社と連携のうえ、事業活動及びサプライチェーン全体への影響を短期・中期・長期の視点で検証しています。その検証結果は取締役会に報告され、最終的なリスクの特定及び評価が行われるプロセスを構築しています。また、気候変動リスクの管理については、事務局が対応状況や施策の進捗を定期的にモニタリングし、必要に応じて取締役会へ報告することで、継続的な管理に努めています。

目標と実績

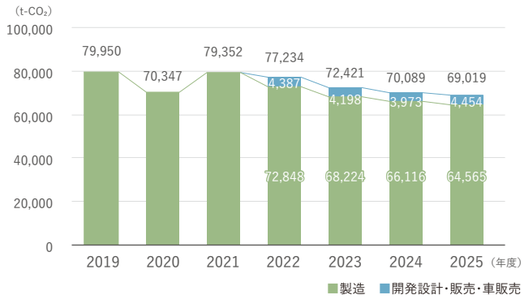
当社グループは、2050年度までにGHG排出量（スコープ1、2）実質ゼロを目指しています。また中期目標として、2030年度にGHG排出量（スコープ1、2）を2019年度比で50%削減することを目指し、グループ全体で省エネ施策を推進するとともに、太陽光発電設備の導入などを進めています。

日本精機グループのカーボンニュートラル目標



		短期（2023-2025）	中期（～2030年）	長期（～2050年）
CO_2排出量削減目標（Scope1・2）		2019年度比50%削減		カーボンニュートラル
取り組み	省エネ	高効率設備導入、エネルギーロス削減、作業効率化		
	再生可能エネルギー	太陽光発電導入、再生可能エネルギー電力・ガス購入		
	証書・クレジット購入	カーボンオフセット（非化石証書・クレジット購入等）		
	非化石エネルギーへの転換	ガス・重油設備の電化推進		

日本精機グループCO_2排出実績



日本精機CO_2排出実績（単体）

(t-CO_2)

Scope1,2,3　カテゴリ		2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	範囲
Scope1		1,083	579	1,072	809	単体
Scope2		11,644	8,738	8,504	8,714	
Scope3	1. 購入した製品・サービス	373,215	382,735	375,065	407,930	
	2. 資本財	6,349	16,691	26,501	15,797	
	3. Scope1,2に含まれない燃料及びエネルギー関連活動	1,859	1,351	1,467	1,575	
	4. 輸送、配送（上流）	N/A	N/A	N/A	N/A	
	5. 事業から出る廃棄物	53	43	43	32	
	6. 出張	188	287	230	312	
	7. 雇用者の通勤	1,095	1,064	1,162	1,169	
	8. リース資産（上流）	Scope2で計上	Scope2で計上	Scope2で計上	Scope2で計上	
	9. 輸送、配送（下流）	N/A	N/A	N/A	N/A	
	10. 販売した製品の加工	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
	11. 販売した製品の使用	20,683	15,080	10,600	8,521	
	12. 販売した製品の廃棄	232	167	111	88	
	13. リース資産（下流）	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
	14. フランチャイズ	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	
	15. 投資	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	

各カテゴリのCO_2排出量算定で、一部算定に含まれていない活動量があります。
Scope3カテゴリ7について、算定ロジックの見直しのため2022～2024年度の排出量を修正しています。

人的資本の取り組み

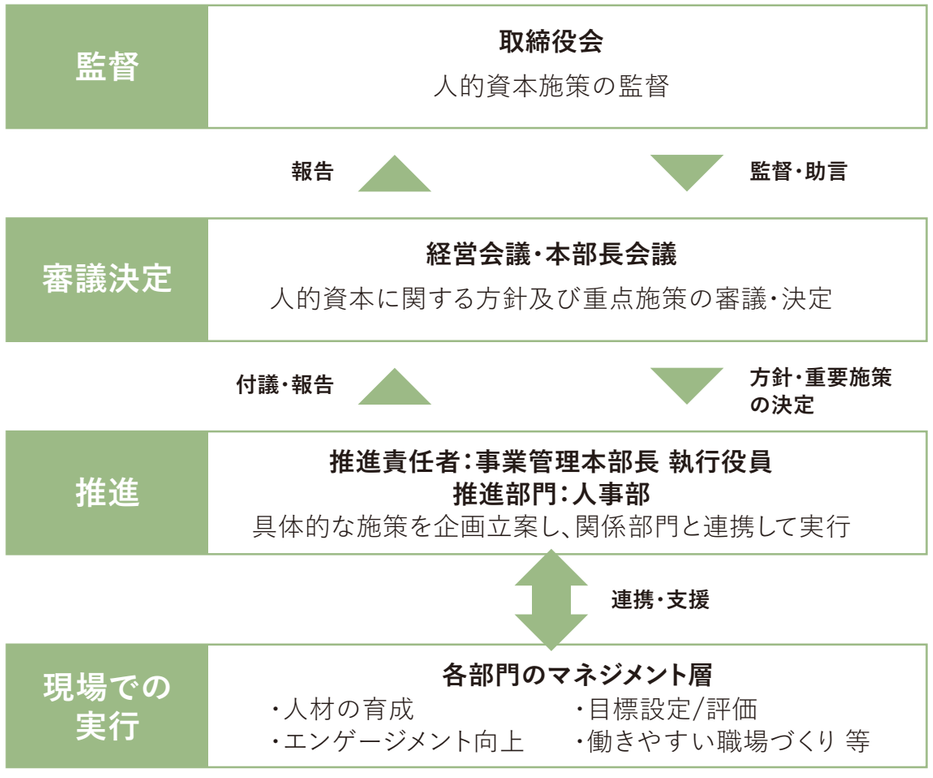
人材戦略の基本方針

当社グループは、「人材こそが最も重要な経営資源である」との認識のもと、働く一人ひとりの多様性を尊重することによってグローバルに通用する創造力を培い、顧客と社会に新たな価値を創造することを人材戦略の基本方針に掲げています。

当社グループでは、従業員一人ひとりが「やりがい・働きがい・生きがい」を実感しながら能力を最大限に発揮できる企業風土の醸成を重視し、戦略的な人材育成、適切な配置、公正な評価・報酬制度を通じて、各人の成長と挑戦を支援しています。これらの取り組みを通じて、組織全体の生産性及び競争力を向上させ、企業価値の持続的な向上と社会への貢献を実現します。

推進体制（対象：日本精機株式会社）

当社では、人的資本戦略の推進責任者として執行役員事業管理本部長を配置しております。事業管理本部長は、取締役及び執行役員と連携し、人材と組織に関する課題の把握及び適切なリスクマネジメントを推進しています。人的資本に関する方針及び重点施策は、経営会議等にて審議・決定され、取締役会は、これらの人的資本施策が企業価値向上に資するよう、適切に監督を行っています。具体的な施策の企画・推進は、人事部門が中心となり、関係部門と連携して実行しております。また、各部門のマネジメント層が主体的に人材マネジメントを担うことで、全社一体となって人的資本価値の向上に取り組んでおります。



人的資本戦略における重点取り組み（対象：日本精機株式会社）

当社では、人事ビジョンとして、「会社は、従業員一人ひとりが自律的にキャリア形成し、挑戦・成長・活躍し続けられる機会を提供すること」、「従業員は、自身のスキルや経験を活かして自律的に会社の持続的な成長に貢献すること」を掲げています。また、変化の大きい事業環境に対応し、持続的な成長を実現するため、「求める人物像」を人材戦略の基軸として定めています。

求める人物像
- **本質を捉え、自分の考えを持てる人材**
- **学び、成長し続けることができる人材**
- **多様な環境で価値を生み出せる人材**

この「求める人物像」に基づき、国籍、性別、障がいの有無を問わず、新卒採用及びキャリア採用の両面から多様な人材の確保を推進しています。また、採用した人材が、その個性と能力を最大限に発揮できるよう人材育成制度とキャリア支援制度の拡充を図ることで、変化の激しい事業環境に柔軟かつ強靭に対応できる人材基盤の構築を推進しています。また、従業員一人ひとりが主体的に成長し、その能力を最大限に発揮できる環境の整備を、人的資本経営における重要な施策の一つと位置付けています。

■採用・人材獲得

当社は、持続的な成長に必要な専門人財の確保を目的として新卒採用に取り組むほか、即戦力となる人材の確保や新たな知見の導入、組織の活性化を図る観点からキャリア採用も実施しています。また、本社所在地である新潟県内での採用活動に加え、東京本社における採用活動を強化するなど、国内外から多様で優秀な人材の獲得に努めています。

■従業員エンゲージメントの向上・企業風土の醸成

当社は、従業員エンゲージメントの向上と健全な企業風土の醸成を重要な経営課題と捉えています。その施策の一環として、従業員エンゲージメントサーベイを定期的に実施し、組織の状態と課題を客観的に把握しています。経営層及び各職場のマネジャーは、サーベイ結果を基に組織課題を特定し、従業員との対話を通じて改善策を立案・実行し、PDCAサイクルを継続的に運用することで、組織力の強化と従業員の働きがい向上に努めています。

企業風土改革プロジェクト

当社は、変化を機会に捉え、自律的に挑戦する企業風土の醸成を目指し、2026年6月より「企業風土改革プロジェクト」を発足しました。プロジェクトを通じて、一人ひとりが自ら考え、部門を越えて連携し、変化に挑戦できる組織づくりを目指します。

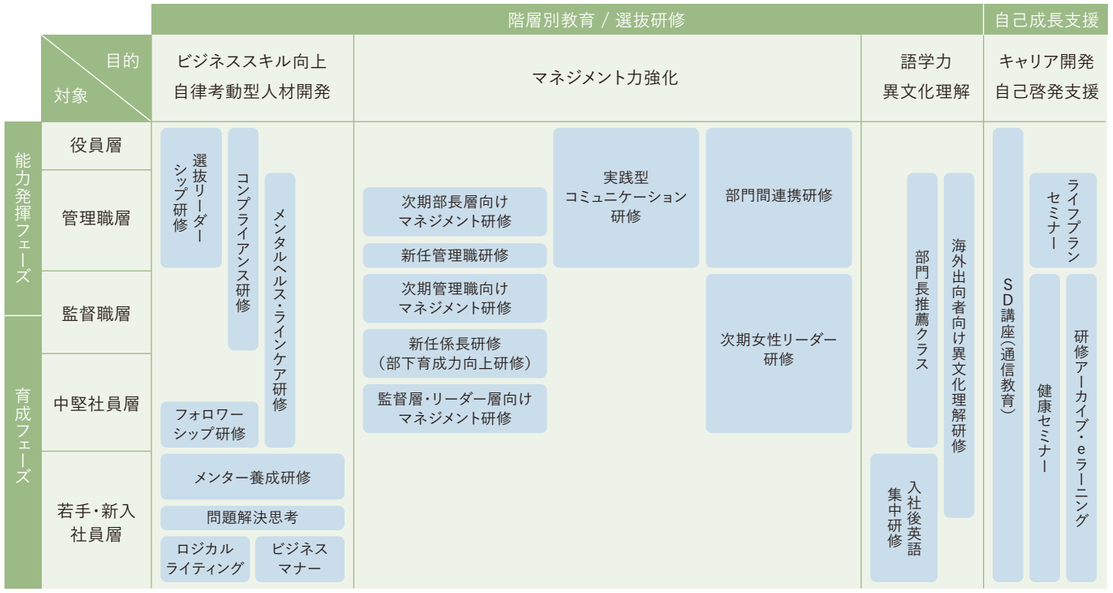
人的資本の取り組み

■人材育成

当社グループは、従業員一人ひとりが自らのキャリアを主体的に形成し、必要なスキルを習得できるよう、人材育成プログラムを提供し、個人の能力開発と成長を支援しています。2025年4月からは、新たな自己啓発支援制度として、通信教育講座やオンライン語学講座などに対する補助制度を導入し、支援を拡充しています。引き続き、従業員の自律的なキャリア形成を促進し、自己啓発の風土醸成に努めていきます。

また、グローバル人材育成の一環として語学力強化にも取り組んでおり、社内の英語講師によるレベル別レッスンの提供に加え、海外赴任前等を対象とした短期集中研修を実施するなど、実践的なビジネス英語力の向上を支援しています。これらの取り組みにより、海外拠点との円滑なコミュニケーションやグローバル業務に対応できる人材の育成を推進しています。

教育研修体制



■人事制度の見直しとキャリア開発支援

当社グループは、競争力向上のための戦略的な人的資本施策として、評価、等級、報酬、人材育成、ジョブローテーションの各人事制度を包括的に運用しています。多様な人材がそれぞれのキャリアパスを描き、高い意欲を持って働き続けられる企業を目指し、2024年4月には、主に「全体的なキャリア形成の実現」、「自身の役割に対する納得感向上」、「役割と報酬の連動性強化」の3つの視点に基づき、人事制度を見直しました。引き続き、従業員の成長と組織の活性化に向けた施策を推進していきます。

■多様な働き方の支援

当社グループは、従業員一人ひとりの働きがいを向上させ、多様化するライフスタイルに対応できるよう、職場環境の整備を継続的に推進しております。職場全体でワーク・ライフ・バランスに対する理解を深め、一人ひとりの多様な働き方を受容する風土づくりを進めており、妊娠、出産、育児、介護など社員のさまざまなライフステージに応じた働きやすい環境づくりのため様々な制度を設けています。

［主な取り組み内容］
- 男女ともに育児休暇制度の利用を推進
- 育児短時間勤務の対象を「3歳まで」から「12歳まで」に延長
- 長期の病気療養の際に取得できる積立有給休暇制度
- 女性社員を対象とした次世代リーダー向けコーチング研修を実施
- 定期健康診断や社内イベントにおける女性がん検診受診の啓発
- 配偶者の海外赴任に伴い退職した社員の帰任時の再入社を可能とする

■健康経営

当社は、「従業員が、健康で、いきいきと、仕事にやりがいを感じ、チャレンジができるよう積極的に支援し、安心・安全で、持続可能な社会の実現に貢献します」という健康経営宣言の下、従業員の安全と衛生、健康を確保し、快適な職場環境を形成するため、関連法規及び当社が定める「労働安全衛生方針」に基づいた体制を構築しています。社員の心身の健康保持・増進においては、保健師、産業カウンセラー、産業医等との連携・支援体制を確立しています。また、各種カウンセリング／相談を受けられる体制を整え、各種健康診断結果に対するフォローや定期的メンタルヘルスチェックの実施、健康管理に関する研修、食生活指導など、きめ細かなサポートを行っています。

■目標と指標

日本精機株式会社では、人材の多様性の確保を含む人材の育成及び社内環境整備に関する方針について、以下の指標を用いています。

カテゴリ	計画項目	目標	25/3期	26/3期
人材の多様性	採用した労働者に占める女性労働者の割合	2027年3月までに25%	24.7%	24.1%
	男性労働者の育児休業取得率	2027年3月までに70%	63.0%	75.0%
	管理職に占める女性労働者の割合	2027年3月までに9%	4.9%	5.3%
社内環境整備	年次有給休暇の取得率	2027年3月までに80%	71.4%	73.7%
	所定外労働時間	2027年3月までに全従業員の1か月の平均所定外労働時間12時間以内	14.9時間	15.2時間
	エンゲージメントサーベイ回答率	月1回のサーベイ80%以上	-	平均93.8%

社会への取り組み

社会に関する基本的な考え方

当社グループは、無機質な生産効率の向上に偏ることなく、法令遵守及び従業員の人権尊重のもとで、当社グループの掲げる企業理念に則した企業運営を目指します。そして、安全・品質マネジメント、人権の尊重、社会課題の解決に向けた製品開発などを通じて、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。

安全への取り組み

■労働安全衛生方針

当社は、安全の理念である「人間尊重」を基盤に、製品や部品の開発・設計・資材調達・製造・販売・品質保証などのグローバルかつ多岐にわたる事業活動を通じ、経営理念を実現するとともにこれらの活動を通じ「労働安全衛生」に関するリスク及び機会に対する継続的かつ積極的な取り組みを向上・推進し、労働災害の撲滅を目指します。

労働安全衛生方針はこちら

https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_qs/#contents03

■労働安全衛生マネジメント体制

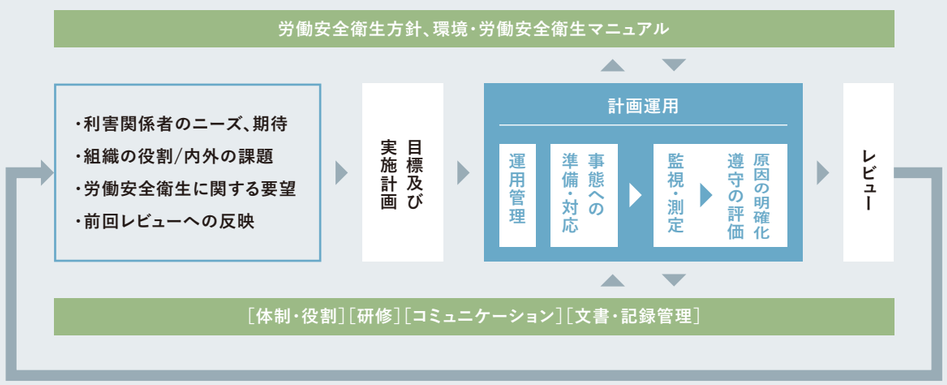
当社は、2020年8月に労働安全衛生マネジメントシステム（ISO45001）の認証を取得し、プロセスに準拠した「環境・労働安全衛生マニュアル」を制定し、「労働安全衛生方針」「安全衛生目標」を掲げ、働く人すべてが安全かつ健康的に働ける環境を整備しています。

各部門においては期初計画の中に労働安全衛生に関する項目を盛り込み、安全衛生活動を計画的に推進しております。

さらに全社横断的組織として、各事業所の安全衛生委員が参加する全社事務局会議を定期的に開催し、各事業所の安全衛生活動状況や好事例、改善事例といった情報の共有化を図っており全社の底上げにつなげております。

国内外のグループ会社に対しても情報共有の仕組みを構築しており、今後も当社グループの労働安全衛生マネジメントを継続的に改善して参ります。

労働安全衛生マネジメントのプロセス



マネジメントレビューや各種要望を基に目標及び実施計画を策定し、計画運用しています。
計画運用過程で生じた事象は、適宜、各種方針／マニュアル、研修等に反映し、最適化を推進するとともに、
監視測定し、各プロセスを経た評価情報をマネジメントレビューとして記録します。

品質への取り組み

■品質方針

当社グループは、「安心と感動に満ちた世界と未来をつくる」という存在意義のもと、品質を”製品・サービスにとどまらない仕事の質”として捉え、以下の品質方針を定めています。

1.顧客価値の創出　2.先手品質の追求　3.総合力での継続的改善

品質方針はこちら

https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_qs/#contents01

■品質マネジメント体制

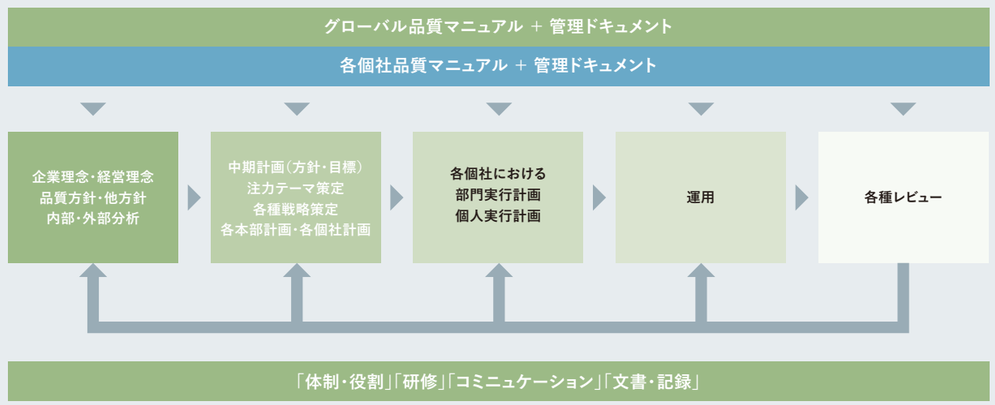
当社グループは、企業理念と品質方針に基づき、お客様の立場に立って、お客様に安心・安全を提供し、社会から信頼を得るための活動を展開しています。

品質マネジメントシステムとしては、当社は2017年度に国際規格である自動車産業品質マネジメントシステム規（IATF16949）に準拠した品質マネジメントシステムへの移行を完了して、事業プロセスと統合しました。グループ会社は、ISO9001（2015年版）、IATF16949への移行を2020年度に完了し、品質第一の考え方のもと、グローバルで統一規格におけるマネジメントシステムを展開し、製品・サービスの向上に取り組んでいます。

この品質マネジメントシステムの活動を支えるプロセスは、下記の様に企業理念から始まり、各種戦略との関連性を明確にするとともに、組織、従業員の実行計画に展開され、運用を行います。実行結果は、決められたタイミングでレビューを行い、フィードバックを行います。

今後は、さらに産業及び自動車技術の進化に適合し、業界一の品質・技術の確立を目指し、継続的な改善に取り組みながら、お客様のご期待に応えられる品質を追求してまいります。

品質マネジメントシステムのプロセス



社会への取り組み

人権の尊重

■人権の尊重へのコミットメント

当社グループは、事業活動が全てのステークホルダーの人権に対して影響を与える可能性があることを認識しています。「国際人権章典」や「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」を企業が最低限遵守するべき、人権に関する原則・基準と理解し、支持します。そして、事業活動において、その実践に取り組みます。

■人権デューデリジェンスの推進

当社グループは、全ての事業活動が、グローバル社会とともに持続的な発展を遂げるため人権尊重の責任を果たす社会的な要請に応え続けることを方針に掲げています。当社グループのバリューチェーンを通じた人権尊重のため、事業活動において発生し得る、右記人権課題に対し重点的に取り組みを進めています。

2025年度にグループ会社を対象として実施した重点取り組みの遵守調査において、グループ会社でコンプライアンス上の懸念事項を確認しました。当該事後に対しては、迅速な事実確認と是正措置を実施し、対応を完了しています。

重点取り組みテーマ

【1】強制労働及び児童労働の禁止
【2】差別・ハラスメントの禁止
【3】多様性の尊重・受容
【4】資金の不足・未払いの禁止
【5】過剰労働の禁止
【6】労働安全衛生の遵守
【7】移民労働者、外国人労働者の権利
【8】先住民族、地域住民の権利
【9】結社の自由
【10】プライバシーの権利
【11】表現の自由
【12】贈収賄・違法な利益供与等の禁止

サプライチェーンにおける取り組み

■サプライヤー サステナビリティ ガイドライン

当社グループは、経営理念の実現のためには、重要なパートナーであるお取引先様のご理解とご協力が必要と考え、透明性と公平性のある関係を構築するため、サプライヤーサステナビリティガイドラインを発行しています。

本ガイドラインには、安全・品質、人権労働、環境を含む社会的責任の遵守、倫理的なビジネス慣行の徹底など、当社とお取引先様の両者が遵守すべき基本的な原則を明示しています。今後も当社とパートナー様との協力により、持続可能で効果的なビジネス環境の構築を図って

サプライヤー サステナビリティ ガイドライン はこちら
https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_en/#contents03

年に1度 お取引先様向けの事業方針説明会を開催

社会課題の解決に向けた製品開発

当社は車載分野で培った技術をさまざまな分野へ活用し、社会課題の解決に取り組んでいます。

Holfee3D
後付け3Dマシンガイダンス｜ホルフィー3D

使用イメージ：スマートフォンのアプリ画面に3Dでショベルの掘削位置を表示

センサー技術を活用し、建設分野の労働力不足に対応

車載センサー技術を建設DX領域に応用し、油圧ショベルの操作を支援するセンサーキット『Holfee3D』を開発いました。既存の油圧ショベルに後付け可能な製品で、低コスト・短時間で導入できる点が特徴です。機械の操作と端末の測量・計測アプリを連携させることで、経験の少ないオペレータでも高精度の施工ができるようサポートし、建設現場の省人化や施工精度の向上、安全性の向上に貢献します。

本製品は、建設業界が直面する深刻な労働力不足や、中小規模現場におけるICT化の遅れという社会課題の解決を目指すものです。当社が車載領域で培った技術資産を新規事業へ展開する重要な取り組みであり、本製品の拡販を通じ、建設DXの分野でも事業拡大を図ってまいります。

LumiPATH
高視認性LED プロジェクター｜ルミパス

屋外対応プロジェクターで交通・社会インフラの安全性向上

車載計器事業の光学設計技術と製造ノウハウを応用し、屋外対応型の高視認性LEDプロジェクター『LumiPATH』を開発しました。高い防塵・防水性能を備えており、離れた場所や走行中の車両からでも認識しやすい注意喚起や誘導表示を実現します。

本製品は、交通・社会インフラの現場における安全性向上を目的として開発したもので、高速道路での車線誘導や逆走防止、工事車両の接近防止、工場敷地内の注意喚起など、幅広い場面での活用を想定しています。首都高速道路での実証実験では、既存機器と比較して走行中の視認性が高く、規制内進入事故の防止に有効な手段だと評価されています。

今後も当社が保有する技術を活用し、交通事故や労働災害の帽子に貢献するソリューションを提案していきます。

03

Governance

ガバナンス

27 コーポレートガバナンス
29 役員一覧
30 コンプライアンス / リスクマネジメント
31 社外取締役対談
33 エンゲージメント / レビュー

コーポレートガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社は、株主の皆様をはじめ、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会などのステークホルダーとの信頼関係を重視しており、非財務情報を含む適切な情報開示、取締役等の透明・公正かつ迅速・果断な意思決定を支えるコーポレートガバナンス体制の構築、ならびに株主との建設的な対話を最重要課題として認識し、その充実に努めることで、持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現を目指すことを基本的な考え方としています。

企業統治の体制

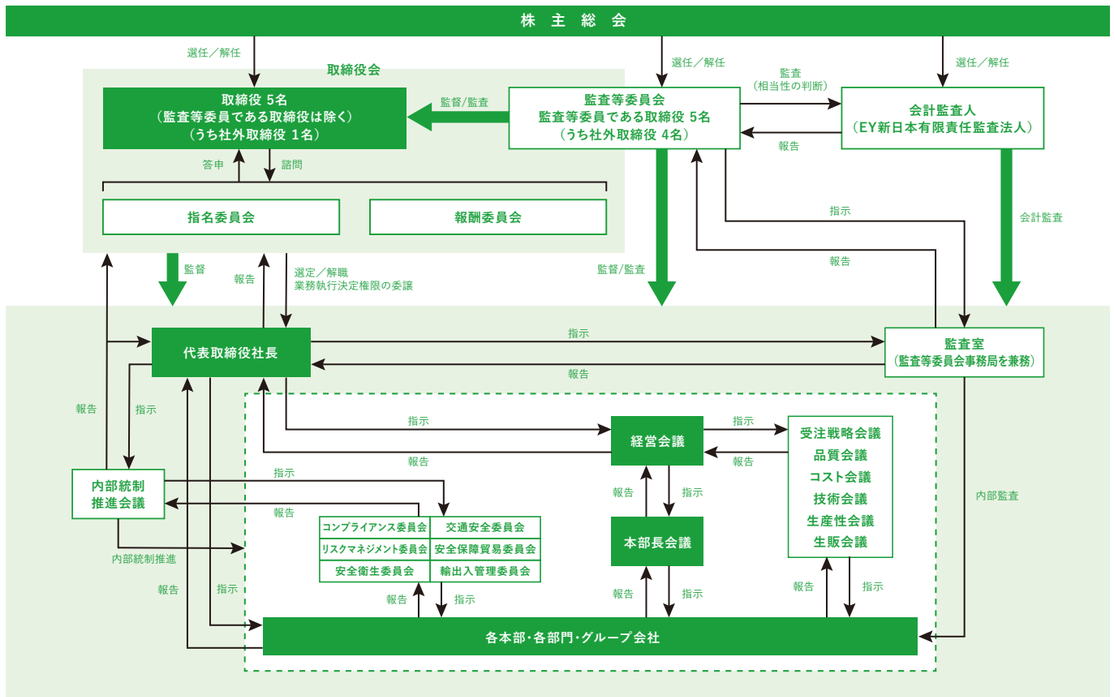
当社は、機動的な意思決定と適切な監督機能を両立させ、かつ、社外取締役による客観的な視点を取り入れて経営の健全性と透明性を高めるべく、監査等委員会設置会社を選択しています。また、取締役会の諮問機関として社外取締役が過半数を占める指名委員会・報酬委員会を設置し、取締役の指名・報酬に係る意思決定の公平性と透明性を確保する体制を構築しています。さらに、監査等委員会と内部監査部門・会計監査人とが強固に連携することにより、グループ全体のガバナンスの維持・向上に努めています。

コーポレート・ガバナンス体制早見表

機関設計	監査等委員会設置会社
監査等委員でない取締役の人数	5名
うち、社外取締役の人数	1名
監査等委員である取締役の人数	5名
うち、社外取締役の人数	4名
独立役員の人数	5名
意思決定を補佐する機関	指名委員会・報酬委員会
主要な経営会議体	経営会議・本部長会議
業績連動報酬制度	有

（2026年6月26日現在）

コーポレート・ガバナンス及び内部統制に関する体制の模式図



取締役会

取締役会は、取締役10名（うち社外取締役5名）で構成されており、原則として月1回定期的に開催され、株主価値の向上に向けて経営の基本的な意思決定を行うとともに、業務執行の監督を行っています。

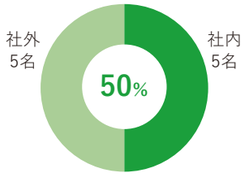
取締役会では、経営上の重要事項を審議するとともに、本社及び関係会社の課題に関する報告、経営会議決議事項の報告、管掌取締役からの業務執行状況報告などを通じて業務執行の監督を行っています。また、法令・定款に適合し、適正かつ効率的な業務遂行を通じた企業価値の向上を図るため、半期毎に内部統制システムの運用状況を確認し、継続的な改善・強化に努めています。

2026年3月期の主な審議事項

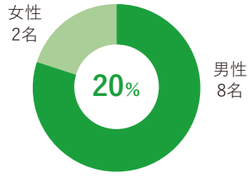
経営戦略及び重要な業務執行の監督
- 2026年度グループ経営計画策定
- 事業ポートフォリオ見直し
- 海外地域ビジネスの課題と対応（北米、欧州、中国、インド）
- 株主還元（剰余金の配当等）に関する件

サステナビリティ・経営基盤に関する事項
- カーボンニュートラルに係る取り組み
- 企業理念の浸透
- 内部統制　など

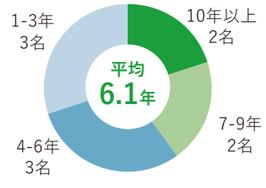
社外取締役比率



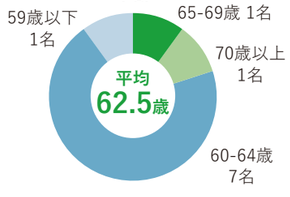
女性比率



取締役在任期間



年齢



監査等委員会

監査等委員会は、5名（常勤監査等委員1名、社外取締役4名）で構成されており、監査等委員会において決議した監査計画に記載の監査方針、重点監査事項、業務分担等に従い、効率的な監査に努めています。監査の実施にあたっては公正・中立的な立場から取締役の職務の執行を監査することにより当社グループの永続的な成長に資するとともに、企業統治体制及び内部統制システムの整備とその充実の促進について監査業務の中で留意しています。

当事業年度における監査等委員会の主な活動として、経営会議や受注戦略会議等の社内主要会議への出席、並びに、取締役・執行役員等へのヒアリング、国内外の子会社監査等を通じて、内部統制システムに関する課題、及び業績拡大、企業価値向上に向けて取り組むべき課題を検討し、取締役等との間で意見交換を行いました。また、2026年3月期における主な決議事項等は右記のとおりです。

2026年3月期の主な決議事項

（決議事項）計12件

監査等計画、監査等委員会の監査報告書、取締役（監査等委員を除く）の選任議案への意見の決定、取締役（監査等委員を除く）の報酬等の決定方針に係る意見の決定、会計監査人の再任、会計監査人の監査報酬に関する同意等

（協議事項）計9件

監査等計画案、監査等活動実績案、監査等委員会の監査報告書案、代表取締役社長との定例会議案等

社外取締役

当社においては、社外取締役を選任するための独立性に関する基準はないものの、選任にあたっては東京証券取引所の独立役員の独立性基準を参考に、一般株主との利益相反が生じるおそれはないと判断できる者で、経営者としての豊富な経験と高い見識を有する者や、弁護士・公認会計士・税理士等の法律・会計・税務における専門家、及び企業経営・国際経済分野における学者等の専門的な知識や経験を有する者を選任することとしています。選任にあたっては、その独立性を確認し、各氏の同意を得た上で全員を独立社外取締役として指定し、株式会社東京証券取引所に届け出ています。

コーポレートガバナンス

取締役会の実効性評価

当社は、毎年1回、取締役会の役割・運営に関して、アンケートを実施し、取締役会の実効性向上に努めています。

実効性向上に向けた2026年3月期の取り組み

当社では、2025年3月期の実効性評価において抽出された「戦略議論の充実」、「グループガバナンスの強化」、「情報共有の改善」という課題に対し、2026年3月期において具体的な改善策を網羅的に実行しました。地域・事業戦略に関する審議の拡充や、グループ管理体制の更なる強化、社外取締役への情報提供プロセスの改善等を進めた結果、取締役会における中長期的な戦略議論が活発化するとともに、監督機能の実効性も一段と向上しました。

テーマ	主な課題	課題に対する取り組み事項
戦略議論の充実	・事業ポートフォリオ、地域戦略、新規事業等に関して中長期視点での議論が不足している	・地域別事業戦略や事業ポートフォリオを審議テーマとし戦略議論を拡充
資本配分・経営判断の高度化	・投資判断やリソース配分について、中長期的な戦略との連動や優先順位付けを議論する必要がある	・経営メンバーによる集中討議を通じて事業ポートフォリオと投資方針を整理し、その内容を経営計画へ反映
監督機能を支える情報提供・可視化	・取締役会付議前の検討経緯や重要案件の進捗、KPI情報等の共有を図るべき	・経営会議等の資料へのアクセス環境を整備するとともにKPI体系の見直しを実施
グループガバナンスの仕組み改善	・海外関係会社を含めたガバナンス運用や本社管理部門の役割を明確にすべき	・内部統制評価範囲のグローバル展開を進め、関係会社管理やリスク把握の仕組みを整備
社外取締役との対話・IR活動の充実	・事業実態やIR活動に関する情報共有が限定的であり、監督機能発揮のための環境向上が必要である	・グループ会社の現場視察やIR活動状況の定期報告により社外取締役の事業理解や情報共有の充実を図った

2026年3月期の実効性評価結果の概要

2026年3月期に実施した取締役会の実効性評価の結果、以下の内容が確認されました。

・前年度と比較し、取締役会の実効性が全体として確保されていることが確認されました。
・前年度に課題として挙げられた事業ポートフォリオに関する議論や社外取締役への情報提供の充実については改善が進展しました。
・一方で、経営戦略と連動した人材戦略、グループガバナンス、資本市場との対話結果の経営への反映などについて更なる改善の必要性が確認されました。

指名委員会

指名委員会は、取締役5名（うち社外取締役3名）で構成されており、委員長は社外取締役が努めています。当事業年度においては3回開催し、各委員は全ての委員会に出席しており、取締役会の諮問に基づき、取締役の選任に関する基本方針の審議や、取締役候補者に関する審議・答申、取締役のスキルマトリックス策定・答申などを行いました。これらの検討に際しては、当社の経営理念や経営ビジョンとの関係性、経営環境や社会情勢なども考慮しながら、各委員が討議を行いました。

報酬委員会

報酬委員会は、取締役5名（うち社外取締役3名）で構成されており、委員長は社外取締役が努めています。当事業年度においては5回開催し、各委員は全ての委員会に出席しており、取締役会の諮問に基づき、取締役の報酬決定に関する基本方針の審議や取締役の個別報酬の審議・答申などを行いました。これらの検討に際しては、当社の経営理念や経営ビジョンとの関係性、経営環境や社会情勢、資本市場との対話の観点なども考慮しながら、各委員が討議を行いました。

役員報酬

当社は役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針として、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額又は 算定方法に関する方針を、以下のとおり定めています。

1.取締役への年間報酬額は、当社の経営状況、その役位や世間水準等を考慮して、役位毎の報酬レンジ幅を目安に個別に決定する。
2.取締役への報酬の構成と比率は、以下のとおりとする。
・代表取締役への報酬は、固定報酬（70%）と変動報酬（30%：業績連動賞与24%・株式報酬6%）で構成する。
・代表取締役でない取締役への報酬は、固定報酬（75%）と変動報酬（25%：業績連動賞与20%・株式報酬5%）で構成する。
3.取締役への変動報酬のうち、業績連動賞与は、前事業年度及び当事業年度の連結売上収益と連結営業利益の実績、各事業年度の連結ROEの実績等を勘案して決定する。
4.各取締役の個別報酬額の決定については、報酬委員会の答申を経て、取締役会が決定する。なお、監査等委員である取締役の報酬等は、固定報酬のみで構成しており、具体的な報酬額は監査等委員の協議によって定めるものとしています。

■ 基本報酬（月額報酬）

基本報酬は、固定的報酬として役位等に応じ月額にて支給しています。

■ 業績連動報酬（賞与）

当社は、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）の業績向上に対する適切なインセンティブとするため、業績連動報酬等を支給しています。業績連動報酬等の算定の基礎としては、前事業年度及び当事業年度実績の連結売上収益と連結営業利益及び各事業年度の連結ＲＯＥが当社の業績を適切に反映していると判断し、これを選定しています。

■ 業績連動報酬（譲渡制限付株式）

当社は、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブを与えるとともに、株主との一層の価値共有を進めることを目的として、取締役（社外取締役及び監査等委員である取締役を除く。）及び執行役員に対し取締役会の決議により、毎年一定の時期に、譲渡制限付株式を割り当てることとしております。割り当てる株式の数は、各取締役の役位、職責、株価等を踏まえて取締役会の決議により決定いたします。本制度により株式を取得した取締役及び執行役員は、退任するまで継続保有いたします。

取締役への報酬の構成と比率

	固定報酬	変動報酬		
			業務連動賞与	株式報酬
代表権のある取締役	70%	30%	24%	6%
その他の取締役	75%	25%	20%	5%
社外取締役	100%	-	-	-

取締役報酬（2026年3月期）

	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）			
		固定報酬	業績連動報酬	株式報酬	対象人数
		基本報酬	業績連動賞与	譲渡制限付株式	
取締役（うち社外取締役）	226 (7)	171 (7)	45 (-)	9 (-)	5 (1)
取締役 監査等委員（うち社外取締役）	50 (30)	50 (30)	- (-)	- (-)	7 (5)
合計（うち社外取締役）	276 (37)	221 (37)	45 (-)	9 (-)	12 (6)

役員一覧

取締役／取締役監査等委員（2026年6月末現在）

佐藤 浩一
取締役会長

1985年　4月　当社入社
2006年　4月　エヌ・エス・インターナショナル社 取締役副社長
2011年　6月　当社取締役
2013年　6月　当社常務取締役
2016年　6月　当社取締役 常務執行役員
2017年　4月　当社取締役 専務執行役員
2019年　6月　当社代表取締役専務　専務執行役員
2020年　6月　当社代表取締役社長　社長執行役員
2025年　6月　当社代表取締役会長
2026年　6月　当社取締役会長（現任）

永野 恵一
代表取締役社長
社長執行役員

1989年　4月　当社入社
2014年　3月　ニッポンセイキヨーロッパ社ゼネラルマネジャー
2020年　6月　当社上席執行役員
2021年　6月　当社取締役 上席執行役員
2022年　6月　当社取締役 常務執行役員
2023年　6月　当社取締役 専務執行役員
2024年　6月　当社代表取締役副社長 副社長執行役員
2025年　6月　当社代表取締役社長 社長執行役員（現任）

吉原 正博
代表取締役
副社長執行役員

1985年　9月　当社入社
2016年 10月　上海日精儀器有限公司総経理
2022年　6月　当社取締役 上席執行役員
2023年　6月　当社取締役 常務執行役員
2024年　6月　当社取締役 専務執行役員
2026年　4月　当社取締役 副社長執行役員
　　当社グローバル品証本部、グローバル生産本部、
　　長岡工場管掌（現任）
　　6月　当社代表取締役・副社長執行役員（現任）

東 政利
取締役
専務執行役員

1984年　4月　当社入社
2018年　6月　当社上席執行役員
2020年　6月　当社取締役 常務執行役員
2025年　6月　当社取締役 専務執行役員（現任）
2026年　4月　当社システム設計本部、技術開発本部管掌
　　地域担当：日本（NSウエスト㈱、
　　共栄エンジニアリング㈱）（現任）

島田 さつき
社外取締役

1987年　4月　富士通㈱入社
2013年　5月　同社品質保証本部品質保証推進統括部
　　シニアマネージャー
2015年　6月　富士通クオリティ・ラボ㈱（現・ユーロフィンFQL㈱）
　　執行役員グループビジネス推進室長
　　兼 アセスメント事業部長
　　兼 富士通㈱プラットフォーム品質本部シニアディレクター
2021年　7月　ユーロフィンFQL㈱ 執行役員
　　プロセスコンサル事業部長
2024年　2月　ユーロフィンFQL㈱ソリューションビジネス担当
　　執行役員（現任）
　　6月　当社取締役（現任）

平田 祐二
取締役
監査等委員

1984年　4月　当社入社
2011年　4月　上海日精儀器有限公司総経理
2013年　6月　当社取締役
2016年 10月　当社取締役常務執行役員
2021年　4月　当社取締役常務執行役員製造本部、生産技術本部管掌
　　兼 エヌエスアドバンテック㈱代表取締役社長
2022年　6月　当社取締役常務執行役員退任
　　エスエスアドバンテック㈱代表取締役社長
2023年　5月　エヌエスアドバンテック㈱取締役相談役
　　兼 樹脂製造本部本部長
2025年　5月　エヌエスアドバンテック㈱取締役相談役
　　兼 樹脂製造本部本部長退任
　　当社顧問（現任）
　　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

富山 栄子
取締役
監査等委員

2010年　4月　学校法人新潟総合学園事業創造大学院大学
　　事業創造研究科教授
2014年　4月　学校法人新潟総合学園事業創造大学院大学
　　地域・国際担当副学長
2018年　6月　当社取締役
2019年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）
2025年　4月　学校法人新潟総合学園事業創造大学院大学 副学長
　　（地域・産官学連携担当、国際担当）
　　5月　㈱ハローズ社外取締役監査等委員（現任）
2026年　4月　学校法人新潟総合学園開志創造大学副学長
　　（国際担当、産官学連携担当）（現任）
　　学校法人新潟総合学園開志創造大学大学院教授（現任）
　　5月　㈱ツインバード社外取締役監査等委員（現任）

鈴木 北吉
取締役
監査等委員

1975年　4月　三共電器㈱（現・サンデン㈱）入社
2000年　9月　同社品質本部長
2003年　6月　同社取締役 兼 執行役員技術本部長
2005年　6月　同社取締役 兼 常務執行役員技術本部長
2007年　6月　同社常務取締役　技術・IT・経営企画担当
2014年　1月　パラマウントベッド㈱上席執行役員　技術開発本部長
2019年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

榎本 俊彦
取締役
監査等委員

1985年　4月　日本精工㈱入社
2008年　6月　同社財務本部連結経理部長
2013年　6月　同社執行役 財務本部副本部長
2015年　6月　同社理事 経営監査部長
2016年　6月　同社取締役 監査委員会委員
2021年　6月　同社理事
2023年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

山田 聡之
取締役
監査等委員

2005年 10月　弁護士登録
　　坂井・斉木法律事務所入所
2009年　5月　あさひ新潟法律事務所移籍
2011年　4月　新潟県弁護士会副会長
2018年　4月　新潟地方裁判所及び
　　新潟簡易裁判所民事調停委員（現任）
2025年　1月　新潟簡易裁判所司法委員（現任）
2026年　6月　当社取締役（監査等委員）（現任）

取締役会と各委員会の構成・スキルマトリックス／出席状況

当社における地位	氏名		年齢	在任期間	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会	2026年3月期の出席状況 取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会
取締役会長	佐藤浩一	社内	63歳	15年			○	16回/16回	-	-	5回/5回
代表取締役社長 社長執行役員	永野恵一	社内	60歳	5年		○	○	16回/16回	-	3回/3回	5回/5回
代表取締役 副社長執行役員	吉原正博	社内	62歳	4年				16回/16回	-	-	-
取締役 専務執行役員	東政利	社内	62歳	6年		○		16回/16回	-	3回/3回	-
社外取締役	島田さつき	社外	62歳	2年		○		16回/16回	-	3回/3回	-
取締役 監査等委員	平田祐二	社内	64歳	10年 （通算）	○			16回/16回	13回/13回	-	-
取締役 監査等委員	富山栄子	社外	62歳	8年	○	○		16回/16回	13回/13回	3回/3回	-
取締役 監査等委員	鈴木北吉	社外	74歳	7年	○	○ 委員長	○	16回/16回	13回/13回	3回/3回	5回/5回
取締役 監査等委員	榎本俊彦	社外	67歳	3年	○		○ 委員長	16回/16回	13回/13回	-	5回/5回
取締役 監査等委員	山田聡之	社外	51歳	1年	○		○	12回/12回	10回/10回	-	5回/5回

当社における地位	氏名		スキルマトリックス 企業経営	製造 生産技術	研究、開発 設計	マーケ ティング 営業	会計、財務 税務	企業統治	ESG サステナ ビリティ	グローバル 経験	人事 人材開発	IT DX
取締役会長	佐藤浩一	社内	○		○	○	○	○		○	○	
代表取締役社長 社長執行役員	永野恵一	社内	○		○	○		○	○	○	○	○
代表取締役 副社長執行役員	吉原正博	社内	○	○						○	○	○
取締役 専務執行役員	東政利	社内	○		○		○	○	○		○	○
社外取締役	島田さつき	社外	○	○	○							○
取締役 監査等委員	平田祐二	社内	○	○				○		○		
取締役 監査等委員	富山栄子	社外				○			○		○	
取締役 監査等委員	鈴木北吉	社外	○	○	○							
取締役 監査等委員	榎本俊彦	社外	○				○	○		○		○
取締役 監査等委員	山田聡之	社外						○				

スキルの選定理由・定義

企業経営	中長期的での企業価値向上の実現に向けて、的確な意思決定を行い、経営戦略等の実行をけん引・監督するスキル
製造・生産技術	製品の競争力向上のため、QDCD（品質、納期、費用、技術）を最適化し、製造・生産をけん引・監督するスキル
研究開発・設計	魅力ある製品を開発・設計するために、研究開発をけん引・監督するスキル
マーケティング・営業	環境変化に対応し、更なる競争力の獲得に向けてマーケティング、営業をけん引・監督するスキル
会計・財務・税務	企業向上を企図した資産効率の向上及び最適な資本構成の実現に向けて財務・会計をけん引・監督するスキル
企業統治	持続的成長に向けたコーポレートガバナンス強化のために、適時適切なリスク管理・内部統制をけん引・監督するスキル
ESG・サステナビリティ	持続的な社会の実現と経済価値の最大化に向けて、環境、社会に関する取り組みをけん引・監督するスキル
グローバル経験	グローバル経営を推進するために、適切に事業環境・各国の動向を検証し、経営の意思決定・監督を行うスキル
人事・人材開発	価値創造の源泉である人材開発に資する人事戦略をけん引・監督するスキル
IT・DX	ビジネス変革や生産性向上を実現するとともに、サイバーセキュリティ強化に向けてIT・DX戦略をけん引・監督するスキル

コンプライアンス

コンプライアンスに関する基本的な考え方

当社グループは、国内外におけるすべての企業活動において、コンプライアンスを重視し、法令及び社会倫理の遵守を前提とした経営を行うことを基本方針としております。代表取締役社長によるコンプライアンス宣言を通じて、全役職員にその重要性を周知するとともに、当該宣言を全役職員が常時携帯する冊子に掲載し、継続的な意識向上を図っております。

また、コンプライアンス行動指針を制定し、内部通報制度の概要を含めて全役職員に周知することで、法令及び社会倫理を遵守する精神を醸成し、全役職員が日々の業務において誠実かつ公正に行動することを徹底しています。

コンプライアンス推進体制

当社グループは、全社横断的なコンプライアンス体制の整備・強化を目的として、コンプライアンス委員会を設置しています。同委員会では、コンプライアンス体制の整備、問題・課題の把握、啓発活動の推進を行うとともに、コンプライアンス違反に関する重要事項について審議し、継続的な改善に取り組んでおります。なお、コンプライアンス・オフィサーには、代表取締役社長が指名する取締役または役付執行役員を任命し、体制の実効性向上を図っています。各業務担当取締役及び執行役員は、所管する業務部門におけるコンプライアンスリスクを分析し、必要な対策を講じることで、各部門におけるコンプライアンス意識の向上に努めています。

コンプライアンス行動指針 構成

Ⅰ 私のコンプライアンス宣言

Ⅱ コンプライアンス理念

1 法令を守る
2 会社のルールを守る
3 約束を守る
4 秘密を守る
5 嘘をつかない
6 隠し事をしない
7 見て見ぬふりをしない
8 人のせいにしない
9 問題から逃げない
10 いじめをしない
11 差別をしない
12 公私混同をしない

Ⅲ 企業倫理の実践

1 社会との関係
(1)社会貢献
(2)交通安全
(3)環境保全・保護
(4)適正取引
(5)贈収賄・違法な利益供与等の禁止
(6)安全保障貿易管理
(7)関税法・輸出管理他法令の遵守
(8)政治団体・行政府諸機関との関係
(9)反社会勢力との関係断絶
2 他の社員との関係
(1)快適な職場環境づくり
(2)職場の安全衛生

内部通報制度

当社グループは、公益通報者保護法を踏まえ、関係会社を含む当社グループにおける法令違反、不正行為、コンプライアンス上の問題等を早期に発見・是正するため、内部通報制度を構築しています。本制度では、従業員等が安心して通報・相談できるよう、社内窓口に加え、弁護士による社外窓口を設置しています。また、匿名での通報も可能とし、通報内容及び通報者に関する情報については、担当者に守秘義務を課すことで、通報者の保護を徹底しています。通報を受けた場合は、コンプライアンス委員会が責任部署として内容を精査し、必要に応じて関係部門と連携のうえ、適切な調査、是正措置及び再発防止策を講じます。また、利害関係を有する者が当該事案に関与することを禁止することで、内部通報制度の公正性及び独立性を確保しています。

贈収賄の防止

当社グループは、健全で公正な事業活動を遂行するために、贈収賄の防止を重要な社会的責務のひとつと認識しております。私たちは国内外の法律及び規則を遵守し、いかなる形態であっても不正な利益供与や不適切な接待・贈答等を一切行いません。

コンプライアンス行動指針において、適正取引及び贈収賄・違法な利益供与の禁止を周知するとともに適切な教育や内部管理体制の強化を継続し、透明性の高い企業活動を推進することで、社会からの信頼に応えてまいります。

税の透明性

当社グループは、筋肉質な企業としてチャレンジを続け、社会と企業の持続的な繁栄に貢献することを理念に事業を行うとともに、納税の重要性を理解し、納税を通じた利益の社会への還元によって納税者としての義務を果たし、社会に貢献することに努めます。

各国の税法や租税条約を順守すること及びOECD移転価格ガイドラインやBEPS行動指針計画等の国際的な規範党の精神に則ることにより、構成、公平な納税を行うとともに、不当な租税回避行為を行いません。

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社グループでは、事業運営上の各種リスクの低減及び適切な対応を図るため、リスクマネジメント委員会を設置しています。リスクマネジメント・オフィサーには、代表取締役社長が指名する取締役または役付執行役員を任命し、全社的なリスクマネジメント体制の整備・強化を推進しています。リスクマネジメント委員会では、組織横断的にリスク状況を監視し、必要な対応策を検討・実施するとともに、当社グループ全体への展開を図っています。また、同委員会の傘下に、BCP部会、防災部会、機密管理部会を配置し、リスク対応の実効性の向上に向けて、継続的な改善に取り組んでいます。BCP部会及び防災部会では、事業継続計画の策定・見直しや災害リスクの低減に取り組んでいます。また、機密管理部会では、情報セキュリティ対策の強化を推進し、重要情報の適切な管理に努めています。

主要リスク項目	リスク観点	主な対応状況
経済・地政学リスク	景気動向の悪化、関税政策の変更、政治的・軍事的・社会的緊張の高まりによる、需要の縮小、業績及び財務状況への影響	グローバルで経済状況の変化をモニタリングし、他地域生産拠点への移管、地産地消の推進、サプライチェーン強化等を通じて、変化に迅速かつ柔軟に対応できる体制の強化を推進
海外事業のカントリーリスク	海外各地域における予期せぬ法規制変更、不利な政治・経済要因、人材確保の困難、テロ・戦争・疾病等による社会的混乱の発生	生産・販売国の経済・政治・社会状況に加え、事業に関連する各国法規制の情報を日々収集し、必要な対応を実施
為替変動リスク	海外売上収益比率の増加に伴う、外国通貨建て売上収益や在外連結子会社の財務諸表の円換算額変動による、財政状態及び経営成績への影響	主要通貨の変動と事業への影響をモニタリングし、必要に応じて為替予約等により為替リスクをヘッジ
技術変化への対応リスク	電動化、知能化、コネクテッド化、SDV化、HMI・表示・情報提供機能の高度化、OTA対応などの技術革新や市場ニーズの変化への対応	顧客・サプライヤーとの連携を深化させ、ソフトウェア開発力及び先端要素技術開発力を強化。営業・要素技術開発・量産設計開発の連携を強め、将来のSDV化を見据えた製品・技術開発を推進
知的財産権に関するリスク	自社の有用な技術・発明等を出願・権利化しているにもかかわらず、第三者による無断使用を防止できず損害を被るリスク	自社及び第三者の製品に使用される技術等を検証する知的財産部門を設置し、対応
特定取引先への依存リスク	本田技研工業グループへの販売高が連結売上収益の10%以上を占めることに伴う、同グループや業界の生産・販売動向、経営環境、事業戦略の変化による業績への影響	主要取引先向けビジネスの維持・拡大を図るとともに、リスク低減とさらなる事業成長に向けて営業活動を推進し、新規顧客の獲得に注力
原材料・部品の調達リスク	供給元の能力不足、品質不良、倒産、自然災害、及び需給バランスの変化に伴う供給不足や価格高騰により調達困難となるリスク	代替品の検討、調達先の複数社化、グローバル調達等を進め、安定した原材料・部品の調達体制を構築
情報セキュリティリスク	技術情報等の機密情報及び個人情報の、災害、ソフトウェア・機器の欠陥、サイバー攻撃等による漏洩	社内規程の整備、社員教育の徹底、セキュリティシステムの強化など、情報漏洩防止に向けた各種対策を実施
自然災害・火災等のリスク	大規模地震、洪水、台風、火災等による生産設備・インフラの破損によるサプライチェーンへの影響	リスクマネジメント委員会傘下に「防災部会」「BCP部会」を設置し、被害・損害の最小化に向けた継続的活動を実施。有事には各本部機能が情報収集・対応検討を行い、経営層に伝達する危機管理体制を構築

ITセキュリティの強化

当社グループは、ISMS（情報セキュリティマネジメントシステム）の仕組みを構築し、従業員の教育も含めて情報セキュリティの維持・改善を継続的に行うことで、グローバルで安全な情報管理に取り組んでいます。特に、顧客情報や営業情報、技術情報、個人情報等を機密性が高いと考え、これらの情報の漏洩、紛失、破壊及び改ざん等のリスクから保護するための適切なセキュリティルールや監査シートを策定し、定期的な監査及び是正活動を通じて適切な運用を行っています。

ITセキュリティ面では、昨今のサイバー攻撃リスクの高まりに対応し、EDR（エンドポイントにおけるサイバー脅威の検知と対応の仕組み）をグループ全体に導入するなど、より強固な防御の仕組みを導入しています。

社外取締役対談

成長投資を後押しする「アクセル」と、リスクや資本効率を見極める「ブレーキ」の両方が重要。

Q.足元のモビリティ産業の変化を、どのように捉えていますか。また、そうした環境下で取締役会はどのような役割を果たすべきでしょうか。

永野　モビリティ産業では、CASEやSDV（Software Defined Vehicle）化といった大きな流れが以前から進んでいます。その中で、ここ数年はEVをめぐる動きに変化が出てきました。例えば、お客様である自動車メーカーの中にも、EV戦略を一度見直す動きや、計画を凍結するような動きが出ています。ただ、当社はEVやバッテリーそのものに直接関与する事業を展開していません。SDVの流れは、EVかどうかに関係なく進んでいきますので、「車内空間（デジタルコックピット）の価値再定義」、或いは「安全・安心への要求高度化」は絶好の成長機会と捉えています。ただし、そこにどう追従し、どのように価値を提供していくかが重要です。従来のメーターは、コックピット領域で他のシステムと統合され、形を変えていく可能性があります。ヘッドアップディスプレイ、あるいはソフトウエアを通じた継続的な価値提供など、当社が何を提供できるかが問われています。

Q.取締役会の中でご自身に期待される役割をどのようにお考えですか？

榎本　社外取締役としては、そうした変化の中で当社がどの方向に進もうとしているのか、また、その方向性に対して必要な投資やリスク管理がなされているかを確認すべきだと考えています。具体的には、中長期的な成長戦略、事業ポートフォリオ、経営資源の配分などについて多角的に議論するとともに、財務健全性や資本効率、資本コストを意識した事業運営、ステークホルダーへの価値提供という視点から、持続的な企業価値向上を支えていきたいと考えています。成長投資を後押しする「アクセル」と、リスクや資本効率を見極める「ブレーキ」の観点から議論することも重要です。

永野　社外取締役からは、当社が当然と思っている前提に対して、違う角度から問いを投げてもらっています。足元の収益改善だけでなく、将来どこで稼ぐのか、どの領域に資金や人的資本といったリソースを振り向けるのか。そうした議論を行うことで、執行側としても判断の優先順位をより明確にできます。

HUDの将来性と収益性の改善施策について、今後さらなる議論の深化が必要。

Q.デジタルコックピットや安全・安心への要求高度化に対して、どのように対応していく方針でしょうか？

永野　これまでメーターが担っていた機能の一部が、車両全体のシステムに統合されていく流れは確実です。ただ一方で、人に情報をどう伝えるかということの重要性は変わりません。むしろ、車が高度化し、情報量が増えるほど、必要な情報を分かりやすく、安全に伝えるHMI（Human Machine Interface）の重要性は高まると考えています。その中で、ヘッドアップディスプレイ（HUD）にはまだ大きな可能性があります。欧州向けの大型HUDでは、単価は大きかった一方で想定ほど台数が出ず、固定費を十分に消化できないという課題がありました。しかし、表示の出し方やパッケージングを見直すことで、高級車だけでなく量販車クラスにも搭載される可能性が広がっています。台数が見える案件を積み上げられれば、事業としての期待値も高まります。

榎本　HUDや欧州事業については、今後の成長可能性と収益性向上の両面から注視しています。HUDは当社が高い競争力を有する技術領域であり、今後の市場拡大も期待されます。一方で安定的な収益につなげるためには、先進的な開発や設計・生産プロセスの最適化、

原価低減など、事業体質の強化が必要です。今後も議論を深める必要があると感じています。

永野　HUDにおける当社の強みは、製造を一貫して手掛けていることです。光学技術を含めて自社で対応しているため、不具合があった場合にも問題のポイントをつかみやすい。コンテンツを斜めに表示する技術や、両目で見ても表示のズレや違和感、酔いを生じさせないための調整には、非常に細かなノウハウが必要です。こうした蓄積は、当社の競争優位につながっています。また一方で、HUDの標準化が進めば、当然、競争は厳しくなります。高額で高性能なものだけではなく、量産性に優れ、台数が見込めるHUDを各社が狙っています。当社としても、技術の強みを活かしながら、コスト競争力や量産対応力を高めていく必要があります。

榎本　それらの実現には、人材戦略との連動も欠かせないでしょう。ソフトウエア、AI、データ活用などのデジタル領域の人材強化は重要な課題です。将来の事業戦略を実現するために必要な人材像、スキルを明確にし、その獲得・育成・配置を一体的に進めることが必要です。

永野　当社でも、社員一人ひとりのスキルを把握するための仕組みづくりを進めています。スキルマップをデータベース化し、どの社員の能力がどの職場で活かしやすいかを見えるようにしていきたいと思っています。今後は、情報価値をデザインするHMIソリューションメーカーに近づいていく必要があると考えています。その意味でも、ソフトウエア人材を含めた成長投資にメリハリをつけていきます。

Next Page

社外取締役対談

現地に根ざした開発・生産体制の強化に取り組むことで、収益性と競争力を両立。

Q.二輪市場、とりわけ新興国市場をどのような成長機会として捉えていますか。

永野　二輪市場が活発化していることは、当社だけでなく、お客様も競合企業も認識しています。各社が積極的に投資を進めており、これまで家電領域にいた企業なども競合として入ってきています。重要なのは当社の製品がそこで通用するかどうかです。新興国市場では価格要求が厳しく、競争が激化するとコスト面での厳しさが増します。以前は価格が多少高くても品質が良ければ選ばれる面がありましたが、今は品質に加え、コスト要求の優先度が非常に高くなっています。もちろん、品質が悪い会社は選ばれませんし、部品を安定して供給できない会社も厳しく評価されます。

榎本　二輪車用計器事業は、当社グループにおける収益とキャッシュ創出の重要な基盤です。コスト競争が激化する中においては、単に価格競争力を高めるだけではなく、長年培ってきた品質や信頼性を維持しながら、客先に選ばれる価値を提供し続けることが重要だと考えます。現地に根ざした開発・生産体制の強化、継続的な原価低減、品質保証体制のさらなる向上に取り組むことで、収益性と競争力を両立し、持続的な成長につなげていくことができるのではないでしょうか。

永野　インドのスマート工場も、その観点から非常に重要です。以前はインドでは安いことが重視され、品質についてはある程度割り切られる面もありました。しかし、インドはグローバル市場の供給拠点に成長しようとしており、品質要求も高まりつつあります。スマート工場のメリットは人件費削減だけではありません。自動化によって品質が安定し、大量生産に対応しやすくなり、生産効率も上がる。その結果として組立費が下がり、コスト競争力も高まります。

榎本　他方で、事業ポートフォリオの観点では、当社グループとして、安定収益を生む事業と、将来成長を担う事業のバランスをどのように構築していくかが課題です。取締役会では、昨年、精力的に議論しましたが、個々の事業について、現在の収益性だけで判断するのではなく、市場成長性、競争優位性、将来的なシナジーなど、多面的な視点から評価していく必要があると思います。

永野　今の事業も重要ですが、いつまでも伸びない、変わらない領域に同じように投資し続けるのではなく、もう一段高い成長が期待できる領域にリソースを配分する判断が必要です。二輪領域は、品質・コスト・デリバリーのすべてが問われる厳しい市場ですが、当社が培ってきたものづくりの力を活かせる領域でもあります。

事業シナジーを出すことと同時に、ガバナンス面の統合が欠かせない。

Q.東洋電装の完全子会社化は、日本精機グループにとってどのような戦略的意義を持つのでしょうか。

永野　当社は表示の領域に強みがあります。そこに東洋電装のスイッチ製品等の入力の領域が加わることで、インテリアやコックピット領域を一体として提案できるようになります。表示と操作の双方を両輪にして走れる状態になったことは大きいです。売上規模としても3,000億円から4,000億円へジャンプアップすることも

意味がありますが、それ以上に、利益の規模を拡大する方向に転換できたことが重要です。

榎本　東洋電装のグループ化については、当社の事業規模を考えると大きな経営判断であり、取締役会でも機会とリスクの双方について十分な議論を行いました。重要なことは、リスクを避けることだけではなく、企業価値向上につながるリスクテイクを適切に評価し、その成果を最大化するためのガバナンスを機能させることです。

永野　500億円の投資は、5億円の投資とはまったく違います。今回の投資を企業価値の向上につなげることが次期中期経営計画での重要な取り組みになります。東洋電装の事業を踏まえたうえで、改めて事業ポートフォリオをどう考えるのか、取締役会で議論する必要があります。

榎本　PMI（統合プロセス）を着実に進めるなかで、グローバルなガバナンス体制を確立し、技術、人材、事業基盤を融合させることで新たな成長につなげていくことを期待しています。

永野　東洋電装とは企業としての目指す姿やカルチャーの感覚が比較的近いと感じています。当社と東洋電装は同じ車載電装品という部品を扱いながら、直接的に製品が重複することがなく、また、両社の機能の統合によりコックピットの中で、操作と表示という点において、今まさに市場から求められているHMIを実現できると考えており、今回のM&Aは非常に相性が良いとの歓迎のお言葉をお客様からもいただいています。お互いをリスペクトしながら進められれば、十分にシナジーを出せると考えています。

日本精機グループの存在意義やブランドに自信と誇りを持って、変化へ挑戦。

Q.最後に、長期的な価値創造に向けた考えと、従業員へのメッセージをお聞かせください。

永野　当社が最も注力すべき最優先の経営課題は、現在推進している取り組みを、一過性のものにせず、『確実に利益につなげる』ことです。引き続き、足元の最重要課題である『HUD事業の収益性改善』と、それに直結する『欧州事業の立て直し』に継続して取り組み、成果につなげていきます。また、EV化の流れ、中東情勢、米国政治の影響など、不確実性の高い時代が続いています。環境変化が常態化している中で、変化を恐れず、経営判断を行う必要があります。有事が常態化している中でも、一定の結果を出せる会社にしなければなりません。そのために一番大事なのは、『強固な基盤づくり』に他なりません。確実に目標とする利益を残せる経営体質を目指し、固定費の削減、グローバル生産網の最適化、意思決定の迅速化などを進めていきます。

榎本　当社の経営理念体系には「世の中の『みえない』コトやモノをはかり、『みえるように』する」というミッションがあります。人とモビリティをつなぎ、新たな価値を創造していくという当社の存在意義につながるものだと理解しています。従業員の皆さんには、当社の目指す姿やブランドに自信と誇りを持ち、自らの仕事が社会や客先への価値提供につながっていることを実感しながら、日々の業務に取り組んでいただきたいと思います。会社としても従業員が挑戦し、学び続け、能力を最大限に発揮できる環境づくりを進めることで、一人ひとりが仕事や職場に誇りを持てる企業であり続けることが重要だと考えます。

エンゲージメント

当社は、持続的な企業価値の向上には、ステークホルダーの皆さまとの信頼関係の構築と、双方向の対話が不可欠であると認識しています。この考えのもと、従業員や株主・投資家をはじめとするステークホルダーとの積極的なエンゲージメント活動を通じて寄せられたご意見を経営に活かし、中長期的な成長及び実効性ある経営体制の強化に取り組んでいます。

■ 株主・投資家との対話に関する方針

当社は、株主・投資家と積極的な対話を行い、当社の経営戦略や経営計画を説明するとともに、対話を通じて得られた意見や要望を経営に反映させることで、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を図っております。

株主・投資家との対話に関する方針
https://www.nippon-seiki.co.jp/sustaina_gv/

■ IR情報開示方針

当社は株主・投資家の皆様に対して、企業の経営方針、業績、成長戦略、財務状況などの情報を正確かつタイムリーに発信することで、自社の価値が適切に市場から評価されることを目指します。株主・投資家の皆様と良好なコミュニケーションを継続することにより、皆様の的確な投資判断に資するよう活動してまいります。

IRポリシー
https://www.nippon-seiki.co.jp/ir_related/

■ ステークホルダー・リレーションの状況

内容	スピーカー	25年3月期	26年3月期
決算説明会	代表取締役社長・財務担当役員	2回	2回
機関投資家・アナリスト 個別対話	財務担当役員・経理/IR部門	90回	134回
議決権行使担当者 個別対話	財務担当役員・経理/IR部門	10回	8回
スモールミーティング	代表取締役社長	ー	2回
証券会社主催カンファレンス参加	財務担当役員	ー	2回
工場見学会	代表取締役社長・財務担当役員	ー	2回
個人投資家セミナー	代表取締役社長	2回	2回
個人投資家対象イベント参加	代表取締役社長/IR部門	1回	2回

内容	スピーカー	25年3月期	26年3月期
IRレポーティング（取締役会）	財務担当役員/IR部門	2回	2回
従業員向け説明会	IR部門	ー	計6回

従業員向けに実施した説明会の状況

オンライン個人投資家セミナー

レビュー

株式会社野村資本市場研究所
野村サステナビリティ
研究センター長
江夏 あかね 様

略歴	オックスフォード大学経営大学院修了、博士（経済学、埼玉大学）。ゴールドマン・サックス証券、日興シティグループ証券等を経て、2012年に野村資本市場研究所に入社、2019年12月より現職。研究分野は、国家・地方財政、信用分析及び格付け、サステナブルファイナンス。政府、地方公共団体等の委員を歴任。
著書	『地方債投資ハンドブック』（単著）、『サステナブルファイナンスの時代―ESG/SDGsと債券市場』（共著）、『ESG/SDGsキーワード130』（共著）等

日本精機にとって6年目の刊行となった統合報告書には、「中期経営計画2026」（2025年3月期～2027年3月期）に基づく資本収益性の改善に加え、2026年4月の東洋電装の完全子会社化を実現するなど、事業環境が急激に変化する中でも企業価値向上に資する経営が着実に進められたことが示されています。

「中期経営計画2026」の2年目となる2026年3月期には、アセアン、インド等の二輪車用計器の生産台数増加がヘッドアップディスプレイ（HUD）の売上減を補い、増収増益となった結果、自己資本利益率（ROE）の上昇が続きました。一方、メモリー価格高騰や地政学リスクの高まりに伴う原油価格の上昇等の影響を踏まえ、「中期経営計画2026」の営業利益目標値は、当初の165億円から140億円に見直しています。また、次期中期経営計画（2028年3月期～2030年3月期）に向けて、主力事業である車載計器、HUDといった車載部品事業の収益力強化等を通じて、成長投資と資本効率化を両立し、ROE及び企業価値向上を目指すとしています。

サステナビリティ方針では、経営のマテリアリティ（重要課題）の推進体制を可視化した点が注目されます。日本精機では、事業成長と持続可能な社会の実現に向けた指標として、顧客・従業員・環境・社会・ガバナンスを対象として、マテリアリティを選定しています。統合報告書2026では、マテリアリティの主要課題に関する推進部門や管掌をそれぞれ明らかにするとともに、推進に向けたフローや取締役会における監督等について説明しています。これは、日本精機の経営にサステナビリティの取り組みが着実に統合されていることを示しているものとして評価されます。

人的資本の取り組みに関しては、「人材こそが最も重要な経営資源である」との認識の下、経営陣が関与する形で人的資本戦略が推進されています。重点取り組みとしては、変化の大きい事業環境に対応し、持続的な成長を実現するための「求める人物像」を人材戦略の基軸と定め、採用・人材獲得、従業員エンゲージメントの向上・企業風土の醸成に努めています。併せて、人材の多様性や社内環境整備について、定量的な目標を掲げるとともに、人材育成、人事制度の見直しとキャリア開発支援、多様な働き方の支援、健康経営の実施を進めています。

また、社会課題解決に向けた製品開発も意義深い取り組みと言えます。例えば、後付け3Dマシンガイダンス「Holfee 3D」は、建設業界が直面する深刻な労働力不足や中小規模現場におけるICT化の遅れといった喫緊の課題に対応するものとして紹介されています。

このように、今回の統合報告書からは、「中期経営計画2026」の下で企業価値の持続的な向上に向けた取り組みが進展するとともに、サステナビリティの経営への統合も進んでいることが確認できます。

一方、今後に向けた課題もあります。例えば、世界及び日本では、サステナビリティ情報開示が進展しています。2023年6月には国際サステナビリティ開示基準（ISSB基準）、2025年3月には日本におけるサステナビリティ開示基準（SSBJ基準）が開発されています。そして、日本では2027年3月期からプライム市場上場企業を対象に、時価総額の大きな企業から順次、SSBJ基準に準拠して有価証券報告書を作成することが義務付けられることとなりました。

スタンダード市場上場会社へのSSBJ基準の一律義務化は、現段階では具体化していません。しかし、任意適用や取引先・投資家からの要請を見据え、SSBJ基準を意識した情報整理を始める意義はあります。特に、投資家は、サステナビリティ情報を中長期的な企業価値を評価する観点から重視するとともに、情報の比較可能性を求める傾向にあります。日本精機にとっても、投資家、取引先、顧客、従業員といったステークホルダーからの信頼を引き続き確保すべく、情報開示を取り巻く国内外の動きを注視し、迅速かつ適切に対応することが求められます。

日本精機にとって、統合報告書はステークホルダーへの説明責任を果たすと共に、価値創造プロセスの進捗及び方向性を測るメーターとして大切な存在と言えます。今後も、充実した情報開示を通じて、日本精機の持続的な成長と企業価値のさらなる向上が実現することを期待します。

04

Data

データ

35 財務諸表
37 会社概要
38 日本精機の歩み
39 株式状況

財務諸表

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 自 2024年4月1日 - 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月1日 - 至 2026年3月31日
売上収益	316,397	327,894
売上原価	△270,057	△279,042
売上総利益	46,339	48,852
販売費及び一般管理費	△36,780	△36,963
その他の収益	1,686	1,078
その他の費用	△1,660	△1,342
営業利益	9,584	11,624
金融収益	2,103	2,572
金融費用	△2,343	△321
税引前利益	9,344	13,875
法人所得税費用	△3,072	△5,148
当期利益	6,271	8,727
当期利益の帰属		
親会社の所有者	6,122	8,220
非支配持分	149	507
当期利益	6,271	8,727
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益（円）	104.88	143.23
希薄化後1株当たり当期利益（円）	104.74	143.03

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 2025年3月31日	当連結会計年度 2026年3月31日
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	35,305	51,922
営業債権及びその他の債権	52,780	50,709
その他の金融資産	12,503	13,179
棚卸資産	99,567	95,690
その他の流動資産	16,343	14,691
流動資産合計	216,499	226,193
非流動資産		
有形固定資産	78,370	82,163
のれん及び無形資産	6,746	5,632
営業債権及びその他の債権	1	—
その他の金融資産	24,379	26,614
繰延税金資産	5,835	6,301
その他の非流動資産	262	360
非流動資産合計	115,595	121,071
資産合計	332,095	347,265
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	46,065	50,456
借入金	18,440	11,309
その他の金融負債	1,987	2,030
未払法人所得税等	2,859	4,962
短期従業員給付	5,859	6,426
引当金	295	244
その他の流動負債	3,113	4,368
流動負債合計	78,621	79,799
非流動負債		
借入金	13,838	15,137
その他の金融負債	4,945	4,336
長期従業員給付	4,204	4,673
引当金	424	437
繰延税金負債	9,372	8,686
その他の非流動負債	456	314
非流動負債合計	33,242	33,585
負債合計	111,864	113,384
資本		
資本金	14,494	14,494
資本剰余金	5,395	3,836
利益剰余金	154,320	158,795
自己株式	△1,445	△1,296
その他の資本の構成要素	43,930	55,762
親会社の所有者に帰属する持分合計	216,694	231,592
非支配持分	3,536	2,288
資本合計	220,230	233,880
負債及び資本合計	332,095	347,265

連結キャッシュフロー計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 自 2024年4月1日 - 至 2025年3月31日	当連結会計年度 自 2025年4月1日 - 至 2026年3月31日
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期利益	9,344	13,875
減価償却費及び償却費	13,027	13,630
減損損失	264	896
受取利息及び受取配当金	△2,103	△1,841
支払利息	220	321
固定資産売却損益（△は益）	△498	△173
営業債権及びその他の債権の増減額（△は増加）	427	5,205
棚卸資産の増減額（△は増加）	1,321	7,930
営業債務及びその他の債務の増減額（△は減少）	△304	201
引当金の増減額（△は減少）	△117	△51
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	235	296
為替差損益（△は益）	△24	34
その他	354	2,296
小計	22,146	42,622
利息及び配当金の受取額	2,054	1,905
利息の支払額	△213	△342
法人所得税の支払額	△8,717	△3,704
営業活動によるキャッシュ・フロー	15,271	40,481
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の純増減額（△は増加）	△623	503
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△17,120	△14,912
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	1,432	2,115
投資有価証券の取得による支出	△139	△660
投資有価証券の売却による収入	8,212	0
貸付けによる支出	△14	△8
貸付金の回収による収入	8	18
その他	△64	△0
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,309	△12,945
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額（△は減少）	6,197	△7,398
長期借入れによる収入	8,000	8,500
長期借入金の返済による支出	△7,064	△6,953
リース負債の返済による支出	△1,717	△2,014
非支配持分への配当金の支払額	△562	△113
自己株式の純増減額（△は増加）	△2,649	157
配当金の支払額	△2,955	△3,727
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	△3,981	△2,317
社債の償還による支出	△20	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,754	△13,866
現金及び現金同等物に係る換算差額	△159	2,948
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	2,048	16,617
現金及び現金同等物の期首残高	33,257	35,305
現金及び現金同等物の期末残高	35,305	51,922

財務諸表

財務指標の推移

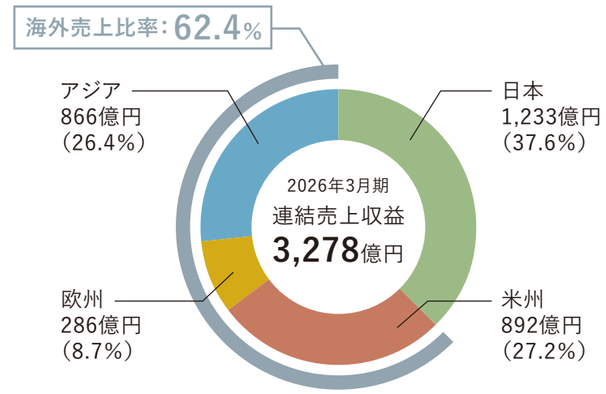
（単位：百万円）

	IFRS（国際会計基準）									
連結会計年度	2017年3月期	2018年3月期	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	2026年3月期
売上収益	240,520	263,163	263,239	246,340	216,926	223,621	275,776	312,355	316,397	327,894
売上原価	193,538	217,924	217,645	206,793	184,091	187,514	237,151	266,882	270,058	279,042
売上総利益	46,982	45,239	45,594	39,547	32,835	36,107	38,625	45,473	46,340	48,852
販売費及び一般管理費（その他収益/費用含む）	29,686	31,129	31,379	31,878	28,935	40,383	35,784	36,989	36,754	36,963
営業利益	17,296	14,109	14,215	7,669	3,900	△4,276	2,840	8,484	9,585	11,624
税引前利益	17,764	15,854	16,291	7,566	6,199	△1,399	6,490	13,929	9,344	13,875
当期利益	10,396	12,052	12,421	371	1,237	△4,543	2,089	5,623	6,272	8,727
親会社の所有者に帰属する当期利益	9,412	11,105	11,569	△350	517	△5,180	1,380	5,300	6,122	8,220
親会社所有者帰属持分利益率(ROE)(%)	6.3	6.6	6.6	△0.2	0.3	△2.8	0.7	2.5	2.8	3.7
減価償却費	8,398	9,142	9,101	11,146	11,299	11,916	12,068	12,917	13,027	13,630
研究開発費	4,404	4,147	3,712	3,991	2,932	3,150	3,518	6,476	6,191	5,616
設備投資額	12,722	12,295	14,220	15,145	9,631	8,219	8,308	12,295	17,120	14,912
会計年度末										
総資産	290,934	298,132	307,665	296,987	315,188	329,553	356,235	338,632	332,095	347,265
自己資本（親会社の所有者に帰属する持分）	158,274	170,382	179,969	168,601	179,223	186,258	199,542	221,537	216,694	231,592
自己資本比率（親会社所有者帰属持分比率）(%)	54.4	57.1	58.54	56.7	56.8	56.5	56.0	65.4	65.3	66.7
有利子負債	62,152	60,363	62,120	70,186	75,189	74,092	84,191	25,190	32,278	26,446
キャッシュフロー										
営業キャッシュフロー	15,681	22,522	16,815	16,845	10,599	△5,437	△18,057	24,639	15,271	40,481
投資キャッシュフロー	△3,536	△13,263	△16,085	△18,321	△13,007	△7,518	19,713	37,934	△8,309	△12,945
財務キャッシュフロー	△15,744	△4,461	△1,314	△2,212	4,883	△5,498	2,028	△59,577	△4,754	△13,866
フリーキャッシュフロー	12,145	9,259	730	△1,476	△2,408	△12,955	1,656	62,573	6,962	27,536
現金及び現金同等物の期末残高	35,901	42,637	42,128	36,657	41,650	24,796	30,043	33,257	35,305	51,922
地域別売上収益										
日本	85,984	90,085	91,178	89,244	81,914	88,490	102,924	116,252	123,155	123,368
米州	57,430	55,231	55,364	55,073	48,340	52,546	73,710	91,764	87,477	89,269
欧州	22,130	25,221	26,293	21,539	16,158	17,396	22,784	25,099	26,851	28,630
アジア	74,975	92,624	90,402	80,483	70,512	65,188	76,357	79,239	78,913	86,625
株式情報										
1株当たり配当金(円)	35	42	45	40	40	40	40	45	50	80
1株当たり当期利益(円)	164.37	193.94	202.03	△6.13	8.97	△85.88	22.87	88.04	104.88	143.23
配当性向(%)	21.3	21.6	22.3	-	454.9	-	174.8	50.9	47.7	55.9
株価収益率(PER)(倍)	14.6	10.0	8.9	-	143.1	-	37.0	17.4	11.1	16.0

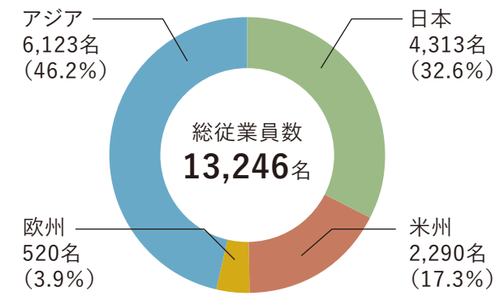
会社概要（2026年3月31日現在）

社名	日本精機株式会社
英文社名	NIPPON SEIKI CO., LTD.
所在地	新潟県長岡市東蔵王2丁目2-34
代表者	代表取締役 永野恵一
事業内容	四輪車用・二輪車用・汎用計器類／OA・情報機器操作パネル／空調・住設機器コントローラー／高密度実装基板EMS等の製造、販売、他
設立	1946年12月24日
資本金	14,494百万円
売上収益	327,894百万円（2026年3月期）
従業員数	単独：1,453名／連結：13,246名
ウェブサイト	https://www.nippon-seiki.co.jp/
上場取引所	東京証券取引所　スタンダード市場 証券コード：7287

地域別 売上構成比（2026年3月期）



連結従業員数（2026年3月31日時点）



①日本精機株式会社

③Thai Nippon Seiki Co., Ltd.

②日精儀器科技（上海）有限公司

④Nippon Seiki
North America Ltd.

⑤Nippon Seiki（Europe）B.V.

拠点	国内外 14箇所（本社、技術拠点、営業所等）
グループ会社	国内 11社、海外 22社（12カ国・地域）

*2026年10月1日付で子会社化した東洋電装株式会社の拠点数は含んでいません。

日本精機の歩み　～創業以来、日本精機は挑戦を続け、時代とともに技術を進化させてきました～

挑戦の始まり・メーターとの出会い | 海外進出 | 上場による飛躍 | HUDへの挑戦 | グローバル競争力の強化 | 新たな価値の創造

1940's　1950's　1960's　1970's　1980's　1990's　2000's～10's　現在

社会 >

- 1954 ●高度経済成長
- 1973 ●オイルショック
- 1991 ●バブル崩壊
- 1997 ●アジア通貨危機
- 2008 ●リーマンショック
- 2011 ●東日本大震災
- 2020 ●新型コロナ感染症の蔓延

終戦間もない1945年12月、材料不足の中でも「技術を磨けばいい製品が生み出せる」という意志のもと、株式会社日本機械製作所の精密機械部として創業。
翌1946年、新潟県・長岡の地から「世界を翔ける日本の代表企業となる」との気概を社名に込め、日本精機株式会社を設立。
以降、時代の変化に応じて、二輪車・四輪車向け計器やヘッドアップディスプレイなどの製品を次々に生み出してきました。

1946
日本精機株式会社設立
時計計器類の製造販売開始

1947
メータ生産開始
浜田計器向けガバナ式スピードメータ初出荷

1959
ホンダスーパーカブ用メータ受注

1960
四輪車用メータの生産開始

1965
センサ事業開始
汎用向け液位センサ

1972
事業拡大に伴う海外進出
米国ロサンゼルスが初の海外拠点

1989
東京証券取引所市場第二部に上場

1999
ヘッドアップディスプレイ量産

1998
売上収益1,000億円突破

2004
世界初のカラーヘッドアップディスプレイ量産

2005
売上収益2,000億円突破

2020
AR-HUD量産開始
現在世界シェア1位を誇る主力事業に成長

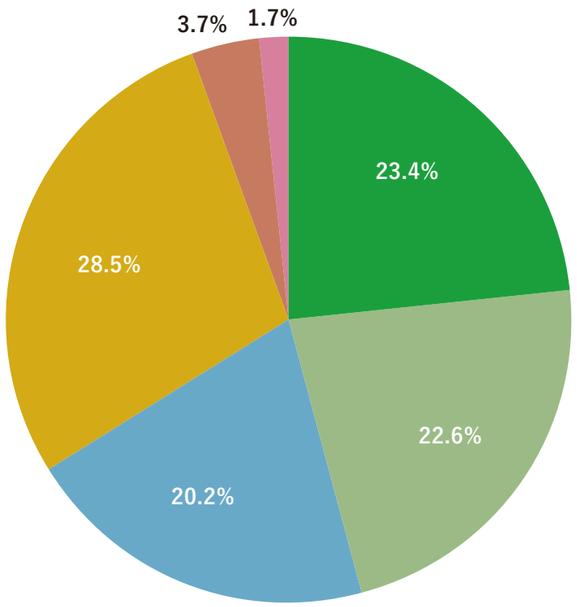
2024
売上収益3,000億円突破

2025
創業80周年

株式状況

発行済株式数	58,471,299株（自己株式除く）
株主数	9,321名
上場証券取引所	東京証券取引所スタンダード市場 （証券コード：7287）
株主名簿管理人	三井住友信託銀行

所有者別分布状況



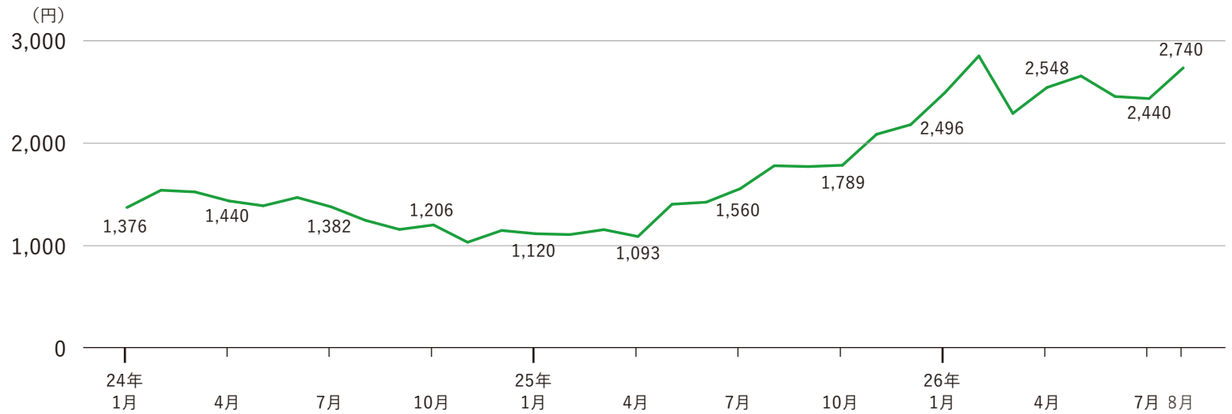
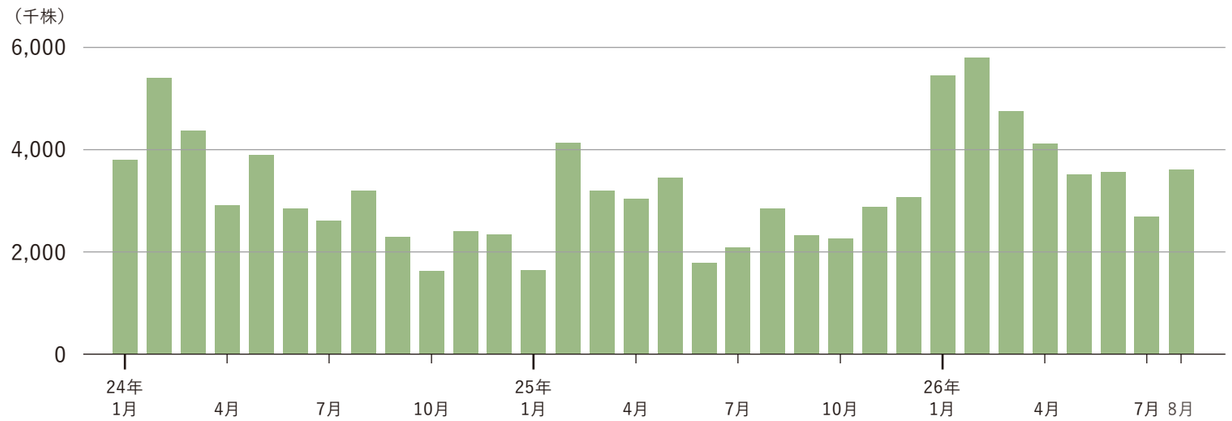
■個人・その他　■金融機関　■その他国内法人
■外国人　■証券会社　■自己名義株式

大株主の状況

（2026年3月31日現在）

株主名	所有株式（千株）	持株比率（%）
本田技研工業株式会社	3,753	6.53
アルプスアルパイン株式会社	3,000	5.21
THE CHASE MANHATTAN BANK, N.A. LONDONSECS LENDING OMNIBUS ACCOUNT	2,286	3.97
日本精機株式会社従業員持株会	1,779	3.09
株式会社三菱UFJ銀行	1,779	3.09
日亜化学工業株式会社	1,688	2.93
株式会社第四北越銀行	1,568	2.72
株式会社日本カストディ銀行	1,518	2.64
ヤマハ発動機株式会社	1,217	2.11
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	1,118	1.94

株価の推移 ※各月の月末株価を掲載しています。



出来高の推移 ※各月の出来高を掲載しています。