

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。

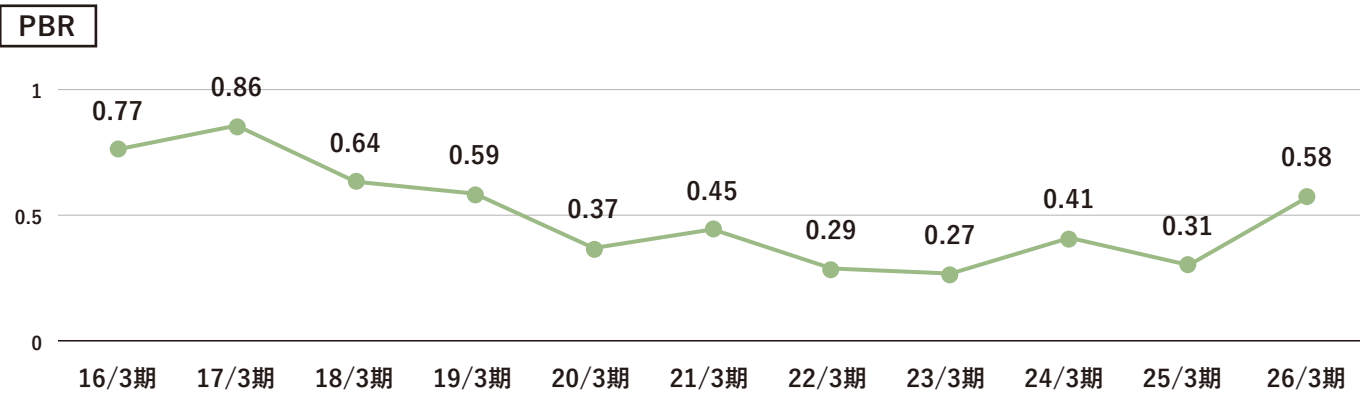
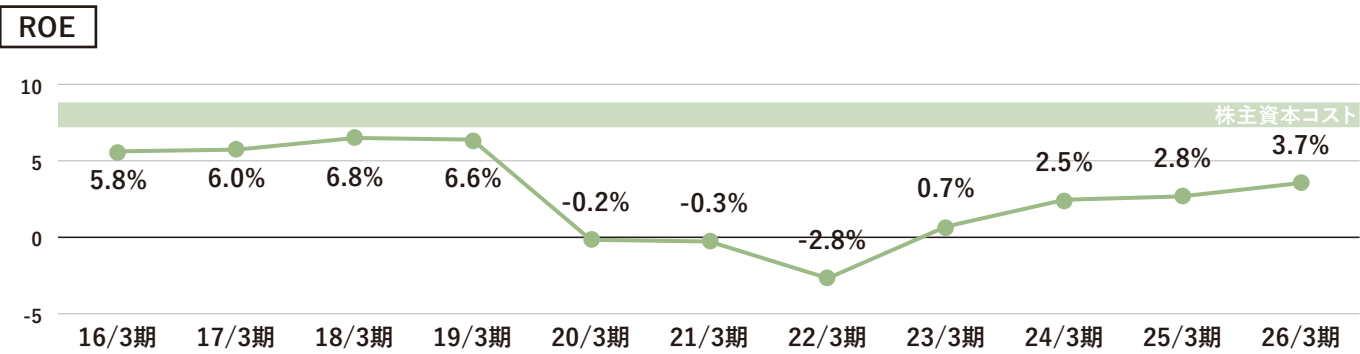
また、株主還元につきましては、現在の中期経営計画期間において総還元性向80%を基本方針としており、配当と機動的な自己株式取得を組み合わせることで、株主価値の最大化に努めています。

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。



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。

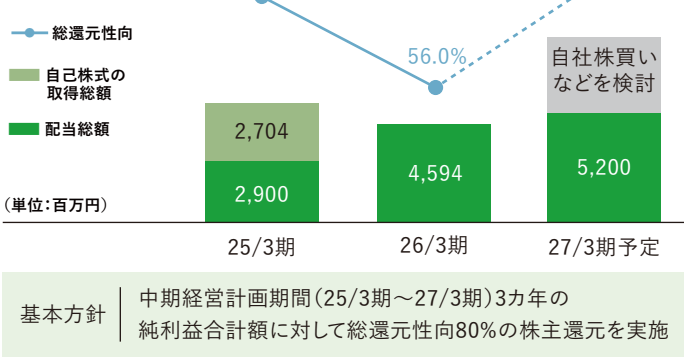
中期経営計画期間の総還元性向80%に対する追加還元については、中計最終年度である27年3月期の中で実施する計画です。

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

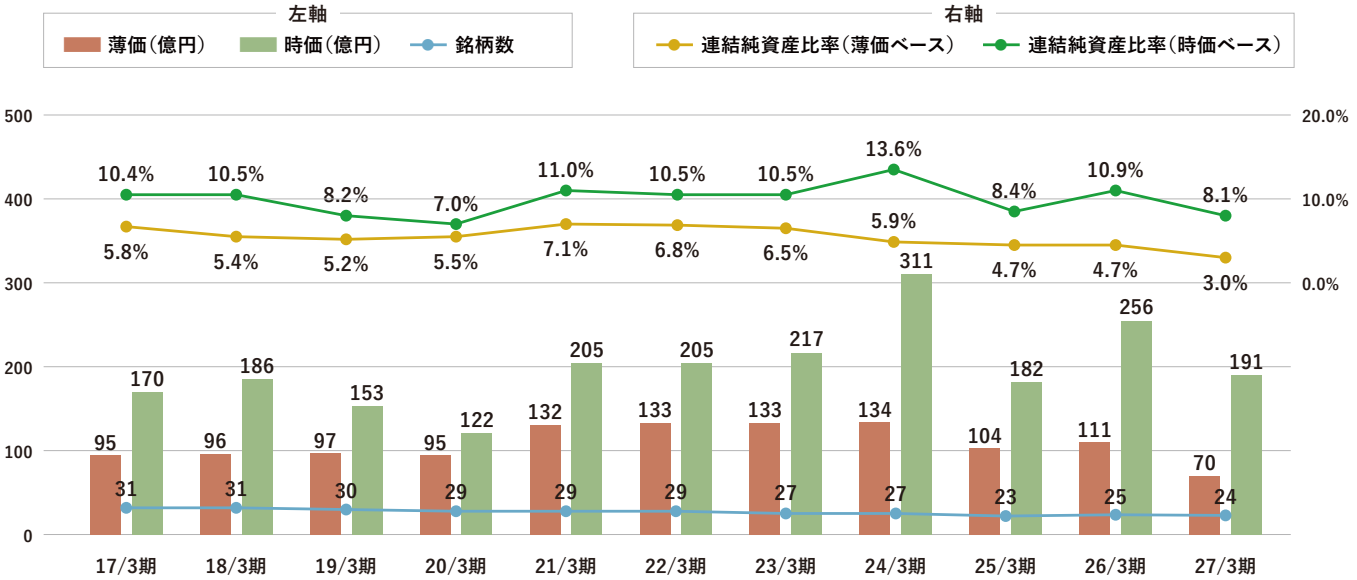
総還元性向



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。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戻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。