

証券コード:7287

日本精機株式会社 会社説明資料

日本精機株式会社 コーポレートコミュニケーション部

2026年7月2日

Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

 NIPPON SEIKI

- 皆様、こんにちは。
- 日本精機株式会社、コーポレートコミュニケーション部の小松原圭司と申します。
- 本日はお忙しい中、当社の個人投資家向けオンラインセミナーをご視聴いただき、誠にありがとうございます。
- オンラインですので、皆様のお顔を直接拝見することはできませんが、画面の向こうで「日本精機ってどんな会社だろう」「投資対象として面白いのだろうか」と思いながらご参加いただいているものと思います。
- 本日は、できるだけわかりやすく、当社の事業内容、強み、足元の業績、今後の成長戦略、そして株主還元についてご説明いたします。
- それでは、始めさせていただきます。

目次

1. 日本精機グループの概要
2. 日本精機グループの業績
3. 中期経営計画と2027年3月期の取り組み
4. 資本政策・株価と資本コストを意識した経営の実践

- まず、本日の流れです。大きく4つの項目でご説明いたします。1つ目が、日本精機グループの概要。2つ目が、業績の状況。3つ目が、中期経営計画と2027年3月期の取り組み。そして4つ目が、資本政策についてです。

日本精機グループの概要

Who we are.

01

- それでは、まず当社グループの概要からご説明します。

会社概要

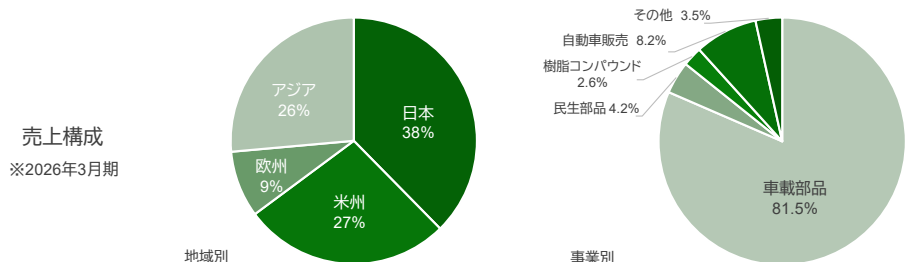
日本精機株式会社

(東京証券取引所 スタンダード市場 証券コード:7287)

設立	1946年(昭和21年)12月24日
本社所在地	新潟県長岡市東蔵王2丁目2-34
事業内容	4輪車用・2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
従業員	13,246名(連結) 1,453名(単体) ※2026年3月31日現在
代表者	代表取締役 永野 恵一
売上高	327,894百万円(連結) ※2026年3月期



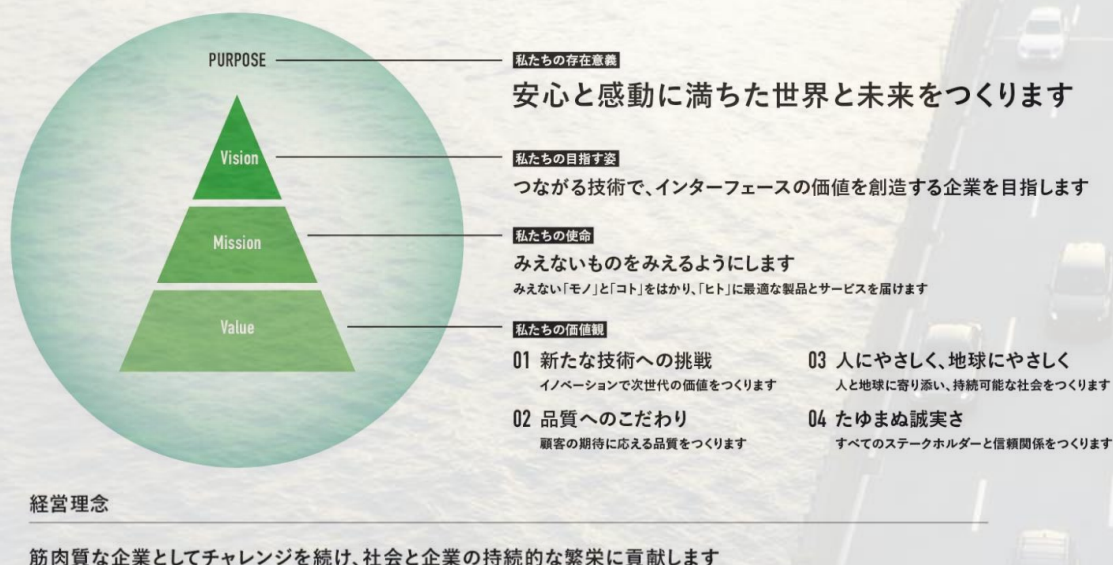
当社が協賛する長岡大花火大会 超大型ワイドスターマイン「安心と感動に満ちた世界と未来のために」
(写真:長岡花火財団)



創業80年を記念し、従業員がデザインした記念ロゴマーク

- 日本精機株式会社は、東京証券取引所スタンダード市場に上場しており、証券コードは7287です。
- 本社は、新潟県長岡市にあります。長岡といえば、全国的には長岡花火が有名ですが、実は当社もその長岡花火に協賛しております。
- 昨年、協賛した超大型ワイドスターマインのタイトルは「安心と感動に満ちた世界と未来のために」。実は、このタイトルは、当社の企業理念そのものです。
- 少し大げさに聞こえるかもしれませんが、当社の製品は、皆様が運転するときの安心、安全、そして快適さに深く関わっています。
- 設立は1946年12月、2026年3月期の連結売上収益は3,278億円、連結従業員数は約13,000名です。
- 事業別の売上構成を見ると、車載部品事業が81.5%を占めています。地域別では、日本が38%、米州が27%、アジアが26%、欧州が9%となっており、グローバルに事業を展開しています。

企業理念・経営理念



- 当社の企業理念について、説明します。
- 当社は昨年創業80周年を迎えました。この80年というのは、人とクルマの関係が大きく変化してきた歴史でもあります。
- そして今、その変化はかつてない速度と広がりをもって進んでいます。「CASE」と呼ばれる新しい領域で技術革新が進んでいます。また、ソフトウェアが車両の機能を制御し、進化させるSDV化も進展しています。
- こうした時代において、当社が果たすべき役割は、人とモビリティ、人と社会をつなぐ接点を進化させ、みえない動きや状態を確かな価値へ転換し、人々に安心と感動を届けることです。
- このスライドにある当社の企業理念は、2024年に公表した新しい理念ですが、安心と感動という社会的価値と、経済的価値を両輪で創出し、企業価値を持続的に向上させていきたいと考え、策定いたしました。

沿革

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。



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

5

- 続いて、当社の沿革です。
- 当社は、戦後間もない1946年に新潟県長岡市で事業を開始しました。
- 創業期は時計計器類の製造販売から始まり、その後、二輪車用メーター、四輪車用メーター、センサー、そしてハッドアップディスプレイへと事業領域を広げてきました。
- 当社が大きく飛躍するきっかけが、ホンダ様のスーパーカブのメーター受注です。スーパーカブは世界的な大ヒット商品ですが、その成長とともに当社のメーター事業も拡大してきました。
- 1999年には世界初のカラーハッドアップディスプレイを量産し、2020年にはAR-ハッドアップディスプレイの量産も開始しています。
- そして、昨年、創業80周年を迎えました。

代表取締役 永野 恵一

1989年入社。入社直後から日本精機初のOEM向けヘッドアップディスプレイ(HUD)の共同開発プロジェクトに参加。2001年には北米向けのフルカラーHUD量産化案件を担当し、業界初となるTFTパネルを使ったフルカラーHUDの開発・量産を実現。2014年から欧州へ赴任し、ニッポンセイキヨーロッパ社ゼネラルマネジャーとして欧州設計部門のマネジメントや顧客との技術折衝を担当。



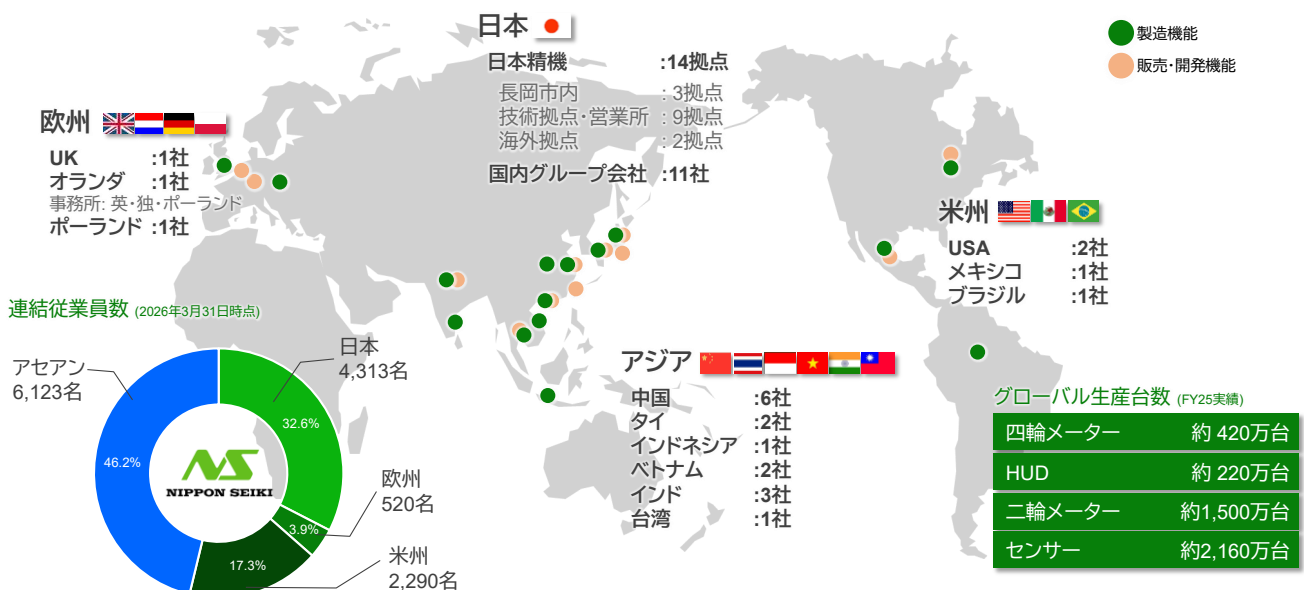
代表取締役 社長執行役員
永野 恵一

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 4月 当社4輪事業本部、2輪・センサ事業本部、コンポーネント事業本部、
 車載システム設計本部、事業管理本部管掌(現任)
 2025年 6月 当社代表取締役社長 社長執行役員(現任)

- 次に、社長の永野恵一の紹介を少しだけさせていただきます。
- 社長の永野は1989年に日本精機へ入社し、主に技術開発分野を担当してきました。入社直後からヘッドアップディスプレイの開発に携わり、2001年には北米向けのフルカラーヘッドアップディスプレイ量産化案件を担当しました。
- また、2014年からは欧州へ赴任し、ニッポンセイキヨーロッパで欧州設計部門のマネジメントや顧客との技術折衝を経験しました。
- 2025年6月より、代表取締役社長に就任しております。

グローバル拠点

日本精機 14拠点、グループ会社 国内11社、海外12カ国・地域に22社で事業展開



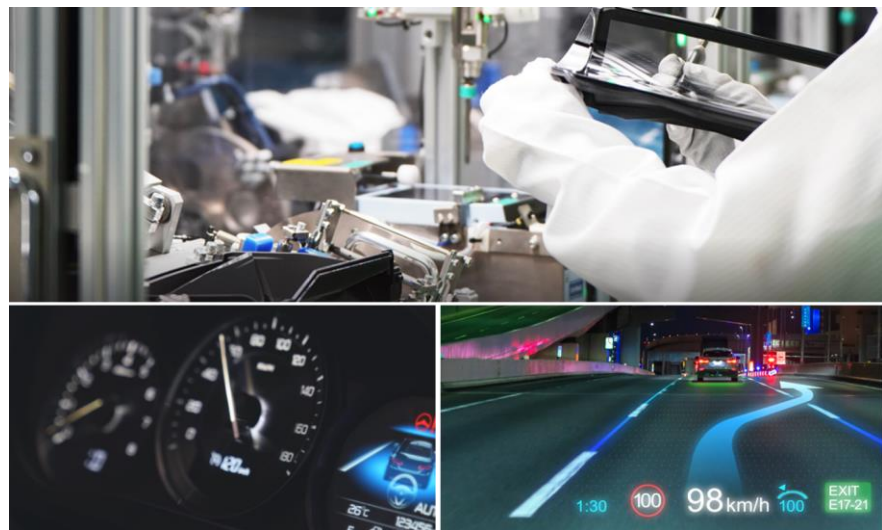
- 次に、当社の国内・海外の事業拠点について説明します。
- 日本精機単体としては、海外事務所2か所を含む14拠点で事業活動を行うほか、グループ会社が国内に11社、海外の12の国・地域に22社ございます。
- 米州、欧州、アジアの主要エリアに製造・販売・開発の拠点をもち、グローバルなお客様のニーズに対応しています。
- なお、2025年度実績では、四輪メーターを約420万台、ヘッドアップディスプレイを約220万台、二輪メーターを約1,500万台、センサーを約2,160万個生産しています。

日本精機の強み

車載表示システムの構成要素であるソフトウェアや回路・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。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も推進

設計技術

製品企画, 仕様設計, 光学設計,
外装・回路・ソフト設計



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

8

- 当社の強みは、車載表示システムに関する設計・検証技術と製造技術です。
- 具体的には、ソフトウェア、回路、外装、光学設計などの設計技術に加え、高密度実装、精密金型、樹脂成型、印刷といった製造技術を持っています。
- また、自動車業界では、SDV化が進んでいます。SDVとは、“Software Defined Vehicle”の頭文字であり、ハードウェアではなく、スマートフォンのアプリ更新のようにソフトウェアが自動車を進化させる時代に移っています。
- そのため、当社も、これまで培ってきた表示技術やものづくりの力に加えて、ソフトウェア関連への研究投資とエンジニア育成を進めています。
- 多くのソフトウェアエンジニアが国内外の拠点で活躍していることも、当社の強みと考えています。

事業紹介

民生部品事業

・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製造・販売



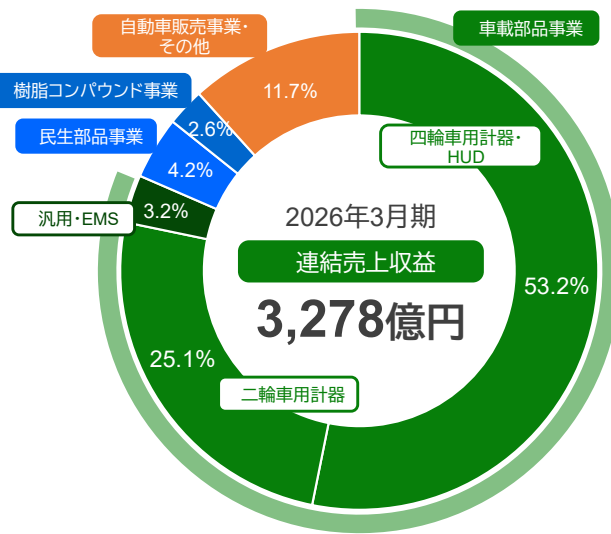
樹脂コンパウンド事業

・透明系樹脂(車載用など)の高機能樹脂材料の混練・着色加工事業を展開



自動車販売事業・その他

・新潟県内にて新車・中古車ディーラー事業、レンタカー・カーシェアリング事業を展開する他、各事業に関連する物流、コンピュータシステム等の事業を展開



車載部品事業

・四輪車用・二輪車用・汎用計器類の製造・販売



四輪メーター

二輪メーター



ヘッドアップディスプレイ



建設/農業/船舶用



センサー



車載EMS(組立含む)

- 次に、当社の事業をご紹介します。
- 2026年3月期の連結売上収益は3,278億円です。
- そのうち、車載部品事業が大きな柱となっており、四輪車用計器・ヘッドアップディスプレイの売上が53.2%、二輪車用計器が25.1%、建設機械・農業機械用の計器が3.2%となっています。

主要事業の紹介〔車載部品事業〕

運転席



車載計器(メーター)

ヘッドアップディスプレイ(HUD)

シフトレバー

シフトポジションセンサー



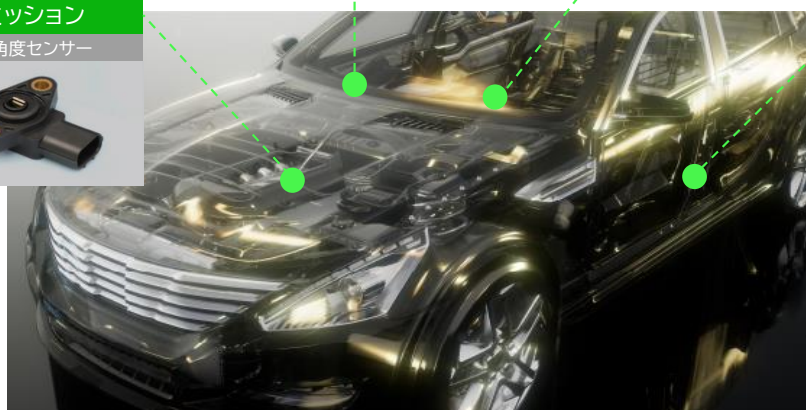
エンジン/トランスミッション

回転センサー 角度センサー



燃料タンク

液位センサー



- 主力の車載部品事業について、詳しく説明いたします。
- 車載部品事業をひとことで申し上げると、「見えないものを、見えるようにする事業」です。

- 速度、エンジン回転数、燃料残量、ギア的位置、車の状態。こうした情報は、そのままではドライバーには見えません。
- センサーで検知し、メーターやヘッドアップディスプレイでわかりやすく表示する。つまり、車と人をつなぐインターフェースを提供しているのが当社の主力事業です。

1. 車載計器(メーター)

自動車、バイク、農業機械、建設機械、船舶向けの計器を世界各地で製造・販売、センサーで検知した情報をドライバーへ正確に伝えることで、安全運転と運転の感動を提供

主要な製品

四輪車用
計器



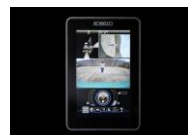
主な顧客:
ホンダ・マツダ・GM・クライスラー等

二輪車用
計器



主な顧客:
ホンダ・ヤマハ・スズキ・カワサキ等

建設機械・
農業機械・
船舶用計器



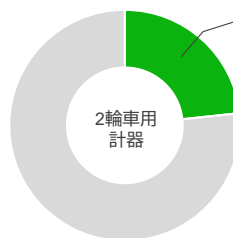
主な顧客:
日立建機・クボタ・ヤンマー等

当社の強み



- 長年の開発ノウハウを活かし顧客要求への高い対応力
- グループとしての一貫生産体制
- グローバルの開発/生産ネットワーク

グローバルシェア



二輪車計器シェア
約23.3% (FY24)

世界
1位

(矢野経済研究所の調査(2025年)をもとに、弊社で作成)

- 主要製品を説明します。
- 1つ目は、車載計器、いわゆるメーターです。
- 当社は、四輪車、二輪車、農業機械、建設機械、船舶向けの計器を世界各地で製造・販売しています。
- 特に二輪車用計器は、グローバルシェアが約23.3%と世界一位となっています。
- 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、高い技術力が求められます。そのため、この高いシェアは、私たちの技術が認められている証(あかし)と自負しています。

2. ヘッドアップディスプレイ(HUD)

主力製品であるヘッドアップディスプレイ(HUD)においては、歪みなく鮮明に表示する光学設計技術や、太陽光の影響除去や振動による像乱れ抑制技術など、様々な技術を開発

ヘッドアップディスプレイ(HUD)とは？

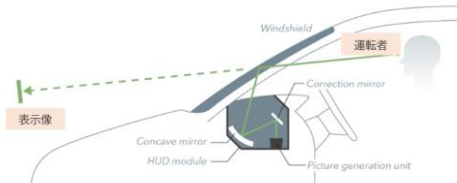


ドライバーの目線に入りやすい位置に、スピードメーターやガソリン残量、走行距離、交通標識など、運転にかかわる情報を映し出す装置

➤ HUDの紹介動画
https://www.nippon-seiki.co.jp/business_ic/#contents03

HUDの基本原理

内蔵された液晶パネル等の表示を、筐体内でミラーに反射させて虚像としてフロントガラスに投射



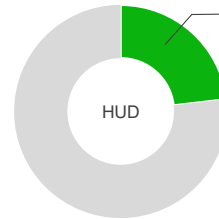
当社の強み

基幹部品:凹面鏡



- 光学設計技術による高品質の実現
- 超精密加工技術による凹面鏡の内製化

グローバルシェア



ヘッドアップディスプレイシェア
約23.2% (FY24)

世界
1位

(Techno Systems Research 調査(2025年)
をもとに弊社作成)

主な顧客:BMW・GM・マツダ・クライスラー等

- 主要製品の2つ目はヘッドアップディスプレイです。ヘッドアップディスプレイとは、ドライバーの視線に入りやすい位置に、速度、ナビゲーション、交通標識などの情報を映し出す装置です。
- まだ日本では知名度が高くありませんが、欧州や米国、中国では多くの自動車に装備されているシステムです。仕組みは、フロントガラスと運転席のメーターの間に搭載したヘッドアップディスプレイが、内部で光を反射させて情報をフロントガラスに写します。ドライバーはあたかも数メートル先に表示を見ることができます。
- 通常のメーターはハンドルの奥にあるため、運転中に視線を下げる必要があります。一方、ヘッドアップディスプレイはフロントガラスの先に情報が浮かんで見えるため、視線の移動を抑えることができます。これにより、運転中の疲労軽減や安全性向上に貢献します。
- それでは、動画がございますので、ご覧ください。

2. ヘッドアップディスプレイ(HUD)

ヘッドアップディスプレイ(HUD)動画 下記リンク先

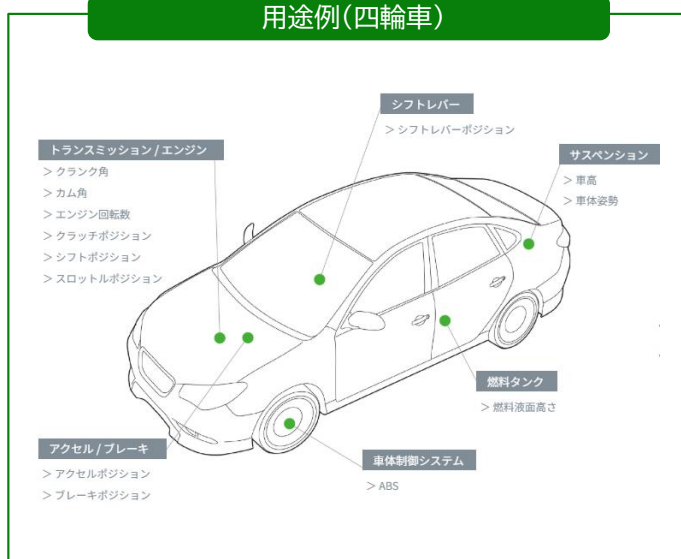
[日本精機株式会社 | 事業内容 | 車載部品事業](#)

- ヘッドアップディスプレイの動画をご覧いただきました。いかがでしたでしょうか？
- 当社の強みは、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と、基幹部品である凹面鏡というミラー部品の設計・製造、そして表示システムへの連携までを内製化できることです。この技術により、高精度・高品質の表示が可能となります。
- ヘッドアップディスプレイのグローバルシェアは2024年度で約23.2%、こちらも世界1位です。

3. センサー

車載事業で培った高度なパッケージング技術を駆使し、様々なセンサー製品をラインナップ、「小型」「高精度」「高信頼性」にこだわった製品を提供

用途例(四輪車)



当社の強み

- 高い信頼性を実現するパッケージング技術
- 耐熱性、耐震性、耐油性など高い信頼性の実現

主な製品

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。また市場動向やニーズの変化を受け、新たな車載センサー製品の開発を強化



レベルセンサー

燃料タンクの残燃料を液面に浮かぶフロートや超音波を使って検出



角度センサー

トランスミッション、エンジンなど様々な位置を検出



回転センサー

車輪、トランスミッション、エンジンなど様々な回転数を検出



超音波速度センサー

超音波で様々な媒体の状態を検知する棒状の多機能センサー

- 3つ目が、センサーです。
- 当社は、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回転数や位置を検出する回転センサー、角度センサーなどを展開しています。
- 情報を正しく検知できなければ、正しく表示することも、正しく制御することもできません。
- 当社は、小型・高精度・高信頼性にこだわったセンサー製品を提供しています。

その他の事業

民生部品事業

Consumer business

車載部品事業で培った技術を活かし、ヒトと機械をつなぐインターフェースとして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、操作ユニットなどを開発・製造・販売。



樹脂コンパウンド事業

Resin compound business

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



自動車販売事業

Car sales business

新潟県内にて、新車・中古車ディーラー事業およびレンタカー・カーシェアリング事業を展開。



その他(サービス事業)

Others (Service business)

システム開発やネットワーク構築、ソフト・ハードウェア開発などのITソリューション事業をはじめ、物流、広告、フードサービスなど、多岐にわたる事業を展開



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

 NIPPON SEIKI

15

- そのほかにも、空調機器やオフィス用機器のコントローラーの開発・製造を行う民生部品事業、樹脂材料の着色加工事業を行う樹脂コンパウンド事業、新潟県内で新車・中古車ディーラー事業を展開する自動車販売事業など、多様な事業を展開しています。
- とはいえ、投資家の皆様にまず覚えていただきたいのは、当社の中核事業は「車載表示システム」の開発・製造・販売であり、「メーター」「ヘッドアップディスプレイ」「センサー」が主力製品だ、という点です。

日本精機グループの業績

Performance

02

- 続いて、業績についてご説明します。

業績推移

コロナウイルスの感染拡大に伴うロックダウンや半導体ひっ迫影響を受けた自動車メーカーの生産調整に加え、物流費・資材費の高騰により業績の低迷が続いていたが、ここ数年は回復傾向



- こちらは、当社の売上収益と営業利益の推移です。
- 新型コロナウイルスの感染拡大、半導体不足、自動車メーカーの生産調整、物流費・資材費の高騰などにより、一時期は業績が大きく落ち込みました。しかし、ここ数年は回復傾向にあります。
- 売上規模が順調に拡大している背景としては、ヘッドアップディスプレイの搭載率が徐々に高まっていることや、二輪車向けの計器の出荷が増加していることが挙げられます。
- 一方、営業利益については、順調に回復しているものの、まだ以前の水準に戻っていません。ここは、当社の課題ですので、本日ご説明する各種取り組みを着実に実行し、更なる収益改善を実現したいと考えています。

2026年3月期 業績サマリー

- 四輪の不調を二輪の好調が支える格好となり、最終的に連結業績は計画水準で着地
- **2026年3月期 売上高 3,278億円(対25/3期比+3.6%)、営業利益 116億円(前期比+21.3%)**
- アセアンやインド・ブラジルでの二輪車市場の力強い成長を追い風に、二輪車向け計器が伸長
- 他方、中国市場での日系・欧米系OEMのシェア低下を受けて、欧州事業の収益改善・HUDの成長戦略は停滞

主要事業 実績

事業	売上収益 (億円)	営業利益 (億円)
四輪・HUD <small>*HUD:ヘッドアップディスプレイ</small>	1,743億円 前期比 -1.8%	-17億円 前期 営業損失-6億円
二輪	822億円 前期比 +16.6%	95億円 前期比 +26.2%
その他 <small>*汎用計器・EMS・磁石・樹脂・自動車販売・その他</small>	713億円 前期比 +4.5%	38億円 前期比 +35.7%

振り返り

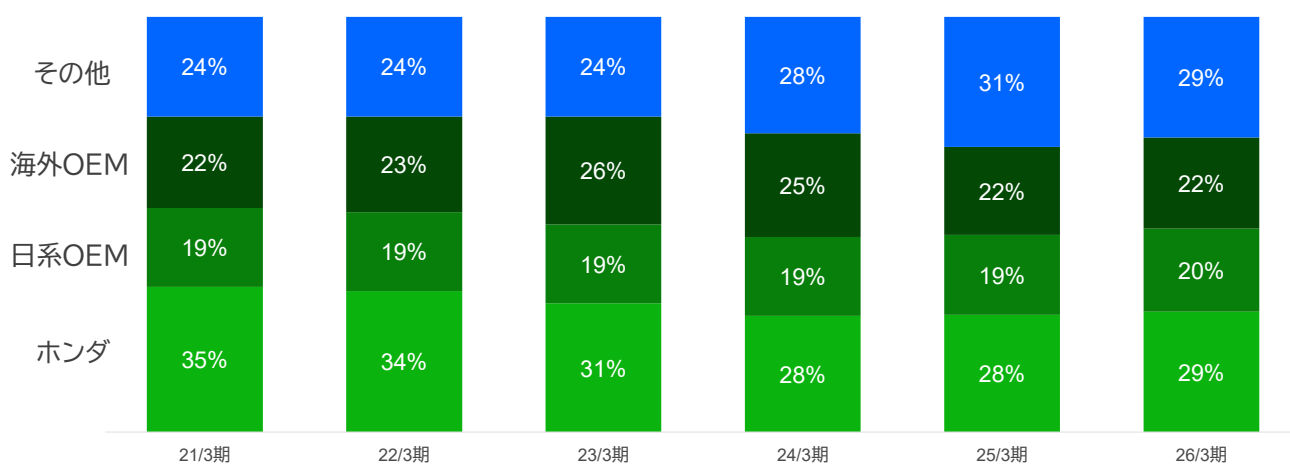
- ☁️ ● 中国における日本・欧州自動車メーカーの不調を受け、四輪向け計器・HUDの販売が想定を下回る
- ☀️ ● アセアン(インドネシア・タイ)、インド、ブラジルにおける日系メーカーの販売好調を受けて、計画超過
- ☁️/☀️ ● 民生部品、樹脂コンパウンド、自動車販売は苦戦したものの汎用計器、ソフトウェアサービスなど増益

- 直近の業績について、説明いたします。
- 2026年3月期の売上収益は3,278億円、営業利益は116億円となり、おおむね計画水準での着地となりました。売上・利益ともに大きく伸長したのが、二輪車向け計器です。アセアン、インド、ブラジルにおける二輪車市場の力強い成長を追い風に、大きな成長を実現することができました。
- 一方、若干苦戦したのは、四輪車向け計器とヘッドアップディスプレイです。こちらは、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などを受けたかたちとなります。

主要顧客別 売上収益構成

- 2026年3月期は、ホンダの二輪車向けの売上が増加したことから割合が増加
- また、日系完成車メーカーでは、ヤマハの二輪車向けの売上が増加
- 海外完成車メーカーでは、BMW、GM向けの売上が減少した一方で、ステランティス向けの売上が下期に復調

■ホンダ ■日系完成車メーカー ■海外完成車メーカー ■その他



- ご参考として、当社の顧客別売り上げをまとめております。ホンダ様向けが、約3割となっており、その他の日系、海外系の車・バイクメーカー向け売上がそれぞれ2割となっています。

中期経営計画と 2027年3月期の取り組み

Initiatives

03

- 次に、中期経営計画と2027年3月期の取り組みについてご説明します。

中期経営計画2026* 位置づけ

*2023年11月に公表した中期経営計画2026資料より、抜粋
<https://www.nippon-seiki.co.jp/wp-content/uploads/shinchuukei2026.pdf>



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved



- まず現在の中期経営計画の位置づけです。
- 業績推移でも説明しましたが、前中期経営計画の期間は、新型コロナウイルスや半導体不足など、大きな想定外要因が重なり、業績は大きく悪化しました。そのため、外部環境に左右されにくい企業を目指し、筋肉質な企業体質への変革に取り組みました。
- 現中期経営計画ではそれらの成果を更なる業績回復につなげるべく、「業績回復期」と位置付けています。

中期経営計画2026と、最終年度(27/3期)の事業計画

- **本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**
- 四輪用計器の販売減により減収も、二輪用計器の収益維持が貢献し増益を計画
- 一方、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を考慮し、中期経営計画の営業利益目標値を引き下げ（165億円→140億円）

中期経営計画2026						(億円)
	24/3期 実績	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	3,124	3,100 3,163	3,200 3,278	3,300 3,200	4,000	
営業利益	84	93 95	128 116	165 140	280	
営業利益率	2.6%	3.0% 3.0%	4.0% 3.5%	5.0% 4.4%	7.0%	

*2027年3月期の事業計画は、東洋電装の子会社化に伴う影響を考慮していない数値。本子会社化に係る業績影響は、判明次第速やかに開示予定

Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved



- 現在の中期経営計画の最終年度である“当期”2027年3月期の業績計画と主要な取り組みについて説明いたします。
- 当期の事業計画については、売上収益は3,200億円、営業利益は140億円と設定しております。
- 営業利益は、二輪車向け計器の増収効果に加え、前期に発生した一時的な経費の裏返しやコスト改革の進捗を見込み、前期から24億円の増益を見込んでおります。
- 一方、中期経営計画で掲げた営業利益目標の165億円については、25億円程度引き下げることとなりました。これは、中国市場での販売低迷に加え、メモリー・レアアースの調達リスク、中東情勢による原油価格上昇、トランプ関税などの影響を考慮したものです。

2027年3月期の業績計画と当社グループを取り巻く環境

2027年3月期 市場環境と販売の見通し

内容	26/3期 売上収益 実績	27/3期 売上収益 計画	販売の見通し
四輪車向け計器・HUD <small>*HUD:ヘッドアップディスプレイ</small>	1,743 億円	1,571 億円	・HUDはトヨタ“RAV4”向けの売上貢献や新機種により増収見込み ・四輪車用計器は中国、北米、アセアンなどで減収見込み
二輪車向け計器	822 億円	840 億円	・グローバルサウスでの販売は緩やかに拡大する見込み
その他 <small>*汎用計器・EMS・民生・樹脂・自動車販売・その他</small>	713 億円	789 億円	・汎用計器、民生部品、自動車販売、ソフトウェアサービスなどで増収見込み

当社グループを取り巻く環境

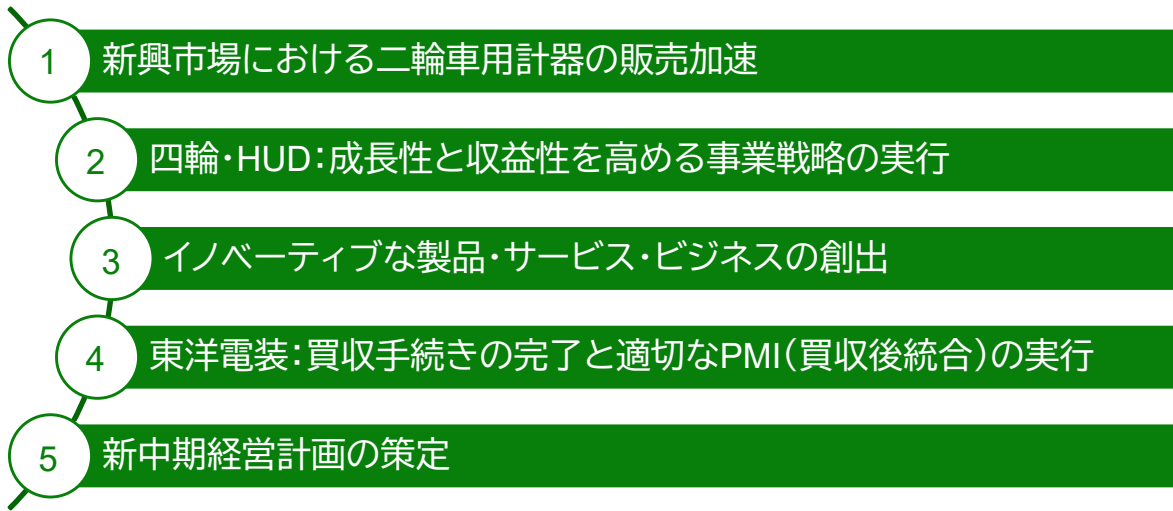
- 中期経営計画の最終年度で掲げた営業利益目標を引き下げ(27/3期 当初目標 165億円 →140億円)

OEM EV撤退/戦略見直し	メモリー・レアアース調達リスク	中東情勢による原油価格上昇
<ul style="list-style-type: none"> ● 顧客OEMのEV方針見直しの発表に伴い、26/3期において、受注済み機種の開発資産の評価減を実施 ● 27/3期については、補償交渉およびOEMの戦略見直しに沿った対応を検討 	<ul style="list-style-type: none"> ● 適正な調達量の見極め ● 売価への適切な反映に向けて価格交渉を継続 	<ul style="list-style-type: none"> ● 現地調達化の推進 ● 売価への適切な反映に向けて価格交渉を継続

- 当社を取り囲む市場環境と当期の販売見通しです。
- 四輪車向け計器とヘッドアップディスプレイの売上は、1,571億円を見込んでおります。ヘッドアップディスプレイは、トヨタ「RAV4」や海外自動車メーカーへの新機種への納入がはじまるため、増収を見込んでおります。一方、四輪車用計器は中国、北米、アセアンなどで減収を見込んでいます。
- 二輪車向け計器は、840億円を計画しています。引き続き、アセアン、インドでの販売が緩やかに拡大する見込みです。
- その他事業については、789億円への増収を計画しています。汎用計器、自動車販売などが拡大する見込みです。
- スライドの下に、当社を取り巻く環境を記載させていただきました。具体的には、顧客のEV戦略見直し、メモリー・レアアースの調達リスク、中東情勢による原油価格上昇などです。
- これらのリスクに対しては、調達量の見極め、価格交渉、現地調達化などを慎重に進め、影響の最小化を図っていく計画です。

2027年3月期の注力事項

- ・ 顕在化リスクに対しては早期に対応し影響の最小化を図りつつ、収益目標達成に向けて成長戦略を着実に実行

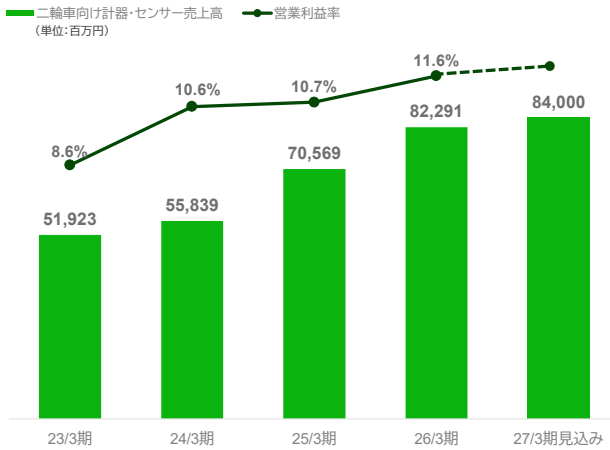


- 2027年3月期の注力事項について、説明いたします。5つございます。

注力事項 1 新興市場における二輪車用計器の販売加速

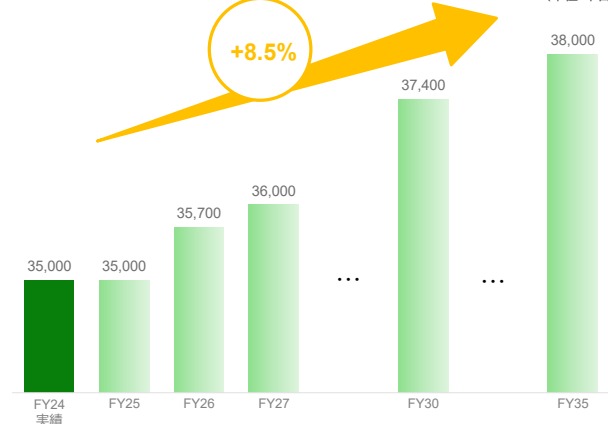
- 各地域の多様なニーズに対応した製品開発を加速し、グローバルに最適化された供給体制を構築
- インド、アセアン、ブラジルは、二輪車市場として今後の大幅な需要増が見込まれる戦略的成長市場
- 生産能力の強化と徹底したコスト競争力の向上を実現し、市場シェアの拡大を目指す

二輪車用計器(センサー含む)の業績推移



アセアン・インド・ブラジルの二輪車需要台数予測

(出所) 矢野経済研究所:2025年度版電動化が進む二輪市場の最新動向と市場展望 (単位:千台)

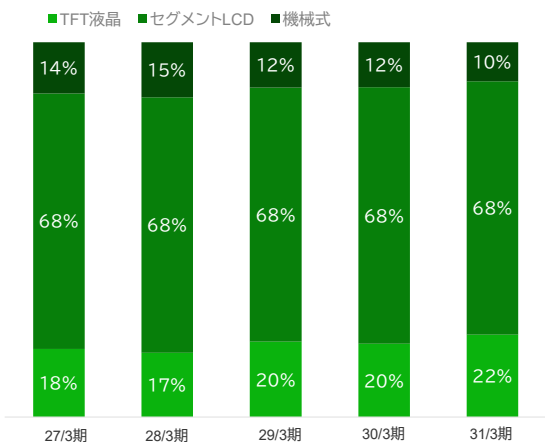


- まず、二輪車用計器です。
- インド、アセアン、ブラジルといった地域では、二輪車が日常の移動手段として非常に重要です。
- 日本ではバイクというと趣味性の強い乗り物という印象もありますが、これらの地域では、生活に欠かせない足です。
- アセアン・インド・ブラジルの二輪車の需要は、今後も拡大が見込まれています。
- 当社は、各地域のニーズに対応した製品開発を進め、グローバルに最適化された供給体制を構築することで、市場シェアの拡大を目指してまいります。

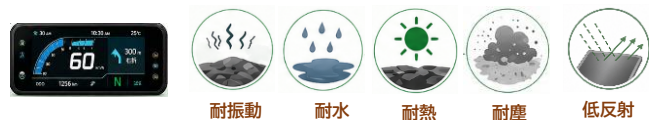
中期的にデジタルタイプ(TFT液晶搭載)の計器が増加見込み

- 計器のデジタル化やTFT液晶の搭載が進む中、振動・雨・熱・埃といった過酷な環境下での耐久性が重要性を増す
- このような状況において、当社の強みである高耐久性や気密性が、製品採用における大きなアドバンテージとなる
- TFT液晶の普及によりソフト開発の重要性が拡大。ハード+ソフトの販売に転換することで販売価格の上昇を見込む

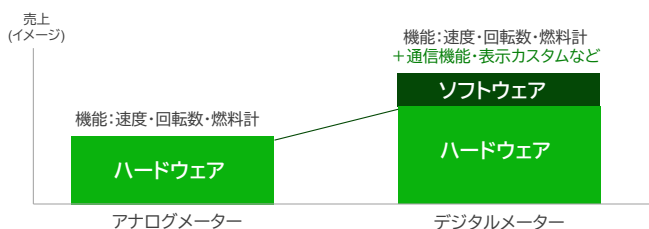
当社二輪メーター タイプ別構成比(見込み)



当社の二輪TFT液晶メーターの強み



TFT液晶の搭載による売価構造変化



- 二輪車用計器では、デジタル化も重要なテーマです。
- 従来の針がついたアナログメーターから、TFT液晶を搭載したデジタルメーターへと移行が進んでいます。ただし、二輪車は四輪車以上に過酷な環境で使われます。
- 雨、砂埃、直射日光、振動。バイクのメーターは、いわば毎日が“屋外勤務”です。しかも、なかなか厳しい職場環境です。だからこそ、耐振動、耐水、耐熱、耐塵、低反射といった性能が重要になります。
- 当社は長年、二輪車用計器を手掛けてきたため、この高耐久性や気密性に強みがあります。
- さらに、TFT液晶の普及により、ソフトウェア開発の重要性も高まっています。
- 売上面については、従来はハードウェア中心の販売でしたが、今後はハードウェアに加えてソフトウェアも提供することになりますので、販売価格の上昇を見込んでいます。

注力事項 2 四輪・HUD:成長性と収益性を高める事業戦略の実行

- 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

新型RAV4にHUD納入開始

トヨタ“RAV4”に当社HUDが初採用、27/3期に製品供給を本格稼働



直感的な視認性を高めるスロープ表示

- 情報を傾斜面(スロープ状)に遠近距離感を持って表現することで、従来のHUDと比較して、より直観的に認知しやすい表示
- 当社が培った光学設計と量産技術によって実現した奥行きのある表示が、新しい運転体験を提供

- 2つ目は、四輪車向け、特にヘッドアップディスプレイの成長性と収益性を高める取り組みです。
- ヘッドアップディスプレイは、市場の搭載率もあがってきており、当社の将来の成長ドライバーの一つに位置付けています。
- 一方で、ヘッドアップディスプレイの収益性とはいうと、開発費が先行していることに加え、中国市場での欧州メーカーの販売低迷が響き、様々な取り組みを進めているにも関わらず、課題を抱えているのが実情です。
- この収益改善がなかなか進んでいない現状を早期に打開していく必要があります。
- 昨年、トヨタ様の新型「RAV4」に当社ヘッドアップディスプレイが初採用されたことを発表しました。2027年3月期に製品供給が本格稼働します。
- このような顧客を拡大する取り組みを進めつつ、新しい機能開発による単価向上や、設計・生産プロセスの最適化、原材料費・製造費・物流費・固定費の削減を進めていき、課題の収益性の改善に努める計画です。

車載センサ製品

- 市場動向・ニーズの変化により新たな車載センサ製品の開発・拡販を強化

車載センサの市場ニーズと当社製品

	市場動向・ニーズ	パートレイン	当社製品
環境	バイオ燃料対応	ICE	 <ul style="list-style-type: none"> ・ホールIC式フューエルレベルセンサ …接点レスによる電食耐性向上
	電動化(モーター制御)対応	EV	 <ul style="list-style-type: none"> ・インダクティブ式モータ角度センサ …リアアース不要で調達リスク低減
安全	安全運転支援の普及	共通	 <ul style="list-style-type: none"> ・6軸 IMU(慣性センサ) …二輪車安全運転支援の姿勢制御に貢献
	インド二輪車ABS法規化	共通	 <ul style="list-style-type: none"> ・ABS回転センサ …車輪の回転状態を常時測定可能
快適	電動クラッチの普及	ICE	 <ul style="list-style-type: none"> ・クイックシフター …クラッチ操作なしでペダルのみでシフトチェンジ可能

- センサー事業での取り組みについても、説明します。
- 事業概要でも説明しましたように、当社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おります。
- このスライドに掲載しているセンサーは、市場動向やニーズの変化を受け、新たに開発を進めている車載センサー製品です。
- 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することで、センサー事業についても売上拡大を図っていく考えです。

注力事項 3 イノベーティブな製品・サービス・ビジネスの創出

- 自動車業界への依存度を低下させるため、新たな成長分野での挑戦を加速

ショベル用3Dマシニング『Holfee3D』

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ニングセンサーキット(2026年2月より受注開始)



『Holfee3D』の強み

- ・後付け型で低コスト・簡単導入
- ・初心者でも迷わず操作でき、高精度な施工をサポート
- ・スマホを使った写真キャリブレーションにより簡単設定
- ・測量・計測アプリと連携した土工作业サポート【業界初】

LEDプロジェクター『LumiPATH』

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(2026年2月より先行開発品の販売開始)



『LumiPATH』の強み

- ・防塵・防水・高耐久で屋外利用可能
- ・アニメーション表示による高い視認性
- ・信頼性要求の高い、交通・社会インフラ等での利用を想定

- 3つ目は、イノベーティブな製品・サービス・ビジネスの創出です。
- 当社は自動車業界への依存度が高いため、新たな収益源を作ることが重要です。本日は、昨年公表した2つの新製品を紹介します。
- 1つ目が、ショベル用3Dマシンガイダンス「Holfee3D」です。これは、建設現場の施工効率と安全性向上に貢献する、油圧ショベル向けの後付けマシンガイダンスセンサーキットです。後付け型で低コスト、簡単に導入できることが特徴で、初心者でも迷わず操作でき、高精度な施工をサポートします。
- もう一つが、LEDプロジェクター「LumiPATH」です。
- 当社の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プロジェクターです。防塵・防水・高耐久で、交通・社会インフラなど信頼性が求められる領域での利用を想定しています。
- 当社の技術的な強みを多産業に展開し、社会に貢献できる分野を拡大してまいります。

注力事項 4 東洋電装:買収手続きの完了と適切なPMI(買収後統合)の実行

- 2026年4月20日開催の取締役会において、東洋電装株式会社の発行済株式の全部を取得し、東洋電装を完全子会社化することについて決議し、同日付で株式譲渡契約を締結
- 東洋電装は、四輪車や二輪車向け各種スイッチや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

基本情報

会社名	東洋電装株式会社
本社	東京都港区新橋2丁目10番4号
代表者	代表取締役社長 小出 潔
会社HP	https://www.toyo-denso.co.jp/
設立	1960年
資本金	596百万円
売上高	100,038百万円(2025年3月期)
従業員数	8,716名(2025年3月31日時点)
株式	非上場
事業内容	自動車・オートバイ・汎用製品の研究・開発・製造・販売
主要取引先	ホンダ・トヨタ・いすゞ・KAWASAKI

事業の特徴

- **主要OEM各社との関係を通じて培った技術力・対応力**
 - ホンダを筆頭に長年に亘る取引関係を通じて培ってきた技術力・対応力により、安定した売上高実績を有する
- **革新技術で人と車両を優しくつなぐ製品の研究・開発・製造力**
 - 快適な車室内空間の実現を目指す設計・開発力
 - 次世代に向けた新たな価値を創造する先進開発(R&D)
 - 高い改革意識と新技術の探求を行う生産技術

連結業績

	2023年3月期	2024年3月期	2025年3月期
連結売上高	95,988	105,290	100,038
連結営業利益	1,884	3,343	2,530
営業利益率	2.0%	3.2%	2.5%

(百万円)

- 4つ目は、M&Aです。
- 当社は2026年4月20日、東洋電装株式会社の発行済株式の全部を取得し、完全子会社化することを決議し、株式譲渡契約を締結しました。
- 東洋電装は、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している会社です。
- 当期は、買収手続きを完了させるとともに、適切に買収後の統合業務を実行する計画です。

東洋電装の製品

- 四輪車、二輪車向けのスイッチ類などを展開(売上の約70%が四輪車向け、25%が二輪車向け)
- ホンダとの取引が強く、4輪・2輪車の多くの車種に製品を搭載(ホンダ向け売上比率 80%超)



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

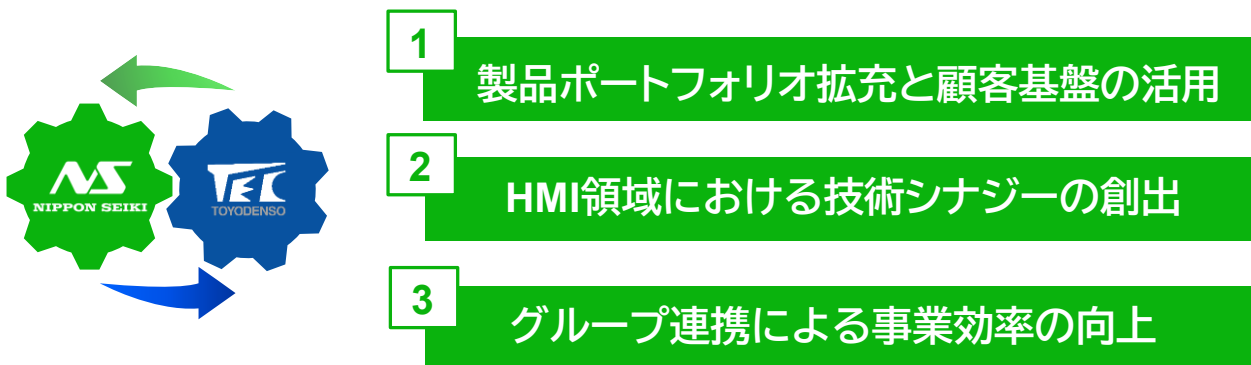
31

- このスライドでは、東洋電装の製品をお示しています。
- こちらにあるように、東洋電装は、四輪車、二輪車向けのスイッチ類を中心に展開しています。売上の約70%が四輪車向け、25%が二輪車向けです。
- 東洋電装は、操作・インプット領域において、幅広い製品群と量産実績を持つ企業です。

株式取得の目的・目指す姿

- それぞれが培ってきた顧客基盤を相互に活用し、顧客への提案力を強化するとともに販売機会を拡大
- 特に、今後も成長が見込まれる二輪車市場におけるプレゼンスを双方で高め、収益拡大に努める
- HMI*領域において中長期的な成長基盤を確立し、グループ全体の競争力向上と企業価値向上を目指す

*HMI(ヒューマンマシンインターフェース)・・・、人間と自動車の情報伝達を仲立ちする装置や仕組み、テクノロジーの総称



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

32

- 本件を通じて、大きく三つの効果を期待しています。
- 一つ目は、製品ポートフォリオの拡充と顧客基盤の活用です。当社が強みを持つ表示・アウトプツ

ト領域に、東洋電装が強みを持つ操作・インプット領域が加わることで、顧客への提案力を強化します。

- 二つ目は、HMI(ヒューマンマシンインターフェイス)領域における技術シナジーの創出です。当社の表示技術、光学設計、製造技術と、東洋電装の機構開発技術を組み合わせ、新たなインターフェイス・ソリューションの開発を推進してまいります。
- 特に、今後も成長が見込まれる二輪車のインターフェイス領域で、情報の入口と出口の両方をつなぎ、ライダーの安心や感動につながるシナジーを生み出していきたいと考えています。
- 三つ目は、グループ連携による事業効率の向上です。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実現したいと考えています。

本案件の取引概要

- 2026年4月20日開催の取締役会において、東洋電装株式会社の発行済株式の全部を取得し、東洋電装を完全子会社化することについて決議し、同日付で株式譲渡契約を締結
- 今後は、同日付で株式譲渡契約を締結した株主以外の株主とも株式譲渡に関する合意形成を進め、最終的に東洋電装発行済株式の全部を取得する予定

取引概要

対象会社	東洋電装株式会社
株式取得額	49,850百万円
買収資金	本株式取得にかかる資金に関しては、その全額を金融機関からの借入により調達する予定であり、今後、金融機関と協議のうえ、借入金額その他条件を決定する予定。 ※エクイティファイナンスの実施予定はなし
契約締結日	2026年4月20日
クロージング予定日	2026年10月1日(予定)

- こちらは、本案件の取引概要です。
- 東洋電装の子会社化に伴う株式取得額は約500億円です。取得資金は、その全額を金融機関からの借入により調達する予定です。
- なお、本株式取得の実行につきましては、国内及び海外における競争法など必要な手続きが完了することを条件としており、完全子会社化の予定日は2026年10月1日となっています。
- 買収手続きの完了に向けて、引き続き着実に取り組んでまいります。

注力事項 5 新中期経営計画の策定(28/3期～30/3期)

- 新中期経営計画については、社内で議論を実施中
- 東洋電装については、買収手続きの完了後に中期経営計画の策定を開始予定
- 新中期経営計画(28/3期～30/3期)は、2027年5月に開示予定

中期経営計画に対する機関投資家の期待

資本市場の意見を新中期経営計画に反映すべく、機関投資家とのスモールミーティングを2026年3月に開催

日時：2026年3月26日(木) 13:30-15:00
場所：当社 東京本社 6階会議室
形式：スモールミーティング
テーマ：新中期経営計画(2027年4月開始)、今後の経営戦略・資本政策など
当社出席者：代表取締役社長 永野恵一
参加者：5名

主なご意見

- 2輪TFTはアナログより単価が高く、成長ドライバーとして期待が大きい
- HUDについては「成長市場なのに儲からない」状態が評価低迷につながっているため、次期中計では黒字化と収益拡大の道筋を示すべき。
- ソフトウェア開発事業の外販拡大の方向性は理解する。収益性をいかに確保するかが必要
- 市場環境の不確実性が高いため、調達リスクや供給責任を踏まえた安定運営体制の構築が重要
- 総還元性向80%および配当の引き上げが株価改善に寄与したと評価できる。次期中計でも意識してほしい
- ROE目標を資本コスト以上に引き上げる具体策(事業ポートフォリオ、資本効率化など)を示してほしい

- 5つ目は、新中期経営計画の策定です。
- 新中期経営計画は、2028年3月期から2030年3月期までを対象期間とし、2027年5月頃に開示する予定です。

資本政策・ 株価と資本コストを意識した経営の実践

Capital policy

04

- 最後に、資本政策についてご説明します。

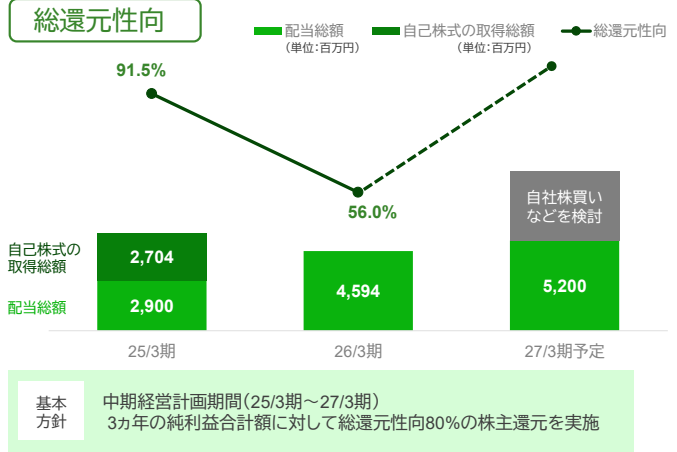
株主還元

- 株主還元方針：現中期経営計画期間において総還元性向80%を維持
- 持続的な企業価値向上及びPBR1倍水準の早期達成を目指しており、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと認識。現中期経営計画期間は総還元性向80%*1の株主還元を行う基本方針を維持し、還元施策を実行する *1: (現中期経営計画期間: 25/3期~27/3期 3か年の純利益合計額に対して総還元性向80%の株主還元を実施予定)

配当

- 26/3期の期末配当は、40円で決定
- 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



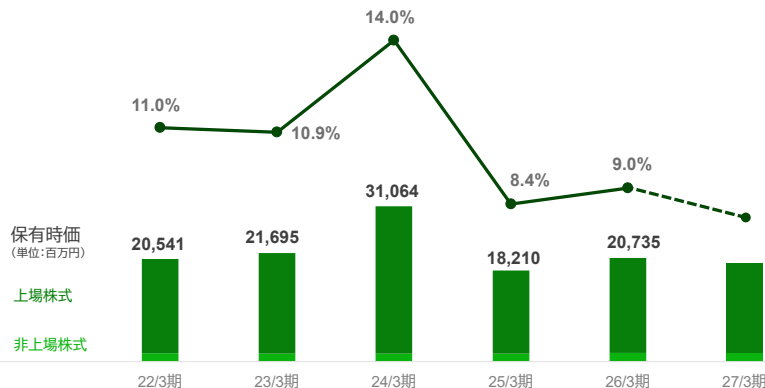
- 株主還元についてです。
- 当社は、持続的な企業価値向上とPBR1倍水準の早期達成を目指し、株主の皆様への利益還元を経営の重要課題の一つと位置付けています。そのため、現中期経営計画期間においては、総還元性向80%の株主還元を実施することを基本方針に掲げております。
- まず、当期の配当については、年間配当を10円増配し、90円を予定しています。
- 6月末時点の株価に対する配当利回りは、3.6%程度となります。
- また、中計期間3年間の総利益の80%を還元する方針は維持しておりますので、追加の株主還元施策については継続検討し、タイミングを見て公表したいと考えております。

政策保有株式の縮減

- 2026年3月期の売却はゼロにとどまったものの、アルプスアルパイン社との資本業務提携の解消を発表
- 前中期経営計画期間より、政策保有株式の縮減方針に基づき、削減活動を促進
- 2027年3月期はアルプスアルパイン社の売却を進めるとともに、その他の政策保有株式についても削減活動を継続

政策保有株式の状況

● 連結純資産に対する政策保有株式残高の割合
*保有時価は単体ベースで記載

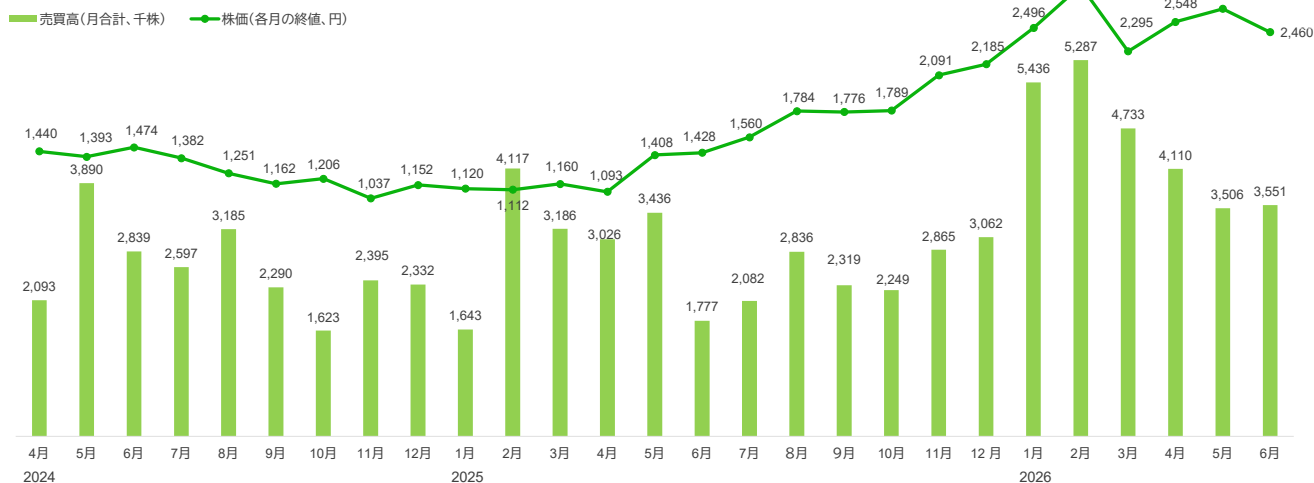


- 2026年1月27日、アルプスアルパイン社との資本業務提携解消を公表
- コーポレートガバナンスにおける政策保有株式の縮減の重要性が増してきていることから、両社で協議を重ねた結果、資本業務提携の解消後も従来どおりの業務提携遂行に問題はないと判断し、資本提携を解消することを決定。なお、アルプスアルパインとの業務提携は継続し、両社の企業価値向上に資する連携を強化
- 当社が保有するアルプスアルパイン社は順次市場にて売却予定。また、アルプスアルパイン社は、2025年12月31日現在、当社の普通株式を3,000,000株(発行済株式総数(自己株式を除く)の5.21%)保有しており、今後市場で売却を行う方針であることを確認済み

- 政策保有株式の状況です。当社は、政策保有株式の縮減にも積極的に取り組んでおります。

株価推移

- 2026年6月度の平均株価 2,567円、**平均時価総額 1,501億円**、平均出来高 16.1万株/日、4.15億円/日
- 2026年6月最終営業日 PBR 0.61倍、PER 14.14



Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

38

- 直近2年間の株価推移をまとめております。
- 業績の順調な回復と株主還元策が好感されたことから、株価は堅調に回復しました。2026年6月度の平均株価は2,567円、平均時価総額が1,501億円となっています。
- 一方で、2026年6月最終営業日のPBRは0.61倍にとどまります。
- 本日ご説明した各施策を着実に進めることで、株価やPBRの改善に努めていきたいと考えております。

次期TOPIX構成銘柄入りを見据えた取り組み

- TOPIXの第2段階の見直しとして、全市場区分(プライム市場・スタンダード市場・グロース市場)を対象として流動性をより重視して銘柄の定期入替を実施
- 当社は、次期TOPIXの構成銘柄選定基準を満たすための取り組みを強化

「資本コストや株価を意識した経営」の実践強化

投資家との対話強化 1

IR/SR面談回数増加
25/3期 100回 → **26/3期 136回**

投資家との対話強化 2

- 永野社長と機関投資家の意見交換会
2026年3月26日 @東京本社
機関投資家5名参加

開示の拡充・充実

- 適時開示の英文開示
- 決算説明会スクリプト資料の開示
- 統合レポートの内容の充実

資本コスト・株価を意識した取り組み

- 収益性向上と資本効率化を通じたROE改善
- 総還元性向80%水準の維持

Copyright © Nippon Seiki Co., Ltd. All Rights Reserved

NIPPON SEIKI

39

- 最後に、新TOPIXに向けた取り組みを説明いたします。
- ご存じのとおり、東証株価指数、いわゆるTOPIXの改革として、構成銘柄の見直しが当期に実施されます。
- 当社は、現時点では時価総額において、構成銘柄の選定基準を満たしておりますので、記載する取り組みを継続的に実践することで、時価総額を維持・向上させ、次期TOPIXの構成銘柄に選定されたいと考えております。

- 資料の説明は以上となります。最後に、投資家の皆様へのメッセージです。
- 当社の製品は、車の中で毎日見られているにもかかわらず、あまり会社として意識されることはありません。しかし、速度を正しく伝える、燃料残量を知らせる、ドライバーの視線移動を減らす、二輪車の安全と快適性を高める。こうした一つひとつの機能が、世界中の移動を支えています。
- これから当社は、四輪車・二輪車用計器、ヘッドアップディスプレイ、センサー、そして東洋電装とのシナジーを通じて、成長性と収益性の両立を目指していきます。
- 現在、次期中期経営計画の策定を進めております。着実な成長を継続し、収益水準と企業価値をもう一段階引き上げていくことで、皆様の期待に応えていきたいと思っております。
- 本日の説明を通じて、日本精機という会社に少しでも関心を持っていただけたら大変うれしく思います。

質疑応答

Q1:「二輪車の業績が好調に推移していますが、どのような国での販売が好調なのでしょう？また、今後の見通しについて、教えてください」

- 説明では、アセアン、インド、ブラジルが好調に推移したとお話しましたが、中でも、インドネシアやタイでの販売台数が顕著に増加しました。
- アセアン地区において二輪車の販売が好調な理由は、まず、アセアン諸国は急速に都市化が進んでおり、効率的な移動手段の需要が高まっていること。
- 次に、二輪車はその手頃な価格と交通渋滞の中での利便性から広く普及しており、特に都市部での需要が高まっていることが挙げられます。
- これらの要因が相まって、アセアン地区の二輪車市場は好調な成長を遂げています。経済研究所のデータでは、2035年まで年率1%程度の成長見通しになっていますので、当社としても成長機会として捉え、より魅力的な製品の提案を行っていく予定です。

Q2:「四輪車と二輪車の利益率に大きな差がありますが、どのような理由によるものなのでしょうか？今後、四輪車の収益改善はどう進めていく予定でしょうか。」

- 四輪車向け車載事業の利益率が低水準である最も大きな理由は、主力事業であるヘッドアップディスプレイの収益化が遅れている点です。
- 当社のヘッドアップディスプレイの約半分が、欧州メーカーへの売上ですが、多くの欧州企業は、高いスペックのヘッドアップディスプレイ製品を要望されます。その要望に応えることにより、当社は高い技術力や開発に関する知見を身に着けることができ、結果、その他のエリアでの受注獲得につながっています。
- 一方で、開発コストが先行していることに加え、欧州メーカーの中国市場での販売低迷もアゲインストとなり、四輪車の利益率を大きく低下させてしまっています。
- その他の理由としては、四輪車メーターのデジタル化が早く進んでいることが挙げられます。液晶パネル付きの製品が増え、外部購入品の比率が増えた結果、収益の低下につながっています。
- これらの結果、二輪車に対して、四輪車の利益水準が低くなっています。
- 四輪車の収益改善策としては、原材料のコストアップのエビデンスをもって顧客と交渉し、価格転嫁を進めつつ、設計・生産プロセスの最適化、原材料費・製造費・物流費・固定費の削減を進めていく考えです。また、付加価値の高い製品を、適切な価格で販売していくことも重要となります。
- ヘッドアップディスプレイの収益改善は重要な経営課題となりますので、次期中期経営計画の策定においても議論を進めている最中です。早期の収益改善を目指して、議論を進めてまいります。

Q3:「ヘッドアップディスプレイの競合企業はどこですか？他社と比較したとき、御社のヘッドアップディスプレイの競争優位性は何ですか？」

- 主な競合メーカーは、国内では、デンソー様、矢崎総業様、パナソニック様、海外ではコンチネンタル様などです。自動車メーカーは通常2社以上の購買先を持つため、競争は厳しい環境です。
- また当社の強みですが、高精細な表示像、歪み補正などの光学設計、欧州メーカー向けの製品開発で培った品質・技術ノウハウが強みです。
- トヨタ様の新型RAV4での採用が決まっておりますが、まさにこのような強みが評価された結果と考えております。
- 強みを磨きをかけつつ、コスト面の取り組みも強化することで、継続的に受注獲得できるように努めてまいります。
-

Q4:「ヘッドアップディスプレイの搭載は進んでいますか？軽自動車などに搭載するのは技術的に難しいのでしょうか？」

- 欧州、米国、中国での搭載率は高く、また日本でも徐々に採用が進んでいると認識しております。市場予測でも、世界の自動車用のヘッドアップディスプレイ市場は、高い成長率が見込まれることが公表されております。
- 当社としましては、より広い車種に搭載されることは大きなビジネス機会につながりますので、次世代の製品として、より薄型化や軽量化に取り組んでおります。
- 加えて、軽小型車向けについては、フロントガラスへの加工が不必要な製品の開発を進めております。
- 通常のヘッドアップディスプレイは映りを鮮明にするためにフロントガラスの間にフィルムを挿入していますが、現在そのフィルムが不要になるというソリューションを開発し、自動車メーカーにPRしております。
- 軽小型車は、車両価格も重要な要素であることから、まだ採用には至っておりませんが、継続的な機能開発とPRをおこなうことで、採用につなげていきたいと思っております。ぜひ、ご期待ください。

Q5:「二輪車のEVが進むことで、御社への影響はありますか？」

- 二輪車にもEV化の流れはありますが、四輪車に比べると緩やかであると言われております。
- 理由は、二輪車は、日常の交通手段として手頃な価格が魅力ですので、電池価格が高いことなどが普及の制約になっております。
- とはいえ、国内では電動スクーターや電動バイクを中心に二輪車のEV化が進みつつありますし、世界的にも新興国を含めた普及が期待されております。
- EV化が進むことで、メーター類がなくなることはありませんので、ライダーの安全性や快適性を高める製品の開発を継続して、需要を取り込みたいと思っております。

Q6:「機関投資家によく聞かれる質問はなんですか？御社を継続してウォッチしていくときに、どのような点を意識してチェックすればよいのでしょうか？」

- 昨年は、だいたい130件程度の投資家様と対話させていただきました。
- 当社の売上は、80%が車載事業の売上ですので、やはり質問が多いのは、①二輪車の売上ラインの状況と利益率、②四輪車の収益の改善状況 になると思います。
- エリアで言いますと、①米国・アセアンで安定的に事業が推移しているかどうか、②欧州の状況はどうか、この2点がポイントになると思います。日本は、ヘッドオフィスの機能を兼ねていることもあり、利益調整が入りやすく、事業を評価しづらい一面がございますので、米国・欧州・アセアンの状況を確認いただくとよいかと思います。
- 当社は、月次で特定のKPIを開示しておりませんが、四半期単位で事業別・エリア別の業績を開示しております。ぜひ、参考にしていただければと思います。

Q7:「現在の中期経営計画では、欧州事業の収益改善を中核課題とされていましたが、中計目標に対する進捗と現在の評価を教えてください」という、ご質問です。

- 欧州事業の損益改善については、「プライスアップ・コストダウンによる単価効果×売上台数の増加効果」の両面から進める計画であり、売価の改定や原価の見直しを進めました。
- 具体的には、コストダウンについては、設計機能の移転、ミュンヘン事務所の移転、人員の効率化など、社内効率化は進めました。また、得意先との交渉により、売価の改訂についても可能な範囲で実施してきております。
- しかしながら、欧州系メーカーの中国でのシェア低下に伴い、主力商品であるヘッドアップディスプレイの販売台数が当初想定を下回ったことによる影響が、単価効果を打ち消した結果、中計で掲げた目標は達成できず、課題を次の中計に持ち越すこととなります。
- 早期の収益改善を目指して、取り組みを継続してまいります。

Q8:「中期経営計画の期間における総還元性向 80%の方針を維持されることを公表されておられますが、追加の株主還元施策は自社株買いで対応される予定ですか？差し支えなければ、時期についても見込みがあれば教えてください。」

- 当期の配当については、10円増配し、90円の予定とさせていただくことを公表しております。
- また、現在の中期経営計画で公表させていただいている総還元性向 80%については、3か年累計の純利益の 80%を株主還元させていただく方針です。
- 前期はインサイダー回避の観点から、自社株買いを実施できませんでしたので、前期までの株主還元、当期の配当予定金額を加えても、まだ 80%の水準に達しておりません。
- 不足分についての具体的な還元策については、様々な状況を鑑みて判断していきたいと思っております。開示できるタイミングでお伝えしたいと思っております。
- 以上、ご回答させていただきます。

Q9:「この1年を見ると、株価が堅調に回復していますが、どのように分析されておられますか？また更なる株価向上策はありますか？」

- 株価については、業績などの個別要因に加え、市場要因、経済的要因、そして需給バランスによって決定され、当社が直接、関与できないものでございます。
- そのため、あくまで個人的な意見を述べさせていただきます。
- まず、昨年は、トランプ関税が発表され、モビリティ産業全体で非常にバリュウナ状態となりました。当社も、25年3月末のPBRは0.3倍程度の水準となっていました。
- そのなかで、まずは順調に業績が回復したこと、そして、PBR改善を目指し、総還元性向 80%の株主還元施策が好意的に受け止められたこと、そして、インデックスへの期待、この3点が株価を押し上げた要因と分析しています。
- 他方、3月のイラン情勢以降、株価は2,500円～2,600円レンジで安定しています。
- ROEの水準がまだ改善途上の中で、PERは業界水準としても高く、期待が先行してしまっている状態と認識しています。そのため、当社の最大の課題である収益改善に対して、着実に取り組みを進めることが重要と認識しております。

- また、TOPIX の構成銘柄に選定されれば、また違った景色が見えてくると思いますので、そこは意識して、企業価値向上に取り組んでまいりたいと思います。
- そして、投資家の皆さんの視点は、次の中期経営計画に移っていると思います。東洋電装のシナジーを含め、どのような成長戦略を描くのか、皆さん期待されていると思いますので、社内の議論を深めていきたいと思います。開示は少し先になりますが、ぜひ、ご期待いただければと思います。

Q10:「東洋電装については、500億円を借り入れで買収するとのことですが、財務の健全性に問題はありますか？また、次期中計の株主還元に影響はありますか？」

- 買収資金は借入で調達予定のため、一時的に有利子負債は増加し、自己資本比率は低下します。ただし、財務シミュレーションの結果、健全な財務体質を維持できる範囲と判断しています。
- 次期中期経営計画での株主還元施策については、まだ検討段階にございますので、本日時点でのコメントは控えさせていただきます。
- 課題である資本効率の改善に向けて、事業戦略とともに、資本政策についても議論を重ね、次期中期経営計画の中で開示させていただきます。宜しくお願い致します。

- それでは、お時間となりましたので、こちらで質疑応答を終了させていただきます。
- 本日は、お忙しいところ、当社の個人投資家向けセミナーをご視聴いただき、ありがとうございました。皆様のご期待に応えられるように、取り組みを進めてまいります。
- 本日をきっかけに当社に関心を持っていただければ本当にうれしく思います。
- ぜひ、日本精機を応援いただければ幸いです。本日はありがとうございました。

