



**日本精機株式会社 2026 年 3 月期 中間期
決算説明会 書き起こし(質疑応答あり)**

<日時> 2025 年 11 月 28 日 15 時 30 分～16 時 30 分

<説明者> 代表取締役 社長執行役員: 永野恵一、事業管理本部長 常務執行役員: 加瀬辰雄

<本件に関するお問い合わせ先>

日本精機株式会社

事業管理本部 IR 担当 TEL:0258-24-3311

(受付時間:平日 午前9時から午後5時まで)

2026年3月期2Q(中間期) 決算説明会資料

日本精機株式会社（証券コード：7287）

2025年11月28日

本日はお忙しいところご参加いただきありがとうございます。日本精機、事業管理本部の加瀬でございます。

目次

1. 2026年3月期 中間期 決算概要
2. 経営環境の認識と今後の取り組み
3. 参考資料

本日の説明は画面表示に記載のとおり、はじめに 2026 年 3 月期、中間期の決算の概要について私、加瀬より説明させていただきます。その後、当社を取り巻く経営環境と今後の取り組みについて、社長の永野より説明させていただきます。

2026年3月期 2Q (中間期) 業績ハイライト

実績

アセアン・インドの二輪車用計器の台数増加がけん引し、增收増益

1. 売上収益 +2.5% 営業利益 +52.3% (前年同期比)

- ・ アセアン、インドなどにおける二輪車用計器の販売が好調に推移
- ・ 四輪車用計器は、中国での苦戦に加え、北米でのヘッドアップディスプレイ（HUD）の販売減少により、減収
- ・ 営業利益は、二輪車用計器の增收などが寄与し、増益

2. 中間配当は、当初予想通り 40円 (前年同期+15円)

予想

2026年 3月期 通期業績予想は修正なし

1. 通期業績予想は修正なし

- ・ 売上収益 320,000百万円・営業利益 11,300百万円・親会社の所有者に帰属する当期利益 8,000百万円

2. 期末配当は、40円/株（予定）で変更なし

 NIPPON SEIKI

3

26年3月期中間期の業績のハイライトですが、売上は前年同期比2.5%の増加、営業利益は52.3%の増加となりました。中国市場での市場の変化による売上減少、および欧米でのHUDの生産台数の減少による減収はありましたが、アセアン・インドでの二輪車用計器の增收効果により、全体としては、增收増益となりました。

26年3月期の通期業績予想についても、期初予想通りとさせていただいております。配当についても、通期計画達成を前提に、年間80円の配当予想を維持させていただいております。

2026年3月期 2Q (中間期) 業績

■ 売上収益

156,242 百万円

前年同期比（増減率）

+3,795百万円 (+2.5%)

増減要因（前年同期比）

売上収益

中国市場における日本・欧州車の販売不振や為替影響があったものの、アセアン・インドの二輪車用計器の販売好調により、增收

■ 営業利益

5,247 百万円

前年同期比（増減率）

+1,802百万円 (+52.3%)

営業利益

欧州での苦戦に加え一時金の支払いが影響したものの、二輪車用計器の增收が寄与し、増益

■ 税引前中間利益

6,163 百万円

前年同期比（増減率）

+3,794百万円(+160.2%)

親会社の所有者に帰属する中間利益

為替差益（前年同期は為替差損）の計上などにより、大幅増益

■ 親会社の所有者に帰属する
中間利益

3,735 百万円

前年同期比（増減率）

+2,985百万円(+397.9%)

\$ 為替：1ドル=146.02円 (前年同期：152.78円)

 NIPPON SEIKI

4

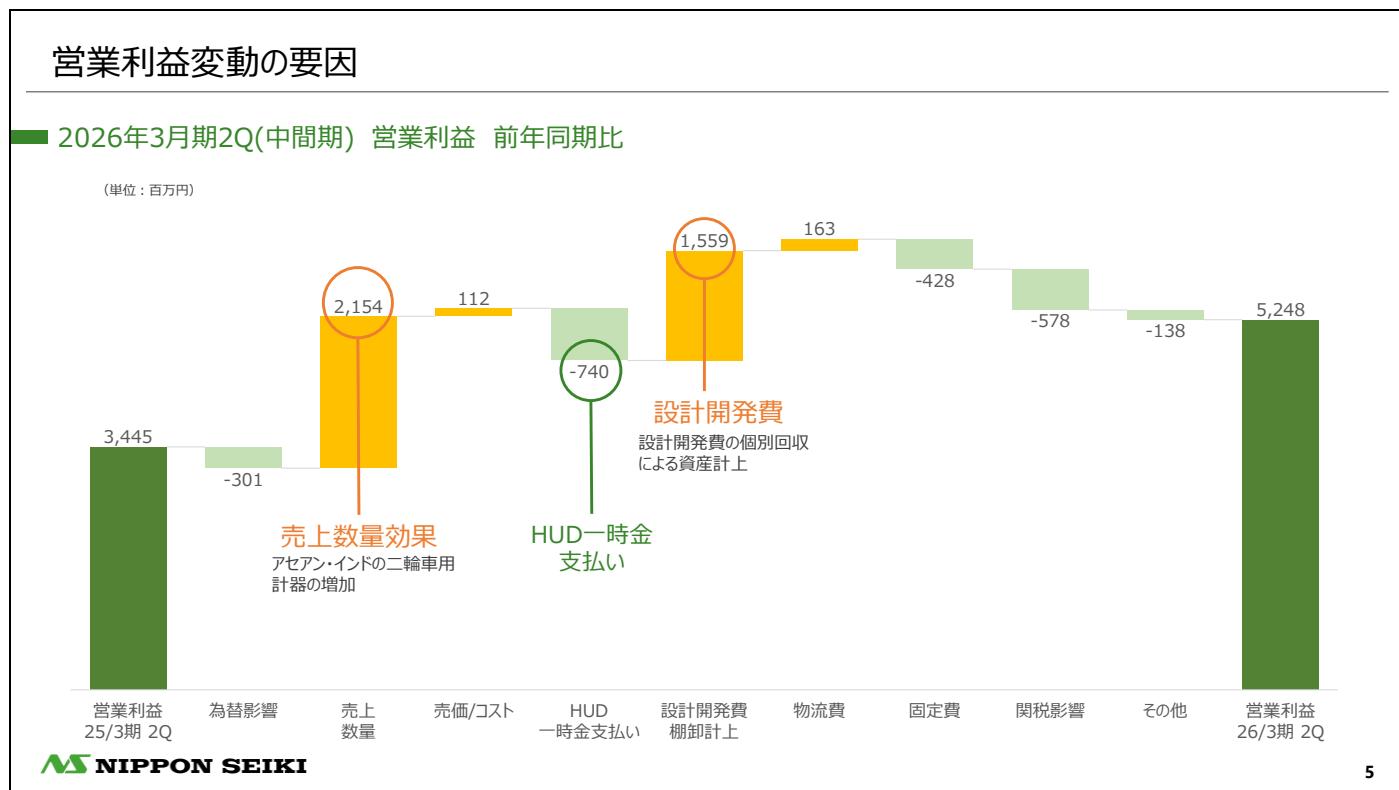
26年3月期中間期の業績について、詳細に説明いたします。

売上は1,562億円と前年同期比+37億円の増収。前年の為替が152円に対して、今期が146円となり、6円の円高となりましたので、この為替影響を除くと76億円の増収となりました。地域でみると、日本、アセアン、インドで増収となっております。また、事業で見ますと、二輪車向けで増収となっております。

営業利益については、52億円と前年同期からは18億円の増益、営業利益率は3.4%となりました。欧州顧客への一時金の支払い(7.4億円)はありましたが、二輪車用計器の増収、および設計開発費の部品費回収から個別回収への変更増加が増益の主な要因です。

税前利益については61億円となりました。前年同期比37億円の増益でございます。営業利益から税前利益への差については金融収益による理由が大きく、前年においてはメキシコペソとドルの変動によって19億6千万の為替差損を計上いたしましたが、今期は連結ベースで1億4千万の為替差益となっており、金融収益の改善が大きく寄与しております。結果として税前利益は前年同期比38億円増の61億となっております。

親会社の所有者の帰属する中間利益についても37億円となりまして、前年同期比ではプラスの29億円となっております。



こちらのページは営業利益の前年同期比からの変化をお示しております。営業利益については繰り返しになりますが、前年同期比34億円から52億円と18億円の増益となっております。

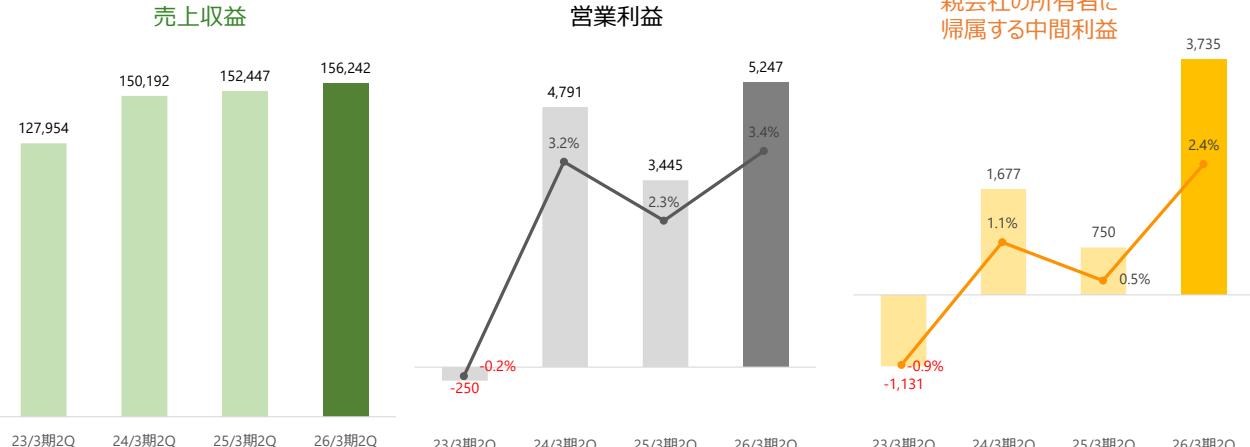
まずプラス要素ですが、いわゆる売上の増加に伴う利益貢献、限界利益の増加として21億円ございました。欧州顧客への一時期の支払い7.4億円のマイナスはありましたが、設計開発費の個別回収への切り替えによる収益の押し上げ効果として15億円がございました。固定費については海外及び国内の賃金増、労務費増による影響として4億円、北米の関税影響として第2四半期までで5.7億円となっております。

なお、開示させていただいている年間営業利益予想の113億円に対する進捗率は、この第2四半期で46%となっております。

連結売上収益・営業利益・当期利益の推移

- 売上収益：中国市場における日本・欧州車の販売不振や為替影響があったものの、 ASEAN・インドの二輪車用計器の販売好調により、増収
- 営業利益：欧州での苦戦に加え一時金の支払いが影響したものの、二輪車用計器の増収が寄与し、増益

(単位：百万円)



NIPPON SEIKI

■ 金額 ● 利益率

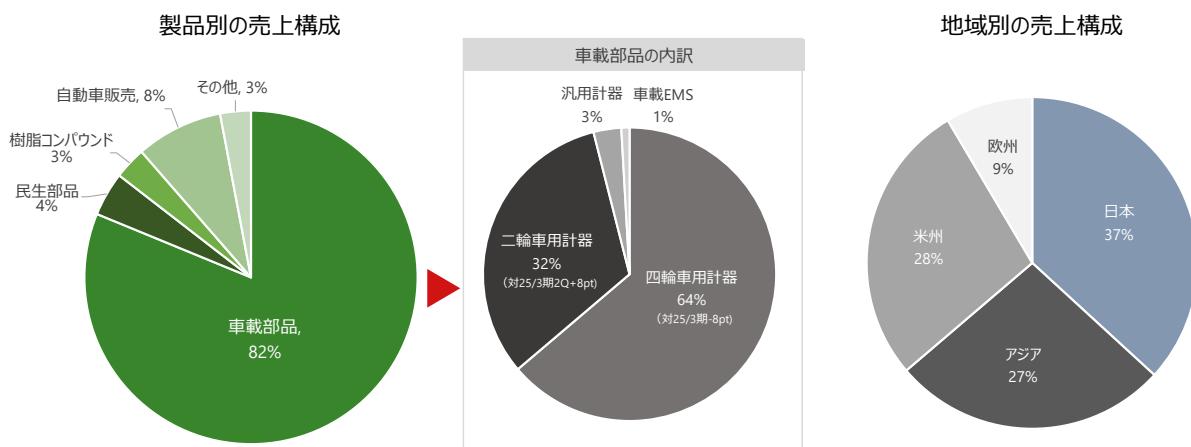
6

過去4期の第2四半期の売上収益、営業利益、親会社の所有者に帰属する中間利益の推移をお示ししているページとなります。売上については、市場ごとセグメントごとの変化はございましたが、全体としては安定して推移しております。中間期における営業利益、親会社の所有者に帰属する中間利益については、過去4期間で最高益となっております。

製品別及び地域別における売上収益構成比

売上収益構成比(26/3期2Q 決算数値に基づく)

- 製品別の売上構成では、二輪車用計器の割合が対25/3期2Q比で+8pt増加した一方で、四輪車用計器は-8pt低下



NIPPON SEIKI

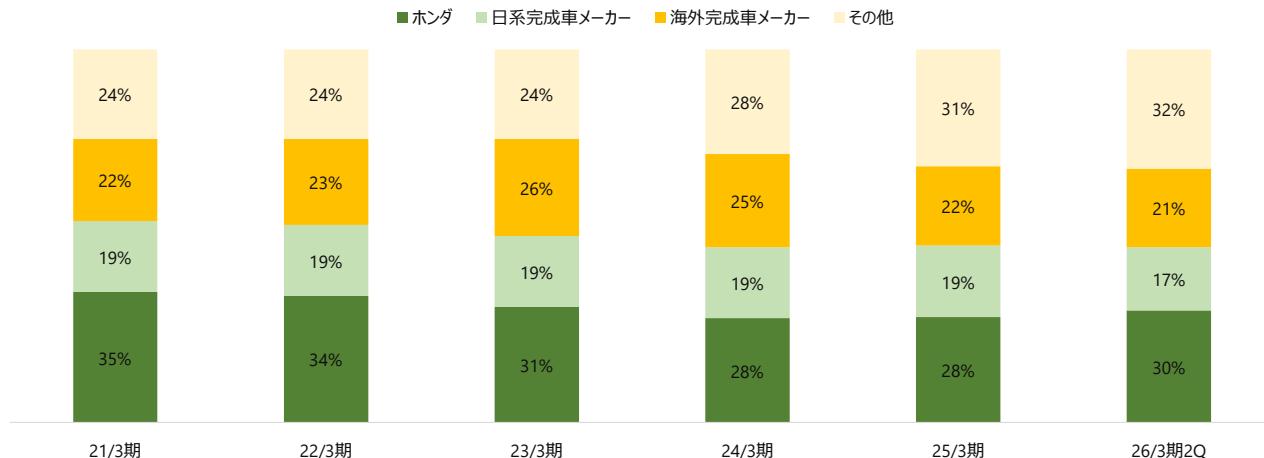
7

こちらは上期の売上収益 1,562 億円について、その構成をお示しさせていただいております。全体の 82% は車載部品が占めております。車載部品のうち 64% は四輪車用の計器、32% が二輪車用の計器となっております。地域別では日本、アジア、米州でそれぞれおおよそ 30%、残りの 10% は欧州となっております。

主要顧客別 売上収益構成

26/3期2Q 売上構成

- ホンダの四輪車、二輪車向けの売上が増加したことから割合が増加
- 他方、BMW、GM、ステランティス向けの売上が減少したことにより、海外完成車メーカーの割合が低下



NIPPON SEIKI

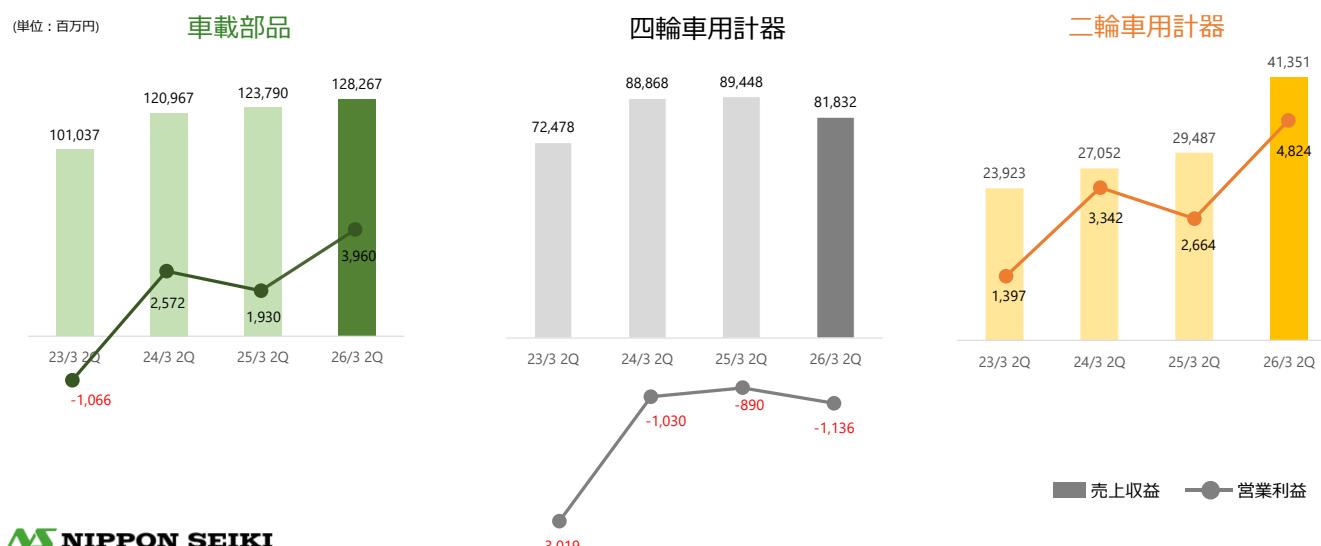
8

こちらのスライドは得意先別の売上構成比をお示ししております。

一番下の濃い緑の30%がホンダ様向けの売上げとなっており、その上の17%がマツダ様、ヤマハ発動機様など日系完成車メーカー向けとなっております。次の21%が海外完成車向けとなっており、BMW様、GM様、ステランティス様などになりますが、ご覧のように比率については若干減少となっております。ホンダ様向けにおいてはアセアン、インド等の二輪計器の増加により、構成比は30%まで上がってきております。

事業セグメント別決算概要①

- 四輪車用計器：中国での苦戦や欧米でのHUD販売の減少、欧州での一時金の支払いなどにより、減収減益
- 二輪車用計器：アセアン・インドにおける販売増加が寄与し、增收増益



NIPPON SEIKI

9

それではもう少し詳しくセグメント別の売上収益、営業利益の状況についてご説明させていただきます。

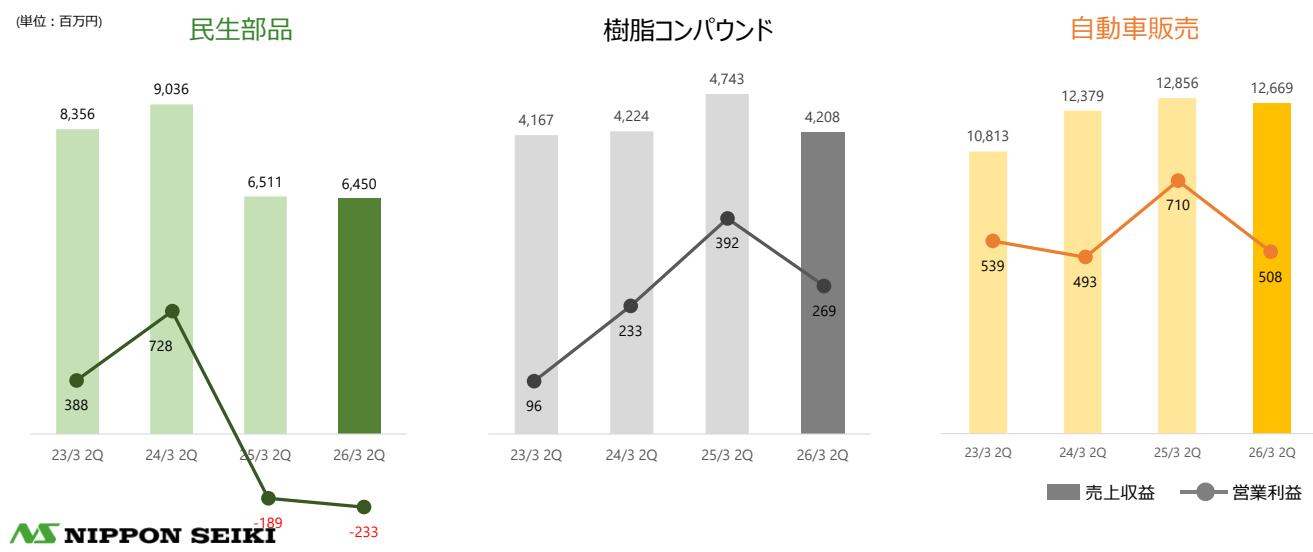
まず売上げの82%を占める車載部品ですが、売上については1,282億円、営業利益については39億円となっています。このうち、四輪車用計器の売上は818億円、営業損益については11億円の赤字となりました。営業利益について、前年度から2.4億円悪化しておりますけれども、これは先ほどご説明しております欧州顧客向けの一時期の支払い7.4億円による影響です。

二輪車用計器においては、過去4年間においても売上規模は最高レベルを計上し413億円となっております。営業利益についても48億円と高い利益水準となりました。アセアン、インド、ブラジルなど二輪車用の主要マーケットにおいては需要も大きく、とくにアセアン地域ではヤマハ様向けの新機種の立ち上げ等により好調に推移しております。

また収益面については、タイバーツ高によって対ドル・対円で仕入れ価格が減少し、材料費が良化しました。こちらも収益面のサポートとなっております。

事業セグメント別決算概要②

- 民生部品：売上は横ばいも、空調・住宅機器コントローラー等のプロダクトミックスにより減益
- 樹脂コンパウンド：得意先からの受注減少により減収減益
- 自動車販売：新車販売の苦戦が響き、減収減益



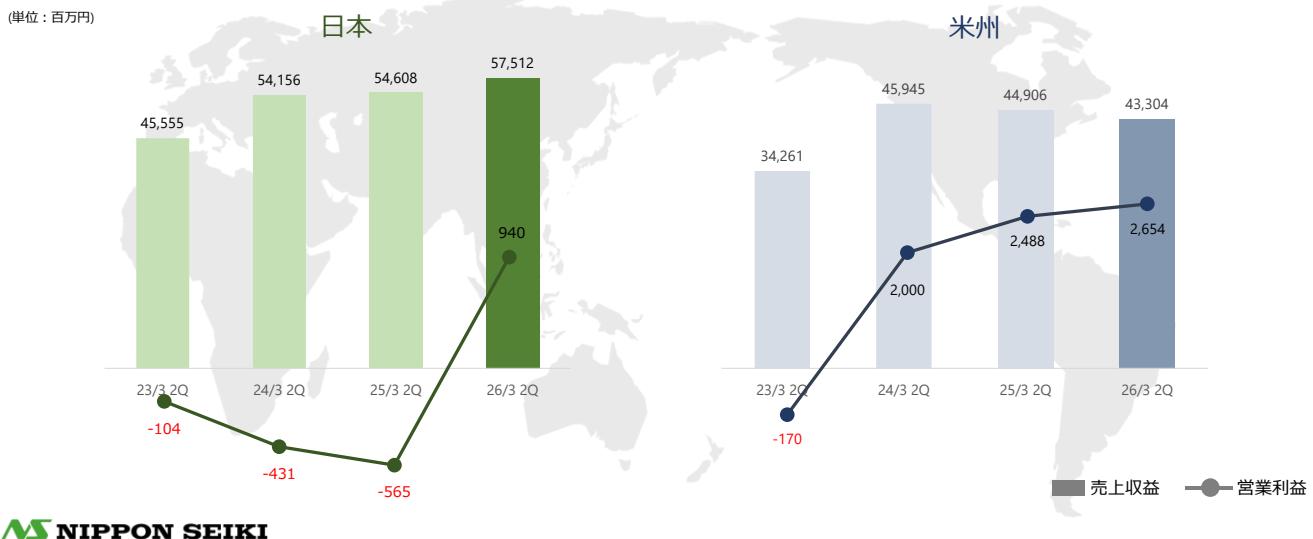
続きまして車載以外のセグメントについてご説明させていただきます。

民生部品については得意先の在庫消化の遅れに伴って、売上の回復が遅れており、売上は64億円にとどまっています。営業利益については2億円の赤字となりました。オフィス機器等の売上が想定を下回っております。下期より若干の回復を見込んでおりますが、本格的な売上の回復については来期となる見込みでございます。

樹脂コンパウンドについては前期比減収となりました。収益力の高い透明樹脂の需要が減少したことが主な減収要因です。自動車販売について新潟県内を中心にホンダ系及びマツダ系のディーラー業務及び中古車販売事業を行っておりますけれども、売上については126億円、前年度から2億円の減少となっております。新車需要の減少を受けて減収となっておりますが、この下期での挽回を目指しているところでございます。

地域別決算概要①

- 日本：二輪車用計器の伸長により増収。営業損益は、増収効果や一部開発費の資産計上により黒字転換
- 米州：欧米系得意先向けの販売が低迷も、日系得意先向けの四輪・二輪車用計器が増加し、増収増益



11

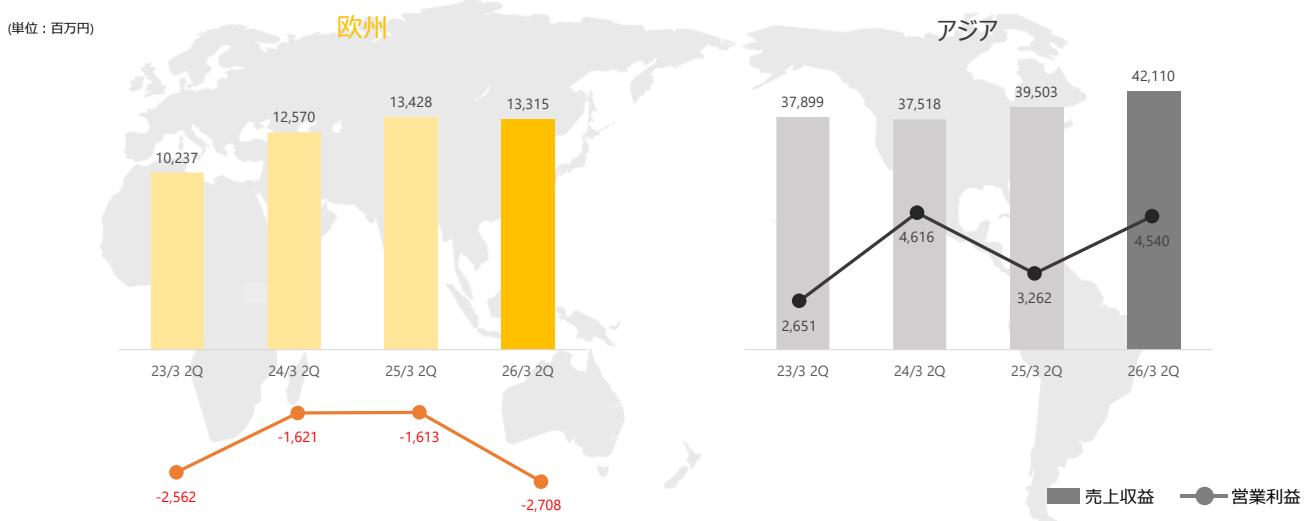
次に地域別についてご説明させていただきます。

日本については二輪車用計器の部品売上の増加、および設計開発費の個別回収による収益の計上等によって、営業利益は9億4,000万円となり、黒字転換を果たしております。

米州については、売上433億円でした。前期から若干の減収となっておりますが、利益については26億円と前期よりも2億円の増益となっております。欧米系の得意先への売上が一部減少しましたが、ホンダ様向けの納品が増加したことに加え、原価低減活動の継続が奏功し、減収でありながら増益という結果となりました。

地域別決算概要②

- 欧州：中国での販売不振により、HUDの出荷台数が減少したことにより、減収減益
- アジア： ASEAN・インドにおける二輪車向け計器の増加により、増収増益



12

次に欧州、アジアについてご説明させていただきます。

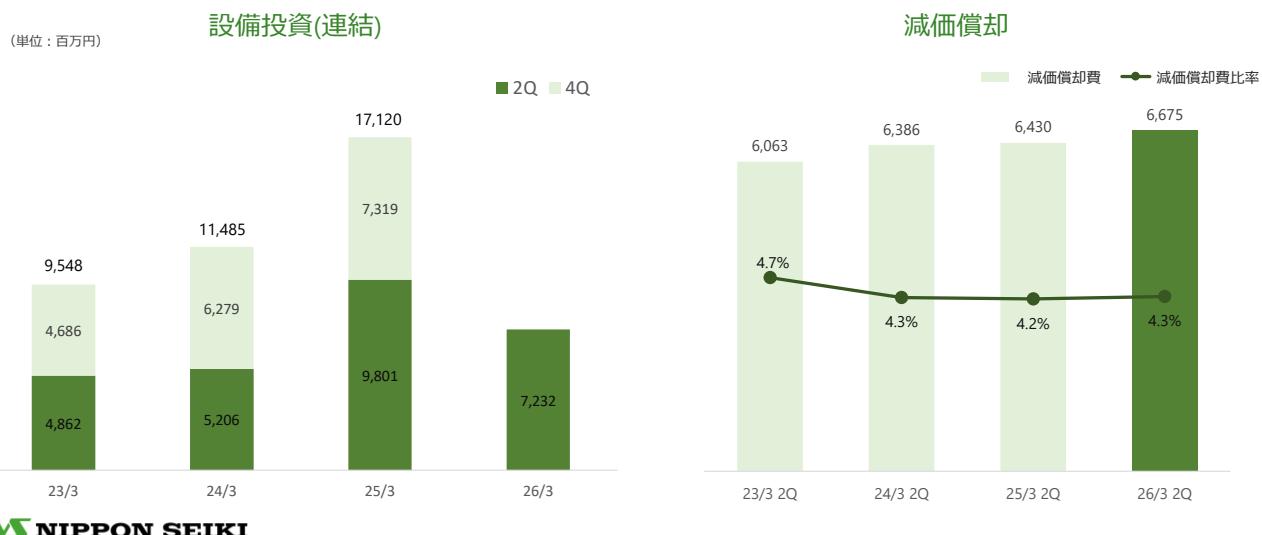
欧州につきましては BMW 様等、いわゆる欧州系の得意先の中国市場における販売台数の減少、ならびに当社に対してプライスダウンの一時金の支払い要請があり、減収減益となっております。下期においては引き続き売価改定および減産影響等による費用負担を一部得意先と協議している状況にございます。こちらは年内もしくは当社の第4四半期での決着を目指しているところです。

アジアについてはアセアンおよびインドにおいて販売が増加しており、増収増益となっております。特にインドネシアでのヤマハ発動機様向けの新機種の立ち上げと増産が寄与しました。また、ブラジルおよびインドでの需要も大きくなっています。加えて、アセアンの通貨が対ドル・対円に対して強くなっていることも、収益貢献となっています。

設備投資額、減価償却費

26/3期2Q 設備投資費 約72億円

- 25/3期は、北米における倉庫や、欧州・日本におけるHUD生産設備の投資などにより増加していた



続きまして設備投資の状況および減価償却額の状況についてのご説明となります。

上期の設備投資は 74 億円、前年との比較においては 16 億円の減少となっております。前年は、新規顧客向けのヘッドアップディスプレイの製造設備に関する投資を積極的に行なわせていただきましたが、本期は一段落しております。減価償却額については 66 億円、売上に占める割合は 4.3% となっています。売上比ではほぼ昨年同期同水準の状況でございます。

連結貸借対照表

- ・ 営業活動によるキャッシュフロー獲得により、現金および現金同等物が増加
- ・ 棚卸資産の増加の主な原因是、一部開発費の資産計上によるものであり、部品・原材料の在庫は減少傾向

(単位：億円)

	2025年3月期 (2025年3月末)	2026年3月期2Q (2025年9月末)		2025年3月期 (2025年3月末)	2026年3月期2Q (2025年9月末)
現金および現金同等物	353	437	営業債務およびその他の債務	460	444
営業債権およびその他債権	527	478	借入金	184	163
その他の金融資産	125	92	その他の流動負債	141	153
棚卸資産	995	1,007	流動負債 計	786	762
その他の流動資産	163	117	社債および借入金	138	112
流動資産 計	2,164	2,134	その他の非流動負債	194	199
有形固定資産	783	799	非流動負債 計	332	312
のれんおよび無形資産	67	60	負債 合計	1,118	1,074
営業債権およびその他債権	0	-	資本金	144	144
その他の非流動資産	304	334	資本剰余金	53	53
非流動資産 計	1,155	1,194	利益剰余金	1,543	1,566
資産 合計	3,320	3,328	自己株式	-14	-14
			その他の資本の構成要素	439	466
			親会社の所有者に帰属する持分合計	2,166	2,216
			非支配持分	35	36
			資本 合計	2,202	2,253
			負債および資本 合計	3,320	3,328

 NIPPON SEIKI

14

次に貸借対照表について主な点についてご説明させていただきます。

棚卸資産について 1,007 億円ということで前年末との比較において 11 億円の増加となっております。こちらは、為替の影響がプラス 5 億円、為替以外 6 億円の増加となっております。

棚卸資産の内訳について少し詳しくご説明させていただきますと、設計開発費の仕掛けり品計上が 43 億円増加となっております。一方、いわゆる原材料となる部品等の在庫は 37 億円の減少となっております。設計開発費については、従来は部品費に上乗せして回収しておりましたが、昨今設計開発費の負担が大きくなる中、部品費とは切り離し、得意先との交渉によって設計開発費を個別に回収していく方針に変更しております。このため、仕掛けり品の計上額が増加しております。

借入金については短期が 163 億円、長期が 112 億円、合計 276 億円となり、前期末(24 年 3 月末)との比較において 47 億円の減少となりました。こちらは、季節的な影響も含んでいます。また、前年 9 月との比較においては、こちらのページにはございませんが 23 億円の増加という状況です。

連結キャッシュ・フロー

- 税引前中間利益の増益などにより、営業キャッシュ・フローは増加
- 借入金の返済や期末配当などにより、財務活動によるキャッシュ・フローは減少

(単位：億円)	2025年3月期 上期	2026年3月期 上期	2025年3月期 上期	2026年3月期 上期
税引前中間利益	24	61	短期借入金の純増減額(△は減少)	69 △10
減価償却費及び償却費	64	66	長期借入金の純増減額(△は減少)	5 △34
受取利息及び受取配当金	△10	△9	リース負債の返済による支出	△8 △9
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	72	55	自己株式の純増減額(△は増加)	△14 0
棚卸資産の増減額(△は増加)	△11	△5	配当金の支払額	△14 △14
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△77	△24	その他	△6 0
利息及び配当金の受取額	10	8	財務活動によるキャッシュ・フロー	31 △68
法人所得税の支払額	△53	△5	現金及び現金同等物増減額	△27 84
その他	24	38	現金及び現金同等物の中間期末残高	305 437
営業活動によるキャッシュ・フロー	42	186		
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△98	△72		
投資有価証券の売却による収入	28	0		
その他	△30	31		
投資活動によるキャッシュ・フロー	△99	△40		



15

次にキャッシュフローの状況でございます。

営業キャッシュフローについては、プラスの 186 億円となりました。税前利益の増加、減価償却、営業債権の縮減によって営業キャッシュフローは 186 億円の収入になっております。投資キャッシュフローは設備投資が 72 億円となったことから、ネットでは 40 億円のキャッシュアウトとなりました。

2026年3月期 通期 業績予想

2026年 3月期 通期業績予想は修正なし

■ 売上収益

320,000 百万円 前年同期比（増減率）
+3,603百万円
(+1.1%)

■ 営業利益

11,300 百万円 前年同期比（増減率）
+1,716百万円
(+17.9%)

■ 親会社の所有者に帰属する当期利益

8,000 百万円 前年同期比（増減率）
+1,878億円
(+30.7%)

売上収益

アセアン・インドの二輪車用計器の台数増加により増収

営業利益

中国市場における日本車・欧州車の販売不振が影響するものの、二輪車用計器の増収が寄与し増益

米国における関税政策の影響として15億円のコスト増加を想定

親会社の所有者に帰属する当期利益

営業利益の増加により増益

\$ 為替想定：1ドル=140.00円



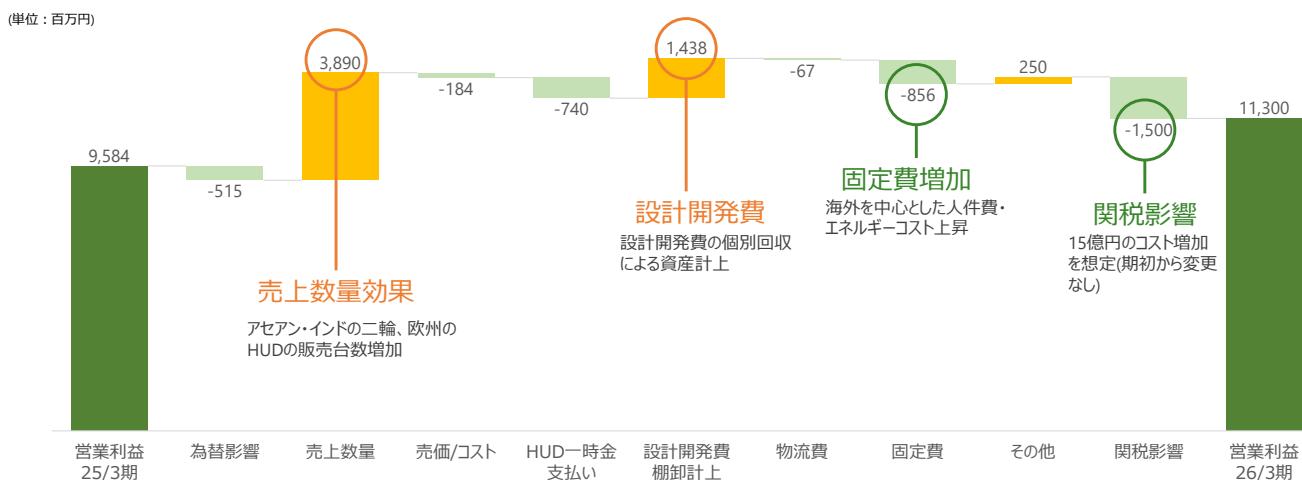
16

3月末の通期業績予想について、先ほど業績予想は変更してございませんとお話をさせていただきましたが、こちらのページの通りでございます。為替については 1 ドル 140 円を想定レートとしております。

各市場の変化においては、アメリカの関税および欧州顧客への販売台数の減少がありますが、二輪車向けの計器につきましては、下期においてもインド・アセアン・ブラジル等でこれら四輪のマイナスを補う成長を見込んでおります。そのため、業績予想は修正なしとさせていただいているところでございます。

営業利益変動の要因予想

2026年3月期 営業利益 前年同期比



こちらのページは、前期の営業利益 95 億円から業績予想の 113 億円についての増減でございます。第 2 四半期と傾向は類似しておりますけれども、二輪を中心とした売上増加による利益貢献が 38 億円、設計価値の資産計上によるプラス影響が 14 億円、一方マイナスは固定費の増加及び関税影響についてでございます。

資本政策の取り組み

株主還元

- 資本効率の改善に向けて、現中期経営計画期間中は**総還元性向 80% の株主還元**を実施予定
- 上記方針に伴い、26/3期の中間配当は40円で決定（期末配当は40円を予定）



資本政策です。現在の中期経営計画期間については、3 力年の合計において総還元性向 80%を予定している

ということを発表させていただいております。中計の2年目にあたる当期については、1株あたりの配当金額80円、ならびに20億円の自社株買いを発表させていただいております。

私からの説明は以上となります。

経営環境の認識と今後の取り組み

本日は大変お忙しい中、当社の決算説明会にご参加いただき誠にありがとうございます。

6月に代表取締役 社長執行役員に就任いたしました永野でございます。株主、投資家の皆様の信頼に応えるべく、全力で経営に当たる所存です。よろしくお願ひします。

さて本日私からは、経営環境の認識と今後の取組というテーマでお話をさせていただきます。ご存知の通り、トランプ関税や米中関係の悪化など、自動車産業を取り囲む環境は、劇的なスピードで変化しております。

2027年3月期までの中期経営計画が進捗する中で、本日は、この環境変化に対する当社の認識と、それに基づくアップデートについて、皆様と共有させていただきます。

代表取締役 永野 恵一 略歴

- 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）

はじめに簡単に自己紹介をさせていただきます。

私は 1989 年の入社以来、主に技術開発分野を担当してきました。2001 年には、北米向けのフルカラーHUD アップディスプレイの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、量産を実現しております。また 2014 年からは、欧州へ赴任し、日本精機ヨーロッパのジェネラルマネージャーとして、欧州設計部門のマネジメントを経験しました。こうした経験や挑戦で培った知見を生かし、成長性と収益力を兼ね備えた日本精機グループを改めて作り上げていきたいと思います。

2026年3月期 上期の振り返り

- 売上高 1,562億円（前年同期比+2.5%）、営業利益 52億円（前年同期比+52.3%）
- 四輪の不調を二輪の好調が支える格好となった結果、連結業績は計画水準で推移
- 中計策定時と外部環境が大きく変化しており、現状にあわせた取り組みの調整が必要と認識

主要事業 実績

四輪・HUD <small>*HUD : ヘッドアップディスプレイ</small>	売上収益 818億円 <small>前年同期比 -8.5%</small>	営業損益 -11億円 <small>前年同期 営業損失-9億円</small>
二輪	売上収益 414億円 <small>前年同期比 +40.2%</small>	営業利益 48億円 <small>前年同期比 +81.1%</small>
その他 <small>*汎用計器・EMS・民生・樹脂・自動車販売・その他</small>	売上収益 331億円 <small>前年同期比 -1.4%</small>	営業利益 16億円 <small>前年同期比 -6.7%</small>

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



- 建設機械向け計器が堅調に推移した一方で、EMS、民生部品、樹脂コンパウンド、自動車販売は苦戦

まず、この上期の振り返りです。

上期の業績は、結果的には計画水準での進捗となったわけですが、グローバル市場動向の激しい変化を色濃く反映した半年だったと感じております。具体的に言いますと、中国市場における日系・欧州系メーカーの苦戦が四輪事業に影を落とす一方、新興国の経済発展による移動手段ニーズの高まりが二輪事業を後押ししています。また、現在の中期経営計画を策定したのが2023年ですが、計画策定時に前提とした外部環境と今の外部環境は大きく変わっていますので、足元の施策については多少の調整が必要であると認識しています。

外部環境に対する認識

- 米国の通商政策や環境政策、米中対立など、**自動車産業を取り巻く環境が劇的に変化**
- **厳しい競争下で中国自動車メーカーの商品力が大幅に向上**、中国・アセアン・欧州市場でシェアを拡大
- 都市化の進展や可処分所得の増加を背景に、**インド・アセアン・ブラジルの二輪車市場は安定的に拡大**

現中計策定時

外部環境

- 不確実性リスクの高まり
(地政学リスク、サプライチェーン変化、コストインフレ、金利高など)
- 自動車産業界の変化の加速
(CASE対応、安全要求の高まり、高付加価値への期待、ニーズの多様化)
- ESGに対する意識の高まり

機会

- ヘッドアップディスプレイ市場の拡大
- デジタルコックピット市場の拡大
- 車の電動化によるEMSニーズの増加
- 新興国での自動車/バイク需要の拡大

リスク

- 自動車業界再編と異業種提携の加速
- 車両の電子化・ソフトウェア化進展による競争環境の激化
- 電子部品の単価高止まり

現状

想定を上回る変化スピード

米国の通商政策による自動車業界への影響

米中対立によるグローバルサプライチェーンへの影響

グローバルマーケットの変化

- 中国自動車メーカーの台頭と外資系自動車メーカーのシェア低下
- インド・アセアン・ブラジルにおける二輪車市場の成長

当時と今の外部環境の違いを簡単にまとめています。

一つ目はグローバル政策の変化です。米国における通商政策や環境政策の見直し、さらには米中対立の深刻化など、自動車産業を取り巻く制度的・地政学的環境は劇的に変化しております。各国の規制動向が短期間で変わる中、サプライチェーンや投資判断にも影響が及んでいます。

次に競争相手の台頭です。中国自動車メーカーはEVによる先進安全装備や電動化技術を積極的に採用し、商品力を大幅に向上させました。結果として中国本土のみならず、アセアン、欧州市場でもシェアを拡大し、かつてない競争環境が到来しています。

そして二輪市場の拡大です。都市化の進展と可処分所得の増加を背景に、インド、アセアン、ブラジルなど、新興国における二輪車の需要は安定的に拡大を続けています。手頃な移動手段へのニーズが強く、当社の二輪事業にとって成長の重要なエリアとなっています。

当社への影響① 短期的影響：米国の通商政策、米中対立

米国の通商政策による自動車業界への影響

当社への影響 関税強化による収益圧迫

- 当期（2026年3月期）の計画には、関税政策に起因する影響額として約15億円を計上済み
- 上期における影響額は、約6億円程度（関税政策に起因する販売数量減少による影響は除く）
- 来期以降の影響は現時点で未定も、通商政策の動向は引き続き不透明な状況が継続するものと認識
- 関税負担を製品売価に適切に反映する交渉を継続

米中対立によるグローバルサプライチェーンへの影響

当社への影響 部品の調達リスク（特定半導体・レアアース）

- ネクスペリア社における半導体の供給遅延問題は、当期の事業活動に一時的な影響を及ぼす見込み（影響額未定）
※顧客の生産調整による間接的な影響、当該半導体を使用する当社の製品への影響
- レアアース供給不足も顧客の生産動向に影響を及ぼす可能性あり

これらの変化が当社に与えている影響を以下4つ掲載しました。

まず米国の通商政策による当社への影響です。今期の計画には関税強化に伴うコスト増加約15億円を織り込んでおりますが、上記の影響額は約6億円でした。来期以降の影響額は現時点では未定ですが、通商政策は依然として不透明と認識しております。関税負担を製品売価に適切に転嫁すべく、各OEMとの交渉を継続し、収益の圧迫を最小限に抑える取り組みを強化してまいります。

次に特定半導体やレアアース等の重要部品の調達リスクが一段と高まっております。特にネクスペリア社における半導体の供給遅延は、当期の事業活動に一時的な影響を及ぼす見込みです。当社製品で使用している当該半導体は、代替品などで対応可能だと認識していますが、顧客の生産調整に伴う影響は現時点では見込めません。またレアアースの供給リスクも、顧客の生産計画に波及する可能性がございます。

当社への影響② 中長期的影響：グローバルマーケットの変化

グローバルマーケットの変化（中国自動車メーカーの台頭と外資系自動車メーカーのシェア低下）

当社への影響

HUD事業の強化や欧州事業の収益改善計画に遅れ

- 中国市場の変動は、現中期経営計画の軸であるヘッドアップディスプレイ（HUD）事業の強化、および欧州事業の収益力向上といった戦略的優先事項の達成に対してネガティブな影響
- HUDは新規メーカーの採用が進むものの、中国市場での欧州メーカーのシェア低下が影響し、計画を下回って推移
- 売上拡大、ならびに原価改善・売価アップ交渉・輸送費の削減などの取り組みを継続し、影響を抑制

グローバルマーケットの変化（インド・ ASEAN・ブラジル市場の成長）

当社への影響

新たな成長機会の獲得

- 高耐久性および高耐塵性に代表される当社独自の技術優位性と、グローバル生産ネットワークを組み合わせることで、新興市場で拡大する二輪車需要の取り込みを目指す
- 新規商材の開発・拡販に引き続き、注力

このスライドではグローバルマーケットの変化が当社に与える影響についてお話しします。近年中国自動車メーカーの台頭により、中国市場における外資系メーカーの市場シェアが低下しております。

この動きは当社の現中期経営計画において戦略的優先事項として掲げるヘッドアップディスプレイ事業の強化及び欧州事業の収益力向上に対し、ネガティブな影響を及ぼしています。まずHUD事業ですが、新規メーカーでの採用は着実に進んでいるものの、中国市場での欧州系メーカーのシェア低下に伴い、売上は計画を下回って推移しています。また、それに伴い欧州事業の収益改善も足踏み状態となっています。売上拡大並びに原価改善、売価アップ交渉、輸送費の削減など取組を継続し、影響を最小限に抑制してまいります。

次にインド、ASEAN、ブラジル市場の変化についてご説明いたします。

新興国では都市化と可処分所得の増加を背景に、二輪車の需要が一段と拡大しています。高耐久性・高耐振性をはじめとする当社独自の技術優位性とグローバルの生産ネットワークを融合させることで、現地ニーズに合った二輪車向け部品を供給し、成長につなげたいと考えております。

今後の取り組み

現中期経営計画 方針

- ① HUD強化 ② 欧州事業黒字化 ③ 新規顧客・新規商材開発

現状の外部環境にあわせて取り組みを調整

1. 四輪・HUD：成長性と収益性を高める事業戦略の実行
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. 新中期経営計画の策定（28/3期～30/3期）

NIPPON SEIKI

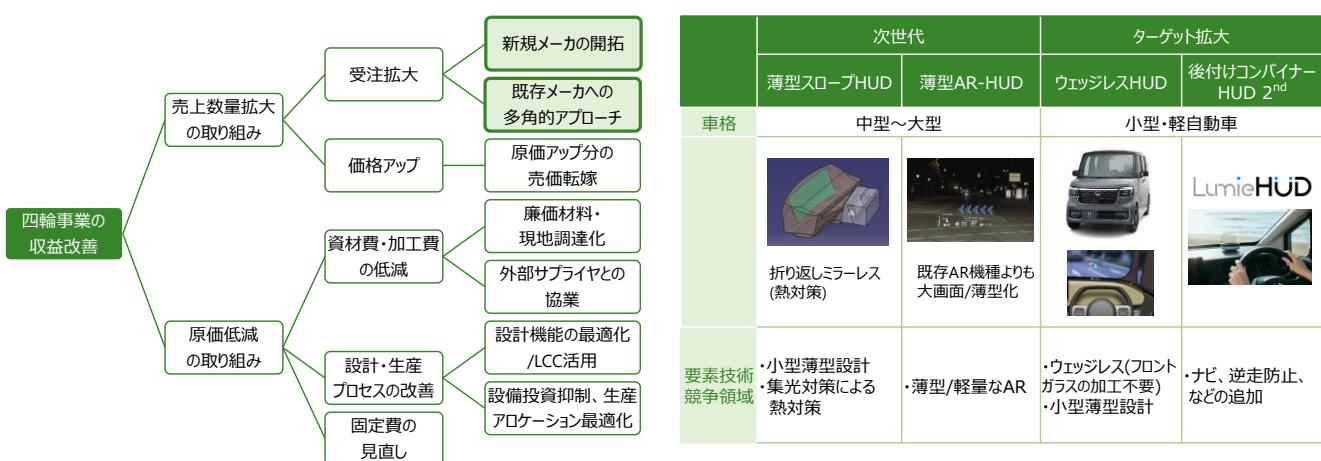
25

今後の取り組みです。我々の外部環境は現在の中計策定時と大きく変化しておりますので、現中計で基本戦略として掲げるHUD強化、欧州の収益性改善、新規商材開発の取り組みに若干の調整を加え、記載の4点にフォーカスして、現在の中期経営計画で掲げる数値目標の達成を目指したいと思います。

1. 四輪・HUD：成長性と収益性を高める事業戦略の実行

- 中国における外資系自動車メーカーの苦戦という不可抗力があるものの、新機能の開発を通じた売上拡大と価格アップに努めつつ、設計/生産プロセスの見直し、資材費・製造費・物流費・固定費などのコスト低減を実行

売上拡大と収益改善に向けた取り組み



NIPPON SEIKI

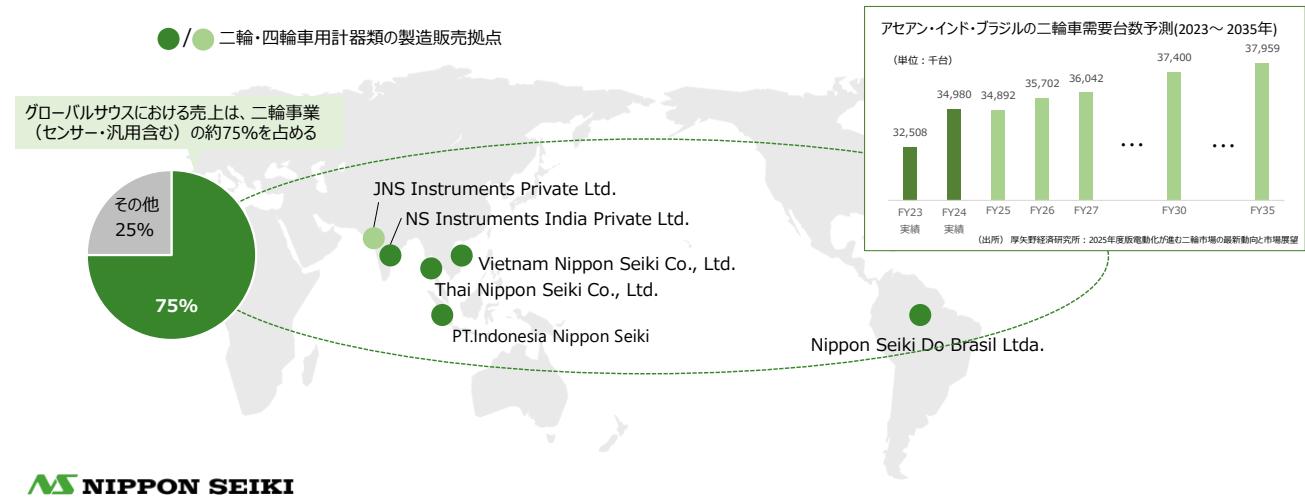
26

まずは四輪・HUD事業についてです。成長性と収益性を高める取り組みを両輪で進めてまいります。従来よりも軽量化、薄型化を実現したHUDや、軽・小型車向けとして開発を進めるウェッジレスタイプのHUDを中心に、新規、既存顧客に対して多角的なアプローチを行うことで売上げ拡大を図ります。また、並行して資材費、加工費の低減、設計・生産プロセスの見直しを行って四輪・HUD事業の収益改善に努める考えです。

2. 二輪：新興市場における二輪車用計器の販売加速

- 多様なニーズに合わせた魅力的な製品の開発を進めつつ、グローバルレベルで供給体制の最適化を図ることにより、インド・アセアン・ブラジルにおける競争力をさらに強化

グローバルサウスにおける日本精機グループの製造・販売拠点



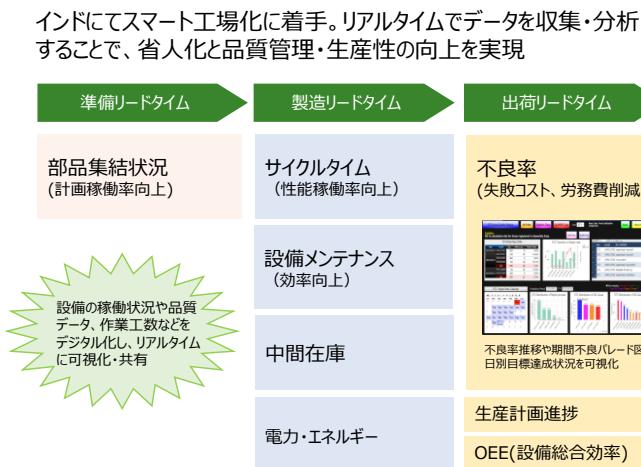
次に二輪事業についてです。スライドの右側にあるグラフが示すように、インド、アセアン、ブラジルの二輪車市場は今後も年1%強の市場成長が見込まれております。当社の二輪事業の売上げの約75%は、このインド、アセアン、ブラジルでの売上げとなっており、製造・販売拠点もこのエリアをカバーしています。

今後はこの新興国の多様なニーズに合わせた魅力的な製品の開発を進めつつ、グローバルレベルで供給体制の最適化を図ることにより、インド、アセアン、ブラジルなど需要が伸びる地域における競争力をさらに強化したいと思っています。

参考：インドにおける取り組みについて

- スマート工場化の推進、ならびに価格競争力の強化に向けてTFT液晶の内製化に取り組むことで、インド事業の生産能力の拡張と収益力向上を実現

スマート工場化



NIPPON SEIKI

TFT液晶生産の内製化

印度の二輪車市場におけるTFT液晶需要の大幅な伸長に対応するため、台湾EDT社と合弁会社を設立

- TFT液晶の生産を合弁会社にて内製化し、関税・輸送・梱包コストを低減させ、価格競争力を高める
- 2027年量産開始予定

印度合弁会社/工場 概要

- 社名：EDT-India Private Limited
- 設立：2025年夏予定
- 出資比率：EDT社 81%、当社 19%
- 工場所在地：インド南部 アーンドラプラデーシュ州
当社インド子会社 敷地内



Emerging Display Technologies (EDT)社 概要

- 本社所在地：台湾 高雄市
- 主な製品：TFTディスプレイモジュール、静電容量式タッチモジュール、Smart Embeddedディスプレイモジュールなど

参考として、インドにおける当社の取り組みをご紹介いたします。

インドの二輪市場は都市化の進展、可処分所得の増加などにより、高い成長が予想される巨大なマーケットです。そのインドにおいて、生産能力の拡張と収益力向上を実現するため、スマート工場の取り組みを現在進めています。スマート工場化とはリアルタイムでデータを収集、分析することで、精進化と品質管理、生産性の向上を実現する取り組みですが、伸長する需要を取り込めるよう早期に実現する考えです。

また、二輪車のメーターは従来の針が付いたアナログ式のものに変わり、フルセグメント LCD や TFT 液晶の製品が拡大する傾向です。そこで当社は、価格競争力の強化を目的に、台湾の液晶メーカーとともにインドに TFT 液晶の合弁会社を設立いたしました。この新工場は、2027 年に量産開始を計画しています。関税、輸送、梱包などコストを低減させることで、価格競争力につなげる考えです。

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
- 2025年9月、新たな成長領域としてソフトウェア・UI（ユーザーインターフェイス）コンサルティング事業に新規参入

高視認性LEDプロジェクターの実証実験を実施

首都高と共に、高速道路上の規制エリア誤進入事故の減少に向けて、当社の『高視認性LED プロジェクター』等の路面投映技術を実際の路面上で比較評価



LEDプロジェクター 走行評価（車内から撮影）
赤枠内の矢印が投影された車線誘導表示



実証に使用した日本精機の
高視認性LEDプロジェクター

2025年11月の「第36回日本道路会議」において、道路技術の向上と道路事業の促進へ寄与するものとして優秀賞を受賞

新会社「メルエUI」を設立

当社のソフトウェアやヒューマンマシンインターフェース（HMI）に関する独自の技術と知見を活用し、幅広い分野でソフトウェア開発やUI/UXデザインコンサルティングを提供するため、新会社を設立

会社名： 株式会社メルエUI
出資： 日本精機株式会社 100%
URL：<https://www.melheui.jp>



● ライフアップアプリケーション事業

ソフトウェア開発技術を活用し、スマートフォンアプリやWebシステムを開発・提供

● UIイノベーション事業

瞬間認知、瞬間判読、直感的なUIが求められる車載分野でのノウハウを様々な分野に応用することで、安全性と快適性を両立したUIを提供

● UIイノベーション事業

企業と顧客、製品とユーザー、人と人をつなぐデザインを提供

三つ目は、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、自動車業界全体の潮流の影響を受けやすい側面があり、収益性の低さの一つの要因となっています。新たな収益源を創出することは当社の重要な課題であり、引き続き、新たな成長分野での挑戦を拡足させていく考えです。

この半年で実施した二つの事例を紹介いたします。一つ目は、当社が開発を進める高視認性 LED プロジェクターについてです。今回、首都高様と共に、写真にあるように高速道路上の規制内侵入事故の削減に向け、プロジェクターの路面投影技術の実証実験を実施しました。実証を通じ、当社の LED プロジェクターは走行中の視認性が高く、規制内侵入事故の防止に有効な手段となることが確認されました。

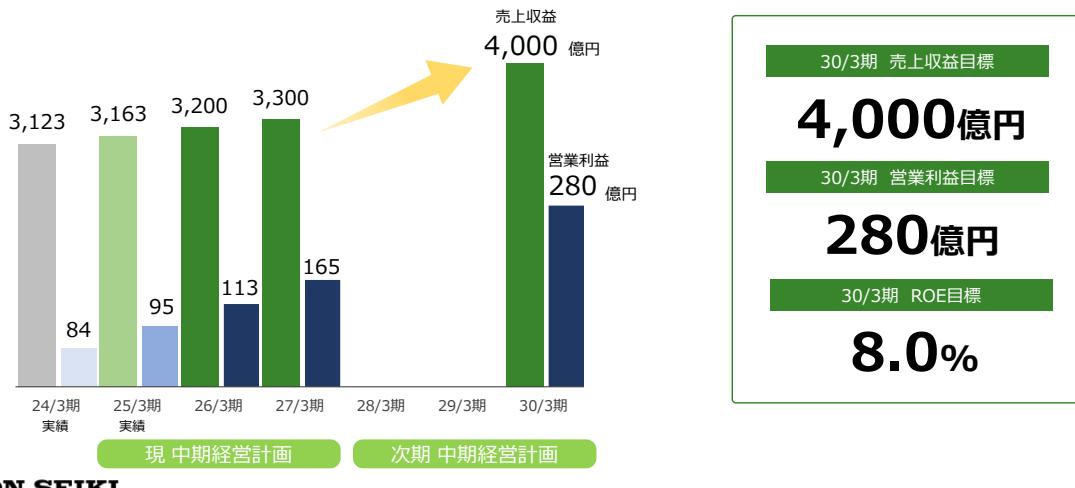
なお、この実証実験の結果は 11 月に開催された日本道路会議において、首都高により論文発表され、道路技術の向上と道路事業の促進へ寄与するものとして優秀賞を受賞しました。このように、当社の持つ技術的な強みを多産業に展開し、差別化や競争優位性を生み出すことで事業の拡大につなげてまいります。

もう一つご紹介します。ソフトウェア UI コンサルティング事業への新規参入です。この秋に設立した新会社メルエ UI は、当社が培ってきたソフトウェアやヒューマンマシンインターフェンスに関する独自の技術と知見を活用し、幅広い分野でソフトウェア開発などを提供する予定です。次世代に向けた企業価値を創造するため、スピード感を持って事業に取り組む所存です。

4. 新中期経営計画の策定（28/3期～30/3期）

- 新中計を1月より策定開始。**2030年3月期にROE水準8%の達成を目指す**（新中計公表時期未定）
- 変化する外部環境にあわせて戦略を検討し、併せてバランスシートを意識し成長投資と株主還元を最適化

中長期の業績目標（2023年11月公表）



NIPPON SEIKI

30

取り組みの最後は、新中期経営計画の策定です。現在の中長期経営計画の期間は 2027 年 3 月期までとなりますので、その次の中期経営計画の策定を年明けから開始いたします。

PBR 改善に向け、中期目標として掲げる 2030 年 3 月期の ROE 目標 8% は達成しなければならない指標だと認識しています。変化する外部環境に合わせ戦略を検討するとともにバランスシートを意識し、成長投資と株主還元を最適化してまいります。

参考：当社従業員持株会を通じた株式報奨制度を導入

- 当社株式の保有を通じて、従業員一人ひとりが当社の中長期的な企業価値向上に直接関与している意識を高めることを主たる目的として、**従業員持株会を通じた株式報奨制度を導入**
- 本制度の導入を通じて、より多くの社員に持株会への入会を促すことで、経営参画意識の醸成を期待
- 従業員持株会の会員に対し一人あたり50株相当の金額の特別奨励金を支給（2025年11月）

株式報奨制度の仕組み



NIPPON SEIKI

31

当期に導入した株式報奨制度についてお知らせいたします。当社では、株式保有を通じ、従業員一人一人が中長期的な企業価値向上に直接関与している意識を高めることを目的に、従業員持株会を通じた株式報奨制度

を導入しました。この11月に従業員持株会の会員に対し、一人当たり50株相当の金額の特別奨励金を支給しております。この本制度の導入をきっかけに多くの社員が持株会に入会いただきました。社員とのエンゲージメントを高め、全員で企業価値向上に取り組んでいきたいと思います。

2025年12月、日本精機は創業80周年を迎えます。

新たなビジネス、プロセス、価値観などへのチャレンジ精神を尊重する文化を醸成し、「安心と感動に満ちた世界と未来」を社員一丸で創造します。



2025年12月、日本精機は創業80周年を迎えます。

最後のスライドになります。当社はこの12月に創業80周年を迎えます。

繰り返しになりますが、自動車産業は変革時代を迎えており、外部環境も次々と変化しています。その中で当社が企業価値を高めていくためには、これまで築いたグローバルシェアや製品価値に甘んじることなく、市場の変化や競争激化、新技術に適応することが必要だと認識しています。

新たなビジネス、プロセス、価値観などへのチャレンジを尊重する文化を醸成することで、安心と感動に満ちた世界と未来を社員一丸で創造していきたいと思っております。

私からの説明は以上となります。ご清聴ありがとうございました。

【質疑応答】

質問1:業績予想の据え置きの前提について教えてください。また、ネクスペリア社の半導体の供給遅延の影響もご説明いただきたい。

(回答者:加瀬)

まず、ネクスペリア社の半導体の供給遅延の問題について、ご説明させていただきます。得意先において生産変動が起きたタイミングは10月の下旬から11月20日過ぎまでの期間と認識しております。そのため、当社への生産調整の影響は我々の決算でいうと第3四半期に出てくる見込みです。今月に入り半導体の出荷再開の報道も受けておりますので、年度内にはリカバリは進むものと考えております。

次に、業績予想を据え置いた背景についてご説明させていただきます。先ほどご説明しておりますように二輪車事業については社内予算を若干上回る傾向で推移しております。また、収益的にはタイバーツなどアセアン通貨の対ドル、対円に対する通貨高が当社拠点における仕入れ価格の減少、すなわち原材料費の改善につながっています。

またアメリカの関税影響について、現地では一部得意先と負担割合について協議が始まっていると報告を受けております。現時点で15億円と予想している関税影響についてですが、得意先からの回収期待も併せて持っているところもございます。

期末に向けて得意先との価格交渉の強化、社内においては引き続き減価低減活動、ならびに従来から取り組んでおります筋肉質への体質改善等の効果が一定程度期待できるものと見込んでおりますので、売上収益については3200億円、営業利益については113億円、この数字にこだわって業績予想を達成していきたいと考えているところでございます。

質問2:二輪事業の販売は好調ですが、下期並びに来期以降の販売見込みについて現時点のお考えをお聞かせください。

(回答者:永野)

先ほど私の方から申し上げた通り、インドネシア、タイ、インド、ブラジルでの販売が非常に好調に推移し、成長ドライバーとなったと認識しています。

下期については引き続き同様の傾向が継続すると想定しています。また、先ほどのご説明のとおり、インドにおいてTFTメーターのスマート工場化を進めています。本日はインドを中心にした説明でしたが、このスマート工場化はASEAN、ブラジル工場も対象であり、生産能力の増強と生産効率の改善を進めていく計画です。そういう意味で市場に合わせた体制を我々は取っておりますので、下期、さらに来期以降も含めてもこの好調さを継続していきたいと考えています。

質問3:今期HUDの売上で640億円という予測を開示されているかと思いますが、上期終わった段階でHUDの売上はどの程度でしょうか、また先行きに関してはいかがでしょうか。

(回答者:加瀬)

上期のHUDの売上げについては271億円ございました。欧州顧客の販売台数の減少により、計画未達状況にございます。今年度の見込みといたしましては、期初の計画は640億円でしたが、現状の見込みとしては570億円程度と見込んでおります。

質問4:当期業績予想について、お聞きします。下期については、HUD の見通しは減少、関税負担は OEM から完全に回収できるかどうか分からないとお話されていました。通期見込みを据え置かれているわけですが、通期達成に余裕があるのか、それともハードルが高いのか、ニュアンスを教えてください。

(回答者:加瀬)

通期で 113 億円と開示させていただいている営業利益に対する進捗は、若干未達ですけど、上期で 50% 近辺まで来ております。下期は、四輪向けは厳しさが継続する一方で、二輪向けはインド、 ASEAN、 ブラジルは堅調に推移すると見込んでおります。アメリカにおいても、この第 1 四半期には、関税発動前の駆け込み需要の反動減がありましたが、第 4 四半期で若干戻ってくるような見込みもありますので、この 113 億円については我々としては努力を重ねる上で達成できるという見通しを持っております。

質問5:四輪・HUD の成長性と収益性を高めるというところですが、2-3 年先まで受注が決まっている中で、今の受注状況と設計開発・コストの状況からいくと、今後の収益としてはどんな回復が期待できるのか、見えていくところがあると思いますので、3 年くらい先まで受注を取れているところでの姿はどうなっていくのかご紹介ください。

(回答者:永野)

HUD の開発には大体 2 年から 3 年が掛かりますので、受注して製品が市場に出るのは 2 年後、3 年後ということになります。そこに向けてはある程度計画通りできていますし、それに加えて、EV 向けや小型車向けの新しいタイプの製品を今仕込んでいるところであります。

今年は、トランプ関税の影響などでかなり厳しきのところはありますが、2 年～3 年後というところでは、車メーカーも EV ばかりではなく、ICE タイプも並行してやっていくという方針ですので、そこに適合する製品を提供していくことうと思っています。

質問6:OEM が EV の戦略を見直しておりますが、その中でも御社の収益性が戻っていくというシナリオは変わらないのでしょうか。来期、再来期ぐらいの四輪・HUD セグメントの利益というのはどれくらいのものが期待できるのでしょうか。

(回答者:加瀬)

欧州地域の収益性をこの中計期間で回復したいと従来説明させていただいておりますが、足元の欧州顧客への販売状況は厳しく、我々の想定を下回っている状況であり、利益の回復が遅れているところがあります。

今後、上期においてホンダ様向けのグローバル車種の中の一つで HUD の量産開始がございまして、そこについては採算性がある程度見込める部分もございます。他の自動車メーカーに対してもこの下期には新たな機種が立ち上がります。欧州顧客の収益回復がどこまでできるかというところはありますが、新しいお客様については早期に採算は確保できてくるというような思いを持っております。

質問7:欧州は、当期赤字継続ながら、赤字額は縮小というご計画だったように記憶しています。上期のご実績を見ると対前年では売上は横ばいながら、赤字が拡大したというような状況になっています。上期のご実績の認識と下期以降がどうなりそうなのかを解説いただけると助かります。

(回答者:加瀬)

上期の営業損失 27 億の中には、欧州顧客向けの一時期の支払い 7.4 億円があります。これは一時的なもので、通常の量産ベースでは 20 億程度の赤字です。

この下期については、前年と同様に顧客に対して価格交渉を行っていきます。得意先の決算が 12 月ですので、我々からの要望は決算に合わせて合意が得られるというのが昨年までのスケジュール感となっております。この第 3 四半期及び第 4 四半期での価格交渉がどれくらい進むかというところが、下期どれくらい赤字圧縮できるかというポイントになってくるかと思っております。

(以上)