日本精機株式会社　2027 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＞　2026　月 11 月 26 日　15　時 30　分～16　時 30　分

＜出席者＞　代表取締役社長　社長執行役員　永野恵一、

執行役員　事業管理本部長　鳥越雅司、執行役員　経理部長　金子基樹

＜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）

NIPPON SEIKI

2027年3月期 第2四半期（中間期）
決算説明会資料

日本精機株式会社（証券コード：7287）

2026年11月26日

本日はお忙しいところ、当社の 2027 年 3 月期中間期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。事業管理本部の鳥越でございます。それでは、資料に沿ってご説明いたします。

目次

1. 2027年3月期 中間期 決算概要
2. 2027年3月期 通期業績予想
3. 資本政策
4. 2027年3月期 上期の振り返り

はじめに 2027 年 3 月期中間期の決算概要、通期業績予想および資本政策について私からご説明します。その後、2027 年 3 月期上期の振り返りについて、代表取締役社長の永野よりご説明します。

1. 2027年3月期 中間期 決算概要

NIPPON SEIKI

それでは、2027 年 3 月期中間期の決算概要からご説明します。

2027年3月期 中間期 業績ハイライト

2027年3月期 中間期 実績　ヘッドアップディスプレイの販売増加および二輪車用計器の販売堅調等により増収・増益

1. 売上収益 1,712億円(前年同期比 +9.6%)　営業利益 61億円(前年同期比 +16.5%)
   - HUDの販売増加、ITソリューション・自動車販売の増加に、為替の円安も増収に寄与
   - 二輪車用計器は、アセアンを中心に引き続き販売堅調
   - 営業利益は、二輪車用計器等の増収効果などにより増益
2. 通期計画に対する進捗率
   - 売上収益 53.5% 営業利益 43.7% 親会社の所有者に帰属する中間利益 34.7%
3. 中間配当は45円で決定(期初計画通り)

2027年3月期 業績予想　2027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 14,000百万円　親会社の所有者に帰属する当期利益 10,000百万円
   - 東洋電装の完全子会社化による影響は精査中のため、業績予想には未反映（影響額が判明次第、速やかに開示）
   - 期末配当は45円を予定し、年間配当は90円を予定（前期より年間10円増配）

NIPPON SEIKI

中間期は、ヘッドアップディスプレイおよび二輪車用計器の販売拡大、IT ソリューション事業や自動車販売事業の好調などにより、増収増益となりました。売上収益は 1,712 億円で、前年同期比 150 億円、9.6%の増収です。このうち為替影響が 86 億円の増収要因となっており、為替影響を除くと 63 億円の増収です。
営業利益は 61 億円で、前年同期比 8 億円、16.5%の増益となりました。
通期計画に対する進捗率は、売上収益 53.5%、営業利益 43.7%、親会社の所有者に帰属する中間利益

34.7%です。営業利益は社内計画とおおむね同水準で推移しています。
中間配当は期初計画どおり 1 株当たり 45 円としました。
通期業績予想は据え置いており、東洋電装の完全子会社化による影響は現在精査中です。

2027年3月期 中間期 連結業績

単位:百万円	第2四半期(3か月)			累計(6か月)			期初計画	
	2026年3月期 2Q	2027年3月期 2Q	前年同期比	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期	前年同期比	2027年3月期	進捗率
売上収益	80,018	**87,998**	+10.0%	156,242	**171,250**	+9.6%	320,000	53.5%
売上総利益	12,439	**12,706**	+2.1%	22,676	**24,358**	+7.4%	-	-
売上総利益率	15.5%	**14.4%**	-	14.5%	**14.2%**	-	-	-
営業利益	3,725	**3,923**	+5.3%	5,247	**6,114**	+16.5%	14,000	43.7%
営業利益率	4.7%	**4.5%**	-	3.4%	**3.6%**	-	4.4%	-
税引前四半期/中間利益	4,287	**3,019**	-29.6%	6,163	**6,225**	+1.0%	-	-
親会社の所有者に帰属する四半期/中間利益	3,033	**1,951**	-35.7%	3,735	**3,468**	-7.1%	10,000	34.7%

為替:1ドル＝159.41円（前期:146.02円）

NIPPON SEIKI

4

連結業績の詳細はご覧のとおりです。営業利益は、二輪車用計器の販売が堅調に推移したことや、IT ソリューション事業等の伸長により増益となりました。一方、親会社の所有者に帰属する中間利益は 34 億円で、前年同期比 7.1%の減益となりました。当中間期は為替差損を計上したことなどが影響しています。

2027年3月期 中間期 業績（事業セグメント・地域別）

事業セグメント別

単位:百万円		売上収益			営業利益		
		2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期	前年同期比	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期	前年同期比
車載部品	四輪車用計器	81,832	**89,420**	+9.3%	-968	**-1,007**	-
	二輪車用計器	41,351	**44,507**	+7.6%	4,875	**5,367**	+10.1%
	汎用計器・EMS	5,083	**5,705**	+12.2%	271	**130**	-52.1%
民生部品		6,450	**6,495**	+0.7%	-233	**-464**	-
自動車販売		12,669	**13,766**	+8.7%	508	**687**	+35.2%
ITソリューション		3,047	**4,461**	+46.4%	365	**593**	+62.3%
その他		5,807	**6,893**	+18.7%	608	**758**	+24.7%

地域別

単位:百万円	売上収益			営業利益		
	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期	前年同期比	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期	前年同期比
日本	57,512	**64,492**	+12.1%	940	**465**	-50.5%
米州	43,304	**45,823**	+5.8%	2,654	**2,648**	-0.2%
欧州	13,315	**16,074**	+20.7%	-2,708	**-2,264**	-
アジア	42,110	**44,860**	+6.5%	4,540	**5,215**	+14.9%

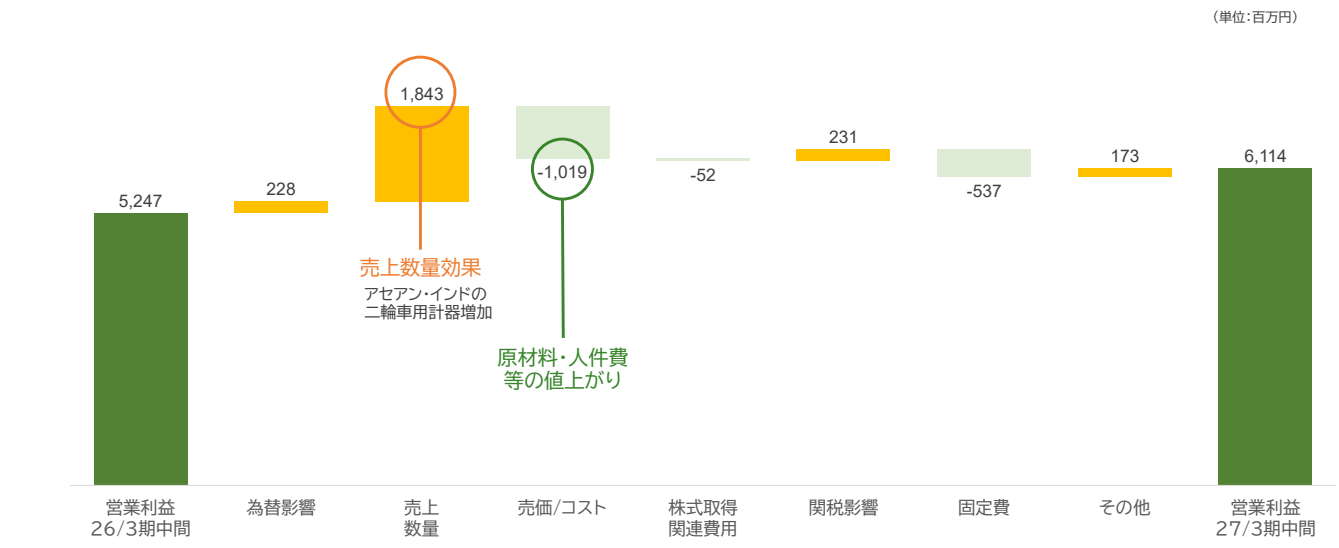
NIPPON SEIKI

5

事業セグメント別および地域別の業績はご覧のとおりです。以降のページで主な内容をご説明します。

営業利益変動の要因

▌2027年3月期 中間期 営業利益 前年同期比



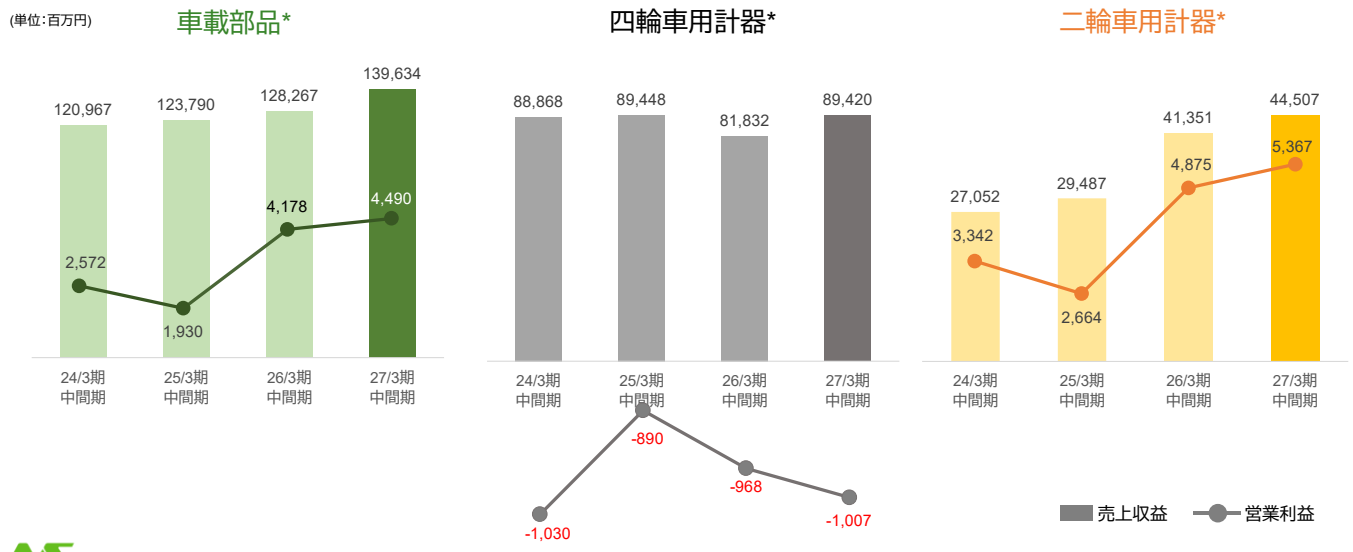
NIPPON SEIKI

営業利益は、前年同期の 52 億円から 61 億円へ、8 億円増加しました。主な増益要因は、アセアン・インドにおける二輪車用計器の増加を中心とした売上数量効果です。
一方、売価改善に努めたものの、原材料費や人件費の上昇、その他コストの増加が減益要因となりました。これらを合わせた結果、前年同期を上回る営業利益を確保しました。

事業セグメント別決算概要 1

*24/3期中間期および25/3期中間期は、当期のセグメント変更を遡及適用していない参考値

▌四輪車用計器 : HUDの販売増加により増収となるも、セールスミックス悪化や一時的な費用負担の影響により減益
▌二輪車用計器 : アセアンを中心に需要が堅調に推移し、増収増益



NIPPON SEIKI

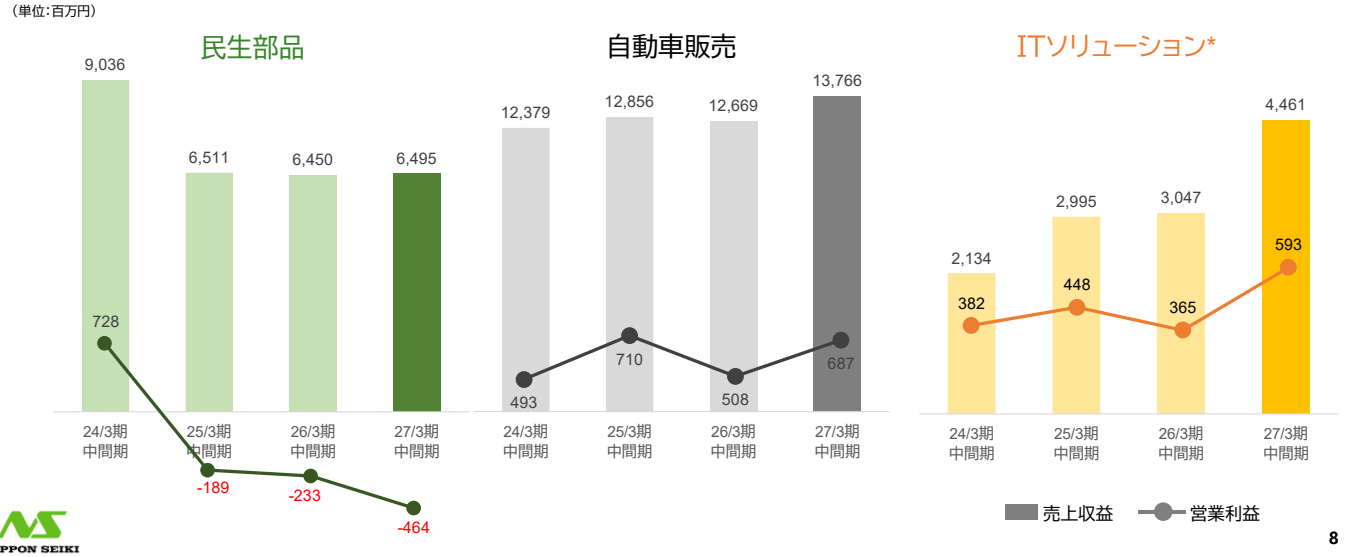
四輪車用計器は、ヘッドアップディスプレイの販売増加により、売上収益は 894 億円と増収となりました。一方、セールスミックスの悪化や一時的な費用負担の影響により、営業損失は 10 億円となり、前年同期から若干悪化しました。

二輪車用計器は、アセアンを中心に需要が堅調に推移し、売上収益 445 億円、営業利益 53 億円となり、増収増益となりました。引き続き、当社グループの収益を支える事業となっています。

事業セグメント別決算概要 2

*24/3期中間期および25/3期中間期は、当期のセグメント変更を遡及適用していない参考値

- 民生部品：空調・住宅機器コントローラー等の販売は横ばい、円安による製品輸入コストの増加が響き、減益
- 自動車販売：新車・中古車の販売増加が寄与し、増収増益
- ITソリューション：地方自治体向けの売上増加により、増収増益

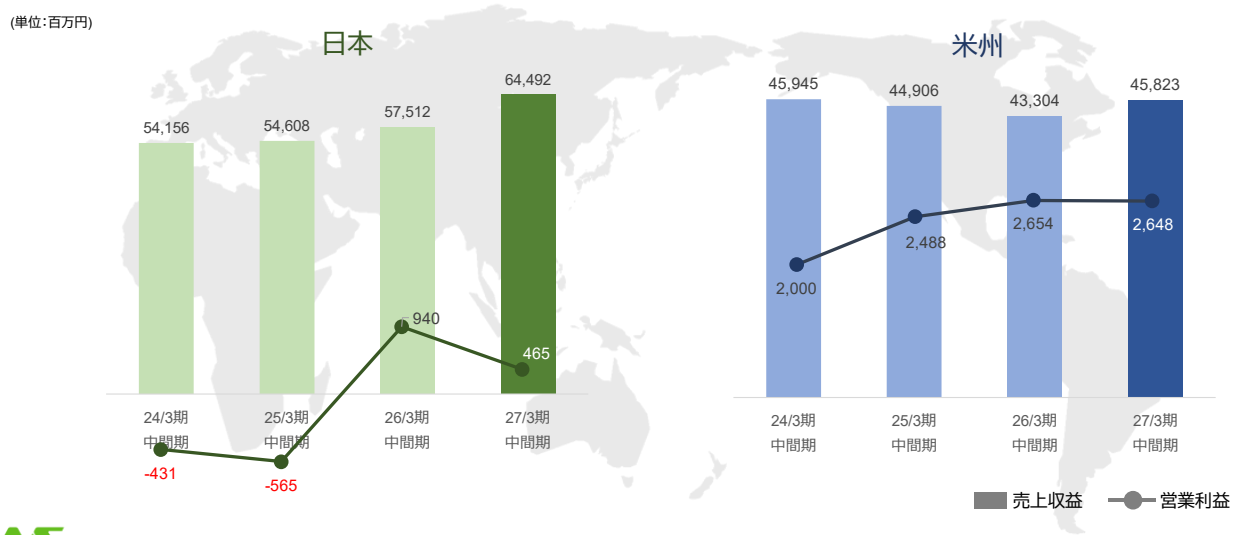


民生部品は、空調・住宅機器コントローラー等の販売が横ばいとなる中、円安による製品輸入コストの増加が影響し、営業損失は 4 億円となりました。

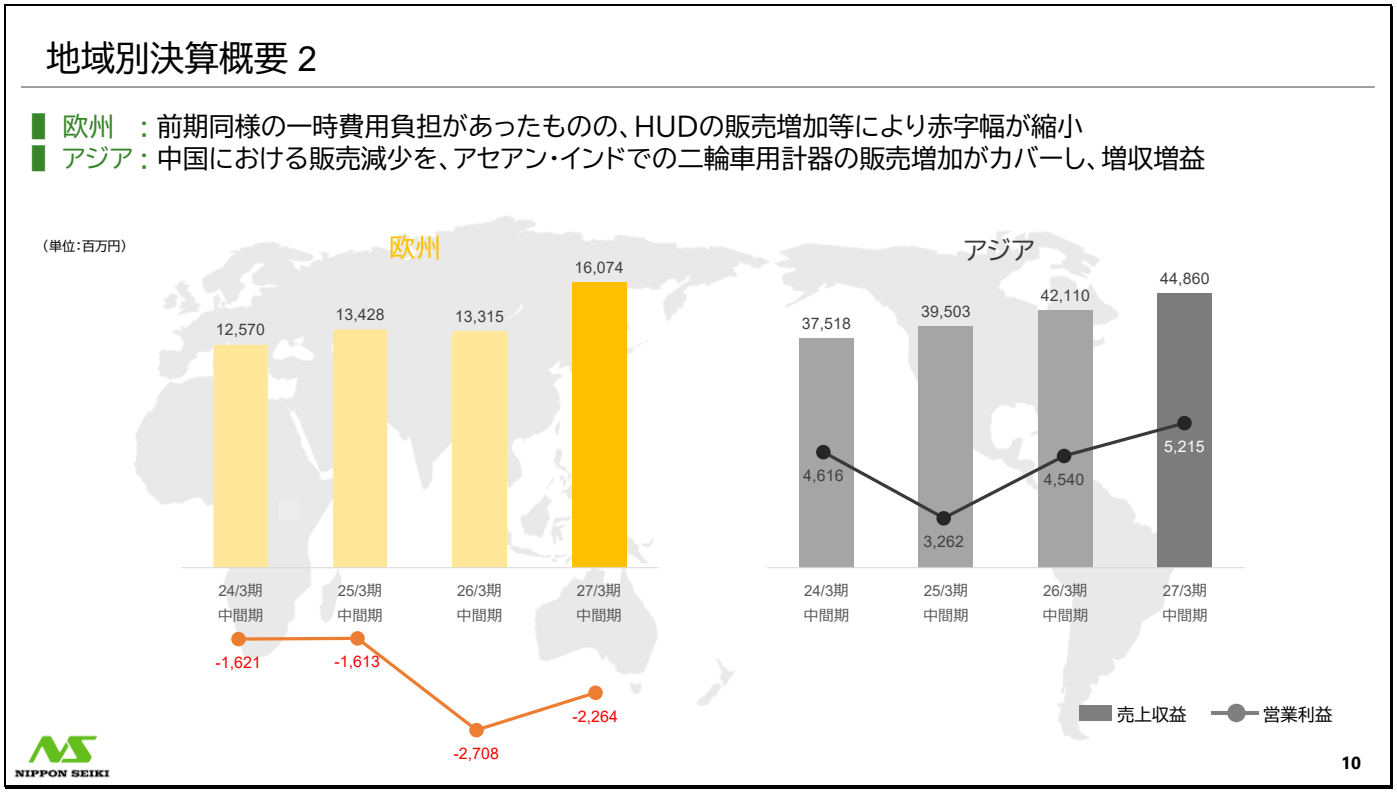
自動車販売は、新車・中古車の販売増加が寄与し、増収増益となりました。IT ソリューション事業も、地方自治体向けの売上増加により増収増益となりました。

地域別決算概要 1

- 日本：新機種の立上げに伴う販売増加により増収となるも、関係会社向け部品販売の減少等により減益
- 米州：北米向け四輪車用計器/HUDの販売減少影響があったものの、原価低減の推進により利益は前期並みを維持



次に地域別の商況です。日本は、新機種の立ち上げに伴う販売増加により増収となった一方、関係会社向け部品販売の減少などにより、営業利益は 4 億円となり、前年同期比で減益となりました。
米州は、北米向け四輪車用計器およびヘッドアップディスプレイの販売減少影響がありましたが、原価低減活動を推進した結果、売上収益 458 億円、営業利益 26 億円となり、利益は前年同期並みを維持しました。

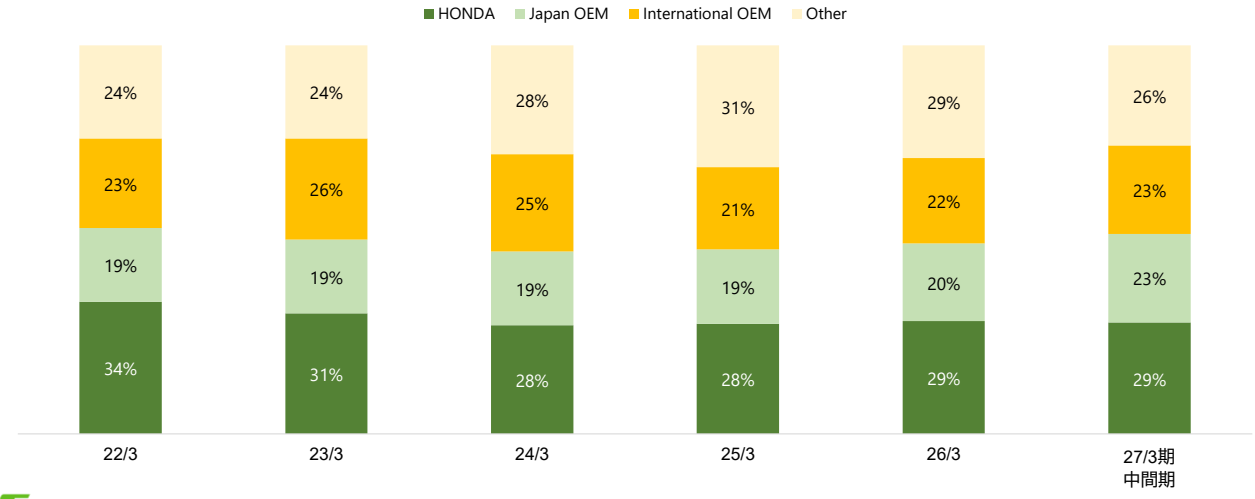


欧州は、前期と同様に一時的な費用負担があったものの、ヘッドアップディスプレイの販売増加などにより、売上収益は 160 億円、営業損失は 22 億円となり、赤字幅が縮小しました。
アジアは、中国における販売減少を、アセアンおよびインドでの二輪車用計器の販売増加がカバーしました。その結果、売上収益 448 億円、営業利益 52 億円となり、増収増益となりました。

主要顧客別 売上収益構成

2027年3月期 中間期 売上構成

- 日系完成車メーカーでは、ヤマハ発動機、マツダ、トヨタ向けの売上が増加
- 海外完成車メーカーでは、BMW、ステランティス向けの売上が復調



NIPPON SEIKI

主要顧客別の売上収益構成はご覧のとおりです。日系完成車メーカーでは、ヤマハ発動機、マツダ、トヨタ向けの売上が増加し、海外完成車メーカーでは、BMW、ステランティス向けの売上が復調しました。

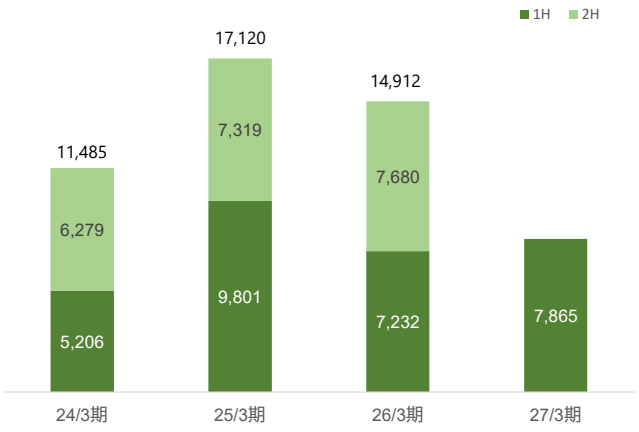
設備投資額・減価償却費

2027年3月期中間期　設備投資費 約78億円

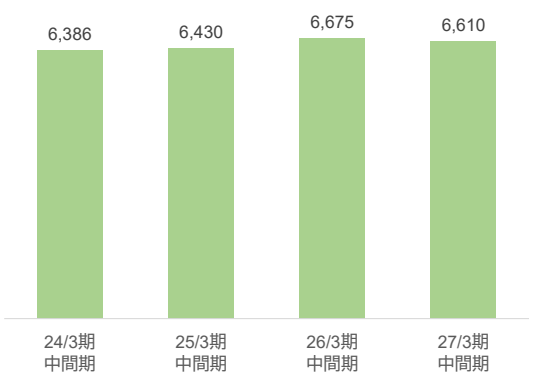
- 欧州・インドでの新機種設備投資を中心に投資を実施したことから、設備投資額は前年同期比でやや増加

設備投資（連結）

（単位：百万円）



減価償却費



NIPPON SEIKI

中間期の設備投資額は 78 億円となり、欧州・インドでの新機種関連投資を中心に実施したことから、前年同期比でやや増加しました。

引き続き、事業環境と投資効果を見極めながら、成長分野、新機種対応および生産基盤の強化に必要な投資を進めてまいります。

連結貸借対照表

- 棚卸資産は、需要動向を踏まえた部品・原材料の確保などにより増加
- 借入金は、自己株式取得に伴う資金調達などにより増加
- 自己資本は、利益剰余金の増加があったものの、自己株式の取得により減少

(単位:百万円)	2026年3月期 (2026年3月末)	2027年3月期 (2026年9月末)
現金及び現金同等物	51,922	48,586
営業債権及びその他の債権	50,709	48,255
その他の金融資産	13,179	12,917
棚卸資産	95,690	99,279
その他の流動資産	14,691	13,492
流動資産 計	226,193	222,531
有形固定資産	82,163	82,887
のれん及び無形資産	5,632	4,720
その他の金融資産	26,614	32,378
繰延税金資産	6,301	6,609
その他の非流動資産	360	427
非流動資産 計	121,071	127,022
資産 合計	347,265	349,554

	2026年3月期 (2026年3月末)	2027年3月期 (2026年9月末)
営業債務及びその他の債務	50,456	51,627
借入金	11,309	21,001
その他の流動負債	18,030	16,899
流動負債 計	79,799	89,531
借入金	15,137	12,413
その他の非流動負債	18,446	21,327
非流動負債 計	33,585	33,742
負債 合計	113,384	123,273
資本金	14,494	14,494
資本剰余金	3,836	3,836
利益剰余金	158,795	159,970
自己株式	△1,296	△11,257
その他の資本の構成要素	55,762	57,043
親会社の所有者に帰属する持分合計	231,592	224,087
非支配持分	2,288	2,192
資本 合計	233,880	226,280
負債及び資本 合計	347,265	349,554

NIPPON SEIKI

棚卸資産は、需要動向を踏まえた部品・原材料の確保に加え、為替変動の影響もあり、35 億円増加しました。負債は、自己株式取得に伴う資金調達などにより借入金が増加しました。自己資本は、利益剰余金が増加した一方、約 100 億円の自己株式取得により減少しました。

連結キャッシュ・フロー

- 営業キャッシュ・フローは、法人所得税の支払増加や棚卸資産の増加などにより減少

(単位：百万円)	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期
税引前当期利益	6,163	6,225
減価償却費及び償却費	6,675	6,610
減損損失	83	133
受取利息及び受取配当金	△901	△1,123
支払利息	134	185
固定資産売却損益(△は益)	30	△11
営業債権及びその他の債権の増減額(△は増加)	5,528	1,646
棚卸資産の増減額(△は増加)	△562	△4,566
営業債務及びその他の債務の増減額(△は減少)	△2,482	2,701
引当金の増減額(△は減少)	8	△5
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	179	200
為替差損益(△は益)	△697	607
その他	4,242	1,931
利息及び配当金の受取額	856	1,101
利息の支払額	△81	△177
法人所得税の支払額	△563	△3,520
営業活動によるキャッシュ・フロー	18,613	11,938

	2026年3月期 中間期	2027年3月期 中間期
定期預金の純増減額（△は増加）	3,361	△238
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△7,232	△7,865
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	166	124
投資有価証券の取得による支出	△361	-
投資有価証券の売却による収入	0	106
貸付による支出	△3	△4
貸付金の回収による収入	3	4
その他	△1	△1
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,067	△7,874
短期借入金の純増減額(△は減少)	△1,009	10,400
長期借入金の返済による支出	△3,448	△3,429
リース負債の返済による支出	△901	△972
非支配持分への配当金の支払額	△27	△78
自己株式の純増減額（△は増加）	3	△9,979
配当金の支払額	△1,433	△2,298
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	-	△6
現金及び現金同等物に係る換算差額	741	△1,036
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,816	△6,363
現金及び現金同等物の増減額	8,471	△3,336
現金及び現金同等物の期末残高	43,777	48,586

NIPPON SEIKI

連結キャッシュ・フローはご覧のとおりです。

2. 2027年3月期 通期業績予想

NIPPON SEIKI

ここからは、2027 年 3 月期の通期業績予想についてご説明します。

下期業績に影響を与える主なリスク要因

電子部品を中心に調達コスト上昇圧力が継続しているほか、安定供給に向けた在庫保有も継続している。
価格転嫁および原価低減を進めるものの、その効果発現時期によっては下期収益の下振れ要因となる可能性がある。

リスク要因	対応方針
1 **在庫水準の高止まり** 需要変動や供給リスクへの対応として一定水準の在庫保有が継続	1 **在庫水準の適正管理と需給管理を継続**
2 **調達コスト上昇圧力の継続** 電子部品等の調達コストが高水準で推移	2 **原価低減活動および調達施策を推進**
3 **価格転嫁効果の発現時期に不確実性** 価格転嫁の進捗によっては収益の下振れ要因となる可能性	3 **顧客との価格転嫁交渉を継続**

NIPPON SEIKI

下期業績に影響を与える主なリスク要因は 3 点です。
1 点目は、メモリーなど電子部品の需要変動や供給リスクへの対応として、一定水準の在庫保有が継続していることです。顧客からの安定供給への要請が強まっており、在庫水準が高止まりしています。
2 点目は、需要環境の変化に伴い、電子部品等の調達コスト上昇圧力が継続していることです。
3 点目は、原材料価格の上昇に対する価格転嫁交渉を継続しているものの、効果が発現する時期に不確実性

があることです。
対応として、在庫水準の適正管理、原価低減活動および調達施策を進めるとともに、顧客との価格転嫁交渉を継続します。価格転嫁等の進捗が遅れる場合は、下期収益の下振れ要因となる可能性があると認識しています。

2027年3月期 業績予想

2027年3月期 通期業績予想は、修正なし

- 下期は引き続き、価格転嫁の推進および収益改善施策の効果創出に注力
- 東洋電装を含む連結業績は、第3四半期決算より反映して開示予定（2027年2月中旬予定）
- 東洋電装を含む通期業績予想については、算定が可能となり次第速やかに公表予定

単位：百万円	2027年3月期 中間期	2027年3月期 業績予想	進捗率
売上収益	**171,250**	**320,000**	**53.5%**
営業利益	**6,114**	**14,000**	**43.7%**
営業利益率	**3.6%**	**4.4%**	**-**
親会社の所有者に帰属する当期利益	**3,468**	**10,000**	**34.7%**

*上記業績予想には東洋電装株式会社の業績影響を織り込んでおりません。
*通期業績予想の為替前提：1ドル＝150.00円（前期実績：150.67円）

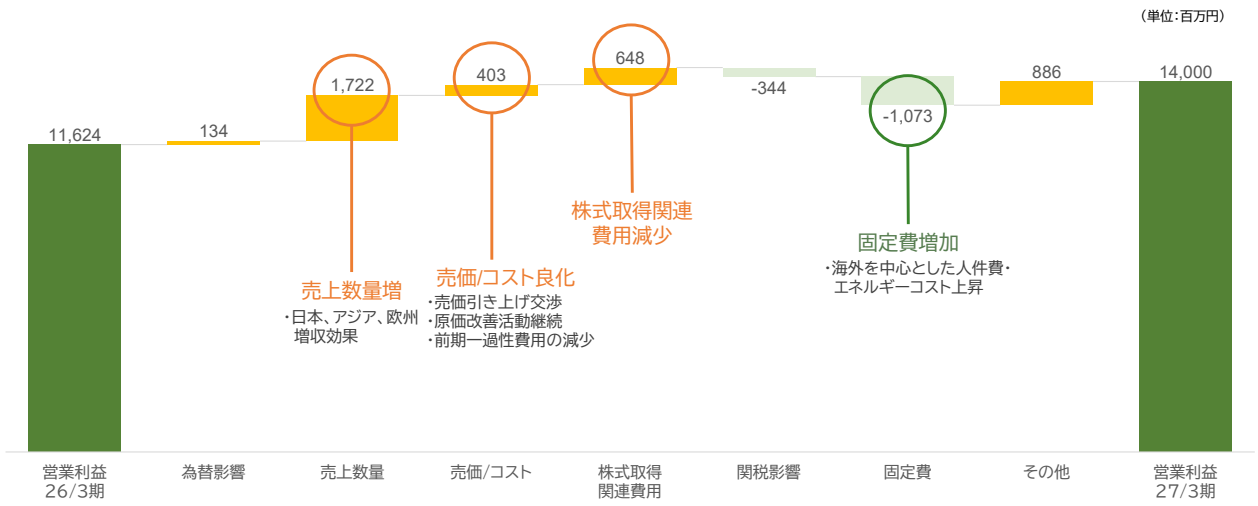
NIPPON SEIKI

17

調達環境のリスクはあるものの、現時点で 2027 年 3 月期の通期業績予想は期初予想から修正していません。下期は、価格転嫁の推進および収益改善施策の効果創出に注力し、通期計画の達成を目指します。
なお、今回の業績予想には、東洋電装の業績影響を織り込んでいません。東洋電装を含む連結業績は第 3 四半期決算から反映し、2027 年 2 月に予定する決算発表で開示する予定です。また、東洋電装を含む通期業績予想は、算定が可能となり次第、速やかに公表します。

営業利益変動の要因

2027年3月期 営業利益　前期比



NIPPON SEIKI

通期営業利益 140 億円の計画について、前期実績との差を要因別に示しています。売上数量の増加、売価改善・原価低減、前期の一過性費用の減少等を見込む一方、人件費・エネルギーコスト等の固定費増加を織り込んでいます。
繰り返しになりますが、価格適正化の進展は計画達成の重要な前提です。価格協議の遅れや、想定を上回る調達コストの上昇が生じた場合には、業績に影響を与える可能性があります。

3. 資本政策

NIPPON SEIKI

続いて、資本政策についてご説明します。

株主還元

現中期経営計画期間の株主還元方針に基づき、27/3期上期において、約100億円の自己株式取得を実施

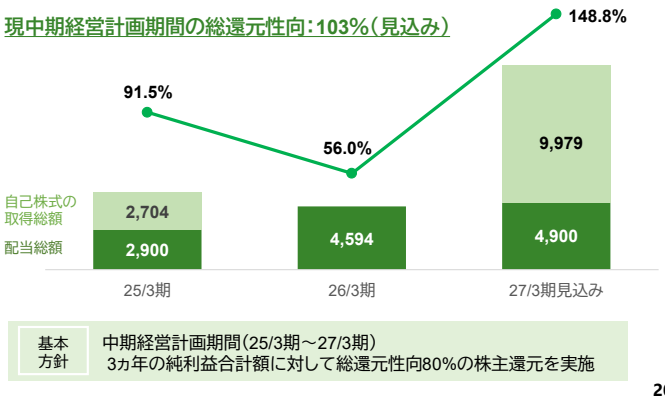
- 27/3期の中間配当は、45円で決定（期末配当は45円を予定）
- 中期経営計画期間（25/3期～27/3期）の累計総還元性向は、100%超となる見込み

配当

- 27/3期の中間配当は、45円で決定
- 期末配当金は、45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	40円	40円	80円
27/3期	45円	45円（予定）	90円（予定）

総還元性向

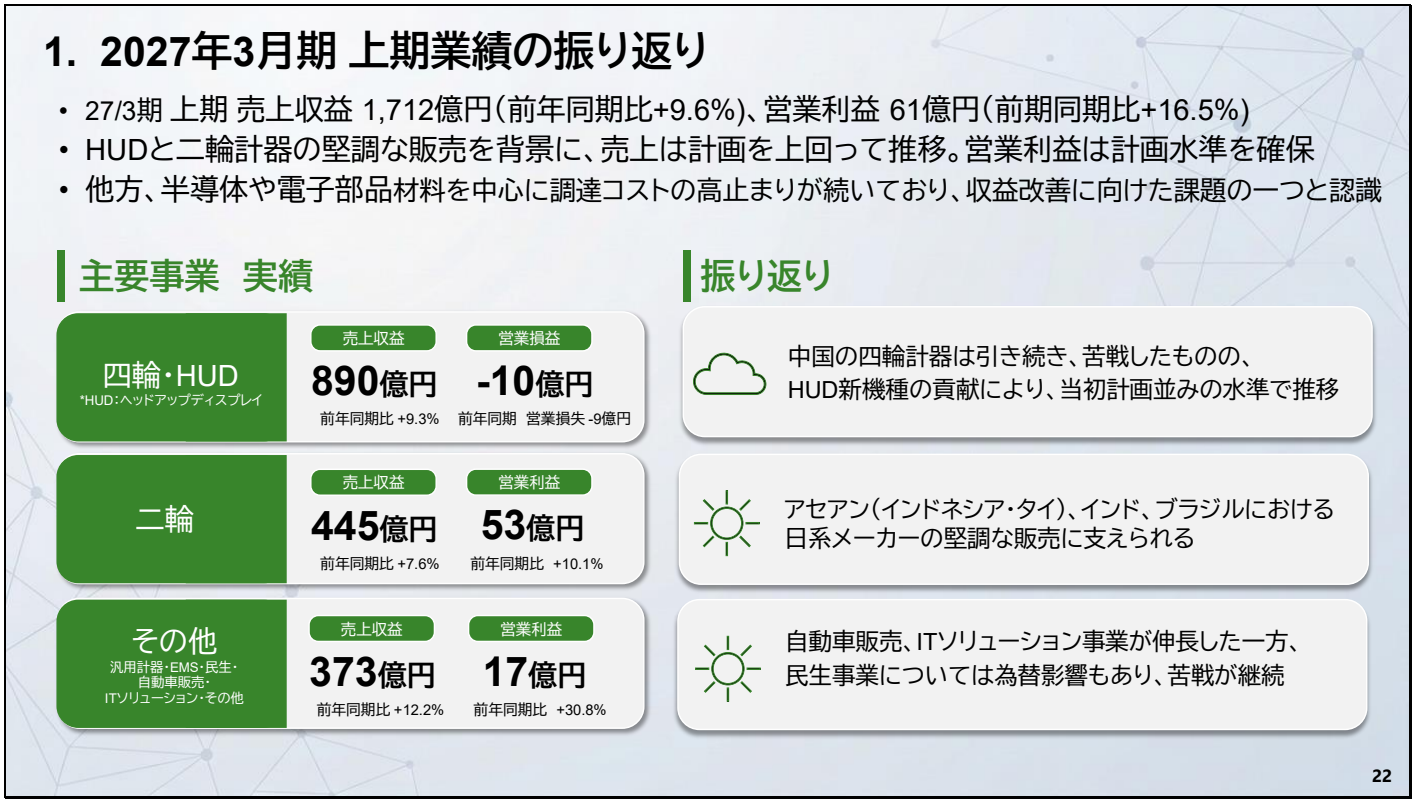


基本方針　中期経営計画期間（25/3期～27/3期）
3カ年の純利益合計額に対して総還元性向80%の株主還元を実施

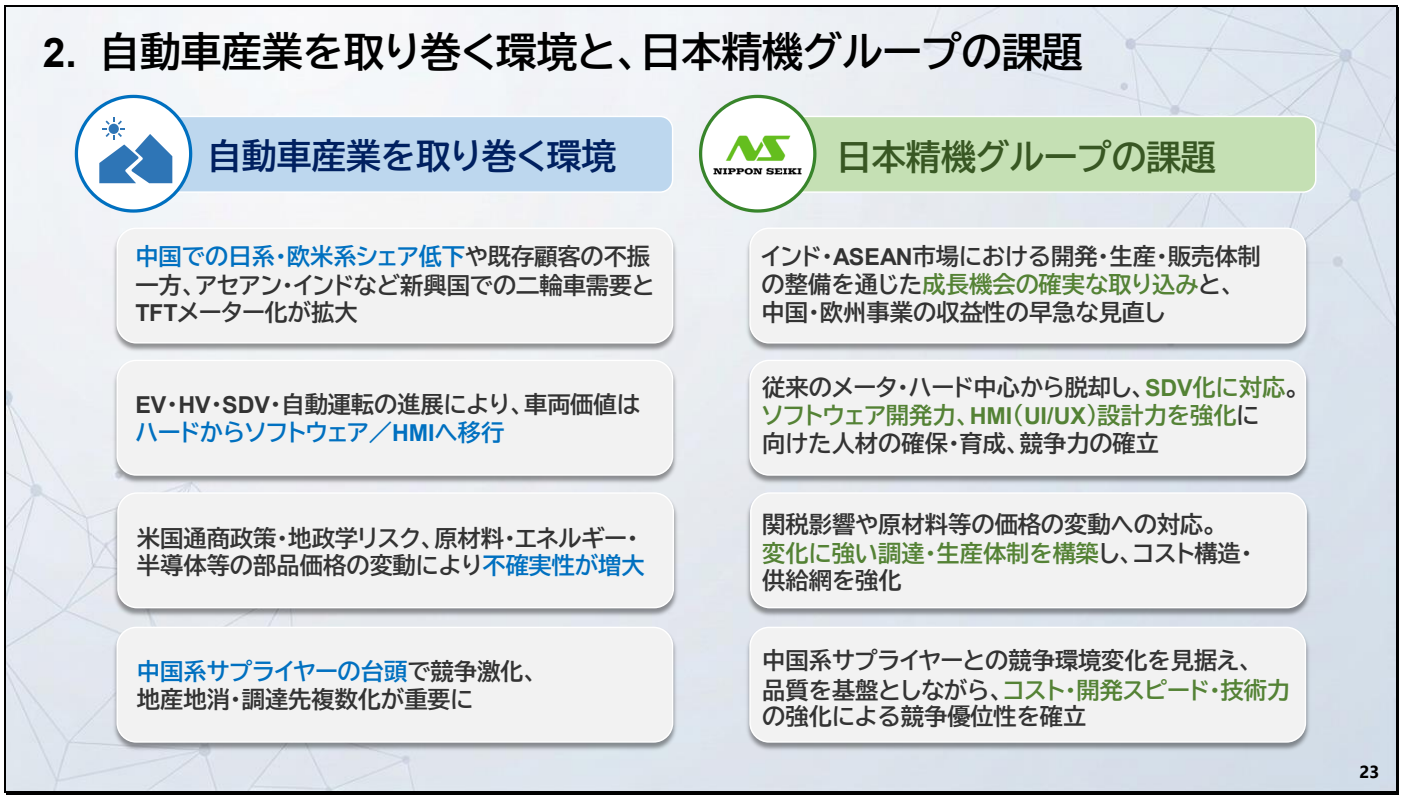
当社は、現中期経営計画期間である 2025 年 3 月期から 2027 年 3 月期までの 3 年間の純利益合計額に対し、総還元性向 80%の株主還元を実施する方針です。
この方針に基づき、2027 年 3 月期上期に約 100 億円の自己株式を取得しました。配当は、中間配当を 1 株当たり 45 円とし、期末配当も 45 円、年間配当は前期比 10 円増配の 90 円を予定しています。
現時点における現中期経営計画期間 3 年間の累計総還元性向は、基本方針の 80%を上回る見込みです。今後も成長投資、財務健全性および株主還元のバランスを考慮しながら、持続的な企業価値向上に取り組みます。
私からの説明は以上となります。続きまして、社長の永野より、ご説明いたします。

4. 2027年3月期 上期の振り返り

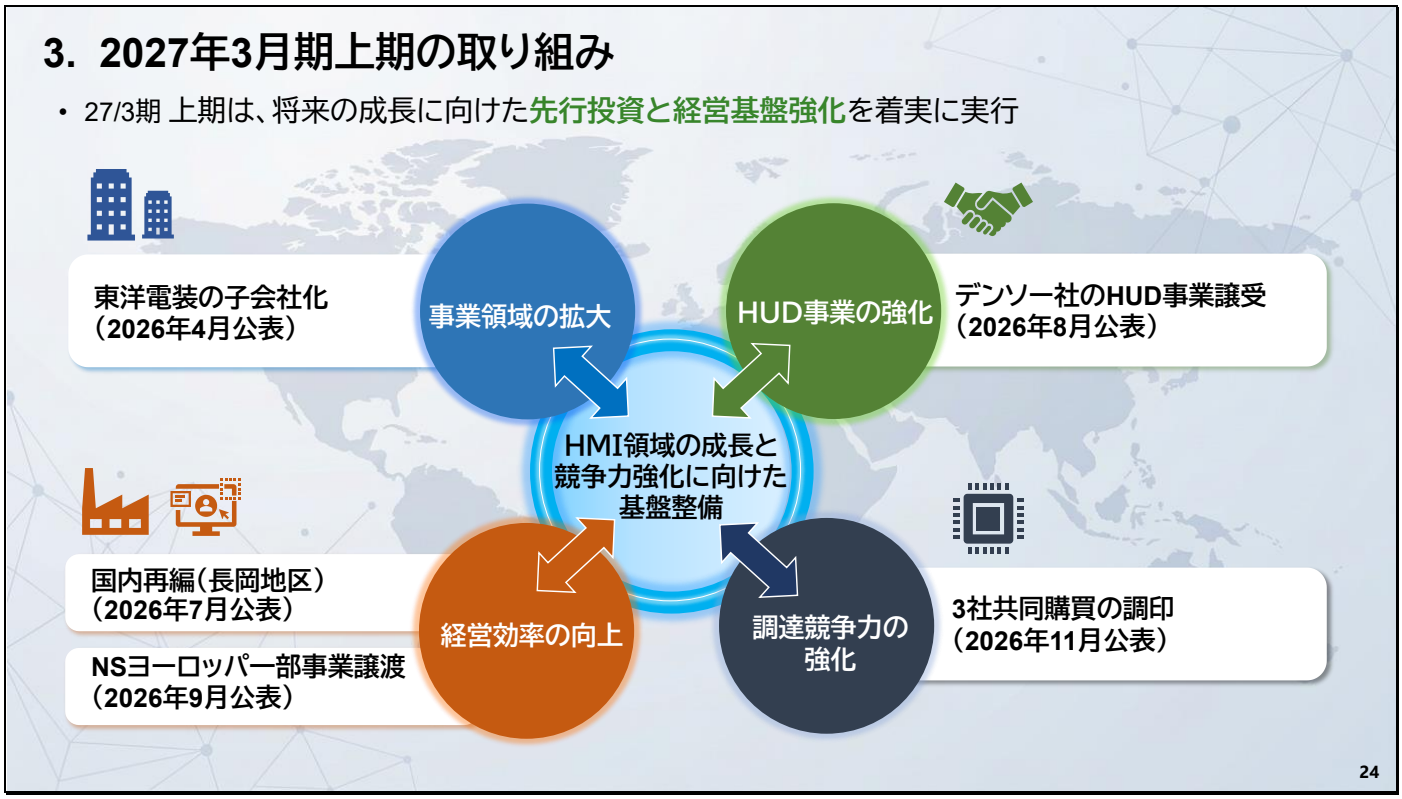
ここからは、上期業績と、この半年間に実施した重要施策についてご説明します。これらの施策を通じて、日本精機が今後どのような会社を目指すのかをご説明します。



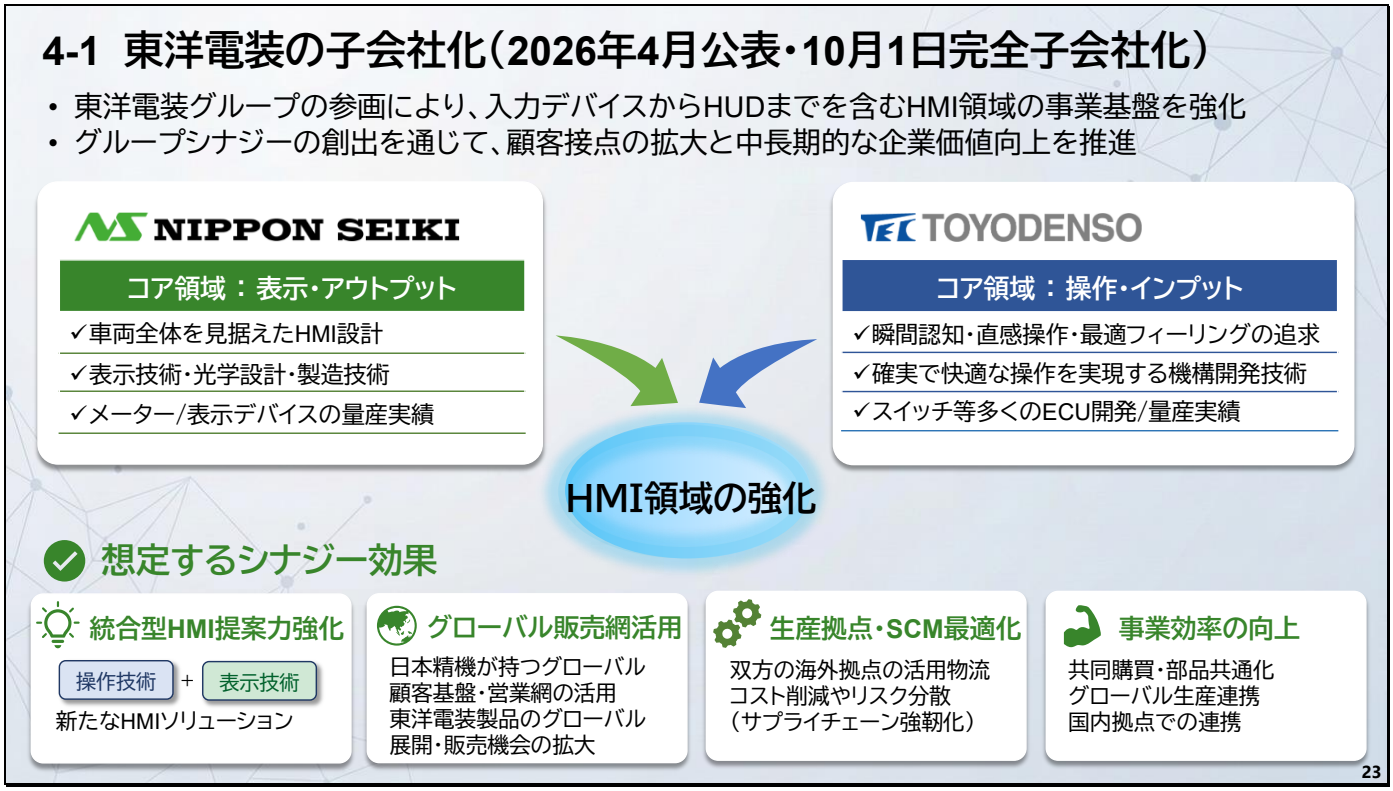
まず、上期の振り返りです。
上期の売上収益は 1,712 億円、営業利益は 61 億円でした。内訳ですが、四輪車用計器・HUD は売上収益 894 億円、営業損失 10 億円、二輪車用計器は売上収益 445 億円、営業利益 53 億円、その他事業は売上収益 373 億円、営業利益 17 億円でした。
四輪車用計器・HUD では、中国の四輪車用計器が引き続き苦戦した一方、HUD 新機種の貢献により当初計画並みで推移しました。二輪車用計器は、インドネシア、タイ、インド、ブラジルでの日系メーカーの堅調な販売に支えられました。その他事業では、自動車販売と IT ソリューションが伸長した一方、民生部品は為替影響もあり苦戦が続きました。



次に、自動車産業を取り巻く環境の変化と、それに対する当社グループの課題についてご説明します。
まず市場環境です。中国では、現地メーカーの台頭により、日系・欧米系自動車メーカーの販売シェアが低下しており、当社の販売台数にも影響が生じています。一方、アセアンやインドなどの新興国では、所得水準の向上や人口増加を背景に二輪車需要が拡大しており、新たな成長機会が広がっています。
また、自動車業界では EV やハイブリッド車の普及に加え、SDV（ソフトウェア・デファインド・ビークル）や自動運転技術の進展が進んでいます。これに伴い、自動車の価値は従来のハードウェア中心から、ソフトウェアやHMI（ヒューマン・マシン・インターフェース）へと移りつつあります。さらに、地政学リスクの高まりに加え、原材料、エネルギー、半導体などの価格変動も続いており、事業環境の不確実性は一段と高まっています。
こうした環境変化を踏まえ、当社グループでは、インド・アセアンにおける開発・生産・販売体制を強化し、成長市場での需要を確実に取り込むことを重要課題としています。また、中国・欧州事業については、収益構造の見直しを進め、早期の収益改善を図ります。
加えて、SDV 時代に対応するため、ソフトウェア開発力と HMI 設計力を強化するとともに、人材の確保と育成を進めてまいります。さらに、中国系サプライヤーとの競争が激化する中、品質を基盤としながら、コスト競争力、開発スピード、技術力を高めるとともに、変化に強い調達・生産体制を構築し、競争力の向上を図ってまいります。

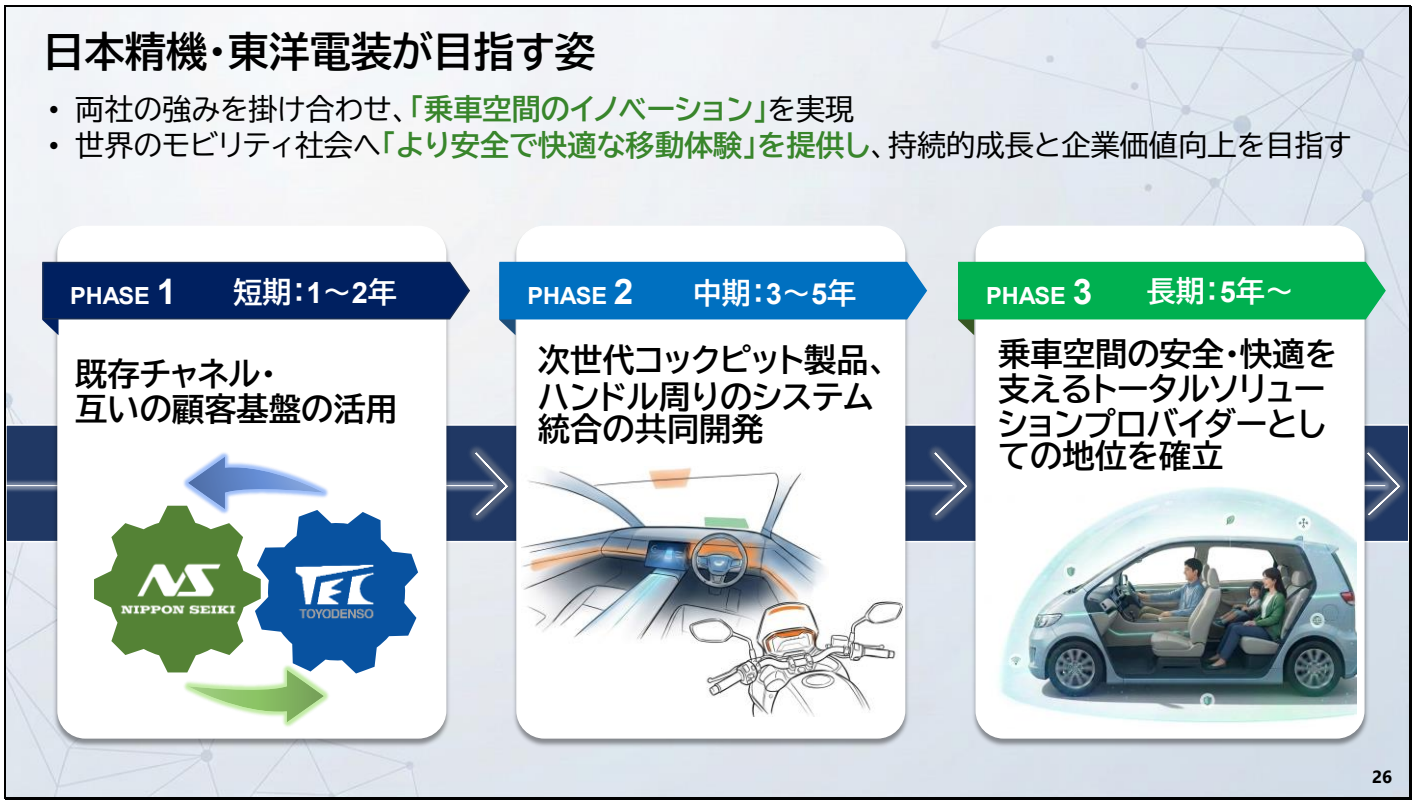


次に、2027 年 3 月期上期に実施した主な取り組みについてご説明します。
当社グループは、将来の成長と競争力強化に向けて、事業領域の拡大、HUD 事業の強化、経営効率の向上、調達競争力の強化を進めてまいりました。東洋電装の子会社化、デンソー社 HUD 事業の譲受、国内生産体制の再編、3 社共同購買の開始など、HMI 領域の成長と競争力強化につながる施策を着実に実行しています。
それでは、それぞれの取り組みについてご説明いたします。

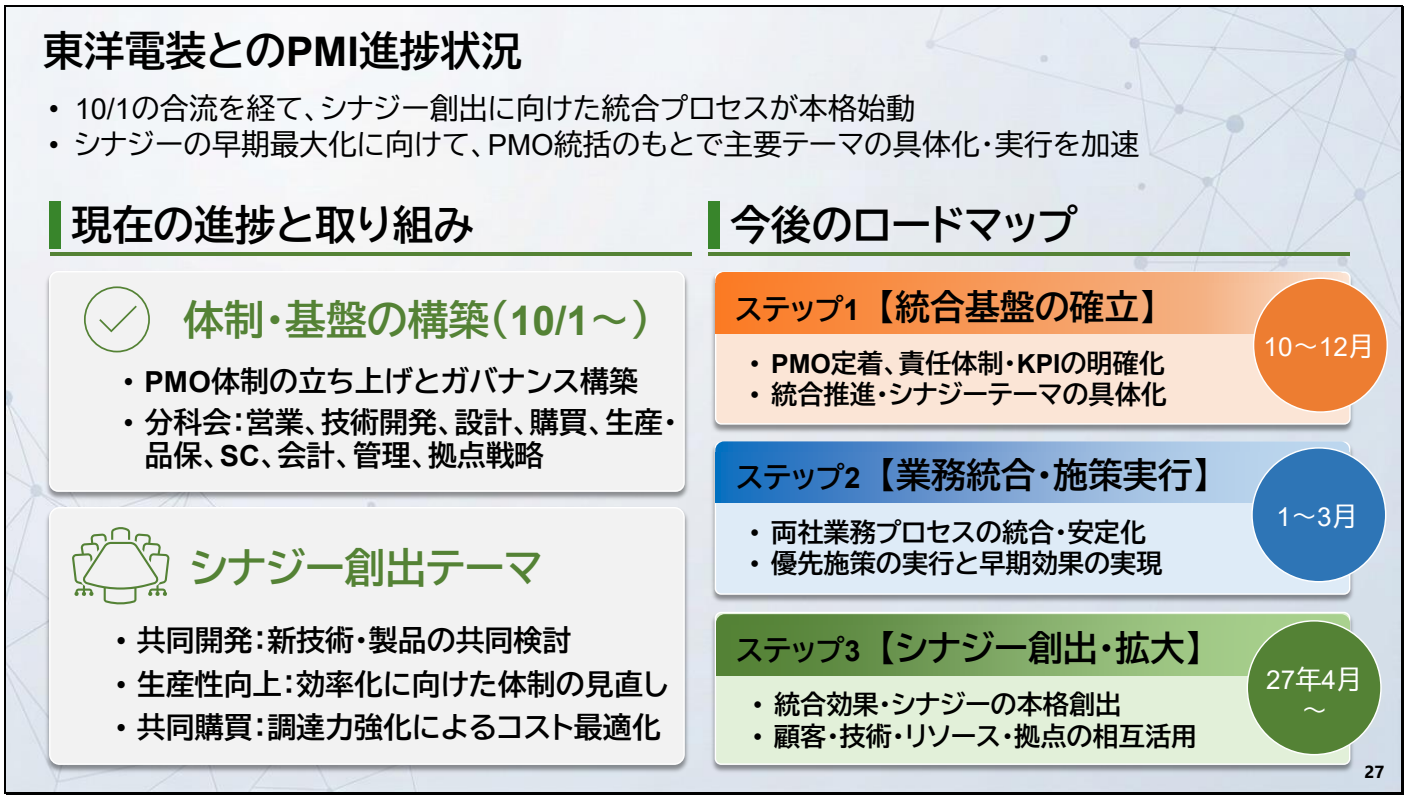


最初に、HMI 領域の強化に向けた東洋電装の M&A です。当初予定通り、2026 年 10 月 1 日付で完全子会社化しました。

東洋電装は操作・入力領域、当社は表示・出力領域を主力としており、両社は補完関係にあります。
東洋電装の操作・入力デバイス技術と、当社の表示・出力技術を組み合わせることで、ドライバーの操作から情報表示までを一体で提案できる体制を構築し、HMI 領域における事業基盤の強化を図ります。
また、統合型 HMI ソリューションの提案強化、グローバル販売網の相互活用による販路拡大、生産拠点・サプライチェーンの最適化、共同購買や部品共通化によるコスト競争力向上など、さまざまなシナジー創出に取り組んでいきます。



次に、日本精機と東洋電装が目指す姿についてご説明します。
短期的には、双方の販売チャネルや顧客基盤を活用し、既存製品の販売機会拡大を進めます。
中期的には、両社の技術を融合し、四輪車向け次世代コックピット製品や二輪車向け統合システムの共同開発を進めます。その先には、乗車空間の安全・快適を支えるトータルソリューションプロバイダーへの進化を目指しています。なお、これらの取り組みは時間軸ごとに順番に進めるものではなく、並行して推進することで早期のシナジー創出と企業価値向上につなげてまいります。

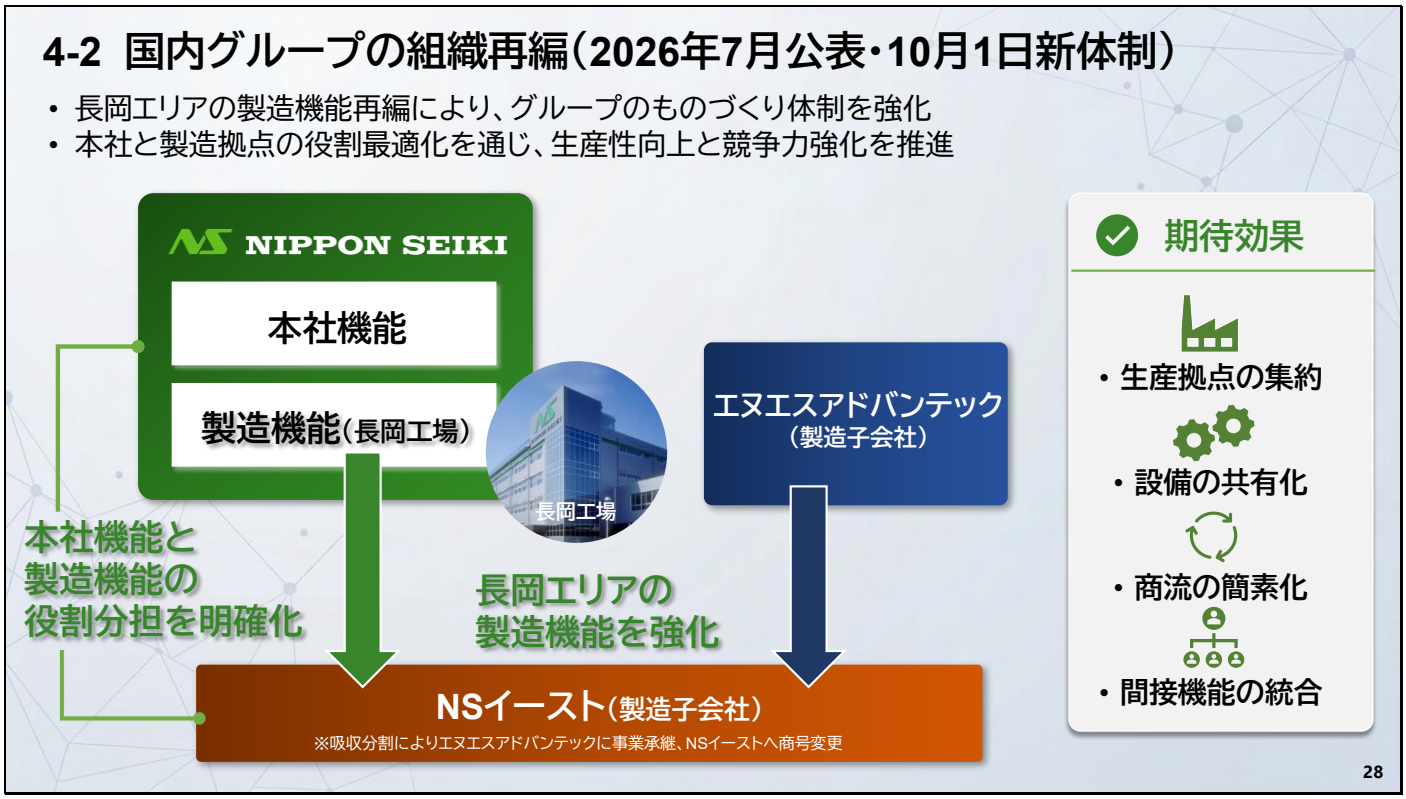


次に、東洋電装との PMI の進捗についてご説明します。

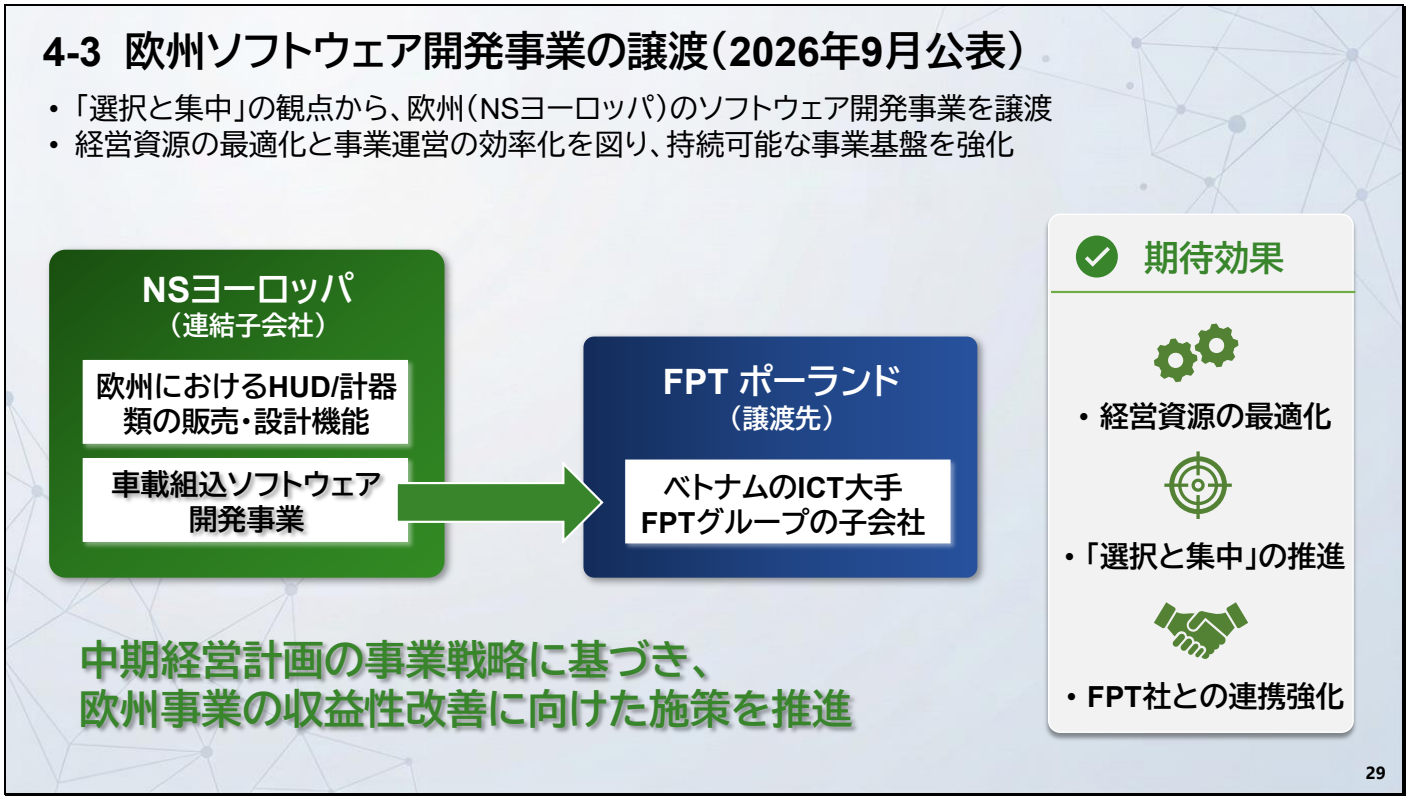
10 月 1 日の合流後、シナジー創出を着実に実現するため、PMO を立ち上げ、営業、技術開発、設計、購買、生産・品質保証、サプライチェーン、会計、管理、拠点戦略などの分科会を設置しました。現在は、各テーマの責任体制や KPI を明確化し、統合基盤の構築を進めています。また、共同開発、生産性向上、共同購買など、シナジー創出テーマの具体化も進めています。

2027 年初めからは、業務プロセスの統合と優先施策の実行フェーズへ移行し、早期の成果創出を目指します。さらに 2027 年 4 月以降は、顧客・技術・生産拠点など両社の経営資源を相互活用し、本格的なシナジー創出・拡大を進めていきます。

すでに国内外の各地域で具体的な案件や協業テーマが立ち上がりつつあり、有望案件については特別プロジェクトとして推進することで、シナジー効果の早期実現につなげていきます。



次に、経営効率の向上に向けた取り組みとして、国内グループの組織再編についてご説明します。
今回の再編では、長岡地区におけるものづくり体制の強化と経営効率の向上を目的に、本社機能と製造機能の役割を見直しました。
具体的には、日本精機は本社機能に注力し、長岡工場およびエヌエスアドバンテックの製造機能を製造子会社である NS イーストへ集約しました。あわせて、エヌエスアドバンテックは NS イーストへ商号変更し、新たな体制で事業運営を開始しています。
この再編により、長岡地区の製造機能を一元化し、生産拠点の集約、設備の共有化、商流の簡素化、間接機能の統合を進めることで、生産性と競争力の向上を図ります。また、今回の取り組みで得られる知見を活用し、今後は国内にとどまらず、地域やグループの枠を超えたグローバルでの組織・生産体制の最適化についても検討を進めていきます。



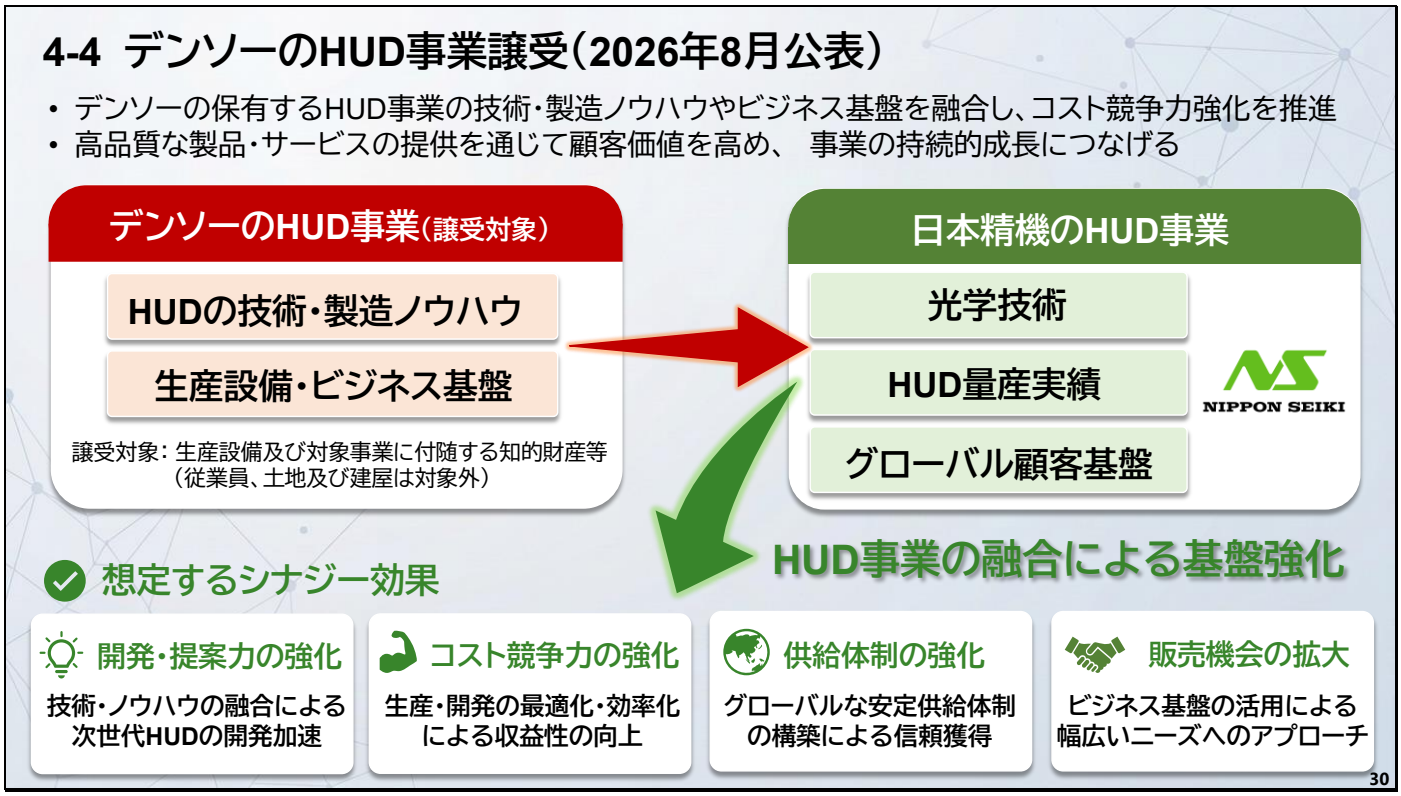
次に、欧州事業の効率化に向けた取り組みについてご説明します。国内では生産体制の再編を進めましたが、海外においても経営効率向上の観点から事業ポートフォリオの見直しを進めています。

その一環として、ニッポンセイキヨーロッパが保有する車載組込ソフトウェア開発事業を、ベトナム ICT 大手 FPT グループの子会社である FPT ポーランドへ譲渡しました。

FPT グループは、グローバルにソフトウェア開発やデジタル技術サービスを展開しており、高い開発力と豊富な人材基盤を有しています。本件を通じて、ソフトウェア開発体制を維持・強化しながら、より効率的な事業運営が可能になると考えています。

また、事業譲渡後も FPT グループとの協業関係を継続しており、必要なソフトウェア開発リソースを柔軟に活用できる体制を構築しています。

これにより、当社は経営資源をコア事業である HMI 領域や収益性向上施策へ重点投入するとともに、欧州事業の収益改善と事業運営の効率化を進めてまいります。



次に、8 月に公表したデンソー社 HUD 事業の譲受についてご説明します。
HUD は、自動車の電動化や SDV 化が進む中で、ドライバーへ必要な情報を安全かつ分かりやすく伝える重要な HMI デバイスとして、市場の拡大が期待される領域です。当社は HUD 事業を中核事業と位置付けており、さらなる競争力強化と事業成長を目的として本件を実施しました。
本件により、デンソーが保有する HUD の技術、製造ノウハウ、生産設備、顧客基盤などの事業資産を当社へ取り込みます。これに、当社が長年培ってきた光学技術や量産実績、グローバルな顧客基盤を融合することで、HUD 事業の基盤をさらに強化していきます。また、両社の技術やノウハウを融合することで、次世代 HUD の開発スピードと提案力の向上を図るとともに、生産・開発の効率化によるコスト競争力の強化、グローバル供給体制の強化を進めます

今後のスケジュール(予定)と運営体制

- 譲受する生産設備については、一定期間内に当社グループで受け入れ体制を整備した上で、順次、移管
- 日本精機拠点での生産準備が整い次第、順次生産を切り替え

01 事業譲渡契約 2026.8.28
02 クロージング 2027.2(予定)
03 ブランド切り替え (2028年以降)
04 生産切り替え

対象事業の運営

- 譲受する生産設備については、事業譲受の実行から一定期間内に当社グループで受け入れ体制を整備した上で、順次移管(当社グループの人員リソースを活用)
- 生産移管を円滑に進めるため、当社グループからデンソーグループへ、一定期間、生産委託を行う予定

生産拠点および設備

- 【生産拠点】
  デンソーグループと同一拠点に立地する日本精機の拠点において生産
- 【生産設備】
  デンソーグループから譲り受ける設備を日本精機の拠点に移管し、継続使用

31

次に、今後のスケジュールと運営体制についてご説明します。
本件は関係当局の許認可取得や顧客承諾などを前提としているため、現時点では開示済みの内容に基づいてご説明します。クロージングは 2027 年 2 月を予定しており、その後、譲受対象となる設備や事業資産を当社グループへ順次移管していきます。
生産については、当社グループで受け入れ体制が整うまでの一定期間、デンソーグループへ生産を委託し、安定供給を維持しながら円滑な移管を進める計画です。その後、設備の移設と生産切り替えを段階的に進め、生産効率向上と供給体制強化を実現するとともに、早期のシナジー創出につなげていきます。
なお、詳細については必要なクリアランス取得後、適切なタイミングで公表してまいります。

4-5 アルプスアルパイン・東海理化との共同購買の推進(2026年11月公表)

- サプライチェーンの強靭化に向けて調達分野における連携を進めるため、「共同購買 基本合意書」を締結
- 3社が有する調達知見やネットワークを活用しながら、調達基盤を強化

提携の背景と狙い

■ 不確実な外部環境への対応

地政学リスク　自然災害　原材料・部品不足

サプライチェーンの断絶リスク

■ 3つの狙い

1. 変化する事業環境への対応力向上
2. サプライチェーンの強靭化
3. 調達基盤の強化

変化対応力の強化

■ 3社のパートナーシップ

アルプスアルパイン
東海理化
日本精機

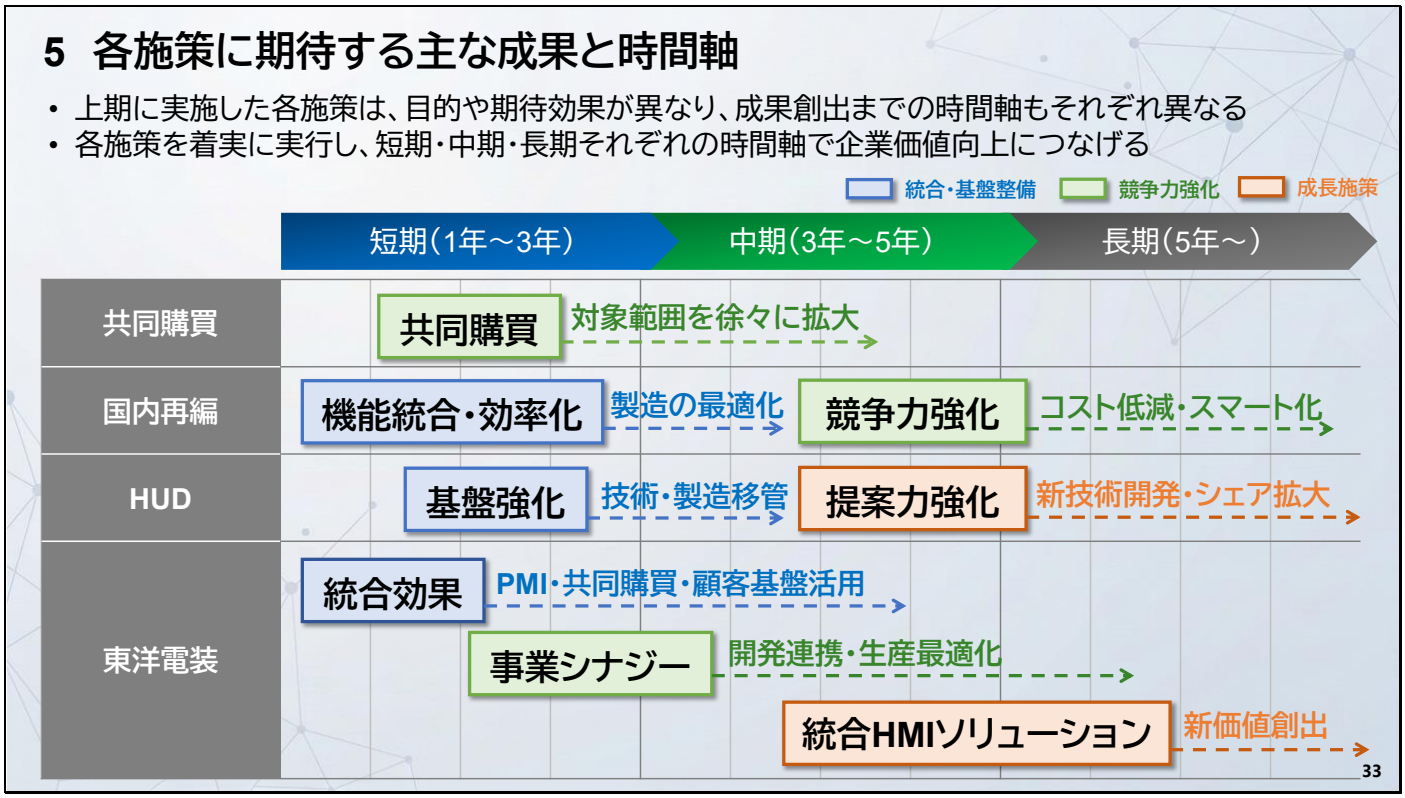
調達分野における連携を推進

■ 具体的な取り組み

1. 共通する部品や原材料の共同購買
2. サプライチェーンリスクの低減やBCP強化

32

最後に、アルプスアルパイン、東海理化、日本精機の 3 社による共同購買の取り組みについてご説明します。
近年、地政学リスクや部品供給不足、原材料価格の変動など、サプライチェーンを取り巻く不確実性が高まっています。こうした環境変化への対応力を高めるため、3 社が持つ調達知見やサプライヤーネットワークを活用し、共同購買を推進することとしました。
まずは共通部品や原材料を対象に購買を集約し、調達コストの最適化、交渉力の強化、安定供給の確保を進めます。あわせて、供給リスクに関する情報共有や調達先の多様化を進めることで、BCP を含めたサプライチェーンの強靭化を図ります。
本取り組みを通じて、調達競争力の向上と、変化に強い事業基盤の構築を進めてまいります。



最後に、各施策に期待する主な成果と時間軸についてご説明します。
上期に実施した施策は、それぞれ短期・中期・長期で発揮される効果が異なります。
共同購買では、まずコスト低減や安定供給を実現し、その後、調達基盤そのものを強化していきます。国内再編では、機能統合や効率化を起点に、製造競争力の向上へつなげます。
HUD 事業譲受では、事業基盤の統合から始まり、提案力強化、新技術開発やシェア拡大へと発展させていきます。また、東洋電装との統合では、PMI による統合効果の創出を起点として、事業シナジーの拡大を進め、最終的には統合 HMI ソリューションによる新たな価値創出を目指します。このように、各施策の効果を段階的に積み上げながら、競争力強化と持続的な成長を実現してまいります。

私からの説明は以上です。
当社は、東洋電装との統合、HUD 事業の強化、生産体制の最適化、調達基盤の強化を通じて、メーターを中心とした企業から、統合 HMI ソリューションによって新たな価値を提供する企業へ進化していきます。
各施策を着実に実行し、競争力の強化と持続的な成長を実現することで、中長期的な企業価値向上につなげてまいります。ご清聴ありがとうございました。

【質疑応答】

質問 1：通期営業利益 140 億円の達成可能性と主要リスクは。

回答（鳥越）：現時点では、通期営業利益 140 億円の計画を据え置いています。下期は価格適正化の進展と収益改善施策の効果創出を見込んでおり、計画達成を目指します。一方、価格転嫁の進捗、主要顧客の生産動向、部材価格・人件費等のコスト動向、為替変動を注視しています。特に、価格転嫁の遅れや顧客生産の下振れ、部材価格の想定以上の上昇は、利益計画の下振れ要因となる可能性があります。

質問 2：調達コスト上昇は通期予想にどの程度織り込んでいるか。

回答（鳥越）：調達コストの上昇については、期初の段階で通期業績予想に約 10 億円を織り込んでいます。一方で、足元ではメモリーを中心に価格上昇が継続しており、当初想定を上回る動きも一部で見られます。また、安定供給確保の観点から在庫の積み増しも行っています。

原価低減活動や代替部品の活用、顧客との価格適正化協議を継続していますが、今後の市場価格の動向や価格転嫁の進捗によっては、追加的なコスト上昇が生じる可能性があり、引き続き注視していきます

質問 3：四輪車用計器のセールスミックス悪化の内容は。

回答（永野）：比較的収益性が安定していた四輪車用メーターと北米向け HUD が減少した一方、収益性に課題のある欧州向け HUD が増加したことが主な要因です。

質問 4：東洋電装との取り組みで具体的に進んでいることは。

回答（永野）：10 月 1 日の完全子会社化後、PMO を立ち上げ、短期・中期・長期のテーマを具体化しています。各地域ですでに具体的な案件が出ており、必要に応じて特別プロジェクトとして推進し、早期の成果創出を目指しています。

質問 5：上期の HUD 売上は会社計画と比べてどうだったか。

回答（司会）：上期の HUD 売上は約 330 億円でした。前年同期比では円安による為替影響が約 28 億円ありましたが、この影響を除くと、おおむね計画どおりの進捗です。

質問 6：デンソーから譲り受ける HUD 事業の規模、採算性、取得後の投資負担は。

回答（鳥越）：対象事業の売上規模、採算性、取得後の収益影響は、契約上の守秘義務により非開示です。本件は短期的な利益獲得を目的とするものではなく、HUD 事業の競争優位性強化と将来成長に向けた戦略投資です。デンソーの技術・製造ノウハウ・ビジネス基盤と、当社の光学技術・量産実績・顧客基盤を組み合わせ、将来の受注拡大と開発・生産効率の向上につなげます。

質問 7：二輪車用計器で特に好調な地域は。

回答（永野）：アセアンでは、インドネシアにおけるヤマハ向け、タイにおけるホンダ向けが好調でした。ブラジルも伸長しており、今後は投資が進むインドでの拡大も期待しています。

質問 8：IT ソリューションと自動車販売が好調な背景は。

回答（永野）：IT ソリューションでは、中堅・中小企業向け ERP 等の基幹システム導入案件や、学校向けデバイス販売支援等の公共分野が伸長しています。自動車販売では、新車販売に加え、中古車と車検・整備の粗利益が増加しました。

質問 9：HUD 事業の中長期見通しと中国系サプライヤーへの対抗策は。

回答（永野）：新規顧客向け HUD の拡大に加え、デンソーの HUD 事業譲受により、技術、製造ノウハウ、知的財産、生産規模を強化します。中国系サプライヤーに対しては、先進的な光学技術、グローバル供給体制、地域ごとの調達・規制対応を組み合わせて優位性を維持します。

質問 10：中国系サプライヤーに対する HUD の技術面での鍵は。

回答（永野）：当社は、大画面の AR-HUD に加え、表示情報に奥行きを持たせて見せるスロープ表示型 HUD など、先進的な光学技術を活用した製品を開発しています。コスト競争だけでなく、新技術を早期に製品化し、付加価値で市場をリードすることが重要であると考えております。

以上