NIPPON SEIKI
Integrated Report
2025

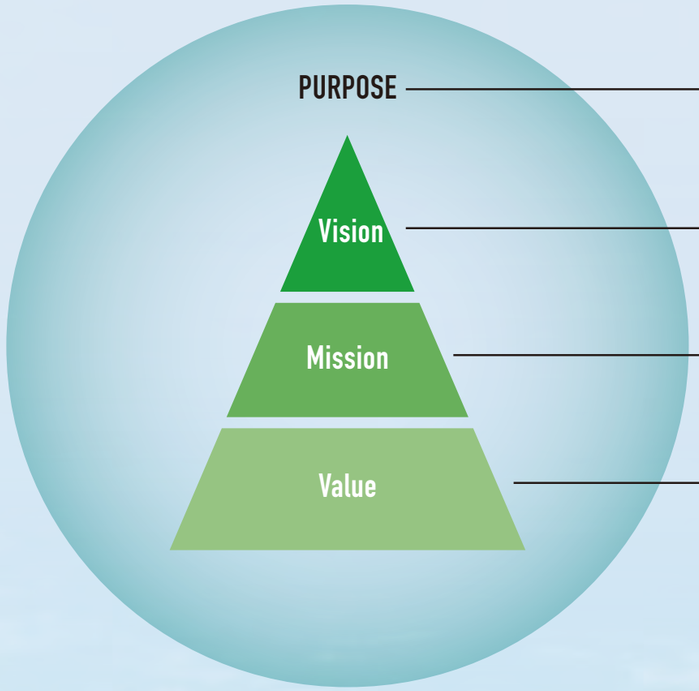
日本精機株式会社

統合報告書 2025



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







安心と感動に満ちた
世界と未来をつくります



















CONTENTS

01 日本精機グループの概要

03　日本精機グループ沿革
04　日本精機グループ概況
05　財務・非財務ハイライト

02 日本精機グループの価値創造プロセス

06　トップメッセージ
09　中期経営計画2026
10　財務方針
11　日本精機グループ サステナビリティ方針
12　マテリアリティ
13　価値創造プロセス
14　日本精機グループの事業

03 ESGに関する取組み

19　ESGに関する取組み
20　環境への取組み（E）
22　社会への取組み（S）
25　コーポレートガバナンスへの取組み（G）
28　社外取締役対談

04 財務諸表

30　財務諸表

05 役員紹介 / レビュー

33　役員紹介
33　統合報告書レビュー

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。

日本精機グループ沿革

創業　～日本精機の由来～

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。

創業80周年を迎えて

2025年の創業80周年を記念し、記念動画を制作・公開しました。本動画は、歩んできた歴史、大切にしてきた価値観や未来への想いを表現しています。この節目を新たなスタートとし、築いてきた信頼や価値観を次世代へとつなぎ、ステークホルダーの皆さまと共に、社会の発展に貢献してまいります。

80th ANNIVERSARY SPECIAL SITE

挑戦の始まり・メーターとの出会い

1940's～50's

社会

1954年
●高度経済成長

日本精機

1945年
●日本精機創業

1946年
●日本精機株式会社を設立

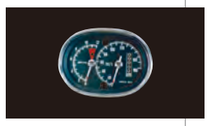


［1948］Daihatsu オート三輪



［1958］Honda SUPER CUB C100

1960's



［1965］Honda CB450

海外進出

1970's

社会

1973年
●オイルショック

日本精機

1972年
●アメリカ・カリフォルニア州に
エヌ・エス・インターナショナル社を設立



［1976］Honda ACCORD

上場による飛躍

1980's

日本精機

1981年
●高見工場完成

1986年
●東証二部上場
●アメリカ・オハイオ州に
ニューサバイナ
インダストリーズ社を設立

1987年
●イギリス・ウースターシャー州に
ユーケーエヌ・エス・アイ社を設立



［1982］Mazda CAPELLA

HUDへの挑戦

1990's

社会

1991年
●バブル崩壊

1997年
●アジア通貨危機

日本精機

1990年
●新潟県長岡市に
R&Dセンターを新設

1995年
●中国・上海に
現：上海日精儀器有限公司を設立
●タイ王国・チョンブリ県に
タイ ニッポンセイキ社を設立

グローバル競争力の強化

2000's

日本精機

2001年
●インドネシア・バンテン州に
現：インドネシア ニッポンセイキ社を設立



［1999］Chevrolet CORVETTE

2010's

社会

2008年
●リーマンショック

2011年
●東日本大震災

日本精機

2011年
●中国・武漢市に日精儀器武漢有限公司を設立

2006年
●新潟県長岡市にNSテクニカルセンターを新設

2007年
●ベトナム・ハノイ市にベトナム・ニッポンセイキ社を設立

2012年
●東京テクニカルセンターを開設
●南インドにエヌエス
インスツルメンツ インディア社を設立



［2007］BMW X5

新たな価値の創造

現在

社会

2020年
●新型感染症の蔓延

日本精機

2025年
●東京拠点を
東京本社に改称

2019年
●ポーランド共和国・ウッチ県に
ニッポンセイキポーランド社を設立

2022年
●インド・ハリヤーナー州グルガオンに、
エヌエス インディア デザイン アンド
トレーディング社を設立
●新潟県阿賀野市の
共栄エンジニアリング社を完全子会社化

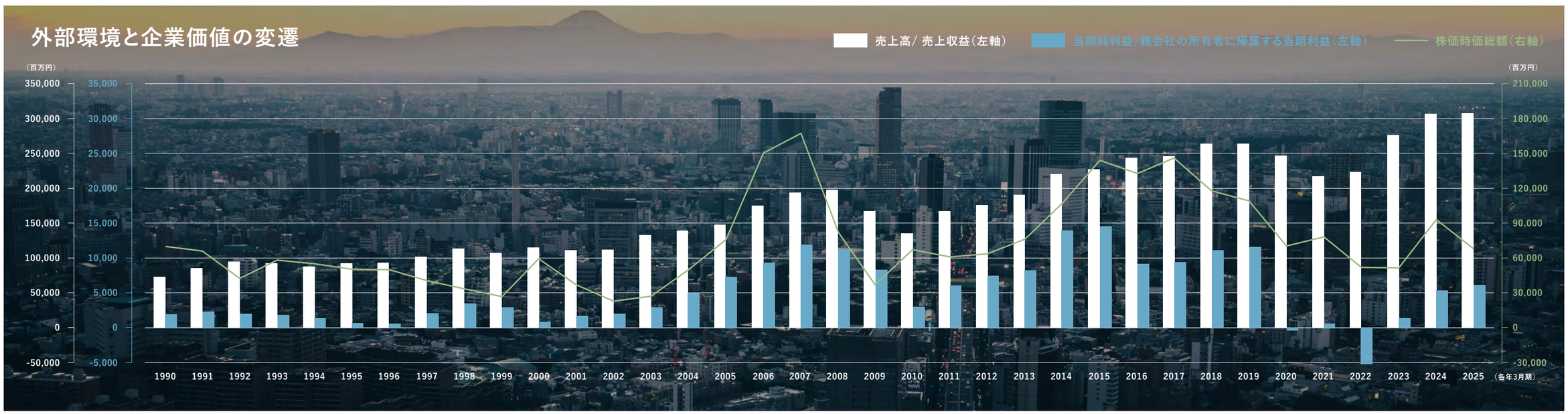


［2015］Audi Q7



［2018］Mercedes-Benz GLE

外部環境と企業価値の変遷

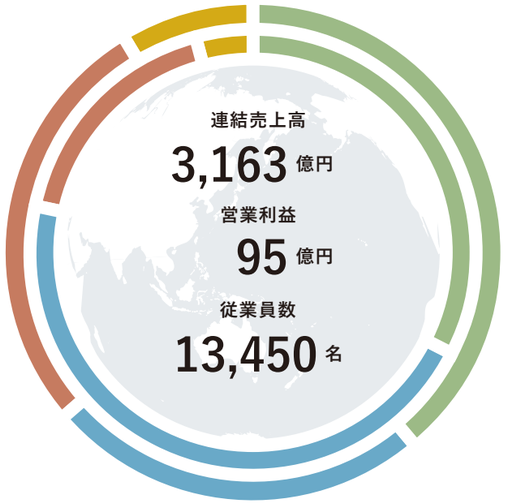


日本精機グループ概況 ［2025年3月期］

地域別売上・従業員数（売上：億円未満切り捨て）

欧州地域
売上高（外側） 268億円（8.5%）
従業員数（内側） 552名（4.1%）

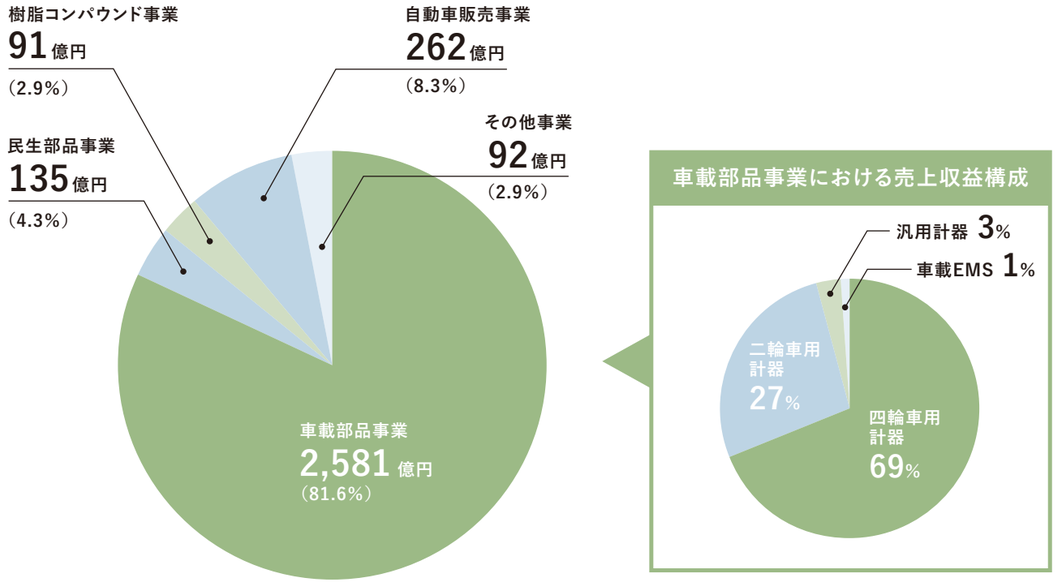
米州地域
売上高（外側） 874億円（27.6%）
従業員数（内側） 2,338名（17.4%）



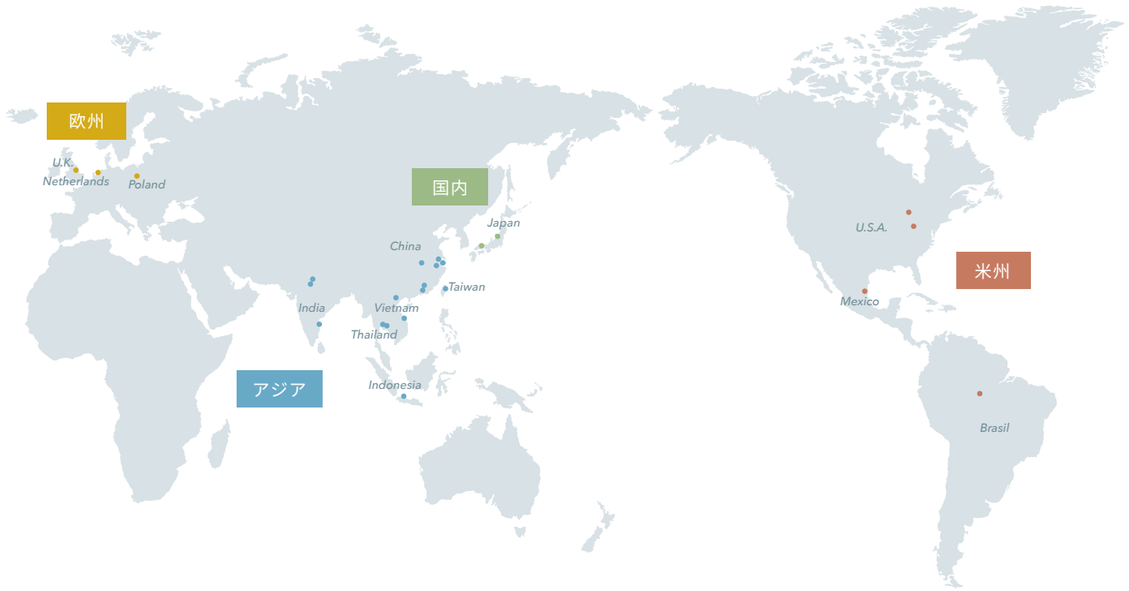
国内地域
売上高（外側） 1,231億円（38.9%）
従業員数（内側） 4,393名（32.7%）

アジア地域
売上高（外側） 789億円（24.9%）
従業員数（内側） 6,167名（45.9%）

セグメント別売上高（億円未満切り捨て）



日本精機グループネットワーク



日本精機グループ概況

2025年3月期 経営成績の概況について

当連結会計年度における当社グループを取り巻く経済環境は、米国ではインフレの高止まり懸念はあるものの景気は底堅く推移し、日本においては個人消費を下支えにゆるやかに景気回復基調となりました。一方で、欧州では製造業を中心に停滞が見られ成長ペースは鈍化傾向であり、中国においては不動産不況からの脱却に向けた景気刺激対策が行われたものの本格的な回復には至っていません。また、世界的なインフレの継続により物価・エネルギーコストが上昇していることに加え、ウクライナ・中東情勢をはじめとする国際的な緊張の高まり、米国新政権による関税引き上げによる景気減速リスク、為替の変動などにより、依然として先行きの不透明感が強まっております。

このような状況において、当社グループは、グループビジョン「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」の実現に向け、将来に向けた車載用計器等の設計・製造技術を中心に、高度な専門技術を蓄積・進化させてまいりました。また、持続的な利益創出を実現すべく原価低減活動及び販売価格の適正化に一層の重きを置き、より無駄のない筋肉質な企業体質の構築を推進いたしました。

当連結会計年度の売上収益は、316,397百万円（前期比1.3%増）、営業利益は、9,584百万円（前期比13.0%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益は、6,122百万円（前期比15.5%増）となりました。売上収益は、中国における日本車の販売停滞の影響を受けたものの、アセアン・インドにおける二輪車向け計器の販売増加と欧州におけるヘッドアップディスプレイ新機種立ち上げ、円安の影響などにより増収となりました。営業利益は、原材料などの費用高騰分を適切に販売価格に反映する交渉や筋肉質経営を目指した継続的な原価低減活動により増益となりました。親会社の所有者に帰属する当期利益は、営業利益の増加により増益となりました。

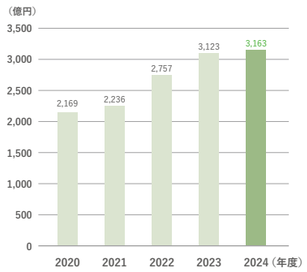
財政状態の概況について

当連結会計年度末の資産については、その他の金融資産の減少等により、前連結会計年度末と比較して6,536百万円減少し、332,095百万円となりました。負債については、社債及び借入金の増加等により、前連結会計年度末と比較して2,287百万円増加し、111,864百 万円となりました。資本については、その他の資本の構成要素の減少等により、前連結会計年度末と比較して8,824百万円減少し、220,230百万円となりました。

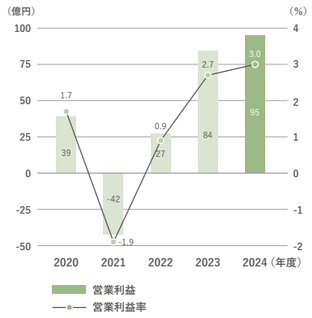
財務・非財務ハイライト［2025年3月期］

財務

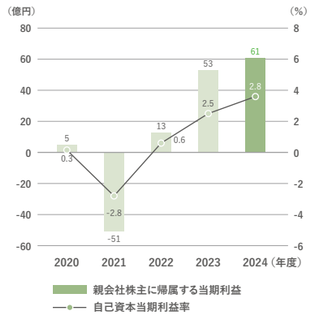
売上収益（億円）［連結］



営業利益 / 営業利益率（億円）（%）［連結］



親会社株主に帰属する当期利益（億円）
自己資本当期利益率（ROE）（%）［連結］



流動資産 / 非流動資産（億円）［連結］

親会社所有者帰属持分比率（%）［連結］

研究開発費（億円）［連結］

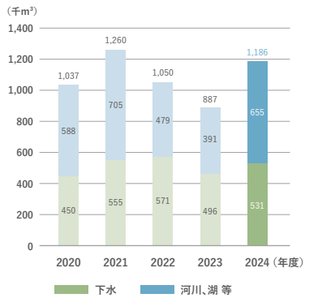
設備投資額 / 減価償却費（億円）［連結］

1株当たり当期利益（円）［連結］

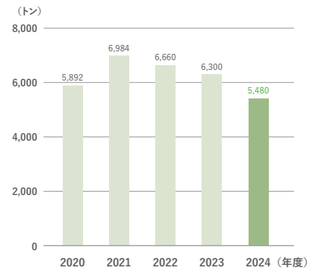
1株当たり配当金（円）［連結］

環境

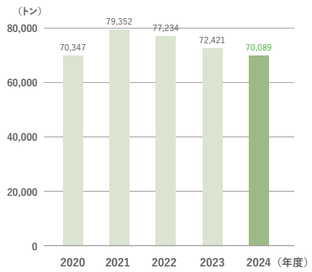
排水量（千m³）［連結］



廃棄物排出量（トン）［連結］



CO_2排出量（トン）［連結］



※2021年までは連結製造拠点。2022年以降は製造・開発設計・販売・車販売拠点を対象。

社会

女性管理職数 / 割合（人）（%）［連結］

障がい者雇用人数 / 雇用率（人）（%）

育休取得数 / 定着率（件）（%）

社会

平均勤続年数（年）

労災発生件数（件）

ガバナンス

特許取得件数（件）

会長メッセージ



80年を迎え新体制で次の挑戦へ

この度、日本精機は創業80周年を迎えることができました。自然災害や経済変動にも屈せず、成長を持続できたのは、弊社を支える素晴らしい方々がいたからに他なりません。これまで弊社を支えてくださった取引先様、地域の皆様、株主の皆様、そして従業員とそのご家族など関係するステークホルダーの皆様に深く感謝申し上げます。

CASE・SDVなどの自動車業界を取り巻く大変革、地政学的リスクや直近の米国の関税影響など様々な方向から突風が吹いてきますが、重要なのはどの方向からの風にも耐えられる強い根を四方に早く伸ばすことだと考えております。私たちはこれまで製品やソフトウエアをつくる強い「ものづくり力」を大きな幹として育ててまいりました。社会のニーズに応える製品開発はもちろんのこと、これまでの「ものづくり力」に満足せず、新しい領域の製品やサービスビジネスに自信と勇気をもってチャレンジすることで根を広げ、日本精機グループを大樹に育ててまいりますので、これからも変わらぬご支援を賜りますようよろしくお願い申し上げます。

業績回復の先に見据える成長戦略

さて、2025年6月の株主総会を以って、私は代表取締役会長となり、永野が代表取締役社長に就任いたしました。私は2020年に新型コロナウィルスの発生とほぼ同時に社長になり、続けて半導体部品のひっ迫が起き、それが少し安定したのも束の間、中国における日系・欧米自動車メーカーの減速や直近の米国の関税影響など、当社を取り巻く環境の変化のスピードと激しさを身をもって体験して来ました。そういった環境に経営者として適応してもらうため、新社長の永野につきましては、昨年より代表権をもつ取締役副社長執行役員に選任し、社長の職務の一部を委任し執行させて参りました。

現在の中期経営計画(2025年3月期～2027年3月期)は業績回復期と位置付けており、収益力およびROEの向上を非常に重要な経営課題と認識しております。当社グループはまだまだ業績回復の途上にある中で、中期的な収益力の向上と将来の成長の種まきを全て新社長に任せるのはあまりにも負荷が高いと考えております。新しい経営陣には『とにかく会社の収益力を高めることに注力して欲しい』と話しており、社長業の中で将来を見据えたベンチャーへの投資やM&Aの検討、会社の知名度を高める取り組みおよび日々の経営の中では着手が難しい事案などは引き続き私の方で担当してまいります。また、私は取締役会の議長を担っておりますが、経営会議の議長は社長の永野が担当しております。監督側である取締役会と執行側である経営会議の議長を分けることで牽制能力を高め、ガバナンスの向上につなげてまいりたいと考えております。

技術と筋肉質経営で継続的成長へ

このように新しい体制となりましたが、長期的な成長に向け当社グループが大切にしていくことは変わっておりません。1つは「技術」にこだわっていくことです。当社グループは技術開発に重きを置いた経営が大きな柱であり、競合の自動車部品メーカーと比較すれば製品の種類が少ないため、勝つには尖った技術を磨いていくことが重要であると考えております。全方位の技術を追求するのではなく、今ある強みを生かした技術で付加価値を高め、また継続的に新たな技術を創出していく必要があります。従来から生産しているヘッドアップディスプレイ(HUD)やメーター、センサーの技術開発を継続する一方で、我々の知識や経験、得意技を活かして、車載部品以外の領域、新たなビジネスモデルの領域に踏み出すチャレンジも合わせて行っていく所存です。

もう1つは「筋肉質経営」の浸透です。私が就任して以来、コロナ禍や半導体部品のひっ迫などが立て続けに起こる中で、逆境にも耐えられる経営基盤を構築するために「筋肉質な企業体質」への変革を志向してまいりました。「筋肉質な企業体質」とは付加価値の最大化と固定費を最小化するPDCAが継続的に回る状態を表し、外部環境変化に左右されにくい収益体質といえます。これまで当社グループ内に向けても機会があるごとにこの考え方を示しており、収益性へのこだわりについて改善されて来ている部分もございますが、浸透というにはまだ道半ばの状況であり、人事異動、リスキリング、DX推進などを通して、筋肉質化を目指し、当社グループのスタンダードとして企業体質と呼べるまで定着を図ってまいります。





創業80周年という1つの節目に際し、激変する環境の下、企業が永きにわたり営々と存続し続けるのは本当に大変な事だと心より感じています。当社グループをこの先100周年、150周年と存続させるため、絶えずチャレンジする精神を忘れず、さらなる技術力・収益力の向上に努めてまいる所存です。「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(存在意義)を掲げ、社会と企業の持続的な繁栄のためにチャレンジを続けてまいります。

代表取締役会長　佐藤浩一

社長メッセージ

安心と感動を、技術で未来へ
― 日本精機グループの挑戦 ―

代表取締役社長
社長執行役員　永野恵一



　このたび、日本精機株式会社の代表取締役社長に就任した永野恵一です。

　私は1989年に日本精機に入社し、主に技術開発の分野でキャリアを積んでまいりました。入社当初は日本精機として初の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いたしました。情報やノウハウがほとんどない中、挑戦と失敗を重ね、既存技術や慣習にとらわれず、原理に立ち返って新たな価値を生み出すことに尽力しました。この取り組みが現在の当社のHUD事業の土台となり、長期的な競争優位性につなげることができたと考えております。

　2001年には北米GM向けのフルカラー・ヘッドアップディスプレイ量産化の最初の案件を担当し、業界初となるTFTパネルを使ったフルカラーHUDの開発・量産につなげることができました。液晶メーカーとの連携や新デバイス開発など、多くの困難を乗り越えたからこその成果であり、その経験は、今もなお私のキャリアにおける重要な資産となっています。

　そして2014年には欧州へ赴任し、欧州設計部門のマネジメントや顧客との技術折衝にも携わりました。海外での異文化体験や多様な価値観との出会いを通じて、柔軟な視点とグローバルな発想を得ることができたと感じています。こうした知識や経験、チャレンジ精神を今後も最大限生かし、次代の変化をリードし、企業と社会の発展に貢献していきたいと考えています。

　挑戦と失敗を通じて培った知識と経験、そして新しい価値を生み出すチャレンジ精神を、代表取締役社長としてさらに高めてまいる所存です。

　日本精機グループは前期より「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」というパーパスを制定しました。「世の中に何を提供し、存在をどう認めてもらうか」「金銭的価値以上に無くてはならない会社と思われるか」という問いへの回答が核です。車載計器が本来ヒトには見えない情報を“はかり、伝える”インターフェースであることに根ざし、当社は「はかる技術」「つながる技術」で期待を超える製品・サービスを創造し続けます。

　CASE、EV化など車載業界が歴史的な大変革期を迎える中、経営トップ自らが明確なビジョンと理念に基づいて進むべき方向性を示し、たとえ困難やリスクがあっても挑戦し続けるリーダーシップを社内外に示していくことを重要視し行動に移してまいります。

　そして、不確実性が高まる経営環境の中でも、グループの力を結集し社会に向け安心と感動を提供し続けていくためには、社員一人一人がそれぞれの専門性や経験を最大限に発揮していく必要があります。外部環境の大波に揺さぶられない企業体質の確立を目指し、一人一人が能力を発揮できる風土づくり、グローバル市場に対応できる人材育成にも力を注いでまいります。

Next Page

社長メッセージ

収益力改革で未来を拓く、安全と成長をリードするHUD戦略

当社は資本収益性を重視するとともに、PBR1倍水準の早期達成を掲げており、そのために2030年3月期にROE 8%を目指しますが、中期経営計画2026の三か年ではマイルストーンとして最終年度の2027年3月期にROE 5.5%を目指してまいります。

ROE目標達成のためには、日本精機グループを高収益企業へと転換することが急務です。コロナ禍および半導体部品ひっ迫によって我々の事業は多大なる影響を受けました。中期経営計画2026は業績回復期と位置づけ、2027年3月期には、グループ全体で3,300億円の売上収益と165億円（営業利益率5%）の営業利益を目指しています。その初年度となる2025年3月期は同期の目標を達成したものの、業績はいまだ回復の途上であり、各事業の改善を徹底してまいります。

当社の主力事業の1つである四輪事業（メーター、HUD）の収益力を向上し、安定した収益基盤への転換を図ります。販売管理費の圧縮、現地調達率向上、輸送手段見直し、原材料高騰分の価格転嫁などの取組みにより収益改善を図ってまいります。

特に高いシェアを持つHUDにつきましては交通事故削減というSDGs視点でも社会的意義も大きく、HUDの普及をリーディングカンパニーとして牽引してまいります。HUDは今後も継続的に高い市場成長性が見込まれていることから、中期的には当社の成長ドライバーと考えており、2030年3月期には売上1,000億円を目指します（2025年3月期売上: 577億円）。

HUDの普及に向け、これまでコスト面やスペースの問題でウィンドシールドHUDの搭載がなかった軽/小型車向けにガラスの特殊加工が不要、つまりガラスのコストアップなしで搭載出来るウィンドシールドHUDを開発しています。軽/小型車では車両自体のコストに制限が多い中で、搭載を拡大していくため、OEMに対しメリットをアピールしてまいります。その開発を加速するために、中国にある光学に関する独自技術を持つパートナー設計会社と共同で試作品を作るなど共同開発を進めております。（P14　車載部品事業ページ参照）こちらに限らず、急速な環境変化に対応するために、自社だけで全てを完結させるのではなく、パートナーシップや業務提携などで外部の知見や技術を積極的に活用し、技術開発を進めてまいります。

また、BtoC向け後付けコンバイナHUD「Lumie HUD」を2025年5月より発売いたしました。最初のモデルは手の届きやすい価格にするため表示機能を限定しておりますが、今後、逆走通知やADAS表示など市場デマンドに沿った機能追加を検討のうえシリーズ化していきたいと考えております。



成長市場で二輪メーター事業を強化

一方でHUD事業は採算性の向上が急務であると認識しておりまして、部品の現調化や人件費の安い国での設計業務の拡大といった原価改善、原材料などが高騰した分を適切に売価に反映させて頂くようお客様にご協力頂くプロセスの改善などの様々な活動で採算性の向上を図ってまいります。特に欧州につきましては、欧州顧客はHUD開発の「ティーチャーカンパニー」として不可欠ではあるものの、顧客・機種を慎重に吟味し採算性を第一に今後のビジネスを展開してまいります。

もう1つの主力事業である二輪事業につきましては、現状では安定した収益力を持っていますが、二輪完成車の世界販売はアセアン、インドを中心に更なる需要の増加を見込んでいることから更なる発展を目指してまいります。メーターの仕様の面では、従来の指針が付いたアナログ式から、メーターの前方全てがセグメント液晶もしくはTFT液晶となったものの台数が増えていく傾向です。

その変化に対応するために、台湾のEmerging Display Technologies社（EDT社）と資本業務提携を締結いたしました。EDT社とはインドでTFT液晶モジュールを製造する合弁会社を設立いたします。インドは既に世界最大級の二輪車の市場でありますが、経済の発展とともに今後も販売台数が増加していく見込みです。当社としても重要な市場と位置づけており、メーターの部品費に占めるウエイトの高いTFT液晶パネルをEDT社と共に内製化し、関税や輸送・梱包コストなどを低減し、価格競争力を高め、利益率の維持・向上に取り組んでまいります。（P14 車載部品事業ページ参照）



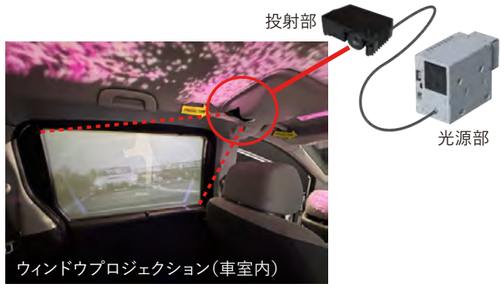




変化を力に、未来を拓く挑戦と革新

車載計器事業以外にも当社は新規顧客・新規商材の開拓を重点施策として掲げております。従来からあるセンサー製品につきましては、電動車やADASの拡大といった次世代モビリティの進化に合わせた新たな製品を量産してまいります。

新たな商材としましては、車載向けのレーザープロジェクターを開発しております。投射部を小型化し、車室内では天井やサンバイザーの中、車外ではドアミラーの中などに搭載が可能で、運転席や助手席のドア外側に映像を映すことができます。短距離かつ斜め投写が可能な「オフセット超短焦点」技術を車載製品としては世界で初めて採用し、2030年に市場投入される新車種への搭載を目指して拡販を行ってまいります



また、製品の製造・販売のみならず、当社がメーター・HUDで培った、人と機械をつなぐヒューマンマシンインターフェースのノウハウを活かした、コンテンツ開発サービスも新しいビジネスモデルとして取り組んでまいります。ソフトウェア開発やコンテンツ開発拡大のため、外部企業との連携やM&Aも視野に入れ、新たな分野に挑戦いたします。

ROEの向上に向けては、事業収益性の向上だけでなく資本効率の向上にも合わせて取り組んでおります。中期経営計画2026での期間は総還元性向80%を目安に株主還元を行います。これによって同期間の利益計画に基づいた試算ではありますが、株主還元額は三年間累計で200～250億円になる見込みです。また、この他にも新たな資本政策によるバランスシートの適正化を目指しており、政策保有株式の縮減、収益用不動産の売却などに取り組んでおります。

そして、資本収益性の観点から、これまで十分な検討と判断が出来ていなかった「選択と集中」の考え方を強めていきます。限りある経営資源をどうつぎ込むと売り上げや利益が最大化するかという考え方で、適切な指標を用いてグループ内の各事業や子会社の業績評価を行い、必要に応じた再編・撤退も判断してまいります。PBR1倍の達成に向けて資本効率性、財務体質を改善し、企業価値の継続的な向上を図ってまいります。

将来的には、自動車産業の大変革時代を迎えるなかで、日本精機がこれまで築いてき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、新技術動向に適応していかなければなりません。今の私たち日本精機の強みは、メーターやHUD分野で世界をリードする革新技術力やグローバルな生産・対応力にありますが、環境変化が激しい昨今ではその時代に合わせて柔軟に環境に適応していく必要があります。そのためには新たなビジネス、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ていくことが不可欠と考えています。多様な顧客や社会の要求に迅速かつ柔軟に対応できる事業体質、経験豊かな人材開発を継続し、当社グループの組織力をさらに発揮・強化していきたいと思います。

当社グループは社員の結束と蓄積した知見を財産に、変化を恐れず「変化を見つけ、対応し、機会に変える」精神で臨みます。掲げた高い目標を実現するため、意識を変え、果敢にチャレンジし、必ずや困難を乗り越えていきます。　パーパスのもと業績回復、ROE向上、株主還元強化をコミットし、企業価値を継続的に高めてまいります。皆さまのご理解・ご支援を賜りながら、「安心と感動に満ちた世界と未来」をともに創造していく所存です。

更なる企業価値の向上に向け邁進してまいりますので、ステークホルダーの皆様には引き続き当社グループへのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

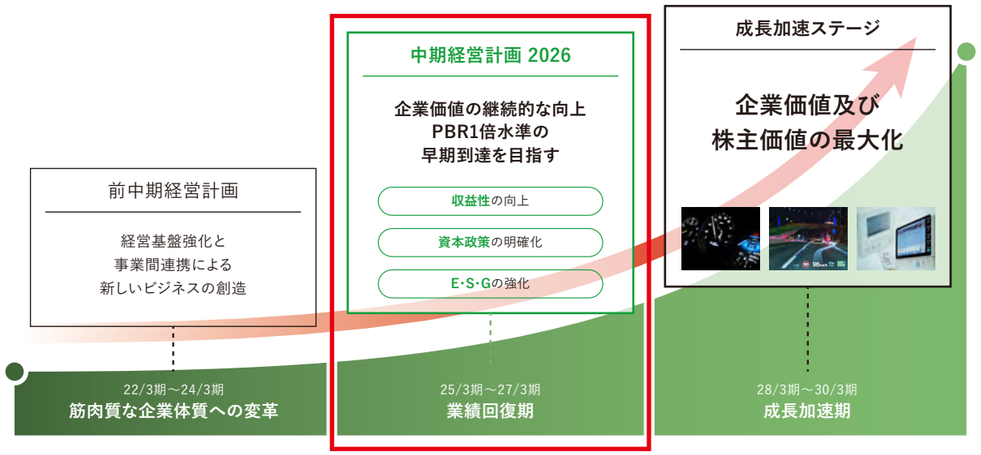
中期経営計画2026

日本精機グループは、25/3期から27/3期までの3カ年を対象とした、中期的な経営方針「日本精機グループ・中期経営計画2026」を策定し、その達成に取り組んでおります。

本中期経営計画の位置づけ

▶前中期経営計画は期間の初期より新型コロナウィルス流行が始まり、大きな想定外要因となりましたが、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します。

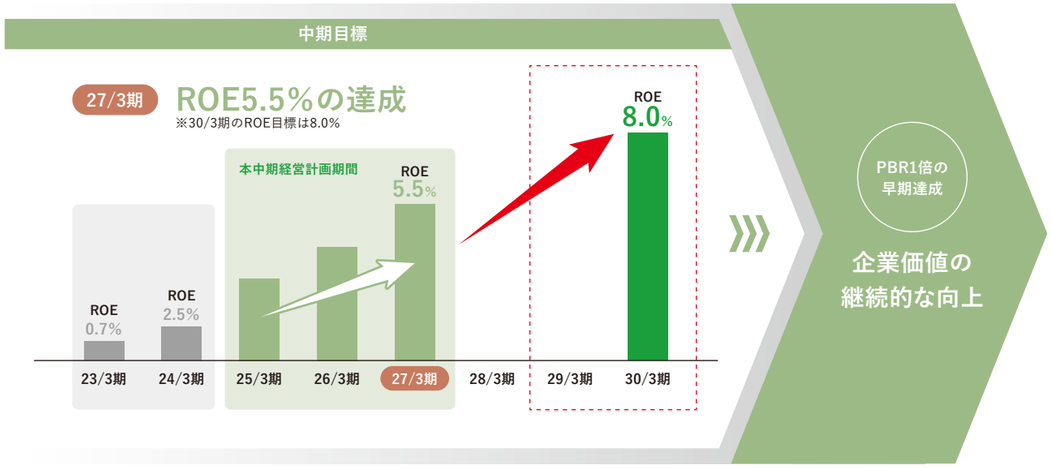
▶本中期経営計画では前中期経営計画の成果を更なる業績回復につなげるべく、業績回復期と位置付け、**企業価値の継続的な向上およびPBR1倍の達成を目指します。**そして、28/3期以降の3か年は成長加速期として、新たな成長ステージを目指します。



ROEの向上

▶ 企業価値の継続的な向上及びPBR1倍水準の早期到達を企図し、新たにROE目標をKPIとして採用します。

▶コロナ禍における業績の悪化状況を鑑み、**本計画最終期(27/3期)におけるROE目標は5.5%とします。**(30/3期におけるROE8.0%の達成に向けたマイルストーンという位置づけ)



業績目標および事業戦略

業績目標

▶売上収益及び営業利益は、各種事業戦略の遂行により改善を見込んでおり、27/3期の目標はそれぞれ3,300億円、165億円、営業利益率5%とします。

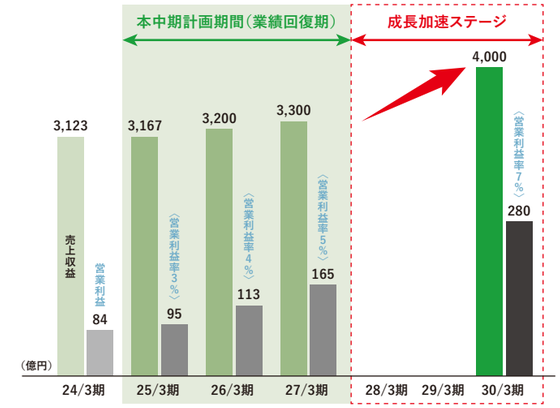
▶本中期経営計画期間以降は成長加速ステージと位置づけ、現時点における**30/3期の売上収益及び営業利益目標は4,000億円及び280億円、営業利益率7%とします。**

事業戦略

①ヘッドアップディスプレイ強化
ヘッドアップディスプレイは今後高い市場成長性が見込まれています。成長投資として約150～200億円を投入しつつ軽/小型車への拡販、普及活動による認知度向上、新技術の開発などで30/3期に売上1,000億円を目指します。

②欧州事業の収支改善
欧州自動車メーカーとのつながりはヘッドアップディスプレイの開発の知見を得るために必要不可欠です。27/3期の黒字化を目指し、拠点再編等によるコスト削減、数量増の効果および売価の適正化などで収益改善を図ります。

③新規顧客・新規商材開発
積極的な新規顧客の開発および、既存事業での収益を新規商材開発に充当し、持続的な成長を実現します。



欧州事業の収支改善

▶自動車技術の先進地域である欧州顧客との繋がりは、HUD開発に必要な知見を得るために必要不可欠と考えており、自動車業界のトレンドをいち早く察知し、当社はHUD事業のリーディングカンパニーとして成長してまいりました。

▶一方で収益性に課題を抱えた地域であるため(24年3月期営業利益:-48億円)、利益改善施策の実行により、欧州事業の黒字化を図り、中期経営計画最終年度の27年3月期での黒字化を目指してまいります。

欧州事業の概要

HUD事業のR&D機能を担う重要な立ち位置

欧州の先端技術トレンド → 先進技術ソフトウェア開発 → 設計開発製品化 → HUDの受注拡大

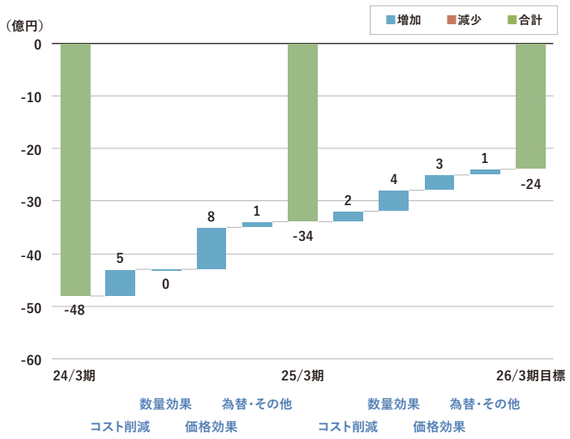
利益改善施策

①コスト削減
オフィス規模縮小、各オフィスの労務費削減
ドイツからポーランドへの設計人員シフト

②数量効果
新機種受注による販売数量の増加

③価格効果
不採算機種の原価改善、原材料費の高騰に伴う売価の適正化

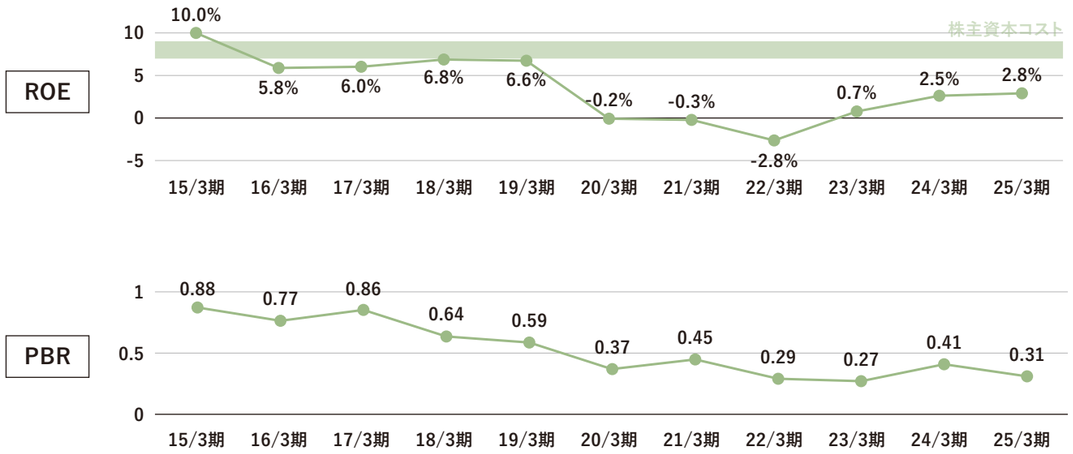
欧州収支改善 実績・予想



財務方針

株価についての現状認識および収益性・資本効率向上に向けた取り組み

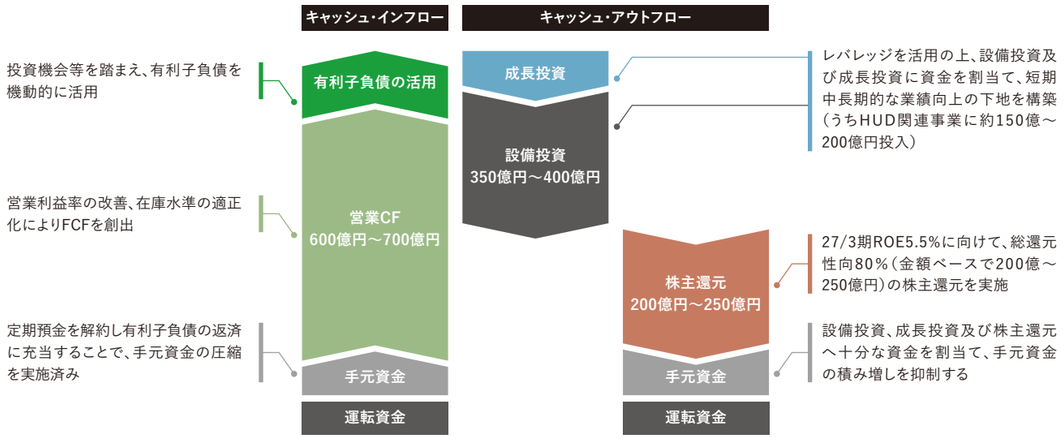
当社の時価総額と純資産の関係性を表す株価純資産倍率（PBR）は1倍を下回る水準が続いています。ROEはコロナ禍以降、低水準で推移しており、ROEの向上が急務であると認識しております。中期経営計画で目標としている営業利益の回復に加えて、資本効率重視の観点から株主資本コストを上回るROEとなるように「キャッシュアロケーションの適切な配分」「株主還元の強化」「政策保有株式の縮減」を推進してまいります。



キャッシュアロケーション

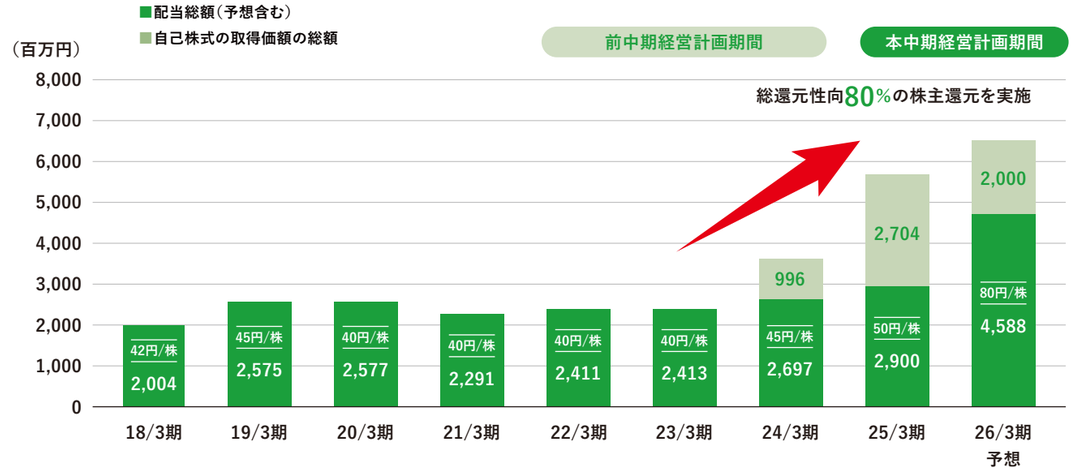
中期経営計画2026の期間は、600億円～700億円の営業キャッシュフロー創出を見込んでおります。このうち350億円～400億円を設備投資に充当致します。総還元性向80%の方針に基づき、利益計画達成を前提に3か年で200億円から250億円の株主還元に充当します。

加えて、有利子負債を機動的に活用することで、設備投資・成長投資に割当て、中長期的な業績向上の下地を構築してまいります。手元資金の積み増しを抑制し資本効率を維持してまいります。



株主還元の強化

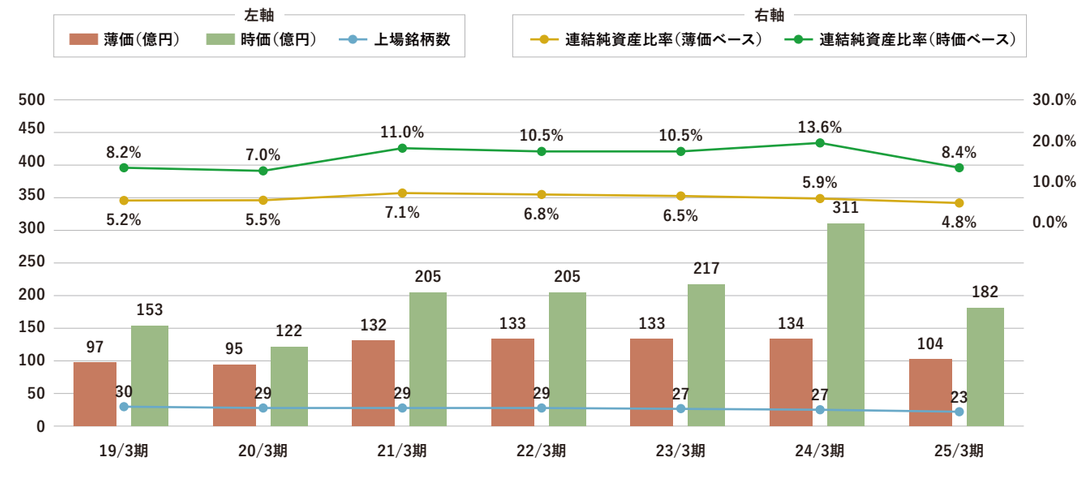
中期経営計画2026の期間はROE5.5%に向けて、総還元性向80%の株主還元を実施してまいります。企業価値の継続的な向上及びPBR1倍の早期達成に向けて資本効率性、財務体質及び各事業年度の業績を総合的に勘案し、配当または自己株式の取得取得により、設定した総還元性向を満たすように株主還元を実施してまいります。



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および保有に伴う便益やリスク等を定性的、定量的に検証しておりバランスシートの適正化のために、政策保有株式の縮減に継続して取り組み、資産効率の向上を図ってまいります。

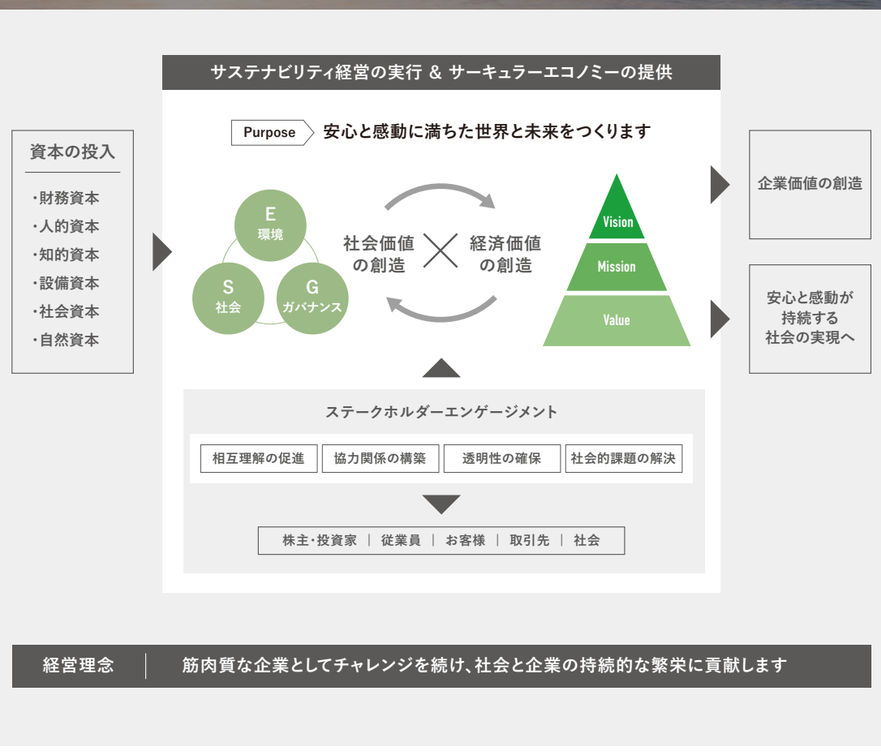
25/3期は上場株式7銘柄の売却を推進、うち4銘柄は完全売却し保有ゼロといたしました。政策保有株式の保有残高は時価ベースの連結純資産比率で10%を下回りました。今後も継続的に政策保有株式の縮減を図ってまいります。



日本精機グループ サステナビリティ方針

サステナビリティ方針

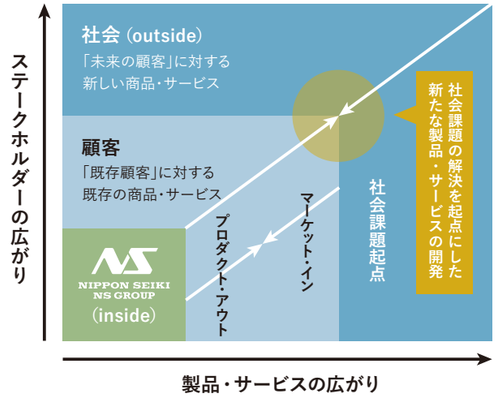
企業理念、経営理念に基づき社会価値と経済価値を両立した企業活動を行うことにより、
社会的課題を解決し、すべてのステークホルダーの皆様との対話を重視し、持続可能な社会の実現を追求する。



［日本精機グループが採用する共有価値創造フレームワーク］

アウトサイド・イン・ビジネス・アプローチ

当社グループは、グループの強みを活かして事業発展と社会問題解決の両立を目指すCSV（Creating Shared Value ＝ 共有価値の創造）の考え方に立って本業で社会貢献すべくアウトサイド・イン・ビジネス・アプローチの観点も取り入れながらSDGsの開発目標実現に向けた取り組みを行ってまいります。



SDGsマテリアリティ

表内の数字は、SDGsの169のターゲット（1.1～17.19）から当社グループの活動に関連するものを示したものです。

	ESG		マテリアリティ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1	事業活動	新たな技術への挑戦	HUD普及による安全性の向上 交通事故防止			3.6								11.2						
2			HMI進化による ドライバーの負担軽減			3.6								11.2						
3			製品の小型軽量化による 省エネルギー化							7.3		9.4								
4			サービス事業間連携による 地域課題解決				4.3 4.7								12.8 12.b					
5			新規サービス事業の創造、 新たな生活提案									9.b			12.b					
6	環境（E）	地球にやさしく	環境マネジメント システムの確保			3.9			6.3 6.6	7.2 7.3		9.4		11.6	12.4 12.5	13.1 13.2		15.1		
7			地球資源の適切使用と削減 （電力・重油・都市ガス・上下水道）						6.6	7.2 7.3				11.6		13.1 13.2				
8			廃棄物排出の削減											11.6	12.5		14.1			
9			環境配慮型製品の開発と サーキュラーエコノミー推進									9.4			12.5 12.8					
10			化学物質（製品含有化学物質）の管理			3.9			6.3						12.4					
11			グリーン調達の推進							7.2 7.3	8.7				12.4	13.1 13.2				
12			気候変動対応 （CO_2排出量の削減と管理）							7.2 7.3				11.6		13.1 13.2	14.3	15.1		17
13			生物多様性の保全						6.6									15.1 15.4		
14	社会（S）	人にやさしく	人権の尊重へのコミットメント					5.1 5.2			8.5 8.7		10.2							17
15			働き方改革、健康経営の推進			3.4		5.4			8.3 8.5									
16			生産性の向上、DX推進								8.1 8.3	9.1								
17			労働安全衛生マネジメント システムの確保								8.2 8.5			11.b						
18			自律考動型人材の育成、 教育訓練の推進				4.4									13.3				
19			地域コミュニティへの 貢献活動の推進				4.3 4.7	5.1			8.3 8.9	9.2	10.2		12.b	13.1		15.1 15.4		17
20		品質へのこだわり	品質マネジメント システムの確保									9								17
21			強靭なサプライチェーン マネジメントの構築								8.7								16.2/16.3 16.4	17
22	ガバナンス（G）	たゆまぬ誠実さ	コンプライアンスの推進																16.1/16.3 16.5	
23			情報セキュリティマネジメント システムの確保									9.c								
24			コーポレートガバナンスの 実効性向上																16.3 16.5	
25			緊急事態対応、 BCP対応の強化											11.b		13.1				
日本精機グループの取組				●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

マテリアリティ

マテリアリティ選定プロセス

～マテリアリティの選定にあたり～

企業が持続的活動を行うには「社会貢献影響度」と「企業価値影響度」の2つを有機的に共存させる必要があるという考えのもと、縦軸に社会貢献影響度、横軸に企業価値に与える影響度としてマトリクスを大きく4分割にして捉えました。

マテリアリティ選定

新たな技術への挑戦 新たな価値創造	HUD普及による安全性の向上、交通事故防止
	HMI進化によるドライバーの負担軽減
	製品の小型軽量化による省エネルギー化
	サービス事業間連携による地域課題解決
	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	品質マネジメントシステムの確保
	強靭なサプライチェーンマネジメントの構築
人にやさしく	人権の尊重へのコミットメント
	働き方改革、健康経営の推進
	生産性の向上、DX推進
	労働安全衛生マネジメントシステムの確保
	自律考動型人材の育成、教育訓練の推進
	地域コミュニティへの貢献活動の推進
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（電力・重油・都市ガス・上下水道）
	廃棄物排出の削減
	環境配慮型製品の開発とサーキュラーエコノミー推進
	化学物質（製品含有化学物質）の管理
	グリーン調達の推進
	気候変動対応（CO_2排出量の削減と管理）
	生物多様性の保全
たゆまぬ誠実さ	コンプライアンスの推進
	情報セキュリティマネジメントシステムの確保
	コーポレートガバナンスの実効性向上
	緊急事態対応、BCP対応の強化

マテリアリティ・マトリックス

●新たな技術への挑戦　●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

極めて重要

広義のコンプライアンスエリア

- 人権の尊重へのコミットメント
- 生物多様性の保全
- 地球資源の適切使用と削減（電力・重油・都市ガス・上下水道）
- 廃棄物排出の削減



インパクトマテリアリティ

自社5事業を通じて解決すべき社会的課題

車載部品事業

- HUD普及による安全性の向上、交通事故防止
- HMI進化によるドライバーの負担軽減
- 製品の小型軽量化による省エネルギー化
- 環境配慮型製品の開発推進

安心・安全なカーライフの提供

❶交通事故の防止：HUD、メータの視認性向上、HUD製品の普及・浸透
❷環境保全：小型化・軽量化による省エネルギー化
❸環境保全：リサイクル素材の利用
❹持続可能なサプライチェーン構築：グリーン調達、責任ある鉱物調達、BCP※

民生部品事業

- 製品の小型軽量化による省エネルギー化
- 環境配慮型製品の開発推進

技術基盤の革新

❶快適生活シーンの提案、提供（使いやすい製品）
❷新しい生活様式への対応・提案、提供（新製品開発）
❸環境保全：軽量化（小型・薄型）による省エネルギー化、リサイクル素材の利用
❹持続可能なサプライチェーン構築：グリーン調達、責任ある鉱物調達、BCP※

樹脂コンパウンド事業

- 環境配慮型製品の開発推進
- サーキュラーエコノミー推進

サーキュラーエコノミーの実現

❶お客様の技術高度化への対応、貢献
❷環境に配慮した材料ソリューションの提案
❸環境保全：製品の軽量化への貢献による省エネルギー化
❹環境保全：リサイクル素材の利用

自動車販売事業

- サービス事業間連携による地域課題解決
- 新規サービス事業の創造、新たな生活提案

Well-being（幸福）なカーライフの実現

❶社会変化・社会のニーズに対応した新しい販売提案、推進
❷お客様のQOL（Quality of Life：生活の質）の向上
❸地域社会との密接な関係、地域社会への貢献
❹お客様満足、利便性向上（異業種コラボレーション、サブスクリクション機会創出）

サービス事業

- サービス事業間連携による地域課題解決
- 新規サービス事業の創造、新たな生活提案
- サーキュラーエコノミー推進

Well-being（幸福）な生活の実現、有効な時間創出

❶使いやすさ、心地よさの提案、提供（利便性・快適性の追求）
❷煩雑さの解消、解決（効率化の促進）
❸リスクへの備え、安心の提供
❹地域社会との密接な関係、地域社会への貢献、新たな生活提案

ステークホルダーの期待に応えて解決すべき社会的課題

Environment

- 気候変動対応（CO_2排出量の削減と管理）
- グリーン調達の推進

Social

- 強靭なサプライチェーンマネジメントの構築
- 働き方改革、健康経営の推進
- 生産性の向上、DX推進

Governance

- コーポレートガバナンスの実効性向上
- 緊急事態対応、BCP※対応の強化

※ BCP：Business Continuity Planning

狭義のコンプライアンスエリア

- コンプライアンスの推進
- 品質マネジメントシステムの確保
- 環境マネジメントシステムの確保
- 化学物質（製品含有化学物質）の管理
- 労働安全衛生マネジメントシステムの確保
- 情報セキュリティマネジメントシステムの確保

ステークホルダーコミュニケーション

- 自律考動型人材の育成、教育訓練の推進
- 地域コミュニティへの貢献活動の推進





重要 ― 企業価値に与える影響度 ― 極めて重要

価値創造プロセス

Vision

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**

Purpose

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**

Mission

私たちの使命

みえないものをみえるようにします

Value

私たちの価値観

・新たな技術への挑戦
・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

経営資本

人的資本	改革にチャレンジする人材・企業文化、多様性の尊重、健康経営の取組
知的資本	高度な専門性・ノウハウの蓄積による技術力、グループ連携による多様な機能集結
財務資本	健全な財務基盤、安定的なキャッシュフロー創出
社会・関係資本	優良なお客様へのソリューション提案力と堅固に結ばれた信頼関係
自然資本	環境資源、生態系、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、製品製造、サービス提供のための施設・設備など

社会課題解決型ビジネスモデル（ポジティブインパクトの創造）



- 車載部品事業
- 民生部品事業
- 樹脂コンパウンド事業
- 自動車販売事業
- サービス事業

価値創造（社会課題解決・持続的成長）

新規投資の継続

既存事業の収益構造の変革

社会が得る価値

・地域経済の発展
・事業活動に関わる環境保全、人権の尊重

日本精機が得る価値

・事業基盤の拡充
・持続的な成長

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

外部環境認識

・不確実性と事業継続性強化の高まり（地政学リスクの拡大、国際情勢の緊張及び自然災害等の突発的なインシデントへの対応力と事業継続力の強化）
・自動車産業の構造転換と新潮流（CASEに加えてSDV、サイバーセキュリティ等の新たな競争領域の拡大と同時に循環型社会及び多様化ニーズへの適用）
・ESG・サステナビリティ要求の深化と規制強化への適応（脱炭素社会に向けたGHG排出管理、人的資本経営等の非財務分野を含む要求レベルアップ）
・デジタル・イノベーションの進展と競争力確保（生成AI等のテクノロジー活用による生産性、高度化の促進、一方でサイバー空間におけるリスク管理の必要性）

持続的価値創造を支える基盤

サステナビリティ重要課題（マテリアリティ）

- **新たな技術への挑戦**　新たな価値創造
- **人にやさしく**　働き方改革、健康経営、多様性
- **たゆまぬ誠実さ**　ガバナンスの強化、コンプライアンス
- **品質へのこだわり**　製品・サービス品質の向上
- **地球にやさしく**　気候変動対応、資源有効活用

日本精機グループの事業

車載部品事業
Automotive business

私たちは、常に変化する情報をドライバーへ正確に伝えるのはもちろん、利便性や快適性の向上を追求し、部品一つひとつにまでこだわりぬいた「ものづくり」を続けています。

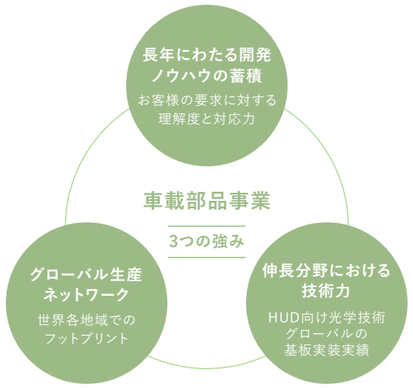
社会環境の変化や技術の進化を見据え、常にメーター開発の先端を走り、安全と安心を守る役割を担っています。



活動を通して達成可能なSDGs目標

01 事業の強み

自動車、バイク、農業機械、建設機械、船舶向けの計器類・センサーを、世界各地で製造・販売しており、基板実装サービスや精密部品分野でもグローバルな実績を有しています。長年の開発ノウハウを活かし顧客要求への高い対応力を維持するとともに、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、様々な技術を開発しています。センサーで検知した情報を計器・HUDでドライバーに伝え、「みえないものをみえるように」する先進的なソリューションで安全運転と運転の感動を支えています。

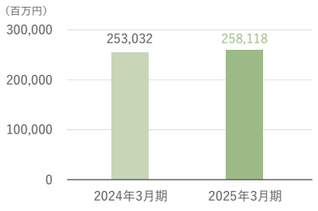


02 2025年3月期の概況

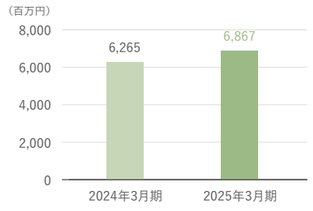
売上収益は、中国における日本車の販売停滞の影響を受けたものの、アセアン・インドなどでの二輪車用計器等の販売増加や、欧州におけるヘッドアップディスプレイ新機種の立ち上げ、さらには円安の影響などにより、増収となりました。営業利益については、原材料費など費用の高騰分を適切に販売価格へ反映する交渉や、筋肉質経営を目指した継続的な原価低減活動により、増益となりました。

主力事業である車載部品事業においては、地産地消の加速や生産レイアウトの最適化といったサプライチェーン改革を進めるとともに、業務プロセス改革や製品仕様の見直しによる原価低減にも取り組んでいます。これらの施策を通じて、ビジネス環境の変化にも強い、安定的な収益を生み出せる体制の構築を図ってまいります。

売上



営業利益



03 外部環境

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
- ■グローバルサウスでのバイク需要拡大

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
- ■中国における日本車の販売減少
- ■米国の関税強化に伴うコスト増加と世界経済の後退

04 成長戦略

社会に安心と感動を提供することを念頭に、メーター、HUD、センサー、車載EMSそれぞれの事業領域において、お客様への価値向上の最大化に取り組みます。

メーター分野では、自動車用統合コックピット技術の開発および、バイク用計器のインド・アセアン市場におけるコスト競争力強化を推進します。HUDでは、小型・簡素化仕様による競争力向上と、エンドユーザーへのPR活動強化による認知度拡大を図ります。欧州市場での収支改善、インフレに対応した適正な売価設定、現地生産化による製品設計・部品調達の効率化といった施策により、収益基盤を強化します。

さらに、自動車の電動化が進む中、培った品質と技術対応力を活かし、車載EMS事業の拡大や、センサーとシステムを組み合わせた新たな製品開発により、持続的な成長を目指します。

具体的な施策

①次世代HUD差別化技術開発
②欧州における固定費削減
③HUD抜本的なコスト見直し
④収支目標達成に向けたVA推進
⑤調達部品の現調化
⑥設計受託EMSへのチャレンジ
⑦自動車用計器新商材の受注

05 KPI

	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
❶HUD体積（前年度比）	15%削減	7%削減	10%削減
❷次世代センサ／新規センサの開発数	4件	4件	5件
❸車載関連特許出願数（量産設計分）	80件	86件	101件

TOPIC

ReaVis社と技術提携覚書締結

当社は、中国ReaVis社とHUD市場拡大と新技術適用を目的とした覚書を締結しました。HUD市場で世界トップシェアを有する当社の製造ノウハウと、ReaVis社の光学技術を融合し、新たな価値を創出します。今後、両社は市場の変化に迅速に対応し、小型化・コスト低減などの課題解決に取り組むことで、事業拡大を目指します。本提携を通じ、それぞれの強みを活かし急速に変化する市場ニーズへの対応を加速します。



※締結式の様子（中央左：当社社長・佐藤浩一）

インドで合弁会社設立、車載TFT液晶モジュール量産へ

当社は台湾EDT社と提携し、インドで車載向けTFT液晶モジュールの製造を行う合弁会社設立に合意しました。新設工場での量産開始は2027年を予定しており、成長著しいインド市場の旺盛な需要にタイムリーに対応します。現地での生産に切り替えることで、従来問題となっていた関税や輸送コストを削減し、価格競争力を強化。さらに、EDT社との資本業務提携により技術連携を深め、これまでのノウハウを融合させ次世代表示製品の共同開発を推進します。これにより、革新的な車載表示技術への対応力を高め、持続的な市場競争力を目指し、新たな価値を創出していきます。


新設工場予定図

日本精機グループの事業

民生部品事業
Consumer business

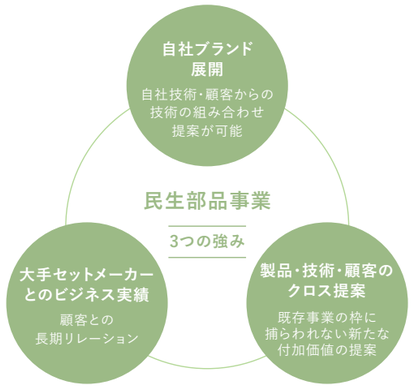
民生部品事業では車載部品事業で培った技術を活かし、ヒトと機械をつなぐインターフェースとしてホームアプライアンス、オフィス用機器、産業用機器向けのコントローラ、操作ユニットなどを開発・製造・販売しております。



活動を通して達成可能なSDGs目標

01 事業の強み

お客様とのパートナーシップのもと、当社がこれまで培ってきたお客様のご要望をより良い形で実現する「すり合わせ技術」を提供し、効率的かつスムーズなものづくりをトータルでサポートします。車載部品事業で培った技術力と、一貫したプロセスによる設計から製造までの体制を活かし、お客様の多様なご要望にグローバル規模でお応えします。これにより、高品質・高性能・高信頼性の「安心のものづくり」を提供します。また、既存のビジネス実績を基に、製品および技術を組み合わせた新たな価値の提供も、自社ブランド展開を含めて積極的に推進してまいります。



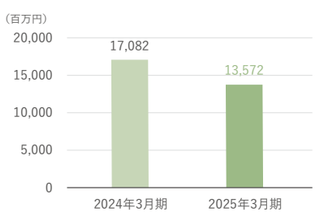
02 2025年3月期の概況

2025年3月期は前期比では売上、営業利益ともに減少しました。

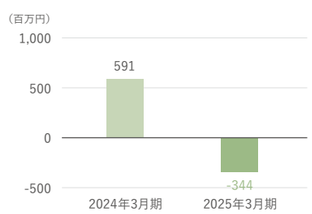
2024年3月期は世界的な半導体、電子部品全般の逼迫から部品調達環境が良化したことにより前期の納入残を解消し好調な売上と利益を維持しておりましたが、2025年3月期は一部顧客において在庫の調整局面となり、前期比で空調・住設機器コントローラー等の生産台数が減少し売上減少となりました。台数減少の局面においてもVA推進、生産性改善、経費削減などの筋肉質施策や原材料費高騰に伴う売価の適正化活動などで利益の確保に努めてまいりましたが営業損失となりました。

今後は顧客の生産調整からの回復傾向もあり、徹底した筋肉質施策の継続により増収増益に努めてまいります。

売上



営業利益



03 外部環境

機会

- ■家電・オフィス機器メーカーのグローバル戦略の変化
- ■オフィス機器の役割の変化（複合機機能拡大）
- ■気候変動による家電需要の変化
- ■部品調達環境の安定化
- ■カーボンニュートラル実現、ZEB 市場の拡大

リスク

- ■世界的な環境・省エネ規制の厳格化
- ■海外での景気変動による家電販売減
- ■急激な為替変動、地政学リスク増大

04 成長戦略

営業、開発、設計、製造などすべての工程において品質・生産性の向上を図り、お客様に提供する価値の最大化を目指すとともに、市場志向で高品質かつお客様の生活の質向上に貢献する価値の創出を推進してまいります。

コア技術であるセンシング技術およびデータの分析・活用技術を応用し、これからのニーズの変化を捉えた商品開発を進めることで、BtoBのみならずBtoC分野においても事業拡大とお客様満足度の向上を図ります。

主力である空調機器やオフィス機器操作パネルの製造・販売事業の拡大と収益性の向上を図るとともに、マーケティング活動の推進により既存顧客とのビジネス拡大にも努めてまいります。また、車載部品事業で培った世界各地域の生産設備・プロセスなどグループの資産を活用し、ビジネス領域の拡大を図ります。新規市場開拓・新製品開発においては、グローバルサウスの台頭を踏まえ、既存の中国、タイの生産拠点に加え、顧客や各国市場の動向を勘案した適切な生産拠点戦略を検討してまいります。

具体的な施策

①グループ内での最適な保有技術、生産拠点の提案
②空調・住設機器商材受注のための原価低減
③オフィス用操作パネル商材拡大
④新興国需要に合わせた生産地検討
⑤環境配慮設計（廃材の利活用）

05 KPI

	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
❶新分野領域での受注件数	1件	2件	1件
❷新商材市場投入件数	1件	1 件	1件

TOPIC

一酸化炭素チェッカーの開発

当社は、コロナ禍を契機に空気環境への関心が高まる中で、換気の状況を「見える化」する二酸化炭素濃度測定器「CO_2Lamp」を開発しました。この技術を応用し、主にテント内でストーブを使用する際に発生しやすい一酸化炭素の濃度を高精度に検知できる独自の一酸化炭素チェッカー「COLamp」を開発・生産し、2025年11月に販売を開始する予定です。

今後も、当社が培ってきたセンサーソリューション技術を活かして、「みえないものをみえるように」をコンセプトに、さまざまな社会課題に対応する新製品の開発に取り組んでまいります。



日本精機グループの事業

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。大手化学メーカーを主な取引先として、日本・タイ・中国等で事業拡大しています。

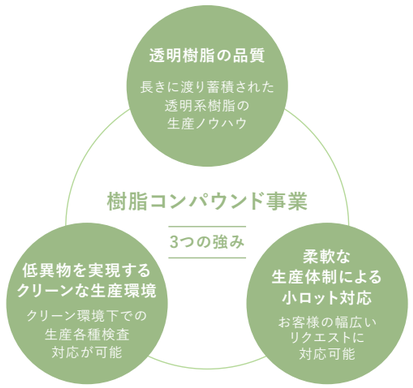


活動を通して達成可能なSDGs目標



01 事業の強み

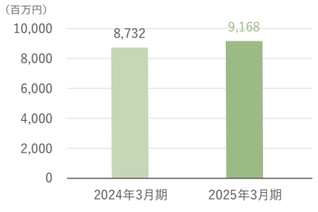
樹脂コンパウンド事業は、「透明材」・「クリーン（低異物）」・「小ロット対応」を強みとして、事業拡大を図っています。クリーンな品質が求められる光学製品をはじめとした高機能材（高付加価値商材）は当社グループの得意分野であり、今後も成長が見込まれます。CO_2削減を背景とした自動車の軽量化（金属からプラスチック製品へ）ニーズも高まっていることから、より一層強みを活かして、お客様の製品価値向上に貢献してまいります。



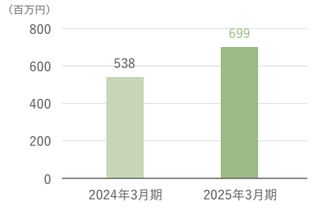
02 2025年3月期の概況

2025年3月期は、中国市場の減速により自動車用途材料の売上はやや減少したものの、主力である光学製品向け透明材の増加により増収増益となりました。近年進めてきた高機能材への受注構成の転換が成果としてあらわれています。今後も樹脂コンパウンドの世界的需要の拡大を背景に、当社グループの強みを活かし、高機能材の比率向上と既存顧客向け拡販、新規顧客獲得によって安定した収益基盤の確立を目指します。

売上



営業利益



03 外部環境

機会

- ■光学用途拡大による透明樹脂のニーズ拡大
- ■幅広いメーカー、商社との取引多数
- ■リサイクル品の活用拡大
- ■電気自動車軽量化による高機能樹脂のニーズ拡大

リスク

- ■車載用途製品の受注変動
- ■光学製品の受注変動
- ■原油価格および光熱費の高止まり
- ■中国自動車メーカーの台頭による日系メーカー低迷

04 成長戦略

当社グループは製品価値の最大化を目指し、強みを活かした高機能材の拡販に取り組みます。高機能材分野では、取得済みのISO22000管理手法を活用し「透明・低異物材料」といった既存商材の拡販に加え、さらに高度な管理が求められる食品・医療用途材料の受注獲得にも注力します。今後も競合他社との差別化を図りつつ、事業拡大を推進してまいります。

具体的な施策

①受注戦略を汎用材から高機能材へシフト
②既存顧客からの受注拡大と新規顧客の開拓
③フィルターメーカーとの協業によるクリーン技術のさらなる強化

05 KPI

	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
❶個社※1リサイクルの取組推進（廃棄材料リサイクル率）	26%	22%	25%
❷高機能（低異物）アイテムの獲得トン数	8,500 トン	8,613 トン	9,800 トン

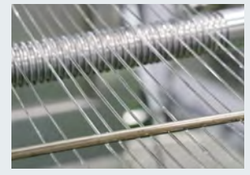
※1 エヌエスアドバンテック社

TOPIC

高度な管理力で新領域へ展開

当社グループのエヌエスアドバンテック社は、高いレベルの管理手法を活用し、既存商材の枠を超えた新領域への拡販に挑戦しています。2024年4月のISO22000取得を契機に、得意分野である光学製品向け材料に加え、カーボンニュートラルや医療向け材料など新たな引き合いも増加し、一部は試作段階へ進展しています。

当社グループの高い管理力と強みを活かし、今後もさらなる事業の成長と発展を図ってまいります。



サステナブルマテリアル導入によるCO_2排出削減への取り組み

当社グループは、2050年カーボンニュートラル「CO_2排出実質ゼロ%」の実現に向け、メータ製品へのサステナブルマテリアル採用を推進しています。また、樹脂部品においても段階的な目標を設定し、サステナブルマテリアル率の向上を積極的に展開しています。



※サステナブルマテリアル：リサイクル材およびバイオマス材

日本精機グループの事業

自動車販売事業
Car sales business

グループ会社にて新車・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行っております。

グループ会社

㈱ホンダ四輪販売長岡
新潟県内でのホンダ車の販売事業

新潟マツダ自動車㈱
新潟県内でのマツダ車の販売事業

㈱カーステーション新潟
新潟県内でのスズキ車・ダイハツ車の販売および中古車事業・買取事業（ココセレクト店、カーセブンFC）

マツダモビリティ新潟㈱
新潟県内でのタイムズカーの運営（レンタカー・カーシェアリング事業）

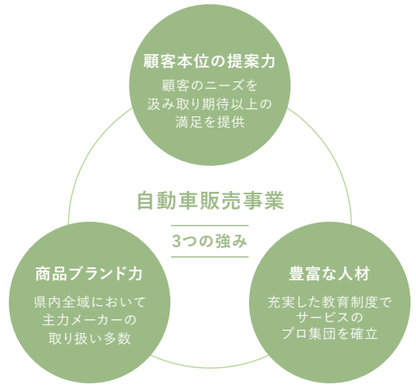


活動を通して達成可能なSDGs目標

01 事業の強み

新潟県内全域をカバーし、圧倒的な管理顧客数と安定した財務基盤を有しています。DXやデジタル技術を活用した効果的な販売体制の構築と、顧客満足度を高めるためのアフターサービスの強化にも取り組んでいます。また、充実した教育制度のもと、法令遵守を徹底したサービスのプロフェッショナル集団として、お客様に安心と安全のカーライフを提供することを目指しています。

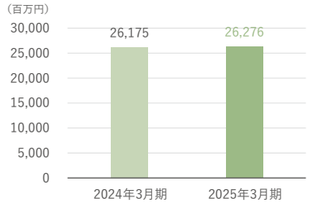
地域密着・顧客密着型の営業やイノベーションを通じて、市場ニーズや社会的価値を先取りし、常に新たな価値を創造するとともに、社会課題の解決にも積極的に取り組んでまいります。



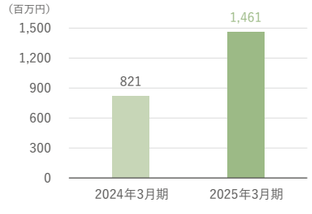
02 2025年3月期の概況

2025年3月期は前期比で増収減益となりました。売上利益は、新車販売に於いてはコロナ禍における車載半導体不足の緩和・解消から回復した前期の反動と、一部メーカーの不正認証問題の影響や輸送のドライバー不足や天候不順の影響で新車の納期遅れが発生したものの、通期では売上を上回りました。中古車販売に於いては、中古車相場の下落による影響で一部の中古車販売店舗で減損損失を計上し、前期比では減益となりました。

売上



営業利益



03 外部環境

機会
- ■CASEによる新しい価値観の到来
- ■旺盛な新機能開発と新販売方法開発
- ■車メーカーによるディーラー再編の動き
- ■サプライチェーンの回復

リスク
- ■若年者減少による市場の縮小
- ■CASEへの投資負担増加
- ■インフラと法整備の追従
- ■業界従事希望者の減少

04 成長戦略

国内自動車販売業界は、メーカーによるEV化や販売網再編が進み、変革期にあります。当社グループは、EV商材や関連投資、人材育成にも注力し、成熟市場における残存者利益の獲得を目指しています。新潟県内で築いた事業基盤のさらなる強化のため、「ブランド力向上の新世代店舗投資」「都市や交通量変化に対応した既存店舗の再編統合」「新機能獲得を目的としたM&A投資」を推進しています。また、安定した管理顧客基盤を活かし、残価設定型サブスクリプションやカーシェアリングなど多様なサービスも提供し、お客様と地域社会の課題解決に貢献してまいります。

具体的な施策

①好立地店舗の再投資
②M&Aなどによる不足機能の補完やサービスエリア拡大
③システム化による管理業務工数削減
④顧客の立場に立った販売・サービス案内の徹底

05 KPI

	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
❶基盤収益カバー率	100%	103%（Ave.92.8%）	100%
❷残価設定販売比率	35%	24%（Ave.21.6%）	35%

※（ ）なしは、グループディーラー最良値、（ ）はディーラー３社平均値

topic

新世代型店舗、新潟県新発田市で新築開業

当社連結子会社の新潟マツダ自動車株式会社は、主力店舗『新潟マツダ・新発田店』を新世代型店舗として新築リニューアルし、2024年12月25日に竣工式を行いました。主要幹線道路沿いの利便性の高い立地にあり、1987年の開業以来、地域の皆様に親しまれてきた店舗です。

今回のリニューアルでは、モノトーンとシルバーに木材を組み合わせたデザインとし、より快適な空間を実現しました。最新設備を備えた新整備工場も併設し、安心・高品質なサービスを提供します。当社グループは、地域と連携し、安全で豊かなカーライフを目指してまいります。



日本精機グループの事業

サービス事業
Service business

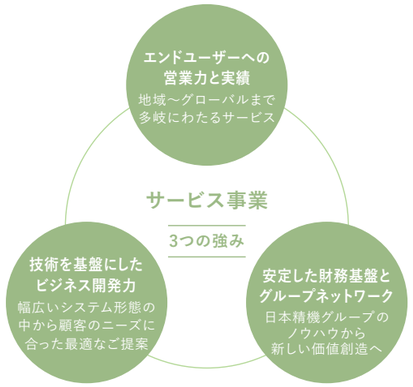
情報システム開発・ネットワーク構築・ソフト&ハードウェア開発を担う㈱NS・コンピュータサービスと、物流・広告代理店・フードサービスを担う日精サービス㈱にて様々なニーズに対応できるサービス事業を展開しております。



01 事業の強み

当社サービス事業は、新潟県内から海外まで、多様なお客様に幅広いサービスを提供しています。お客様一人ひとりのニーズに合わせた最適なシステムや提案を行い、ご満足いただけるよう努めています。

市場動向や社会的要請を的確に捉えたコミュニケーションと業務改善により、新たな価値の創出とともに、収益性の向上と社会課題の解決を両立することを目指しています。様々なサービス領域で培ったノウハウを活かし、今後も発展を続けてまいります。



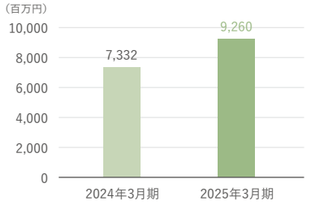
02 2025年3月期の概況

情報システムサービス事業においては、民間向けソリューション分野での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マーケットの開拓が進展したことなどにより、増収増益となりました。

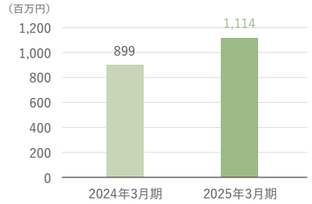
物流事業では、新規顧客の獲得、既存顧客取引の拡大、価格改定に加え、流通加工や物流システム販売などの新規物流サービスの提供範囲拡大が進み、増収増益を達成しました。

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。

売上



営業利益



03 外部環境

機会

- ■重要な経営課題としてDXニーズの高まり
- ■政府によるデジタルガバメント推進に伴うDXニーズの高まり
- ■消費者の生活スタイルの変化
- ■持続可能な事業展開の社会的ニーズ

リスク

- ■物流サービスの脱炭素要求
- ■エネルギー供給構造変化
- ■産業就労構造の変化
- ■業界従事希望者の減少懸念

04 成長戦略

サービスの市場ニーズが多様化する中、当グループは情報システムサービス事業と物流事業を軸に、「安心」と「感動」を提供する信頼性の高いサービスを推進しています。

情報システムサービス事業では、少子高齢化や産業人口減少を背景としたDX化需要の高まりを受け、ソフトウェア販売に加えBPO（ビジネス・プロセス・アウトソーシング）の積極的な提案を通じて、顧客の業務改善に貢献いたします。

本社のある新潟県長岡市では、自治体との連携協定により地域DX推進も開始しています。企業の成長と地域課題の解決を両立し、豊かな社会の実現を目指します。

物流事業では、「流通加工・物流システム販売」の事業領域拡大を進めるとともに、既存の「輸送・倉庫管理・梱包資材・通関業（AEO）」との融合によって、顧客に対し付加価値の高い最適な物流サービスを提供し、より多様なニーズに応える体制強化に努めてまいります。

具体的な施策

情報サービス	①市場拡大が予測されるDX分野への進出 ②顧客ノンコア業務のBPO受注拡大
物流サービス	①顧客への輸送+保管のセット拡販 ②ラベリングなどの流通加工の新規外販獲得

05 KPI

	2024年度目標	2024年度実績	2025年度目標
❶民間企業向け IT 関連売上	2,400百万円	2,703百万円	4,500百万円
❷行政 / 教育機関向け IT 関連売上	2,600百万円	2,644百万円	3,600百万円
❸外部顧客向け物流売上	1,900百万円	2,122百万円	2,000百万円

TOPIC

「ながおかDXセンター」設立1周年実績報告会

日本精機グループは、長岡市および長岡商工会議所との「地域DX推進連携協定」に基づき『ながおかDXセンター』を設置・運営しており、同センターは2025年8月に設立1周年を迎えました。

事務局を担う連結子会社NS・コンピュータサービスは、長岡商工会議所や地域金融機関と連携し、地域企業のDX相談窓口として機能しています。

これまでに20件の相談を受け、地元IT企業とのマッチングを通じてデジタル化・業務改革を支援し、9件のプロジェクトを完了しました。今後も伴走型支援で各社の状況に寄り添い、現場に即した改善と変革を推進してまいります。



ESGに関する取組み

日本精機グループのESGに関する基本方針

当社グループは、社会の持続可能な発展が、中長期的な企業価値向上、そしてステークホルダーへの社会的価値の提供拡大のために不可欠であると考えます。

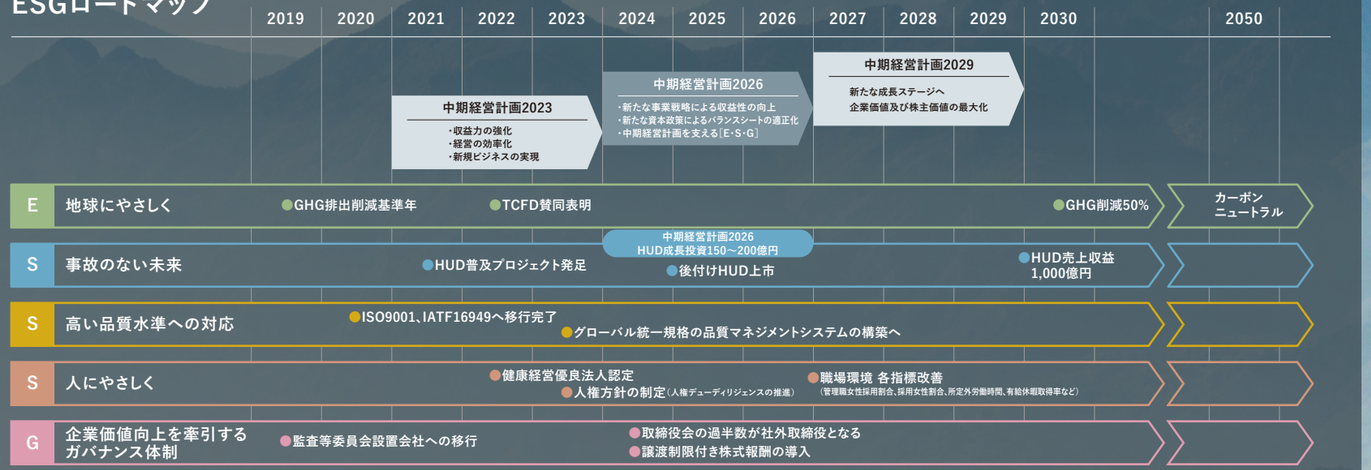
社会が持続可能な形で発展するためには、その重要な構成要素である我々企業が短期的な利益追求だけではなく、中長期的な視点で環境問題や社会問題に積極的に取り組む必要があり、その実現のためには強固なコーポレートガバナンスが前提になります。

企業がそれらに継続的に取り組むことにより、環境問題や社会問題の解決を通じて社会の持続的な発展がもたらされると同時に、企業にとっても中長期的な持続可能性や企業価値の向上に繋がると考えます。

当社グループは財務情報のみならず、ESG（環境・社会・ガバナンス）要因等の非財務情報も考慮し、ステークホルダーとの建設的な「目的を持った対話」（エンゲージメント）を行うことで中長期的な社会発展と事業拡大の両立を目指します。

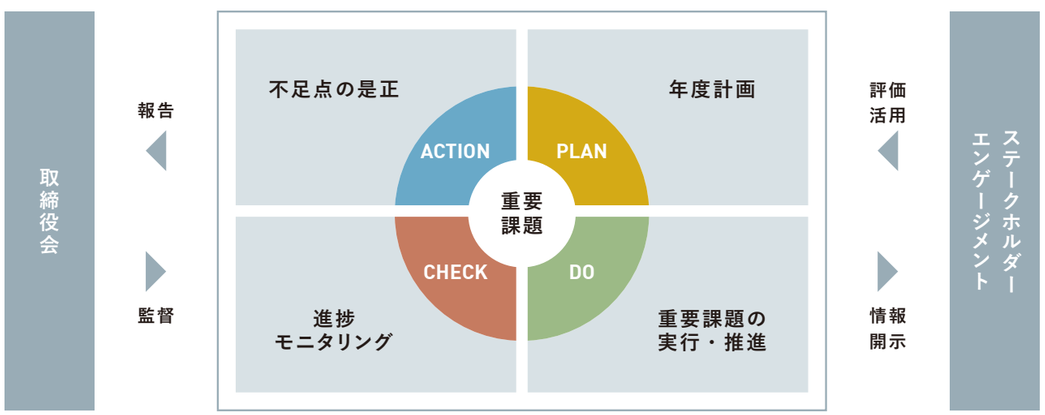
投資に際しては、従来一般的であった、ESGが「事業リスク抑制」であるという観点に加えて、ESGは「事業機会拡大」であるという観点を重視します。「事業リスク抑制の観点」とは、我々の持続的成長を阻害する可能性に対して、環境や社会などの観点からどのようなリスク要因を認識し、その要因に対してどのような対策を講じているか、また財務の安定性に与える影響はどうか？という観点です。「事業機会拡大の観点」とは、我々が環境や社会などの観点から社会ニーズの変化を捉え、いち早く価値創造に結び付けることによって、その競争力強化や中長期的な企業価値の向上に繋げられているか、またそれを経済の活性化やより良い社会づくりに繋げられているか、という観点です。

ESGロードマップ

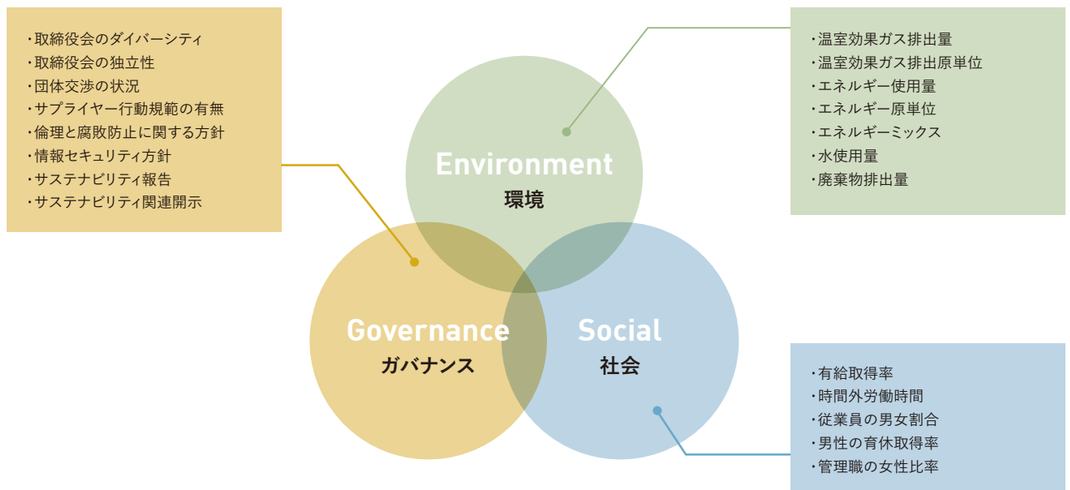


日本精機グループのESGマネジメント

マテリアリティ（重要課題）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まいります。



日本精機グループのESGマネジメント指標



環境への取組み（E）

環境に関する基本的な考え方

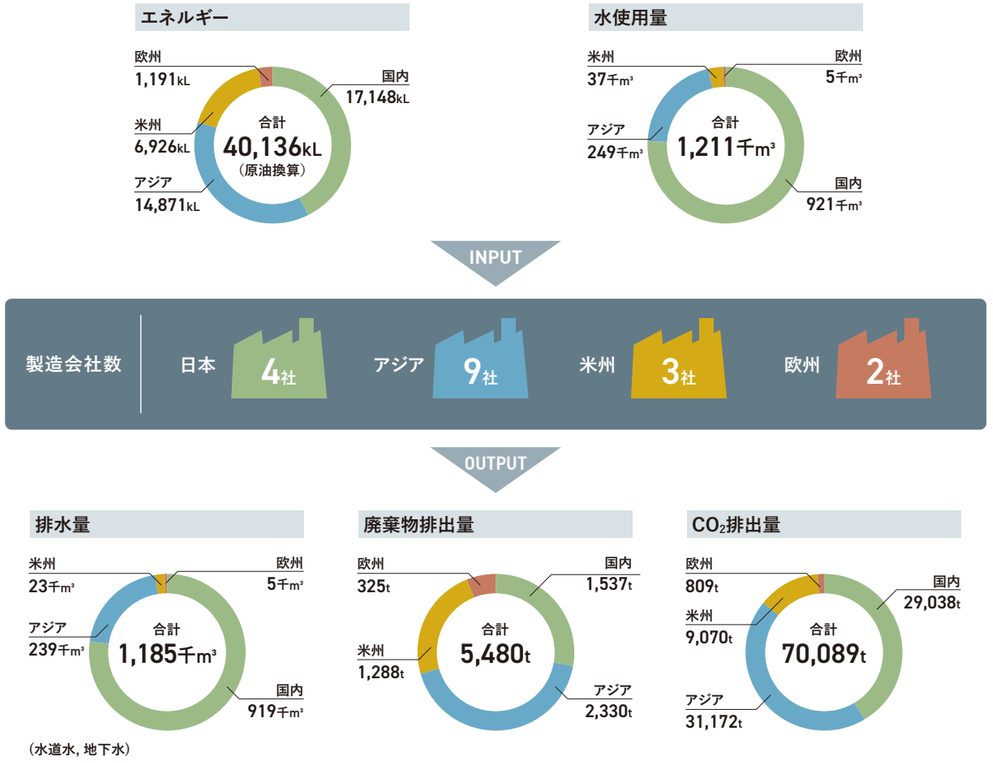
当社グループは環境基本方針を定め、地球環境問題を経営上の重要課題と位置づけ、環境と調和する安全で持続可能な社会の実現を目指し、環境方針の体現、環境目的・目標を達成するため継続的な改善を展開しています。日本そして世界の製造工場の生産活動の中で、社会へ安心と安全を届けるべく、グローバルに事業を展開しています。私たちは長年培ってきた設計・生産技術を柔軟に活かして、そのシナジー効果により「ものづくり総合力」を強化するとともに、ISO14001（2015年版）の環境マネジメントシステムを事業活動に統合しグローバルで展開し、環境負荷低減活動を推進してまいります。



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（2024年度）



（水道水, 地下水）

第9次環境目標 2023-2026

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。2024年度は当社第9次環境目的・目標の2年目で、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 ］

取組みテーマ	項目	対象	2024年度目標	2024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	16.8%削減	○
	電力	全製造部門	2.0%削減(生産数原単位)(2024年度比)	8.0%増加	×
		全間接部門	2.0%削減(電力量使用量)(2024年度比)	13.9%増加	×
	重油	該当部門	運用管理(CO_2全体で管理)	0.4%増加	×
	都市ガス	該当部門	運用管理(CO_2全体で管理)	261.2%増加	×
	LPG	該当部門	運用管理(CO_2全体で管理)	14.2%削減	○
水資源の節約	上水道	全社	運用管理	14.6%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(生産数原単位)(2024年度比)	17.1%削減	○
	リサイクル率	全社	99.90%以上	100.0%	○
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:95%	△
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	2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	3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は間接部門での使用の為、CO_2排出量全体として目標設定し、削減・管理しています。
2024年度のエネルギーと水の実績は、新蔵王工場稼働と、ソーラ等の再エネ率向上、電化エネルギーへのシフトによる影響が主要因です。

［ 環境目標達成に付随した取組み ］

工場屋根遮熱等による環境・エネルギー改善

共栄エンジニアリング株式会社は、精密部品加工・超微細加工等を行うグループ企業です。精密加工は工場の温度管理が重要で、屋根からの輻射熱による温度上昇を抑える為、天井に遮熱シートを設置し照明をLEDへ切り替えました。また、屋根上に300kWの太陽光パネルを設置し、再生可能エネルギー利用によりCO_2排出量を年間102t削減しました。

ソーラパネルの設置や断熱・照明のLED化等により環境負荷削減の取り組みを行っています。

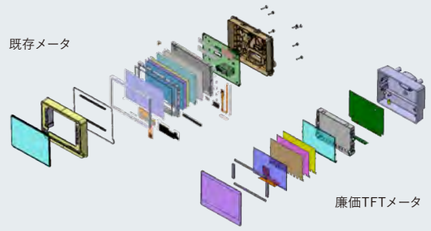

照明のLED化、天井遮熱工事


ソーラーパネル 2024年8月稼働

部品点数削減による廉価TFTメータ

バイク用メータは、これまで指針式やパッシブ液晶を使用した製品が主流でしたが、近年、TFT液晶による製品が主流となりつつあります。

メータのコストダウンを狙い、廉価TFTメータの開発に取り組みました。TFTバックライト内製化等の新規技術開発に取り組み、ビズ・ベゼル等の金属部品を廃止し41%の軽量化に貢献しました。当社はこれからも環境にやさしい製品開発に取り組んでいきます。



環境への取組み（E）

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

日本精機は、2022年9月に、TCFD提言（Task Force on Climate-related Financial Disclosures：気候関連財務情報開示タスクフォース）への賛同を表明すると共に、TCFDコンソーシアムへ加入しました。

日本精機グループはサステナビリティ方針を掲げ、気候変動への対応をESG（環境・社会・ガバナンス）の中でも重要な経営課題の一つと捉えております。

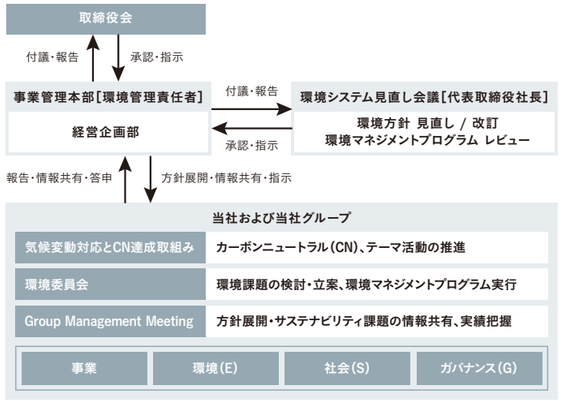
当社と関わりのあるステークホルダーの皆様との一層のコミュニケーションを図るため、ホームページや統合報告書等を通じ、気候変動に関わる情報開示の充実に、より一層努めてまいります。

ガバナンス

日本精機は、サステナビリティへの取り組みを強化するため、2022年に気候変動を含むサステナビリティに対応する部門を事業管理本部内に新たに設置しました。

現在、TCFDの推進主体となる経営企画部は、「気候変動に関するリスク・事業活動への影響についての見直し検討」「方針・目標・進捗・課題等を取締役会や環境に関する会議体である環境システム見直し会議に付議・報告」「方針・目標を環境委員会・関連部門、グループ企業全体会議であるGroup Management Meeting等を通じて展開・指示し、情報共有を行い進捗を管理」を行います。

経営層は、取締役会、環境システム見直し会議において、方針・目標・進捗・課題について審議し承認・指示を行います。



戦略

気候変動は、そのリスクにより当社ならびにそのグループ企業の事業活動のみならず私たちやそれらを取り巻く社会やステークホルダーへ様々な影響を及ぼします。

私たちは、そのリスクの影響を最小限にとどめ、機会を活用するため、シナリオ分析から気候変動が事業活動に与える影響（リスク・機会）を特定し、その対応について優先度を考慮し事業戦略へ反映する事で、持続可能な事業活動を推進します。

4℃ シナリオ	IEA STEPS,WEO IPCC RCP8.5	・気候変動により、海面水位の上昇や降雨量増による河川の氾濫・浸水被害地域の増加、干ばつの広域化と渇水リスク増加 ・熱波・感染リスク増による死亡リスクの増大、労働意欲の低下
1.5℃、2℃ シナリオ	IEA SDS,WEO IPCC RCP2.6	・気候変動抑制政策・規制強化により、炭素税負担増加、EV車の増加、ガソリン車は減少 ・低炭素社会向け新商材・新技術開発

温度帯シナリオ	要素	リスク	機会	影響度	対応
1.5℃/2℃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および設計 ・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℃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

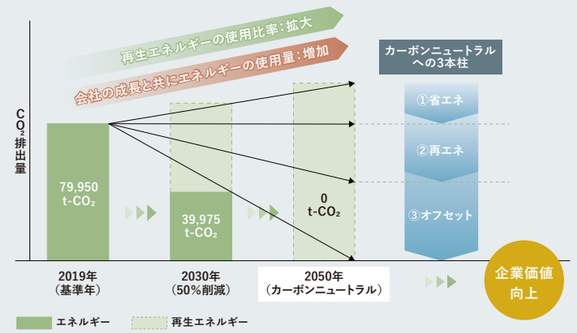
サステナビリティ・気候変動に関するリスクの管理については、環境管理責任者と事業管理本部内「経営企画部」を事務局として、日本精機グループや各ステークホルダーに重大な影響を与える可能性のあるリスクを分析・特定した結果やそのKPIについて、「環境システム見直し会議」において年に1回の付議・報告、もしくは取締役会への付議・報告をしています。

環境マネジメントプログラムについても、計画やKPI、その実行結果を環境システム見直し会議に付議・報告をしています。

CO_2排出量の目標と実績

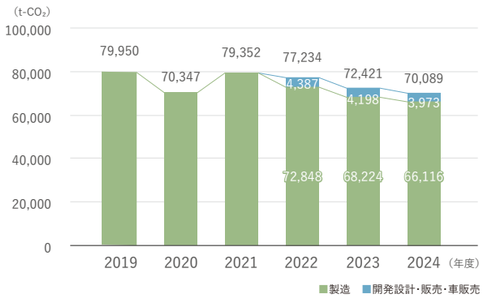
日本精機グループは、持続可能な社会の実現に向けて、気候変動に関わる目標として、CO_2排出量の削減目標を、Scope1とScope2（2019年を基準）で2030年に50%削減、2050年に100%削減（カーボンニュートラル）と設定しました。現在、グループ一丸となって各種の省エネ施策に取り組むと共に、太陽光発電導入を進めています。そのうえで、再エネの導入やオフセットによる方策も含め、目標達成に向けた取り組みを進めてまいります。そして、来たるべきグローバルサステナビリティ要請に対応するため、CO_2排出量の算定と開示を進めると共にその精度を高めてまいります。

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	範囲
Scope1		1,083	579	1,072	単体
Scope2		11,644	8,738	8,504	
Scope3	1. 購入した製品・サービス	373,215	382,735	375,065	
	2. 資本財	6,349	16,691	26,501	
	3. Scope1,2に含まれない燃料およびエネルギー関連活動	1,859	1,351	1,467	
	4. 輸送、配送（上流）	N/A	N/A	N/A	
	5. 事業から出る廃棄物	53	43	43	
	6. 出張	188	287	230	
	7. 雇用者の通勤	144	144	140	
	8. リース資産（上流）	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	
	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	
	11. 販売した製品の使用	20,683	15,080	10,600	
	12. 販売した製品の廃棄	232	167	111	
	13. リース資産（下流）	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	
	15. 投資	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。

2024年度 CDP評価結果

当社は国際的な環境情報開示システムである CDP2024 において以下の評価を受けました。

気候変動：B 評価　　水リスク：B- 評価

これらは、当社が環境リスクに関する管理および具体的な対応を進めていることが評価された結果であり、世界の企業が目指す持続可能な経営の中でも一定の水準にあることを示しています。

社会への取組み（S）

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傾倒せず、法令遵守およ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、人材・安全・品質のマネジメントおよび地域社会への貢献活動を以て、持続可能な社会の発展に貢献してまいります。



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」に関するリスクおよび機会に対する継続的かつ積極的な取組みを向上・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

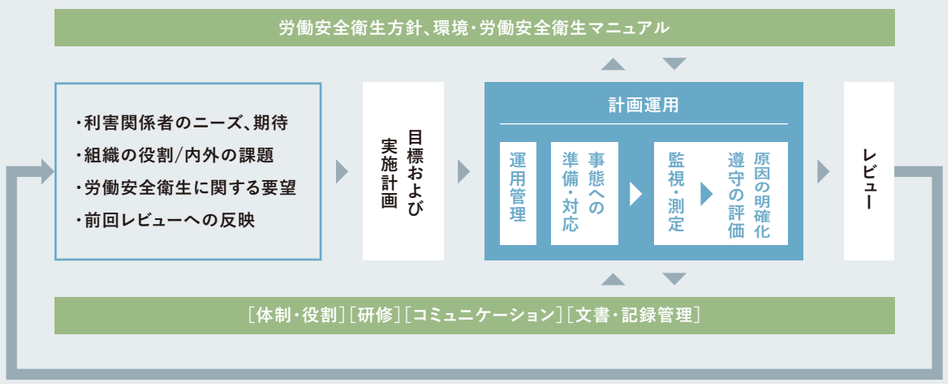
労働安全衛生マネジメント体制

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およ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。

品質方針

当社グループは、車載部品事業、民生部品事業、樹脂コンパウンド事業を始めとする製品の企画・設計・開発・製造・販売のすべての活動において、品質第一の考えのもと顧客要求を満たし、業界一の品質・技術の確立を目指し活動します。

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

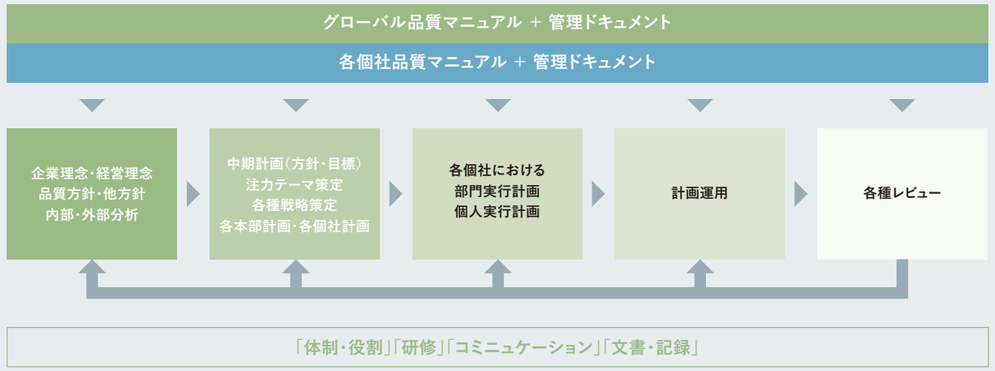
当社は、グループの企業理念と品質方針に基づき、お客様の立場に立って、お客様に安心・安全を提供し、社会から信頼を得るためのTQM活動を展開しております。

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格（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いたしました。グループ会社は、ISO9001（2015年版）、IATF16949への移行を2020年度で完了し、品質第一の考え方のもと、グローバルに統一規格におけるシステムを展開し、製品・サービスの向上に取り組んでおります。

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、各種戦略を明確にし、グループ、従業員のベクトルを一つに合わせ、計画運用を行います。実行結果は、決められたタイミングでレビューを行い、フィードバックをかけ、変化に対応していき、その活動を支えるのは、構築された各マネジメントドキュメントと教育・コミニュケーションなどの共有のためのツールになります。

今後は、さらに産業およ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



責任ある鉱物調達

紛争地域および高リスク地域（CAHRAs）を原産地とする紛争鉱物（スズ、タンタル、タングステン、金など）は、武装集団に対する支援、児童労働などの人権侵害、贈収賄、資金洗浄、脱税、環境破壊などのリスクがあります（OECD Annex IIリスク）。当社グループでは、RMI※1より提供されるCMRT※2を用いたサプライチェーン調査を実施しています。サプライヤーと協力してサプライチェーンの透明化とリスクの軽減に取り組んでまいります。

※1RMI: Responsible Minerals Initiative　※2CMRT: Conflict Minerals Reporting Template

サプライヤー サステナビリティ ガイドライン

サステナビリティ全般にわたり、お取引様に遵守いただきたい安全、品質、人権、労働、環境、責任ある鉱物調達、コンプライアンス、情報開示の各項目を「サプライヤー サステナビリティ ガイドライン」としてまとめ、発行しました。持続可能で効果的なビジネス環境の構築に、サプライチェーン全体で取り組んでまいります。

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

社会への取組み（S）

人材育成

基本的な考え方

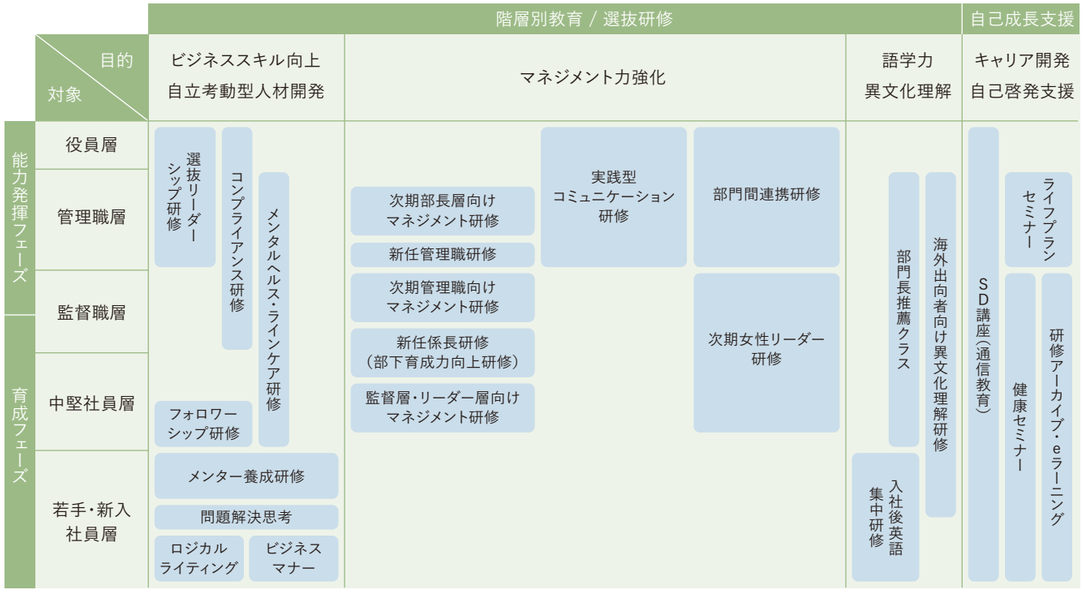
日本精機の成長を支えているのは、多様な人材の活躍です。当社は「人材こそが最も重要な経営資源」と考えており、この考えのもと人材育成を行っています。多様な価値観・考え方・バックグラウンド等を尊重し活かしあうことは組織の創造性を高め、優秀な人材の確保や競争力の向上にも繋がると考えています。　また、従業員が必要なスキルや自らのキャリアについて主体的に意識し、実現に向け行動するための人材育成プログラムを提供することで、個人の能力開発・成長を支援しています。

自律考動型・グローバル人材の育成

グローバル競争で勝ち残るため、先手を打って自ら考え行動し、変化に素早く対応する「自律考動型」のグローバル人材育成を目指し、年間20以上のプログラムの教育・研修をテーマ、階層に合わせて実施しています。

また、定期的なキャリア面談、グローバル経営人材候補者への集中教育や早期選抜、多面的視座を醸成するためのジョブローテーション等を行っています。

多角的な研修体系による人材育成



リスキリングプログラムの導入

従業員のキャリア形成・スキル向上を通じ、事業基盤の強化を図るとともに利益拡大を図るため、2025年よりリスキリングプログラムを導入しました。

リスキリングの希望者に対し、当社として重点的に強化したいエンジニア人材・デジタル人材としてのスキルを身に着けるプログラムを準備し、プログラム修了後にはグループ内の部門に適宜再配置を行ってまいります。柔軟な人員配置を継続するため、今後もプログラムの拡充に取り組んでまいります。

リスキリングプログラム

- **組み込みソフトウェアプログラマー養成コース**
- **CADオペレーター養成コース**
- **DX推進者養成コース**

エンゲージメント向上の取り組み

当社では従業員一人ひとりが意欲的に働き続けることのできる会社を目指し、人事制度の見直し（キャリアパスの複線化、実力に応じた早期昇進の実現など）、四半期ごとのキャリア面談の導入、健康経営の推進などのエンゲージメント向上の取り組みを推進してまいりました。

今後はエンゲージメントパルスサーベイを定期的に実施する方向で検討を進めています。サーベイにより従業員のモチベーション状況を把握するだけでなく、従業員個人やチームの生産性、コミュニケーションの質・マネジメントの質の向上により、エンゲージメントの向上につなげてまいります。

職場環境の充実

多様な働き方の支援

当社では、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。また、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、健康経営の取り組みも推進しています。

［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」から「12歳」になるまでに延長
- 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際、帰任時の再入社を容認

目標と実績、表彰

職場環境に関する各指標において、2024年度の実績は右表の通りです。改善に取り組む姿勢や実績が評価され、以下の認定と表彰を受けています。

［健康経営に対する取組みの評価］

にいがた健康経営推進企業マスター2025
新潟県
※3年連続

［働き方改革に対する取組みの評価］

えるぼし（3つ星）認定
2022年認定
厚生労働省

ながおか働き方改革プラス応援プロジェクト はたプラチナ賞
新潟県長岡市

［指標・目標及び2024年度実績］

計画項目	目標（2027年3月まで）	実績
有給取得率	80%	71.4%
時間外労働時間	平均12時間以内/月	平均14.9時間/月
女性従業員数	25%	24.7%
男性の育休取得率	70%	63.0%
女性管理職比率	5%	4.7%

目標達成に向けた取り組み

［有休取得率］

7日間の年次有休取得を目標に設定しており取得義務5日間に加えて、取得推奨日2日間として、社員の有休取得状況を管理者に通知しています。

［時間外労働時間］

マネジメント層の意識改革のため、労務管理研修を実施しています。

［男性の育休取得率］

配偶者出産のタイミングで育休取得を促すリーフレットの配布を実施しています。

［女性従業員比率および女性管理職比率］

当社では多様性を発揮した企業の運営を実現するため、女性管理職比率の向上に取り組んでおります。現在の当社従業員の男女比率は8:2となっており、管理職における女性比率向上のために、まずは全従業員における女性の比率を高めるとともに、女性社員の中から次期管理職の候補を増やしていく活動に取り組んでおります。

・女性社員採用の活性化（U・I・Jターン学生へのアプローチを強化）
・女性社員の次期リーダー層への教育

社会への取組み（S）

社外取締役・女性管理職のディスカッション

多様性を重視した組織文化の醸成に向け、社外取締役である島田さつき氏と女性管理職8名によるディスカッションを開催いたしました。島田氏はソフトウエア設計や設計品質管理の豊富なご経験を持っております。ご自身の女性としての組織での活躍の実績やアドバイスなど、実体験に基づくお話を女性管理職と共有しました。また、女性管理職としての視点を持った経営参画意識の向上や女性管理職間のネットワークを育むうえでも有意義な機会となりました。



経営参画意識の醸成

タウンホールミーティング

2025年より、経営から社員へのメッセージをダイレクトに伝えるとともに、従業員の生の声を経営に届け、経営ー従業員双方の円滑なコミュニケーションを促進することを目的にタウンホールミーティングを開催しています。経営層と従業員の直接対話の機会を設けることにより、当社の目指す姿の実現に向け今後も継続してまいります。



従業員持株会を通じた株式付与

従業員が株主と同じ目線に立ち、当社経営への参画意識の向上およびモチベーションアップを目的とした福利厚生の一環として、従業員持株会を通じた株式付与を決定いたしました。

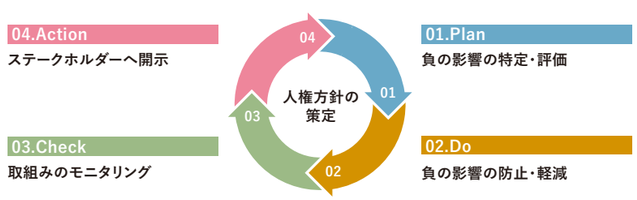
対象：当社従業員持株会入会者
付与株数：50株/人
払込期日：2025年11月7日
割当方法：自己株式処分

人権の尊重

人権デューディリジェンスの推進

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が、2024年の遵守調査において、問題発生事象はありません。

人権デューディリジェンスのPDCAサイクル



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】賃金の不足・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

地域課題への対応

ミニショベル向け後付マシンガイダンスHolfee

Holfeeは、建設機械（ミニショベル）の操作をサポートする後付けガイダンスシステムです。専用のスマートフォンアプリと連動させることで、オペレーターに現在の地面掘削深度や、目標とする掘削の深さ・勾配に関する情報などを表示します。熟練度の必要な操作をより容易にするので、建設業界における人手不足、熟練工技術の継承問題の解決に貢献いたします。



若手社員による「長岡市未来共創プロジェクト」への参画

当社若手社員は、長岡市、㈱大光銀行の三者が合同で実施する地方創生・SDGs研修「長岡市未来共創プロジェクト」に参画いたしました。地元・長岡の次期総合計画策定に向けたアイデアの検討や異業種交流を通じて、多様な価値観を持った人材を育成するとともに、職員・社員のエンゲージメントの向上を図るプロジェクトです。他社と共同で長岡市に向けてアイデアをプレゼンし、様々な視点から長岡市の未来に向けた提言が行われました。



次世代人材育成支援

当社は三条市立大学と連携し、地域産業の発展や次世代の人材育成を目的として、多様な取り組みを展開しています。学生と社員が交流するイベントでは、企業理解やキャリア形成の場を提供し、相互理解を深めています。また、「イノベーションの創出」をテーマにしたワークショップや寄附講座も開講し、実践的な学びを推進しています。これらの活動を通じて、学生の発想力や課題解決力を高め、地域社会やものづくり産業の未来を担う人材の育成を支援しています。



産学連携授業の実施

当社は2022年度より長岡造形大学の学生たちと産学連携授業「地域協創演習」の取り組んでおります。今年度は、当社のCO_2濃度測定器「CO_2 Lamp」のセンサー技術、情報可視化技術を活かした新たな発想・アイデアを出すことをテーマとして、短期集中型の日程で演習が実施されました。当社は更なる成長を遂げる為に、“マーケットイン”の考え方をもち、未来の環境変化・ニーズを見据えアイデアの具現化を志向するとともに、地域社会への貢献・人づくり活動にも取り組んでまいります。



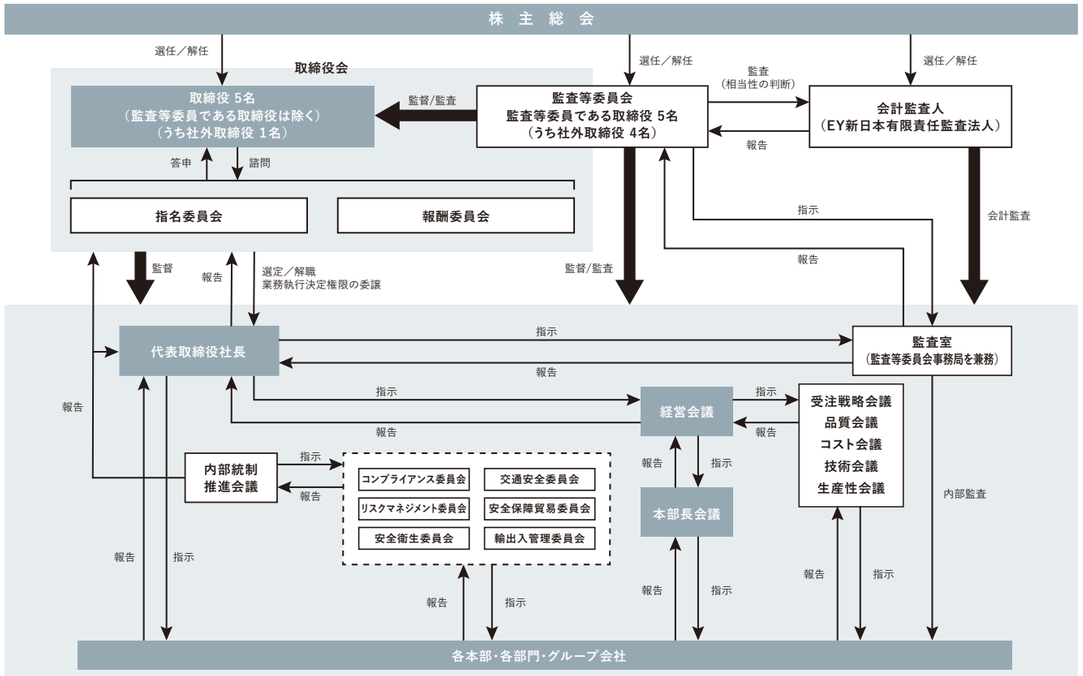
コーポレートガバナンスへの取組み（G）

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ます。

加えて、当社は、持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現のため、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実現、株主との建設的な対話が、最重要課題であると認識しております。今後も持続的成長と中長期的な企業価値向上の実現に取り組んでまいります。

＜コーポレート・ガバナンスおよび内部統制に関する体制の模式図＞



＜各機関の構成と主な役割＞

社内取締役　社外取締役（男性）　社外取締役（女性）

機関	取締役会	監査等委員会	指名委員会	報酬委員会
構成	議長 10名（社内5名、社外5名）	委員長 5名（社内1名、社外4名）	委員長 5名（社内2名、社外3名）	委員長 5名（社内2名、社外3名）
主な役割	■経営の基本的な意思決定と業務執行の監督 ■代表取締役の選定 ■重要な業務執行の決定（取締役社長への委任事項の決定を含む）	■取締役の職務の執行の監査・監督 ■監査等委員でない取締役の指名・報酬等についての意見陳述	■取締役の選任・解任に関する事項の審議、取締役会への答申	■取締役の報酬等に関する方針および個別報酬額の審議、取締役会への答申

取締役会

取締役会の実効性評価

［ 評価のプロセス ］	当社は、取締役会を構成する取締役にアンケートを実施し、その結果を独立社外取締役で検討し、その検討結果を踏まえ、取締役会に報告することで、毎年、取締役会全体の実効性について分析・評価を行っております。
［ 評価結果の概要 ］	その結果、昨年度については、取締役会全体の実効性については確保されていることを確認することができ、取締役会の運営、取締役会のモニタリング機能、取締役会への報告方法等も実効性が向上していると評価されました。 一方、中期的な課題を議論する機会一層必要であることなどが共有されました。これらの意見を踏まえ、取締役会の実効性の更なる向上に向けて、改善に取り組んでまいります。

取締役会のサポート体制

取締役全体を補佐する経営企画部および監査等委員を補佐する監査室を中心に、取締役に対して適時適切な情報提供、報告及び連絡などを行っております。取締役会の開催に際しては、各取締役に対し議案の事前説明を行っております。また、社外取締役に対し、経営会議の資料を共有するとともに、経営会議および四半期ごとの重点施策のレビュー、関係会社のマネジメント会議などにはオブザーバーとして参加する機会を設けております。

取締役・監査等委員のトレーニング

当社は、新任者をはじめとする取締役・監査等委員がその役割を深く理解し、責務を果たすことができるように、就任時を含め、毎年、社内外の研修等の機会を提供することを方針とし、実践しております。具体的には、下記の社内外の研修機会を提供することで、取締役・監査等委員は必要な知識の習得、及び役割・責務の理解に努めております。

◆社外取締役を含む全取締役
- ・外部専門家による会社法等関連法令、コーポレートガバナンス、コンプライアンス、ESGに関する研修

◆社外取締役のみ
- ・当社の事業概要、経営理念、経営計画等に関する事項の説明
- ・当社の財務・会計に関する事項の説明
- ・当社製造部門・設計部門の視察

監査等委員会

監査等委員会の体制

監査等委員会では監査方針、重点監査事項、業務分担等に従い、効率的な監査に努めております。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企業集団の永続的な成長に資するように行動するとともに、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おります。

また、監査等委員会の監査が実効的に行われることを確保するため、代表取締役との重要課題に関する定期的な意見・情報の交換、会計監査人及び内部監査部門との定期的な監査情報の共有化と相互活用のための意見交換を行っております。

コーポレートガバナンスへの取組み（G）

指名委員会

経営陣幹部の選任、取締役候補者の指名の方針

当社の経営陣幹部の選任にあたっては、経営者としての経験、能力、実績等を総合的に勘案し、在任期間中における業績への寄与度を重視した上、他の模範となるよう常に研鑽を重ねて誠実かつ忠実に職務を全うし、社業の発展に努められる人材であるか否かを考慮のうえ選任しております。

当社の取締役候補者の指名にあたっては、経営者としての経験、能力、実績等を総合的に勘案し、再任取締役の場合には、在任期間中における業績への寄与度も考慮した上で選定・指名を行うために、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役が過半数を占める指名委員会の審議を経ることとしております。

また、社外取締役候補者については、(1)専門家としての知識・経験を活かし、外部の客観的視点で意見を述べて頂き、それを経営戦略・計画の策定および重要な業務執行の意思決定に反映させること、(2)会社と経営陣・支配株主等との間に利益相反が生じないよう監督すること、(3)株主等のステークホルダーの意見を取締役会に反映させること等、当社が社外取締役に期待する役割を踏まえ、当社グループの今後の発展に不可欠な候補者の国際感覚、専門性、経歴等を総合的に判断した上で候補者の選定・指名を行っております。

2025年6月の社長交代および役員選任については、経営陣の若返りを図った上で執行最高責任者を明確にするものであります。当社が属する自動車産業は100年に一度の大変革期を迎えており、新社長を支える体制として役員を選任しております。なお、役員選任については指名委員会の答申を経た上で取締役会にて役員候補者を選任しております。

新社長につきましては、昨年より代表権をもつ取締役副社長執行役員に選任し、社長の職務の一部を委任し執行して参りました。その職務状況を確認した上での人選を行っております。これらの経緯については、役員選任を審議する指名委員会にも審議の参考情報として説明しております。

取締役会の独立性・多様性向上

2024年6月より、独立性社外取締役5名（男性3名、女性2名）とする構成を継続しています。締役の独立性・多様性は右記のとおりです。

取締役会 独立性・多様性の推移	2023年度	2024年度	2025年度
独立性：独立社外取締役比率	36.4%	50.0%	50.0%
多様性：女性取締役	1名	2名	2名

＜取締役会構成およびスキルマトリクス＞

			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
佐藤浩一	社内		○		○	○	○	○		○	○	
永野恵一	社内		○		○	○			○	○	○	○
吉原正博	社内		○	○						○	○	○
東政利	社内		○		○		○	○	○		○	○
島田さつき	社外		○	○	○							○
平田祐二	社内	監査等委員	○	○				○		○		
富山栄子	社外	監査等委員				○			○		○	
鈴木北吉	社外	監査等委員	○	○	○							
榎本俊彦	社外	監査等委員	○				○	○		○		○
山田聡之	社外	監査等委員						○				

報酬委員会

経営陣幹部・取締役等の報酬決定の方針

報酬決定にあたっては、当社の状況、当該役員の職位職責、従業員給与とのバランス等を考慮して決定しております。取締役（監査等委員である取締役を除く）の報酬等については、取締役会の監督機能を強化するとともに、経営の透明性・公平性を担保するため、独立社外取締役を委員長とし、独立社外取締役が過半数を占める報酬委員会からの報酬に関する基本方針および報酬に関する決定手続きに関する答申を受け、当社取締役会において個別の報酬額を開示した上で決定しております。

取締役の報酬には、生活基盤の安定を最低限保障することにより職務に専念させるとともに、部分的に一定のインセンティブ報酬を支給することで業績向上に効果があるとの観点から、業績連動の賞与を支給しております。取締役への業績連動賞与は、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、連結ROEの実績等を勘案して決定いたします。なお、社外取締役は、譲渡制限付株式報酬の割り当てならびに業績連動賞与の支給えの対象外としております。

取締役への報酬の構成と比率

	固定報酬	変動報酬		
			業績連動報酬	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（2025年3月期）

役員区分	報酬等の総額（百万円）	報酬等の種類別の総額（百万円）				対象となる役員の員数（名）
		固定報酬	変動報酬			
			業績連動報酬	株式報酬		
		基本報酬	業績連動賞与	株式報酬型ストックオプション	譲渡制限付株式	
取締役［監査等委員を除く］（うち社外取締役）	244（5）	195（5）	37（–）	2（–）	8（–）	7（1）
取締役［監査等委員］（うち社外取締役）	50（30）	50（30）	–（–）	–（–）	–（–）	5（4）
合計（うち社外取締役）	294（35）	245（35）	37（–）	2（–）	8（–）	12（5）

政策保有株式

当社は、毎年、取締役会において、個別の政策保有株式の保有必要性および保有に伴う便益やリスク等を定性的、定量的に検証しております。また、企業価値の継続的な向上およびPBR1倍水準の早期達成に向けた施策の1つとして、政策保有株式の縮減に継続して取り組み、資産効率の向上を図ってまいります。

（P10 財務方針 参照）

株主・投資家との対話

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。

2025年3月期

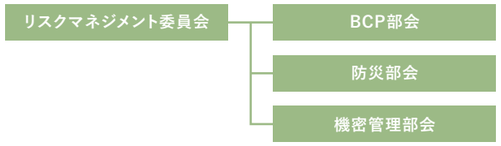
	スピーカー	回数
決算説明会	代表取締役社長・財務担当役員	2回
機関投資家・アナリストとの個別対話	財務担当役員・経理部長	75回
議決権行使担当者等との個別対話	財務担当役員・経理部長	13回

コーポレートガバナンスへの取組み（G）

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制

当社では、リスクマネジメント委員会を設置し、事業運営上の各種リスクの低減および対応を図っております。リスクマネジメント委員会はBCP部会、防災部会、機密管理部会により構成されます。BCP部会、防災部会ではBCPにて事業継続プランの策定および災害リスクの低減を行っており、機密管理部会では情報セキュリティ対策を行っております。



BCP に関する基本的な考え方

近年、世界各国での地震、火災、爆発、風雪水害などの発生が相次ぎ、また、地政学的にはトランプ関税による影響が世界各国で広がっています。サプライチェーンの維持に多大な影響が想定されるため、事業活動を停止させるリスクやボトルネックに対し、どのような対策を講じているかが求められており、事故発生時に「経営損失」回避のために可能な事業継続戦略の策定と実施が必要とされています。

当社グループでは「火災」、「地震」、「風雪水害」、「感染症」といった災害により、事業停止に追い込まれないために、重要業務を絞り込み、事業継続プランの策定を推進しております。

災害・事故・事件等の発現に際しては代表取締役社長が指揮を執るオペレーション会議にて、損失最小化策と事業継続可能性の審議および顧客納入リスクの判断を行っております。

情報セキュリティマネジメント

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、定期的監査～是正を行ったうえで運用しています。

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。

また、社内的な仕組みだけでなく、TISAXと呼ばれるドイツ自動車工業会の定める情報セキュリティの認証を日本、欧州、米州で取得し、定期更新も行っており、日本の自動車産業サイバーセキュリティガイドラインにも対応するなど、セキュリティ水準の維持向上に努めています。

知的財産

知的財産に関する基本的な考え方

当社は、「有益権利の確保」、「知財安全の確保」、「権利活用の強化」の基本方針に基づいて、知財財産活動を推進しています。

「有益権利の確保」では、特許性のある発明を発掘、評価し、評価の高い発明から権利取得して、事業を優位に進める基盤作りを推進しております。また、受注獲得を支援するため、製品の流通国や競合企業に対応した権利取得を推進しております。「知財安全の確保」では、開発/設計フェーズに応じた特許 調査を実施することで知財リスクを管理しております。「権利活用の強化」では、彼我検証活動として他社製品の検証を推進しております。弊社の保有権利の使用が確認された場合は、ライセンス等の適切な権利活用を行っています。

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

日本精機グループは、より一層社会から信頼される企業集団となるために、コンプライアンス重視の経営に取り組み、社会の責任ある存在として法令および倫理を遵守し、健全な企業活動の実践を心掛けております。

私たちはコンプライアンス行動指針を制定し、取締役をはじめ従業員一人ひとりがその行動指針に基づいて行動することにより、社会から信頼される企業集団を目指します。また、お客様に満足していただける価値の高い製品・サービスを提供することにより、社会の繁栄に貢献してまいります。

コンプライアンス推進体制

当社は、コンプライアンス推進のため、代表取締役の下、コンプライアンス委員会を設置し、コンプライアンス・オフィサーに取締役または役付執行役員を任命しております。コンプライアンス委員会は、全社横断的なコンプライアンス体制の整備および問題・課題把握と啓発活動に努め、コンプライアンス違反に関する重要な問題点について審議し、継続的改善を推進しております。

また、各業務担当取締役および執行役員は、各業務部門固有のコンプライアンスリスクの分析と対策を行い、継続的に質向上を図っております。

コンプライアンス啓発活動

当社は、全社員が携帯するTQMノートにコンプライアンス宣言、内部通報制度、コンプライアンス行動指針を記載し、コンプライアンスとは何であるかを啓発するとともに、その周知を行っております。

また、コンプライアンス委員会年間活動計画に基づき、新入社員向けコンプライアンス研修、顧問弁護士による管理職向けコンプライアンス研修、啓発資料の配信（年4回）を、グループ会社を含めて実施しております。さらに、グループ会社で発生したコンプライアンス事案について、各社のコンプライアンス委員会や総務部長に情報共有を行うことにより再発防止を図っております。

その他、営業部門や海外出向者等に対する独禁法研修、全社員に対する年1回のインサイダー取引防止研修を実施することにより、法令遵守意識の向上を図っております。

内部通報

当社は、公益通報者保護法を踏まえ、関係会社を含む、不正を知る従業員等からの通報を社内、社外（弁護士）の窓口で受け付け、内部通報者の保護を図りつつ、適切な調査、是正および再発防止策を講じる「内部通報制度」を構築しております。

内部通報を匿名でも行うことができるとし、担当者に守秘義務を課すことにより、内部通報者の保護を徹底しております。また、内部通報窓口の責任者をコンプライアンス委員会とし、一定の重大事案については社外取締役への報告を義務付け、利害関係者の事案への関与を禁止することにより、内部通報窓口の公正性、独立性を確保しております。

贈収賄の防止

当社は、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および規則を遵守し、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、適正取引および贈収賄・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および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。

社外取締役対談



企業経営の観点から日本精機グループの価値向上について、社外取締役である島田氏と富山氏に、対談していただきました。

島田取締役は就任1年目でしたが、どのようなことを意識して業務にあたられましたか？

島田　今年は社外取締役就任一年目ということもあり、当社を様々な視点で理解し、日本のみならずグローバルにおける企業価値向上のための提言をすることを念頭に置きました。就任当初は当社、およびグループの状況を理解することから始めました。当社内における組織体制、事業内容、財務状況、エンゲージメントや企業風土など知ることで、客観的かつ経営視点で確認することを心掛けました。自身のキャリアである製造業での企画から設計・製造、ソフトウェアに関する品質保証の専門的知見と組織マネジメントの経験により、経営課題につながるリスクや事業活動の活性化に関するコメントをさせていただきました。



また、当社は企業理念のパーパス：「安心と感動に満ちた世界と未来を作ります」を掲げ、車載用計器メーカーとしてトップの座を有しており、更なる事業拡大に向けて多くの可能性がある企業だと確信しております。

富山　そうですね、パーパスに基づいた経営はESGやサステナビリティの実現において、企業活動と社会価値の統合を図る要であり、経営戦略と一体化することが競争力の源泉になると考えます。

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？

富山　企業価値の持続的な向上には、経営の意思決定に多様な視点を取り入れることが不可欠です。私はマーケティングと経営学の視点、また教育・研究・社外取締役としての複数の経験を通じて、消費者・社会・ステークホルダーの観点を意識しながら、長期視点に立った発言を心がけています。とくに、取締役会では経営陣の提案に対して、社内とは異なる外部の視座から、リスクと機会の両面を見極める助言を行うことに努めています。

島田　私の方は、今後期待される役割として、業界変化に合わせたデジタル化へ向けた先進技術観点、特にシステムやソフトウェアに関する既存事業、および新規事業などへの取り組みについての提言は重要と考えています。

さらに多様性を含む人材開発において、女性幹部育成や専門技術人材、グローバル人材の確保など人材育成面での提言も自身の役割の一部であると認識しております。

これまでの専門分野やご経験が、当社での役割にどのように活かされていますか？

島田　グローバルに展開している各拠点の品質面でのガバナンスの取り組み、重点課題等に対する施策や運用の妥当性、実現性、経営インパクトへの影響を客観的な視点で確認できていると考えております。特に品質リスクの影響度が高いコンプライアンスや事業統合などに関しては、当社の経営リスク低減に向けた取締役会における議論は有効だったと認識しております。

富山　品質問題とコンプライアンスを一体として捉え、経営リスクとして俯瞰する視点は極めて実践的であり、製造業における信頼構築の根幹に関わる重要論点ですね。このようなリスク認識は取締役会の監督機能の高度化にも直結すると思います。私は大学でマーケティングやグローバル経営を専門として研究しています。企業のブランドのつくり方やお客様との信頼関係、会社の存在意義（パーパス）を活かした経営のあり方などに取り組んできました。また、自動車メーカーの海外でのマーケティング戦略や、自動車産業のサプライチェーン、企業同士の取引（B to B）についても研究してきました。

これらの経験を通じて、変化の激しい時代に企業がどのように成長していくか、どのような戦略や考え方が必要かを考えてきました。当社においても、そうした視点から、社会の動きや市場の変化を踏まえたアドバイスを行い、持続的な成長と健全な経営体制づくりに貢献していければと考えています。

島田　外部環境を踏まえたアドバイスはまさに私たちに求められるものですね。そういった観点では、当社内において設計の中心となるソフトウェア部門やDX推進等の組織に対しヒアリングを行い設計効率化、マネジメント層の育成課題や生成AIの導入などの競争力への対応施策案を提案いたしました。組織全体を通した改善も進められており、自身の経験値がプラスに作用したと感じております。

ダイバーシティの観点からは、女性管理職との意見交換の場に参加し、組織マネジメントの現場課題へのアドバイスや当社の潜在的な課題についても共有し、今後の組織改革に対する糸口にもなったのではないかと思います。現場の社員と向き合うことで、社員の真摯で前向きな組織風土を理解し、これらが当社の強みとなっていると感じています。



富山　組織の文化的強みを現場の声を通じて把握し、それを経営資源として評価する姿勢に共感します。人的資本経営の観点からも、無形資産としての企業風土の定性的理解は重要な経営指標となりうると思います。島田さんは製造業の役員を務めて来られたので、女性管理職の皆さんにとっても有益な機会だったのではないかと思います。

当社を社外取締役として支える中で、特に魅力や強みを感じる部分はどこですか？

富山　グローバル市場での対応力、そして変革に向けて前向きに挑戦しようとする経営陣の姿勢は大変心強く、ガバナンスの観点からも安心感があります。

島田　私も当初は製造・ハード設計中心のモノづくり企業を想定していましたが、業界変化に対応したソフトウェア開発の強化も進められていて大変驚きました。

富山　ソフトウェア開発力やUX（ユーザーエクスペリエンス）設計へのシフトは、製造業におけるビジネスモデル変革の象徴です。当社がこの変化を「脅威」ではなく「差別化の機会」として捉え、変革のドライバーにしていこうという姿勢は、社外取締役としても非常に勇気づけられ、私もその実現に貢献してまいりたいと思います。

島田　また、当社の社員は誠実且つ慎重、会社を誇りに思い、長い歴史を守り続けていく風土があると感じます。前中期経営計画における筋肉質の企業体質への変革は企業風土に合った取り組みだったともいえるのではないでしょうか？これらの強みを活かし、さらに強靭な企業体質に変革する多くの可能性を秘めた企業であることも魅力です。

富山　私も、社員の誠実さや協調性に強みを感じています。新潟県長岡市という地域における社会的存在意義を長年にわたって築き上げてきたことが、従業員の誇りや忠誠心、さらには慎重かつ誠実な企業文化として表れている点に、無形資産としての企業風土の力強さを感じます。これらは財務表には現れにくいながらも、長期的競争力やリスク耐性を支える重要な経営資源です。前中期経営計画における「筋肉質の企業体質への変革」が、こうした企業文化に自然に適合した形で進められているというご指摘にも、深く共感いたします。

Next Page

社外取締役対談

現中期3か年(25/3期~27/3期)は業績回復期と位置付けています。業績回復に向けた課題をどうお考えですか?

島田　業績回復期を乗り切るため、特に重点課題として挙げられている「HUD事業強化」「欧州事業の収益改善」は株主、投資家など多くのステークホルダーに注視され期待されているテーマであると理解しています。

さらに国内再編や生産性向上、資材費の原価改善、先進技術獲得、新規事業立上げなど課題は山積しています。グローバル観点から欧州事業の収益改善に加え、インドや中国市場の強化が必須です。さらに米国の経済影響についても注意深くモニタリングし、世界経済を踏まえた対応が必要になります。世界の各拠点、またグループ各社でこれらの課題に対する施策は具体的に進められていますが、スピード感や実行プロセスの可視化についても対応強化が必要です。個々の取り組みや課題をタイムリーに認知する一元管理の仕組みを構築しPDCAを回すことは今後の検討加速化すべき事項だと考えています。

富山　業績回復は喫緊の課題ではありますが、単なるコスト削減ではなく、事業ポートフォリオの見直しや新たな価値創出への投資、社内外の人材の活用が鍵を握ります。また、持続的な成長に向けては、財務的な成果だけでなく、環境・社会など非財務の面でも成果を可視化し、それを社内外に発信することが重要だと考えています。

さらに、急速な環境変化に対応するためには、自社だけで全てを完結させるのではなく、外部の知見や技術、パートナーシップを積極的に活用する「オープンイノベーション」の推進が不可欠です。スピード感を持って変化を先取りする姿勢こそが、業績回復と中長期的な競争力の強化につながると考えます。

当社の事業に影響を与える外部環境の変化をどのように分析されていますか?

島田　ステークホルダーの期待は更なる先進技術研鑽により、サステナビリティを意識した製品設計と生産体制を整備し、世界をリードする製品開発やグローバルマネジメントにより、柔軟な供給網とリスク管理体制を構築することです。そのためにはグループ企業を含めたスピーディな情報の共有や可視化を最速で実施すべき課題と捉えます。経済リスクについては強みの一つであるグローバルネットワークを最適に活用することで、為替の影響を最小限にすることや調達先の多角化、製造リソースの調整によるコスト低減などで対応可能と考察しております。

富山　加えて、これまで築いてきた技術力や信頼といった既存の強みを生かしながら、新たな価値を創出する「両利きの経営(既存事業の深化と新規事業への挑戦)」の視点も重要です。近年では、自動車業界の系列構造が崩れつつあり、部品単体での取引から、システム単位で統合的に受注する形への移行が進んでいます。こうした変化に対応するには、ハードウェアだけでなくソフトウェア開発力を含めた全体最適の視点が不可欠であり、自動車産業も「ソフトウェア・ファースト」の時代に入ったと言えます。これは単なる技術革新ではなく、企業の生き残りをかけた本質的な変化であり、柔軟性と先見性を持って果敢に対応していくことが求められていると感じています。

島田　自動車業界を取り巻く環境は本当に急速に変化していますね。特に現状の自動車部品業界を取り巻く環境は、電動化の進展、自動運転、脱炭素・環境規制の強化、グローバルサプライチェーンの変動、デジタル化、スマート工場、昨今の米国の関税問題を含む世界経済のリスクなど多岐にわたります。当社が主軸とするメータビジネスにおいても同様な環境変化は同時に直面することになっていくでしょう。

富山　長期の目線では、2030年を見据えた中期経営計画には、企業としての存在意義(パーパス)をどのように実現するかが問われていると考えます。ステークホルダーは、財務的成果だけでなく、環境や社会的価値の創出も重視する時代に入っています。その中で当社グループは、グローバル展開と地域との共生、そして脱炭素をはじめとした環境対応の両立を図ることが大きな課題であると認識しています。ESG対応を進化させるには、単なる形式的な情報開示ではなく、「経営の意思決定と一体化」した仕組みづくりが求められます。たとえば、サステナビリティを事業戦略や製品開発、人材育成と統合し、部門横断で目標達成に向けた具体的なKPIとインセンティブ制度を設けることが効果的です。ESGを「レポーティングのための活動」として終わらせるのではなく、将来世代との約束としての“企業の意思”を可視化する取り組みへと深化させていくことが、共感と信頼の獲得につながると考えています。



ご指摘のように、自動車部品業界ではEV化、デジタル化、そしてAI技術の導入が進んでいます。当社がこれらの変化に対応するために、最も重要な戦略は何だと思われますか?

島田　当社にとって主軸となる車載メーター事業は、今後益々加速するEV化、デジタル化、AI技術の導入に対し、単なる「表示・情報提供」という目的から「UX:ユーザーエクスペリエンス」や「HMI:ヒューマンマシンインターフェース」が中心となる領域に進化し、デジタルインターフェース企業へ変革することが求められます。

富山　おっしゃる通り、デジタル化・EV化・AI化の進展に伴い、車載機器は「情報を伝える機器」から「運転体験を構成する一部」へと昇華しており、UXデザインとHMI設計は競争力の中核的要素となっています。特にHMI領域においては、安全性・快適性・効率性といった複数の要素を調和的に設計することが求められ、従来のハードウェア中心の競争優位からソフトウェア×体験設計型優位へのシフトが加速しています。

島田　当社はHUDにも代表されるように非常に高い技術力は保有していますが、急激な変化への対応に向けて迅速かつ有効に取り組まなければなりません。差別化を図るためには、先進技術を有する更なる専門人材の確保やソフトウェア中心の設計強化、HMIを考慮した情報最適化など安全性にも配慮したモノづくりを行う体制整備が必要です。戦略として重視するポイントは研究開発や技術力強化のための投資、DX・AI人材の育成と確保、組織の部門横断化やオープンイノベーション、OEMとの共同開発など多くの施策に取り組みことですが、当社単独ではなくステークホルダーも巻き込み統合的な視点で同時並行に進めることで、長期的な競争力にも耐える基盤が作れると思います。

業界全体が急速に変化する中で、当社が競争力を保つためにどのような準備が必要だと感じていますか?

島田　今後の変化に備え、事業構造やそれに紐づく技術やサービス、自動化によるコスト構造、サステナビリティ・ESGへの対応も欠かせないと思います。事業構造はハードウェアからソフトウェア・サービス中心に転換が必要です。特に顧客や市場要求の変化により、従来の製造型組織からデジタル企業への変革が不可欠です。

富山　近年、顧客価値は製品の性能そのものよりもUXや継続的サービス(SaaS化)へと重心が移りつつあり、プロダクトライフサイクルを通じたサービス価値の提供いわゆるサービタイゼーションが注目されています。そのような中で、ソフトウェア・AI・UI/UX・DXの各要素を組み合わせた組織能力の構築に取り組むには、単なる技術開発にとどまらず、企業文化と戦略構造の同時転換が必要です。



島田　一方で自動車産業の変動に左右されないためには事業多角化も検討する項目になります。先進技術を導入したデジタル技術は他産業にも応用可能です。新規事業を検討する組織はすでにたち上げていますが、他産業への技術展開や異業種との協業などを迅速に計画実行できる機能強化も必要になると想定します。

富山　特に当社のような高度なセンシング・表示・制御技術を持つ企業にとって、デジタル技術の横展開は、医療機器、インフラモニタリング、農業IoT等の他産業でも高い市場ポテンシャルを有しています。すでに新規事業を検討する専門組織が立ち上がっていること自体が、環境変化への適応力と先見性を備えた企業文化のあらわれであると評価しております。

島田　これらの様々な検討項目に対して、短期的な収益への影響も見据えた上で、中長期視点での投資継続を経営陣として覚悟しておくことになります。当社の筋肉質な企業体質に加え、アジリティな意思決定による組織変革の加速化を行うことで、更なる進化を行い柔軟な企業体質にも変革できると期待できます。

富山　系列構造の崩壊や一括受注への移行、ソフトウェア・ファーストといった自動車産業全体の大きなパラダイムシフトは、持続可能な経営に向けた試金石となっています。これらの変化を乗り越えられるかどうかが、まさにサステナブルな成長の鍵を握っています。こうした激しい環境変化を「危機」ではなく「好機」ととらえ、自社の強みを活かして新たな価値創造に挑戦する姿勢が重要です。ぜひ時代の風を味方につけて、果敢に未来へと突き進んでいただきたいと思っております。

財務諸表

連結貸借対照表

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （2024年3月31日）	当連結会計年度 （2025年3月31日）
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	33,257	35,305
営業債権及びその他の債権	53,487	52,780
その他の金融資産	11,999	12,503
棚卸資産	101,540	99,567
その他の流動資産	12,950	16,343
流動資産合計	213,235	216,499
非流動資産		
有形固定資産	74,393	78,370
のれん及び無形資産	8,088	6,746
営業債権及びその他の債権	3	1
その他の金融資産	37,018	24,379
繰延税金資産	5,691	5,835
その他の非流動資産	200	262
非流動資産合計	125,396	115,595
資産合計	338,632	332,095
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	47,545	46,065
社債及び借入金	12,491	18,440
その他の金融負債	1,936	1,987
未払法人所得税等	4,686	2,859
短期従業員給付	5,532	5,859
引当金	412	295
その他の流動負債	1,865	3,113
流動負債合計	74,470	78,621
非流動負債		
社債及び借入金	12,699	13,838
その他の金融負債	5,498	4,945
長期従業員給付	4,122	4,204
引当金	303	424
繰延税金負債	11,973	9,372
その他の非流動負債	509	456
非流動負債合計	35,107	33,242
負債合計	109,577	111,864
資本		
資本金	14,494	14,494
資本剰余金	5,780	5,395
利益剰余金	150,775	154,320
自己株式	△1,940	△1,445
その他の資本の構成要素	52,427	43,930
親会社の所有者に帰属する持分合計	221,537	216,694
非支配持分	7,517	3,536
資本合計	229,054	220,230
負債及び資本合計	338,632	332,095

連結損益計算書

（単位：百万円）

	前連結会計年度 （自 2023年4月1日 - 至 2024年3月31日）	当連結会計年度 （自 2024年4月1日 - 至 2025年3月31日）
売上収益	312,355	316,397
売上原価	△266,881	△270,057
売上総利益	45,473	46,339
販売費及び一般管理費	△36,057	△36,780
その他の収益	1,468	1,686
その他の費用	△2,400	△1,660
営業利益	8,484	9,584
金融収益	5,589	2,103
金融費用	△144	△2,343
税引前利益	13,929	9,344
法人所得税費用	△8,306	△3,072
当期利益	5,623	6,271
当期利益の帰属		
親会社の所有者	5,300	6,122
非支配持分	323	149
当期利益	5,623	6,271
1株当たり当期利益または損失		
基本的1株当たり当期利益又は損失（円）	88.04	104.88
希薄化後1株当たり当期利益又は損失（円）	87.93	104.74
当期利益	5,623	6,271
その他包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	6,689	△3,304
確定給付負債（資産）の純額の再測定	13	24
純損益に振り替えられることのない項目合計	6,703	△3,279
純損益に振り替えられる可能性のある項目		
在外営業活動体の換算差額	13,897	△1,640
純損益に振り替えられる可能性のある項目合計	13,897	△1,640
税引後その他の包括利益	20,600	△4,920
当期包括利益	26,223	1,351
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	25,384	1,130
非支配持分	839	220
当期包括利益	26,223	1,351

財務諸表

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2023年4月1日 - 至 2024年3月31日）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分									非支配持分	資本合計
					その他の資本の構成要素				親会社の所有者に帰属する持分合計		
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	確定給付負債（資産）の純額の再測定	在外営業活動体の換算差額	合計			
期首残高	14,494	4,435	149,233	△972	8,637	—	23,713	32,351	199,542	6,832	206,375
当期包括利益											
当期利益	—	—	5,300	—	—	—	—	—	5,300	323	5,623
その他の包括利益	—	—	—	—	6,689	8	13,386	20,084	20,084	515	20,600
当期包括利益合計	—	—	5,300	—	6,689	8	13,386	20,084	25,384	839	26,223
所有者との取引等											
配当	—	—	△2,414	—	—	—	—	—	△2,414	△81	△2,495
株式に基づく報酬取引	—	13	—	—	—	—	—	—	13	—	13
自己株式の取得	—	—	—	△996	—	—	—	—	△996	—	△996
自己株式の処分	—	△28	—	28	—	—	—	—	0	—	0
非支配持分の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
連結範囲の変動	—	—	6	—	—	—	—	—	6	△72	△65
資本余剰金から利益余剰金への振替	—	1,359	△1,359	—	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	8	—	—	△8	—	△8	0	—	0
所有者との取引等合計	—	1,344	△3,758	△968	—	△8	—	△8	△3,390	△154	△3,544
期末残高	14,494	5,780	150,775	△1,940	15,327	—	37,100	52,427	221,537	7,517	229,054

当連結会計年度（自 2024年4月1日 - 至 2025年3月31日）

（単位：百万円）

	親会社の所有者に帰属する持分									非支配持分	資本合計
					その他の資本の構成要素				親会社の所有者に帰属する持分合計		
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	その他の包括利益を通じて公正価値で測定される金融資産の利得及び損失	確定給付負債（資産）の純額の再測定	在外営業活動体の換算差額	合計			
期首残高	14,494	5,780	150,775	△1,940	15,327	—	37,100	52,427	221,537	7,517	229,054
当期包括利益											
当期利益	—	—	6,122	—	—	—	—	—	6,122	149	6,271
その他の包括利益	—	—	—	—	△3,304	24	△1,712	△4,991	△4,991	71	△4,920
当期包括利益合計	—	—	6,122	—	△3,304	24	△1,712	△4,991	1,130	220	1,351
所有者との取引等											
配当	—	—	△2,956	—	—	—	—	—	△2,956	△606	△3,563
株式に基づく報酬取引	—	3	—	—	—	—	—	—	3	—	3
自己株式の取得	—	—	—	△2,703	—	—	—	—	△2,703	—	△2,703
自己株式の処分	—	△8	—	21	—	—	—	—	13	—	13
自己株式の消却	—	△3,176	—	3,176	—	—	—	—	—	—	—
非支配持分の取得	—	△386	—	—	—	—	—	—	△386	△3,595	△3,981
連結範囲の変動	—	—	56	—	—	—	—	—	56	—	56
資本余剰金から利益余剰金への振替	—	3,182	△3,182	—	—	—	—	—	—	—	—
その他の資本の構成要素から利益剰余金への振替	—	—	3,505	—	△3,480	△24	—	△3,505	—	—	—
所有者との取引等合計	—	△385	△2,577	494	△3,480	△24	—	△3,505	△5,973	△4,202	△10,175
期末残高	14,494	5,395	154,320	△1,445	8,542	—	35,388	43,930	216,694	3,536	220,230

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 2023年4月1日 - 至 2024年3月31日）	当連結会計年度（自 2024年4月1日 - 至 2025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	13,929	9,344
減価償却費及び償却費	12,917	13,027
減損損失	1,794	264
受取利息及び受取配当金	△2,931	△2,103
支払利息	144	220
固定資産売却損益（△は益）	△39	△498
営業債権及びその他の債権の増減額（△は増加）	7,568	427
棚卸資産の増減額（△は増加）	△2,085	1,321
営業債務及びその他の債務の増減額（△は減少）	△4,732	△304
引当金の増減額（△は減少）	△286	△117
退職給付に係る負債の増減額（△は減少）	137	235
為替差損益（△は益）	△448	△24
その他	1,310	354
小計	27,278	22,146
利息及び配当金の受取額	3,345	2,054
利息の支払額	△151	△213
法人所得税の支払額	△5,833	△8,717
営業活動によるキャッシュ・フロー	24,639	15,271
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）	49,134	△623
有形固定資産及び無形資産の取得による支出	△11,485	△17,120
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	400	1,432
投資有価証券の取得による支出	△95	△139
投資有価証券の売却による収入	0	8,212
貸付けによる支出	△2	△14
貸付金の回収による収入	30	8
その他	△46	△64
投資活動によるキャッシュ・フロー	37,934	△8,309
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）	△48,200	6,197
長期借入れによる収入	5,000	8,000
長期借入金の返済による支出	△10,661	△7,064
リース負債の返済による支出	△2,021	△1,717
非支配持分への配当金の支払額	△95	△562
自己株式の純増減額（△は増加）	△1,050	△2,649
配当金の支払額	△2,414	△2,955
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
社債の償還による支出	△50	△20
その他	△85	—
財務活動によるキャッシュ・フロー	△59,577	△4,754
現金及び現金同等物に係る換算差額	217	△159
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	3,213	2,048
現金及び現金同等物の期首残高	30,043	33,257
現金及び現金同等物の期末残高	33,257	35,305

財務諸表

財務指標の推移

（単位：百万円）

	日本会計基準		IFRS（国際会計基準）								
連結会計年度	2015年3月期	2016年3月期	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
売上収益	226,956	243,606	240,520	263,163	263,239	246,340	216,926	223,621	275,776	312,355	316,397
売上原価	181,177	191,858	193,538	217,924	217,645	206,793	184,091	187,514	237,151	266,882	270,058
売上総利益	45,779	51,748	46,982	45,239	45,594	39,547	32,835	36,107	38,625	45,473	46,340
販売費及び一般管理費（その他収益/費用含む）	29,343	33,664	29,686	31,129	31,379	31,878	28,935	40,383	35,784	36,989	36,754
営業利益	16,436	18,083	17,296	14,109	14,215	7,669	3,900	△4,276	2,840	8,484	9,585
経常利益（税引前利益）	23,619	16,378	17,764	15,854	16,291	7,566	6,199	△1,399	6,490	13,929	9,344
当期純利益	15,544	10,121	10,396	12,052	12,421	371	1,237	△4,543	2,089	5,623	6,272
親会社の所有者に帰属する当期利益	14,467	9,143	9,412	11,105	11,569	△350	517	△5,180	1,380	5,300	6,122
親会社所有者帰属持分利益率(ROE)(%)	9.96	5.81	6.33	6.63	6.60	△0.20	0.30	△2.83	0.68	2.52	2.82
減価償却費	8,133	9,088	8,398	9,142	9,101	11,146	11,299	11,916	12,068	12,917	13,027
研究開発費	4,459	4,738	4,404	4,147	3,712	3,991	2,932	3,150	3,518	6,476	6,191
設備投資額	12,027	10,901	12,722	12,295	14,220	15,145	9,631	8,219	8,308	12,295	17,120
会計年度末											
総資産	299,132	292,130	290,934	298,132	307,665	296,987	315,188	329,553	356,235	338,632	332,095
自己資本（親会社の所有者に帰属する持分）	160,027	154,490	158,274	170,382	179,969	168,601	179,223	186,258	199,542	221,537	220,230
自己資本比率(親会社所有者帰属持分比率)(%)	53.5	52.9	54.4	57.1	58.54	56.7	56.8	56.5	56.0	65.4	65.3
有利子負債	71,672	70,433	62,152	60,363	62,120	70,186	75,189	74,092	84,191	25,190	32,278
キャッシュフロー											
営業キャッシュフロー	19,202	16,890	15,681	22,522	16,815	16,845	10,599	△5,437	△18,057	24,639	15271
投資キャッシュフロー	△86,564	△9,386	△3,536	△13,263	△16,085	△18,321	△13,007	△7,518	19,713	37,934	△8,309
財務キャッシュフロー	1,303	△3,823	△15,744	△4,461	△1,314	△2,212	4,883	△5,498	2,028	△59,577	△4,754
フリーキャッシュフロー	△67,362	7,504	12,145	9,259	730	△1,476	△2,408	△12,955	1,656	62,573	6,962
現金および現金同等物の期末残高	39,429	41,015	35,901	42,637	42,128	36,657	41,650	24,796	30,043	33,257	35,305
地域別売上収益											
日本	86,094	87,863	85,984	90,085	91,178	89,244	81,914	88,490	102,924	116,252	123,155
米州	51,608	56,439	57,430	55,231	55,364	55,073	48,340	52,546	73,710	91,764	87,477
欧州	23,740	27,562	22,130	25,221	26,293	21,539	16,158	17,396	22,784	25,099	26,851
アジア	65,513	71,742	74,975	92,624	90,402	80,483	70,512	65,188	76,357	79,239	78,913
株式情報											
1株当たり配当金(円)	33	35	35	42	45	40	40	40	40	45	50
1株当たり当期利益(円)	252.6	159.67	164.37	193.94	202.03	△6.13	8.97	△85.88	21.68	88.04	104.88
配当性向(%)	13.06	21.91	21.28	21.65	22.27	-	454.93	-	184.75	50.89	47.7
株価収益率(PER)(倍)	9.37	13.63	14.57	9.96	8.86	-	143.10	-	36.99	17.36	11.06

役員紹介 / レビュー

役員紹介



6 平田 祐二　4 東　政利　3 吉原 正博　9 榎本 俊彦　10 山田 聡之
8 鈴木 北吉　5 島田 さつき　1 佐藤 浩一　2 永野 恵一　7 富山 栄子

1 佐藤 浩一

代表取締役会長

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(現任)

2 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 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)

3 吉原 正博

取締役 / 専務執行役員

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 4月　当社生産技術本部、製造本部管掌 地域担当:北中米/南米
6月　当社生産技術本部管掌 地域担当:北中米/南米
2025年 4月　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 地域担当:日本(ものづくり)(現任)

4 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 4月　当社事業管理本部長兼事業統括部長 地域担当:アセアン
6月　当社取締役 常務執行役員(現任)
2021年 4月　当社事業管理本部長 地域担当:アセアン/台湾
2023年 4月　当社事業管理本部管掌 地域担当:アセアン/台湾/インド
2024年 4月　当社購買本部管掌 地域担当:アセアン/台湾/インド
2025年 4月　当社技術開発本部、グローバル購買本部管掌 地域担当:インド(現任)
6月　当社取締役 専務執行役員(現任)

5 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)

6 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 エヌ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
6月　当社取締役(監査等委員)(現任)

7 富山 栄子

社外取締役(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(現任)
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(現任)
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 大学事業創造研究科副学長 (地域・産官学連携担当、国際担当)(現任)
5月　株式会社ハローズ社外取締役監査等委員(就任予定)

8 鈴木 北吉

社外取締役(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)

9 榎本 俊彦

社外取締役(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
2022年 6月　同社理事退任
2023年 6月　当社取締役(監査等委員)(現任)

10 山田 聡之

社外取締役(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)

統合報告書レビュー



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5年目の刊行となった統合報告書には、自動車業界を取り巻く事業環境が急激に変化する中で、「中期経営計画2026」(期間:2024～2026年度)や創業80周年を迎えるに当たり制定したパーパスも軸に、企業価値向上に資する骨太な経営が進められたことが示されています。

「中期経営計画2026」では、ヘッドアップディスプレイ(HUD)強化、欧州事業黒字化、新規顧客・新規商材開発を通じて、2026年度に自己資本利益率(ROE)5.5%の達成を目指しています。2024年度は、HUD事業の競争力強化に向けた中国ReaVis社との光学技術に関する共同開発への着手、欧州におけるHUD新機種立ち上げ、台湾EDT社とのインドで車載向け薄膜トランジスター(TFT)液晶モジュールの製造を行う合弁会社の設立準備を始めとした様々な取り組みを進めました。加えて、原材料などの費用高騰分を適切に販売価格に反映する交渉や筋肉質経営を目指した原価低減活動も功を奏し、増収増益となり、後述の政策保有株式の縮減効果も通じてROEの改善傾向が続く結果となりました。

非財務面(ESG)のうち、環境(E)関連について、日本精機では二酸化炭素(CO_2)排出量の削減目標をScope1とScope2で2030年に50%削減、2050年に100%削減としていますが、2024年度についても排出量の削減が順調に進みました。

社会(S)関連では、従業員持株会を通じた株式付与が決定されました。社員の長期の資産形成の支援といった福利厚生の充実という意味のみならず、経営への参画意識や従業員エンゲージメントの向上に寄与すると期待されるところです。また、日本精機は2025年より、経営から社員へのメッセージをダイレクトに伝えるとともに、双方向の円滑なコミュニケーションを促進すべく、タウンホールミーティングを開催しています。これらの施策は、社員が一丸となって主体的に会社の成長に貢献することを後押しするものとして評価されます。

コーポレートガバナンス(G)については、資本効率を引き続き重視し、企業価値の継続的な向上及びPBR1倍水準の早期達成に向けた施策の一環として政策保有株式の縮減を引き続き進めている旨が記されました。特に、2024年度は上場株式7銘柄の売却を推進し、うち4銘柄は完全売却したことも通じて、保有残高が時価ベースの連結純資産比率で10%を下回りました。

このように、今回の統合報告書では、中期経営計画の下、企業価値の継続的な向上を目指すべく、財務と非財務面で不断の経営努力が重ねられていることが明らかにされました。一方で、以下のような課題もあります。

例えば、Gの観点では、日本精機においては既に情報セキュリティマネジメントシステムを有していますが、人工知能(AI)の急速な発展・普及が進む中で、欧州連合(EU)では2024年8月にAI規則が発効しているほか、日本でも「人工知能関連技術の研究開発及び活用の推進に関する法律」が2025年5月に成立しています。このような中、企業がAIを適正に利活用し、リスクを管理しているか、また、取締役会で適切に監督しているかといった点がより重要になることが想定され、日本精機においても対応が求められるところです。

加えて、経済安全保障・地政学リスク対応が企業経営においてますます大切になる中、サプライチェーンの最適化、外部環境・リスクシナリオ分析の実施、リスク管理体制の強化に向けた継続的な取り組みが不可欠と言えます。

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。情報開示も通じて、日本精機がますます発展し、企業価値がさらに向上することを祈念します。

Message
統合報告書2025発行にあたり

中期経営計画2026の1年目となる今年度は、同計画の施策内容(事業戦略・資本政策・サステナビリティ戦略)を通じて、PBR1倍の達成を目指すべくROEなどの収益力の向上と、長期的な企業価値の向上に資する非財務領域の経営体質強化を表現するよう心掛けました。今後もステークホルダーの皆様からのご意見等も踏まえて情報開示の充実に努めてまいります。