

# 2026年3月期 決算説明会

2026年 5月 20日

株式会社 ジェイテクト

**JTEKT**

## 実績

- **売上収益**は、為替の効果に加え、日本・北米を中心に販売が回復し **前年比増収**
  - **事業利益**は、米国関税やインフレの影響がある中でも、増収に加え、北米における“タスクフォースチーム (TFT)” 活動をはじめとした原価改善効果、欧米構造改革効果(\*) などにより **前年比増益**
- (\*) 欧州NRB事業譲渡、北米TRB生産移管

## 業績予想

- 中計で掲げた施策を確実にやり切り、**事業利益・営業利益・当期利益で過去最高を狙う**  
**事業利益：900億円 営業利益：750億円 当期利益：500億円**
- 市場環境は依然として不透明だが、欧米構造改革のやり切りと効果の刈り取り、原価改善効果の積上げにより、目標達成を確実なものとしていく

## 株主還元

- 26/3期 配当実績：**年間60円**（中間30円・期末30円、**DOE 2.5%**）
- 27/3期 配当予想：**年間70円**（+10円増配、中間35円・期末35円、**DOE 2.8%**）

- |                    |      |
|--------------------|------|
| 1. 2026年3月期 実績     | P 4  |
| 2. 2027年3月期 通期業績予想 | P 9  |
| 3. 第二期中計の進捗        | P 14 |
| 1) 第二期中計の成果        |      |
| 2) 第三期中計への仕掛け      |      |
| 3) 資本政策・ガバナンス強化    |      |
| 4. 参考資料            | P 36 |

# 1-1) 実績 - 連結損益

- **売上収益**：為替の効果に加え、日本・北米を中心に販売が回復したことにより**増収**
- **事業利益**：米国関税・インフレ等の影響はあるが、増収や**北米TFT(\*)活動を含む改善効果**により**増益**
- **当期利益**：事業利益は改善したが、中計に沿って実行した欧米構造改革に伴う一時費用等により**減益**

(\*) タスクフォースチーム

( )内は売上収益比

単位：億円

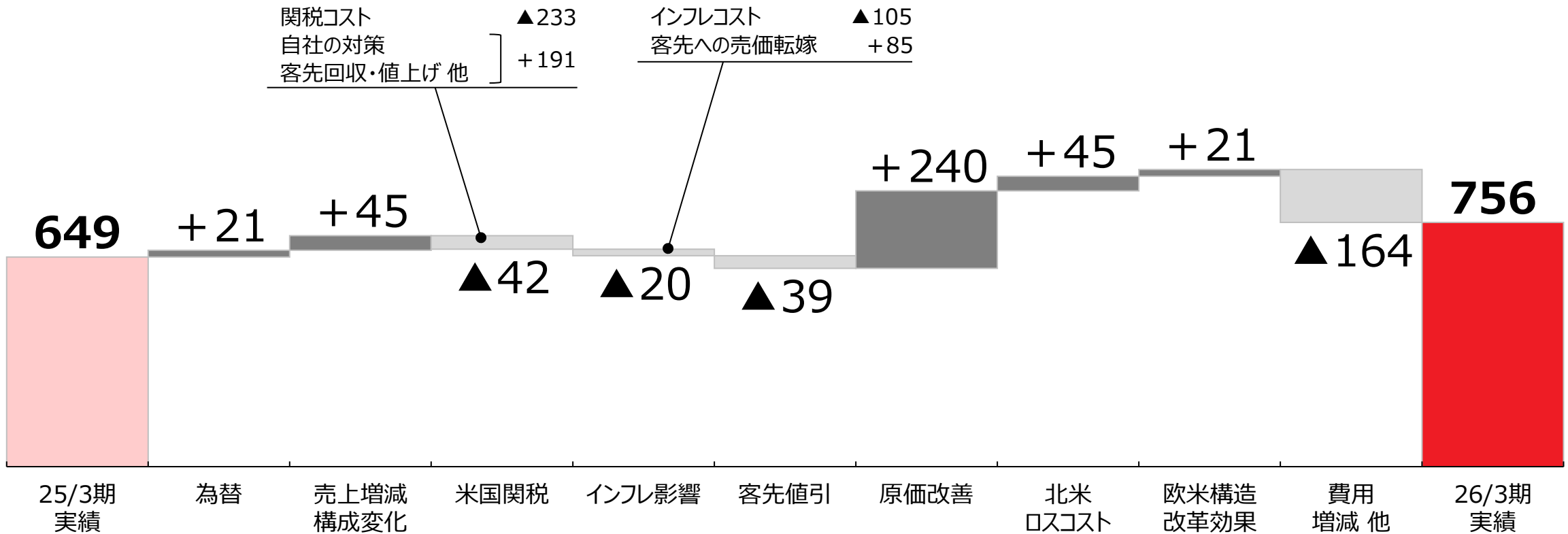
		25/3期 実績	26/3期 実績	増減	%
<b>売上収益</b>		18,843	<b>19,249</b>	+405	+2.2%
<b>事業利益</b>	※1	(3.4%) 649	(3.9%) <b>756</b>	+107	+16.5%
<b>営業利益</b>		(2.0%) 384	(1.3%) <b>248</b>	▲136	▲35.4%
<b>税引前利益</b>		(1.6%) 308	(1.4%) <b>273</b>	▲34	▲11.3%
<b>当期利益</b>	※2	(0.7%) 137	(0.6%) <b>119</b>	▲17	▲12.7%
為替レート	USD	152.58円	<b>150.77円</b>	1.81円 円高	
	EUR	163.75円	<b>174.79円</b>	11.04円 円安	

(※1) 「売上収益」から「売上原価」と「販売費および一般管理費」を控除した当社独自の管理利益 (※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

# 1-2) 実績 - 事業利益増減分析

■ 米国関税・インフレ等の客先回収が期ズレした影響があるも、北米TFT活動をはじめとした原価改善活動の効果に加え、欧米の構造改革効果の発現等により**前年比増益**

単位：億円

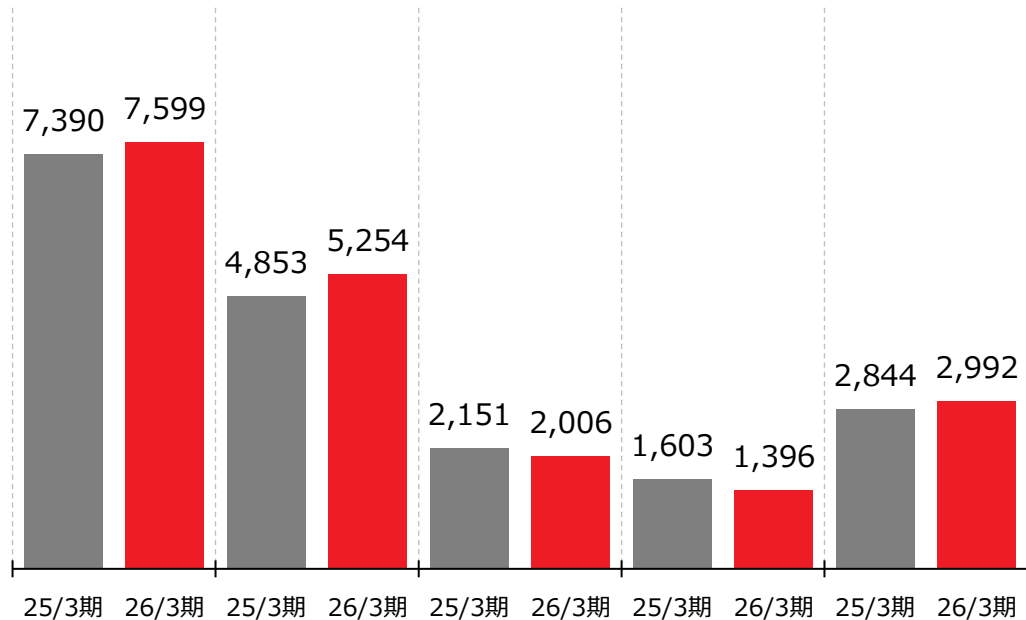


# 1-3) 実績 - 所在地別業績

■ 北米は増収・TFT活動効果により**大幅増益**、市場環境の厳しい欧州・中国は**減収減益**

## 売上収益

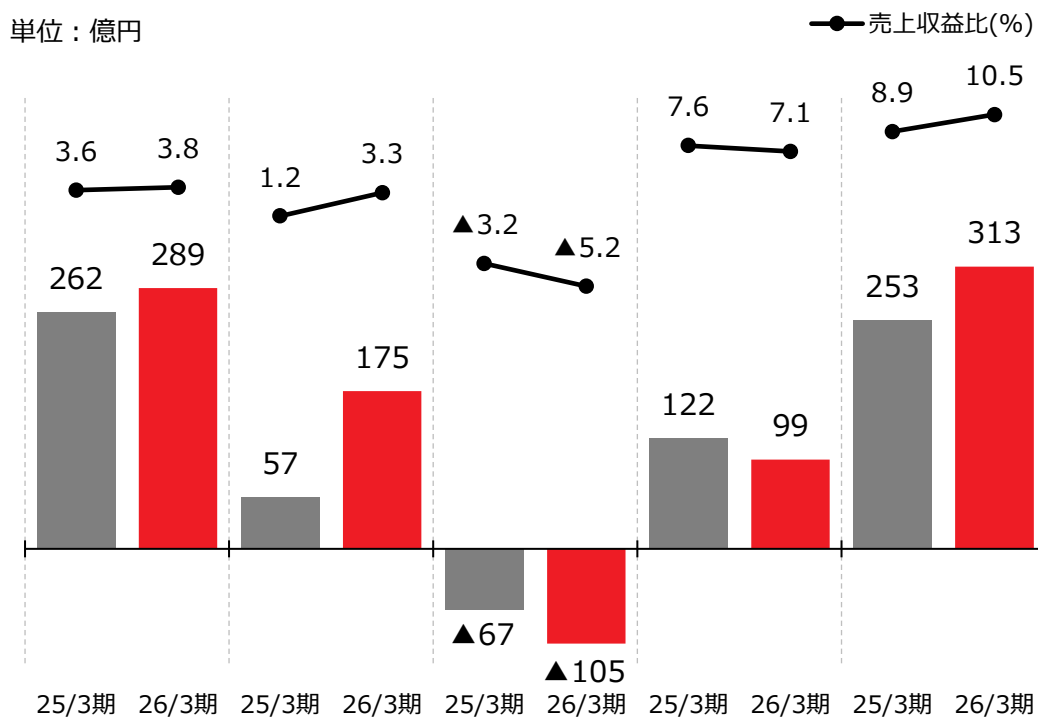
単位：億円



地域	増減 [率]
日本	+209 [+2.8%]
北米	+400 [+8.2%]
欧州	▲145 [▲6.8%]
中国	▲207 [▲12.9%]
アジア他	+148 [+5.2%]

## 事業利益

単位：億円

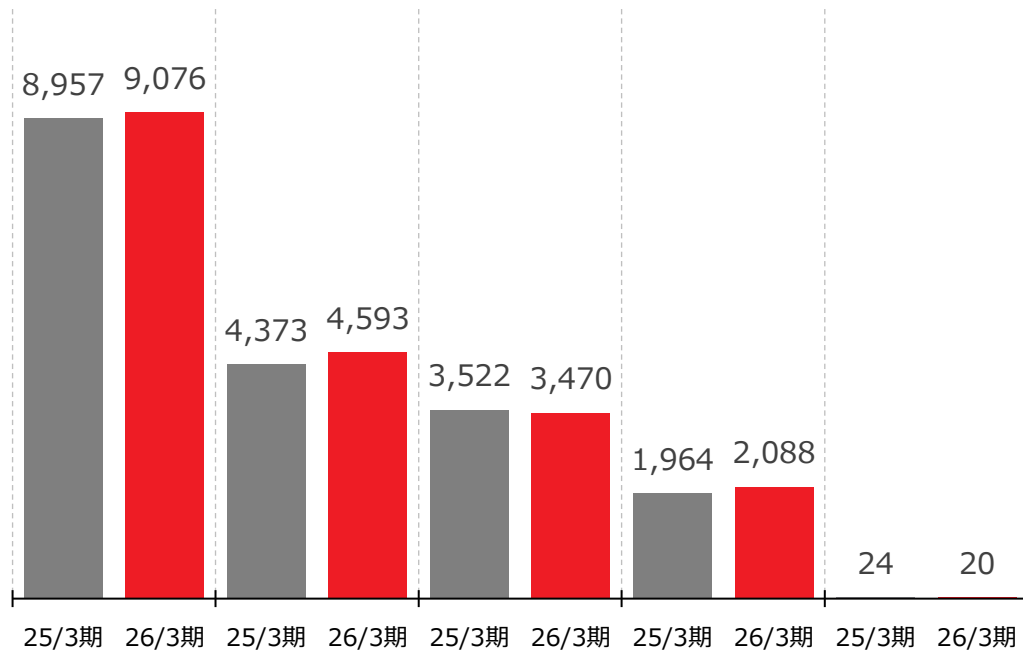


地域	増減 [率]
日本	+27 [+10.4%]
北米	+117 [+203.7%]
欧州	▲37 [-%]
中国	▲23 [▲19.0%]
アジア他	+60 [+23.8%]

■ 北米TFT活動を中心とした原価改善活動の効果等により、いずれの事業も堅調に利益を確保

## 売上収益

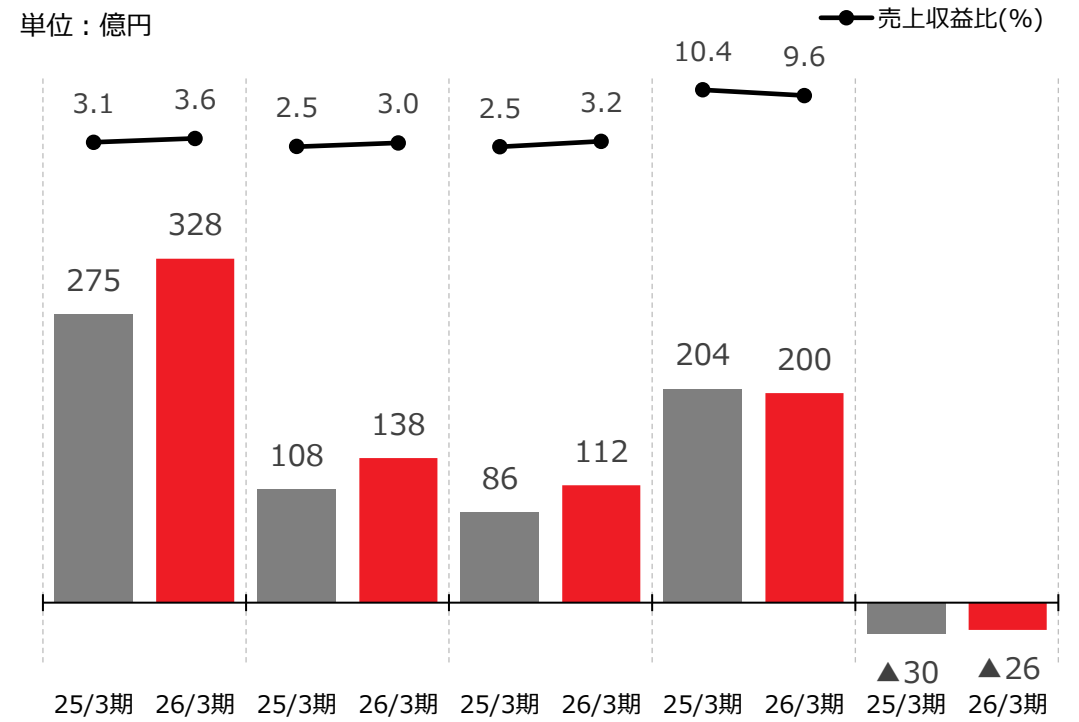
単位：億円



事業	増減 [率]
ステアリング	+118 [+1.3%]
駆動	+219 [+5.0%]
産機・軸受	▲52 [▲1.5%]
工作機械	+123 [+6.3%]
その他	▲4 [▲17.8%]

## 事業利益

単位：億円



事業	増減 [率]
ステアリング	+53 [+19.4%]
駆動	+30 [+28.1%]
産機・軸受	+25 [+29.6%]
工作機械	▲3 [▲1.8%]
その他	+4 [-%]

- |                    |      |
|--------------------|------|
| 1. 2026年3月期 実績     | P 4  |
| 2. 2027年3月期 通期業績予想 | P 9  |
| 3. 第二期中計の進捗        | P 14 |
| 1) 第二期中計の成果        |      |
| 2) 第三期中計への仕掛け      |      |
| 3) 資本政策・ガバナンス強化    |      |
| 4. 参考資料            | P 36 |

■ 市場環境が不透明な中でも、構造改革のやり切りと原価改善により、**過去最高益を見込む**

単位：億円

( )内は売上収益比

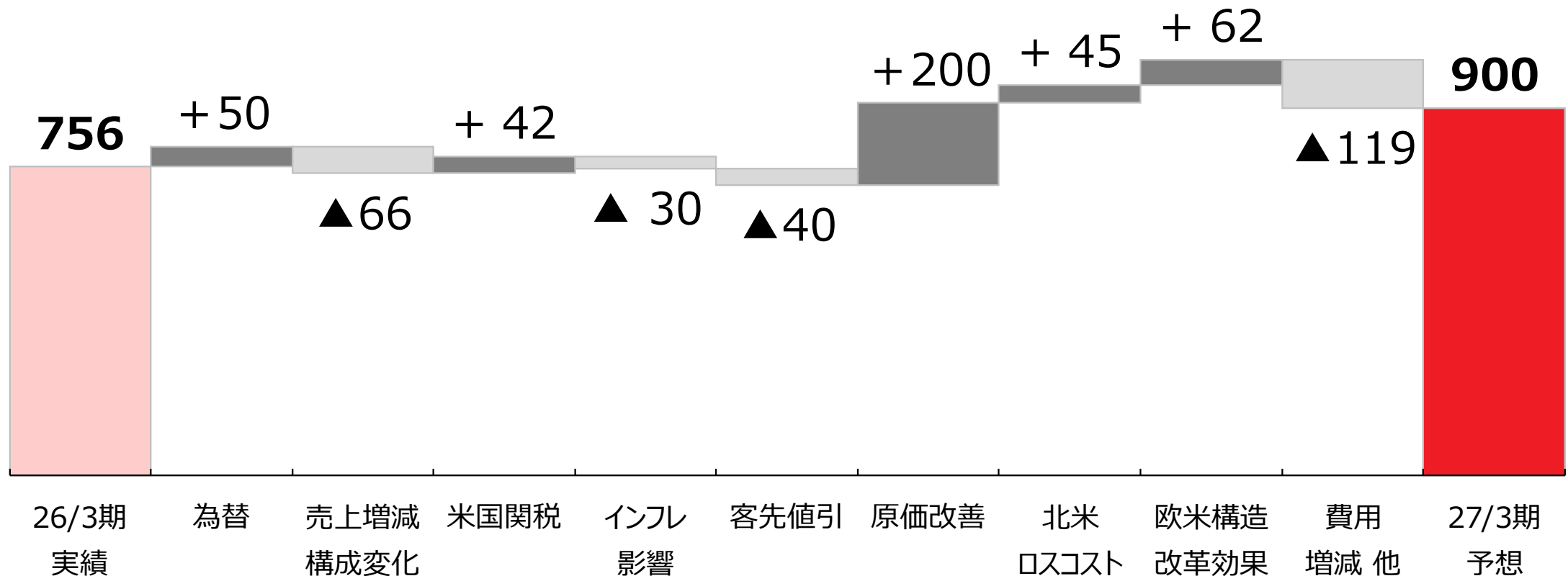
		26/3期 実績	27/3期 予想	増減	%
<b>売上収益</b>		19,249	<b>18,800</b>	▲449	▲2.3%
<b>事業利益</b>	※1	(3.9%) 756	(4.8%) <b>900</b>	+143	+18.9%
<b>営業利益</b>		(1.3%) 248	(4.0%) <b>750</b>	+501	+201.8%
<b>税引前利益</b>		(1.4%) 273	(3.7%) <b>700</b>	+426	+155.7%
<b>当期利益</b>	※2	(0.6%) 119	(2.7%) <b>500</b>	+380	+317.6%
為替レート	USD	150.77円	<b>155.00円</b>	4.23円 円安	-
	EUR	174.79円	<b>180.00円</b>	5.21円 円安	-
1株当たり当期利益		37.62円	<b>157.07円</b>	+119.45円	-

(※1) 「売上収益」から「売上原価」と「販売費および一般管理費」を控除した当社独自の管理利益 (※2) 親会社の所有者に帰属する当期利益

## 2-2) 予想 - 事業利益増減分析

- 将来に向けた投資（開発・生準・ADC拡販等）を着実に実行しながらも、TFT活動継続や生産性改善による原価改善に加え、欧米構造改革による効果が本格的に発現し始めることにより、**増益（過去最高益）**を見込む

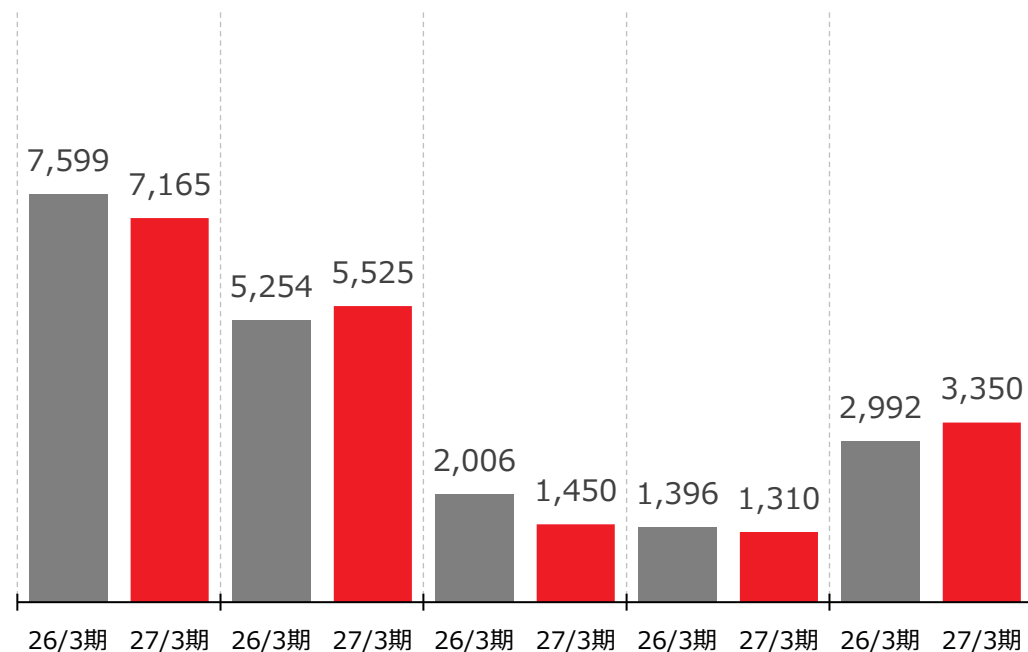
単位：億円



■ 北米は更なる黒字拡大、欧州は自動車事業譲渡により減収増益を見込む

## 売上収益

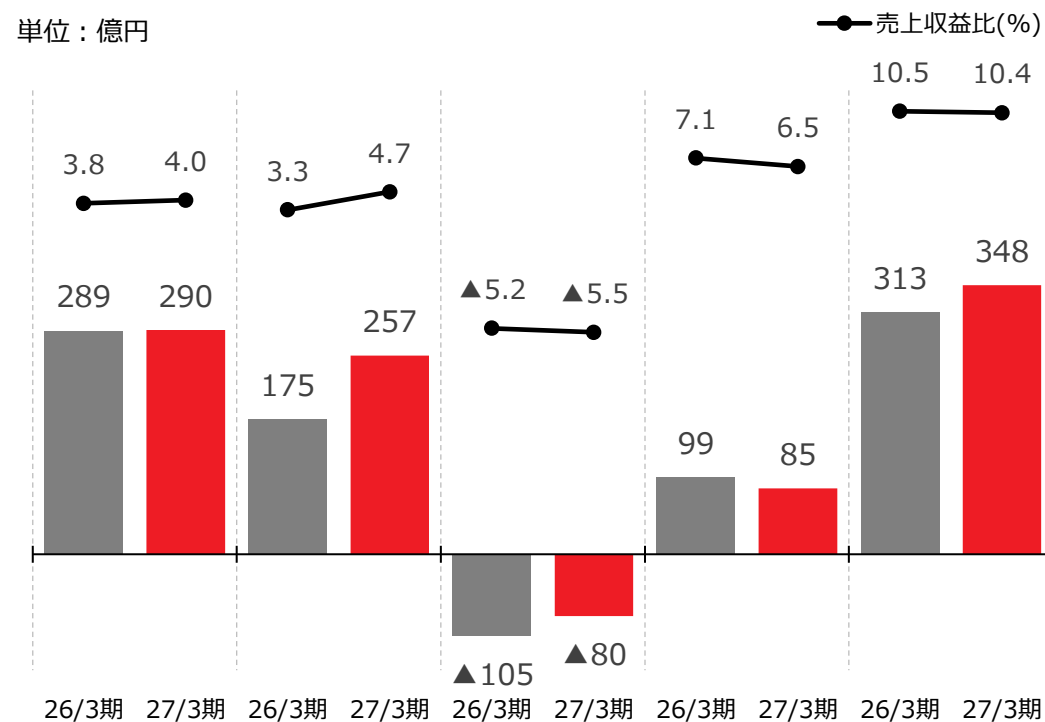
単位：億円



地域	増減 [率]
日本	▲434 [▲5.7%]
北米	+270 [+5.2%]
欧州	▲556 [▲27.7%]
中国	▲86 [▲6.2%]
アジア他	+357 [+11.9%]

## 事業利益

単位：億円



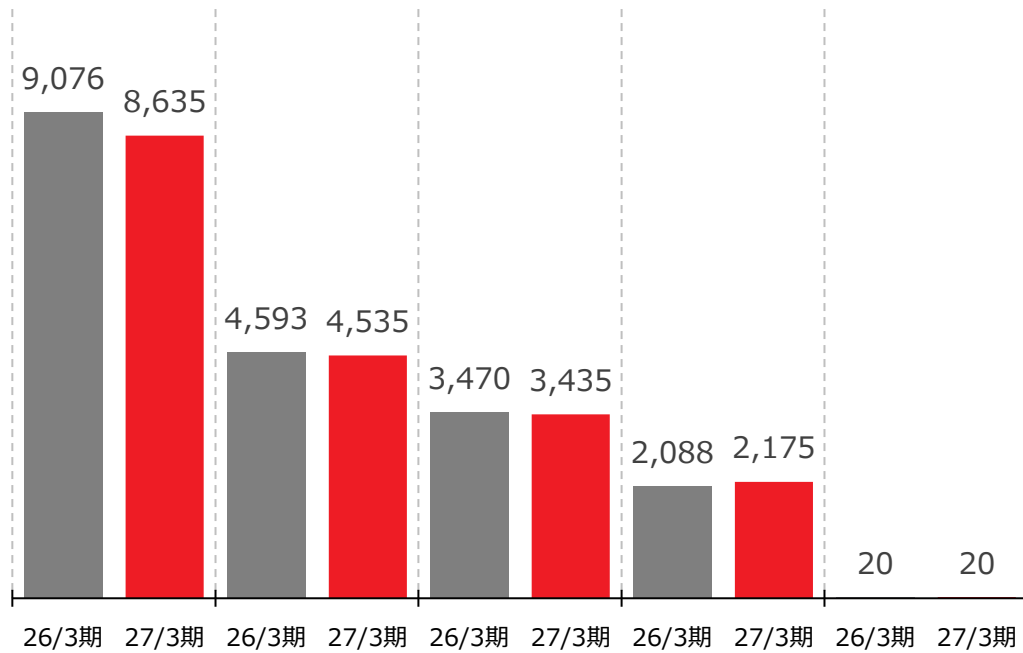
地域	増減 [率]
日本	+0 [+0.1%]
北米	+81 [+46.4%]
欧州	+25 [-%]
中国	▲14 [▲14.2%]
アジア他	+34 [+10.9%]

# 2-4) 予想 - 事業別業績

■ 全事業で増益を見込む (特に北米TFT活動効果・欧州構造改革効果の大きいSTGが増益)

## 売上収益

単位：億円

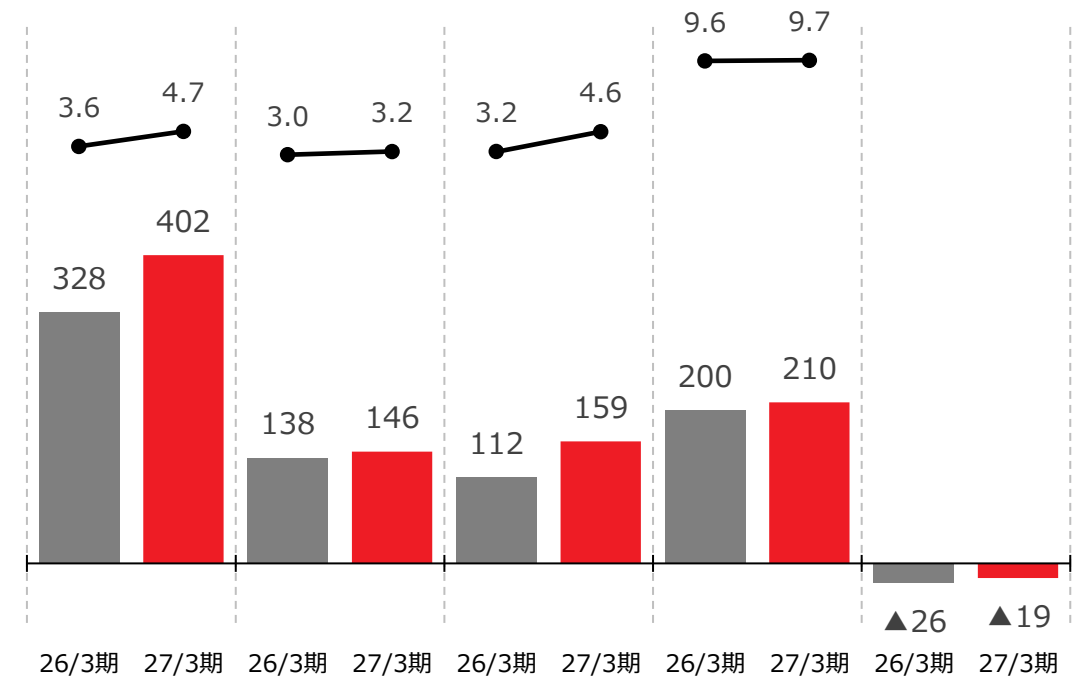


事業別	増減 [率]
ステアリング	▲441 [▲4.9%]
駆動	▲58 [▲1.3%]
産機・軸受	▲35 [▲1.0%]
工作機械	+86 [+4.2%]
その他	▲0 [▲2.5%]

## 事業利益

単位：億円

● 売上収益比(%)



事業別	増減 [率]
ステアリング	+74 [+22.7%]
駆動	+8 [+5.9%]
産機・軸受	+47 [+42.3%]
工作機械	+9 [+4.7%]
その他	+6 [-%]

1. 2026年3月期 実績 P 4
2. 2027年3月期 通期業績予想 P 9
3. 第二期中計の進捗 P 14
  - 1) 第二期中計の成果
  - 2) 第三期中計への仕掛け
  - 3) 資本政策・ガバナンス強化
4. 参考資料 P 36

# 3-1-1) 第二期中計の成果

- この2年間でやるべきことを計画通り実行、第二期最終年に各施策をやり切る
- 26年度は将来への仕掛けも並行し、第三期の価値創造フェーズに向け準備を進める

“モビリティ社会の未来を創るソリューションプロバイダー”へ

第三期中計

第二期中計

最終年

24

25

26

27

28

29

30

## ●第二期中計期間にできたこと

- ✓ 北米の収益改善【P18】  
(ロスコストの削減)
- ✓ 欧州構造改革の実行【P19】  
(NRB\*事業の売却、  
欧州顧客向け自動車事業の譲渡)
- ✓ 投下資本のスリム化【P20】
- ✓ SbW\*、Pairdriver®の上市

飛躍の準備

JTEKT Group 2030 Vision

モノづくりとモノづくり設備で  
モビリティ社会の未来を創る  
ソリューションプロバイダー



\*NRB: Needle Roller Bearing

\*SbW: Steer by Wire

■ 中計策定時と比較し、主に以下の3点の状況が逆風になっている

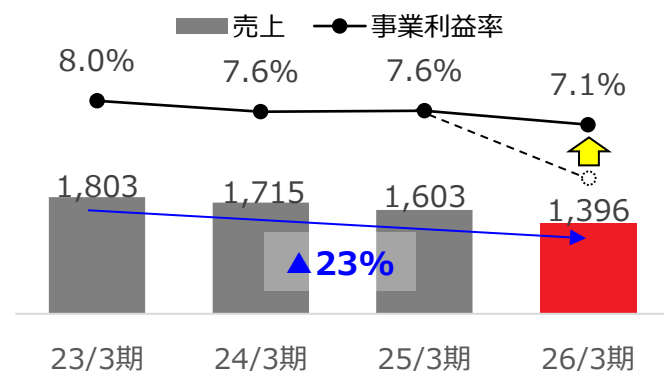
## 1. 中国での売上減少



### ✓ 中華系自動車メーカーの躍進

➤ 大きく売上減も、早期から**固定費削減**に取り組み、**7%台の利益率を維持**

(中国の売上・利益率推移)



✓ 最適体制の検討を含めた中国戦略を立案中

## 2. 産機市場の競争激化

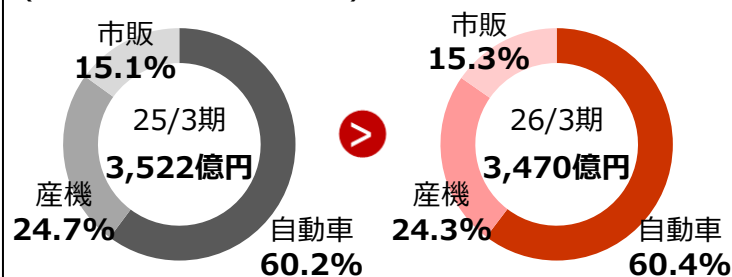


✓ 新興・既存競合の攻勢により**価格競争激化**

✓ 主要顧客の売上伸び悩み

➤ **不採算拠点の売却・撤退**などの**固定費削減**を中計に沿って推進

(産機・軸受 業種別売上)



✓ ポートフォリオの変革と事業構造の転換を進め、収益向上を図る

## 3. 地政学リスク

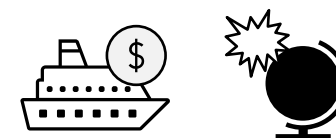


✓ 米国関税政策による**コストアップ**  
(26/3期 利益影響: ▲42億円)

➤ 自社での対策及び客先転嫁交渉の結果、**期ズレ要因以外のロスは最小化**

✓ 中東情勢悪化の長期化

➤ 売上・コスト・供給など複合的なリスクあり  
➔ サプライチェーン全体での対応が必須



✓ 客先との関税影響の交渉継続  
✓ 中東情勢を見極めた稼働判断

■ 環境変化により売上は下振れも、ROE・事業利益率は目標達成も視界に捉えている

	2025 実績	2026 見込	2026 中計
<b>ROE</b>	1.4%	6.2%	7-8%
<b>事業利益率</b>	3.9%	4.8%	5-6%
<b>PBR</b>	0.66倍	-	1倍
<b>売上収益</b>	1.92兆円	1.88兆円	2兆円
<b>従業員エンゲージメント (eNPS*)</b>	-63	-	-55
<b>CO<sub>2</sub>削減量 2013年度比</b>	-45%	-	-45%

中計目標を前倒しで達成見込み

見込み値

【財務指標】

- ✓ 市場環境変化に伴う売上の下振れにより利益率・ROEともに現時点で目標未達だが、**目標達成も視界に入っている**
- ✓ **構造改革は、中計に沿って着実に実行中**  
そのため25年度のROEは低迷（計画通り）  
ただし、一部26年度に費用計上がズレ込み

【非財務指標】

- ✓ 労使の対話とサーベイ起点の職場改善により、eNPSは改善傾向
- ✓ 花園工場にCNプラントを新設し、CN実現を加速  
蓄電・水素による工場規模でのグリーンエネルギーの地産地消を実証 → ビジネス化準備中【後述】

\*eNPS : Employee Net Promoter Score ; JTEKT単体の数値

■ 各事業とも中計目標には届いていないが、各種施策効果により体質は着実に改善

事業	事業利益率				評価コメント	
	2024実績	2025実績	2026見込	2026中計	主な成果	課題・今後の取組み
自動車	2.9%	3.4%	4.2%	5.5%	中国等での台数減影響を受けるも、各種取組みにより採算性改善 ✓ SbW*, Pairdriver® 等新製品の量産開始 ✓ 車両モデルチェンジ時のEPS*採算改善(次世代EPS)	✓ SbW, Pairdriver®の拡販【後述】 ✓ モジュール設計の強化 ✓ レジリエントな生産ラインの構築【後述】
産機・軸受	2.5%	3.2%	4.6%	7.5%	産機市場の低迷長期化も、構造改革効果は計画通り発現 ✓ 欧州NRB*事業の売却【後述】 ✓ 欧米TRB*生産の撤退 ✓ eAxle向け超高速回転深溝玉軸受開発	✓ グローバルでの再編継続と強靱化 ✓ 重点顧客、高付加価値品の販売強化
工作機械・システム	10.4%	9.6%	9.7%	11.0%	高採算維持も、BEV化遅れの影響 + 北米FA事業への先行投資により減益 ✓ 北米FA事業拡販に向けた準備 ✓ 半導体向け研削盤新製品の開発・市場投入	✓ 北米FA事業の更なる拡販【後述】 ✓ 大型研削盤G5等の開発・市場投入 ✓ 3Dものづくり強化
(参考値) アフターマーケット (上記3事業の内数、社内管理値)	14~15%	14~15%	14~15%	14~15%	✓ ベトナムに販売拠点新設 ✓ 自動車部品の市販投入ラインナップの拡充	✓ 注力地域(アフリカ、アセアン、インド、中央アジア)での拡販 ✓ 商品力の更なる強化 ✓ 物流・倉庫の最適化

\*SbW: Steer by Wire

\*EPS: Electric Power Steering

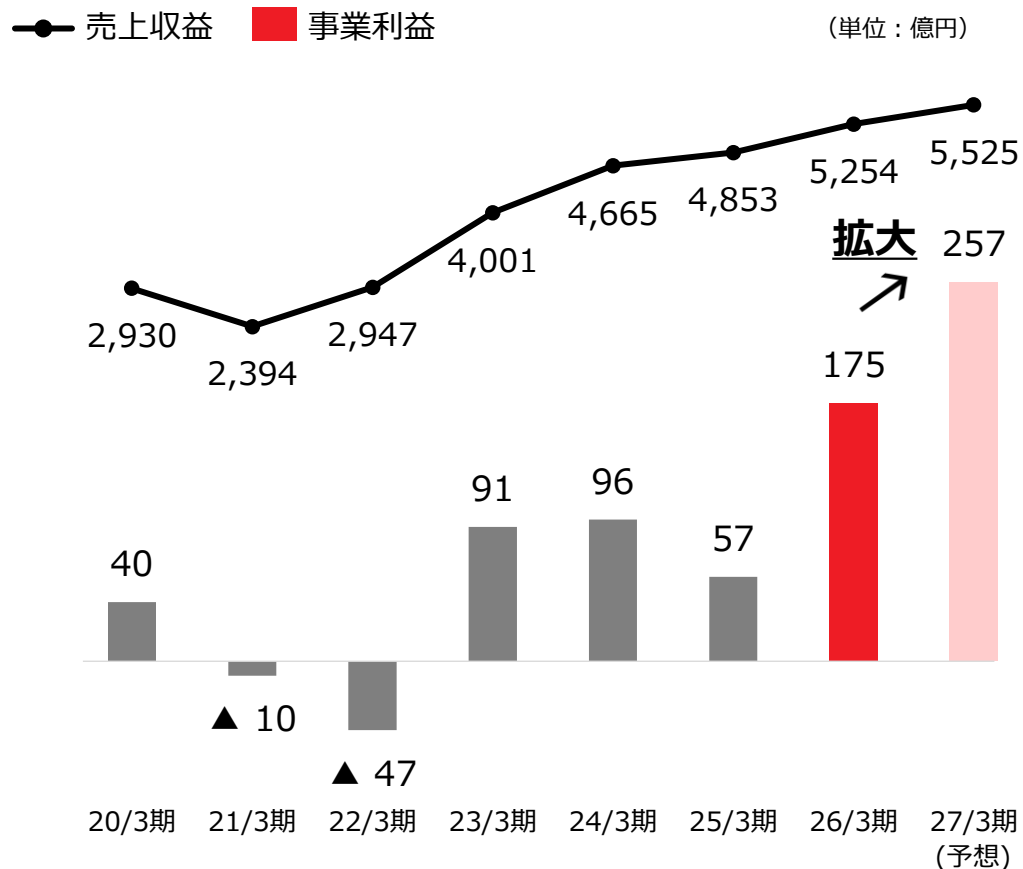
\*NRB: Needle Roller Bearing

\*TRB: Tapered Roller Bearing

- TFT\*活動により、生産の正常化 (ロスコストゼロ化)・価格の適正化が順調に推進
- 今後は成長地域として、更なる黒字拡大に向けTFT活動の総仕上げを実施する

\*TFT : タスク・フォース・チーム

## 売上・利益推移



## タスクフォースチーム活動

### 生産性改善 (ロスコスト削減)

- グローバル各地域での好事例を活かした生産体制の立て直し
- ✓ 日本流の教育導入“Mendo-mi活動” → [離職率低減](#)
  - ✓ 生産の入替 (複雑な加工：日本、簡単な組付け：米国) → [生産応援/Air代の発生STOP、不良率/スクラップ率削減](#)
  - ✓ ライン改造・自動化の加速 → [省人化 / PPH改善](#)



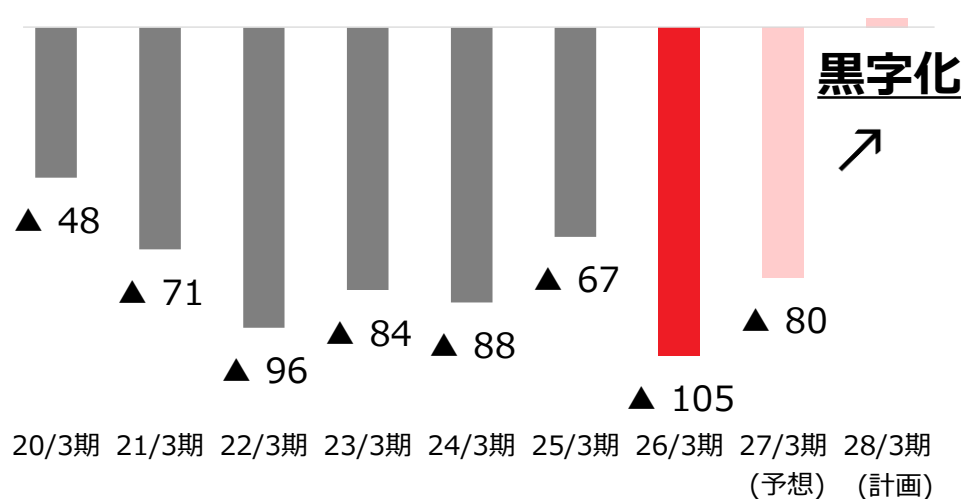
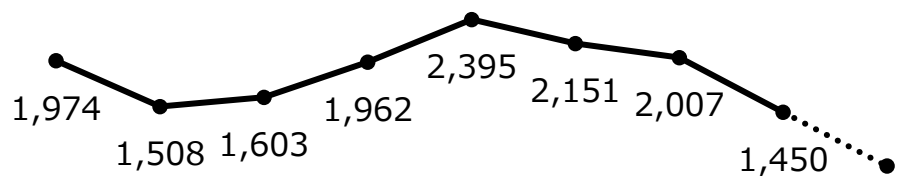
### 価格適正化

- 市況変動 (物量の不安定さ・急激なインフレ・関税等)がある中、サプライチェーン全体での改善活動を推進
- ✓ 客先とのコミュニケーションを強化 → [価格適正化\(売価改善\)](#)
  - ✓ 仕入先への困りごとヒアリングを強化 → [原価改善の共創加速](#)

■ 26年2月に欧州顧客向け自動車事業の譲渡を基本合意→ 8月末を目途に譲渡完了予定  
 中計で掲げた改革を着実に推進し、28/3期に欧州事業は黒字化の見込み

## 売上・利益推移

● 売上収益 ■ 事業利益 (単位: 億円)



## これまでの構造改革の取組み

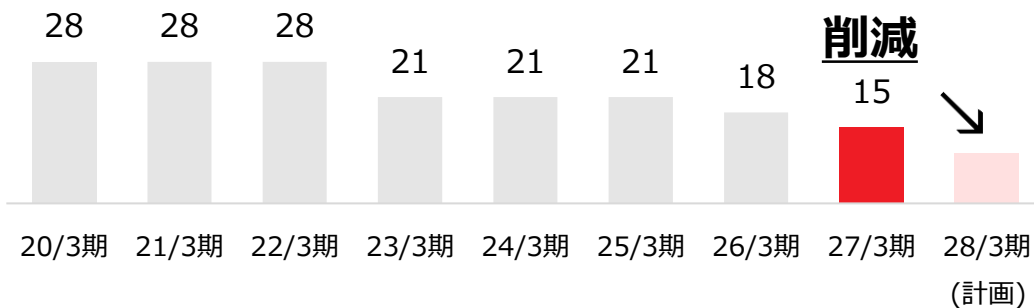
24/3期 ポンプ事業の譲渡

25/3期 NRB事業の譲渡

26/3期 欧州顧客向け自動車事業の譲渡 (基本合意済)

27/3期 残りの構造改革も完遂

## 拠点数



## ■ 資産効率の向上を重視し、適正規模へのダウンサイジングは順調に推進

### 低収益資産圧縮・拠点統廃合

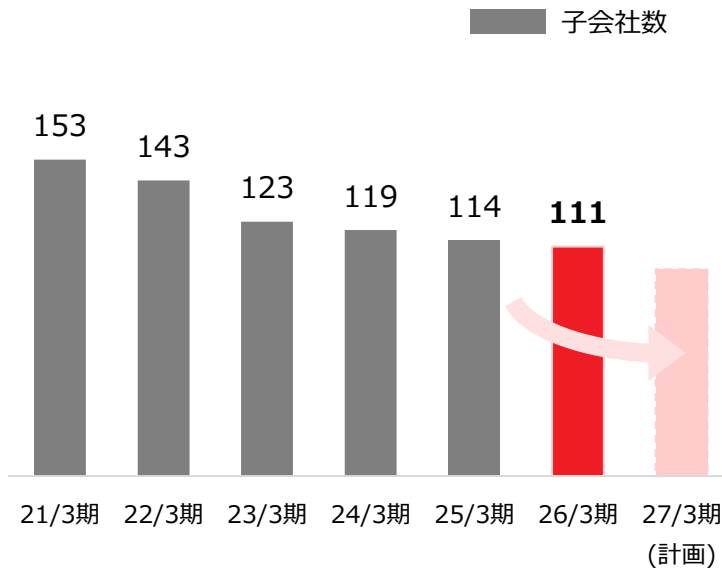
- ✓ 資産効率を意識して、構造改革を引き続き実施
- ✓ 注力/脱力 領域を層別し、会社統廃合を加速

### 棚卸資産の削減

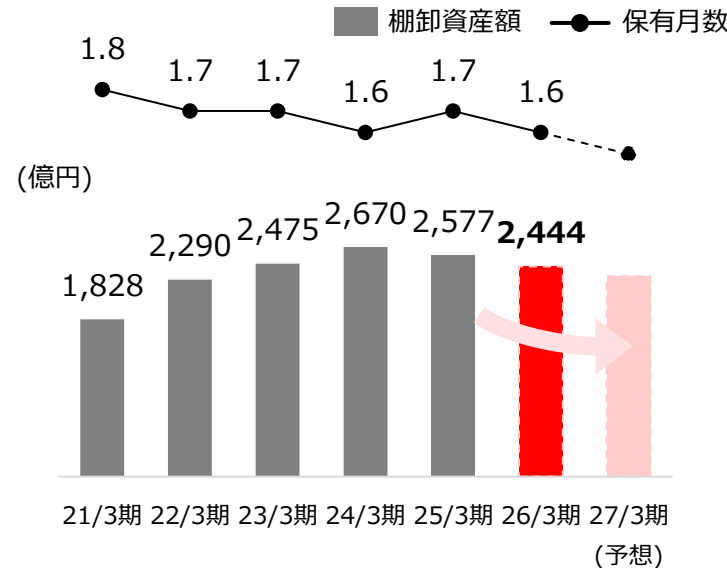
- ✓ 外部要因 (為替+130、米国関税+39) を除くと26/3期は▲300億円削減
- ✓ サプライチェーン見直しや生準L/T短縮により、更なる削減を推進

### 政策保有株式の売却

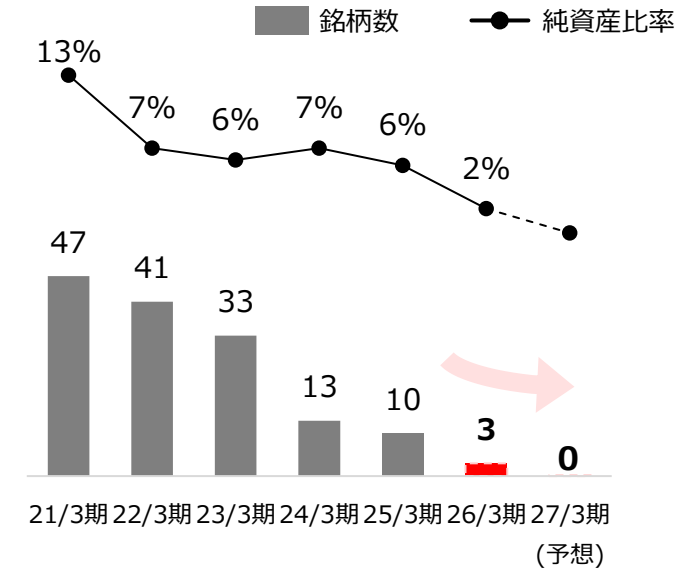
- ✓ 26/3期迄に大部分の売却が完了
- ✓ 27/3期に計画通り完遂する予定
- ➡ ピーク\*から8年でゼロ化
- \*ピーク：19/3期の77銘柄



第二期中計



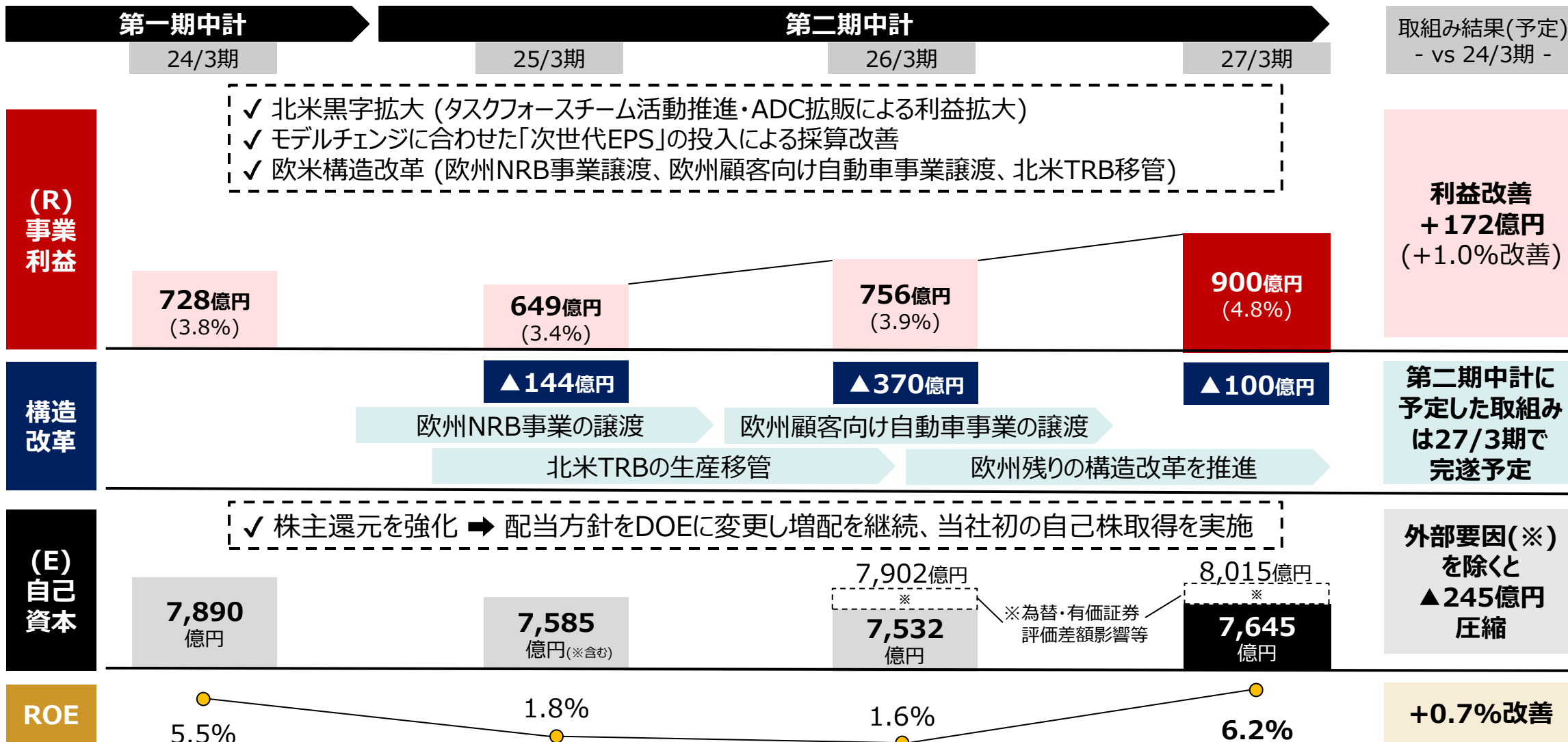
第二期中計



第二期中計

# 3-1-8) 第二期中計の成果 | ROE改善

■ 構造改革を推進しながら『R』の改善・『E』の適正化に取り組み、**ROEは改善 → 目標達成も視野**



1. 2026年3月期 実績 P 4
2. 2027年3月期 通期業績予想 P 9
3. 第二期中計の進捗 P 14
  - 1) 第二期中計の成果
  - 2) 第三期中計への仕掛け
  - 3) 資本政策・ガバナンス強化
4. 参考資料 P 36

- ステアバイワイヤの新ブランドとして、Syncusteer™ を発表(26/5/7)

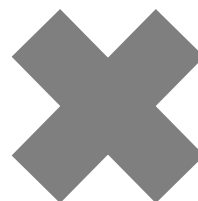


### 【各方面から受賞】

- 日本機械学会  
(R7 日本機械学会賞(技術))
- 自動車技術会  
(2026年 技術開発賞)
- トヨタ自動車様  
(技術開発最優秀賞)

## SYNC (同調・協調)

- ドライバーと車両がひとつに
- 人と機械が寄り添う



## STEER (操舵)

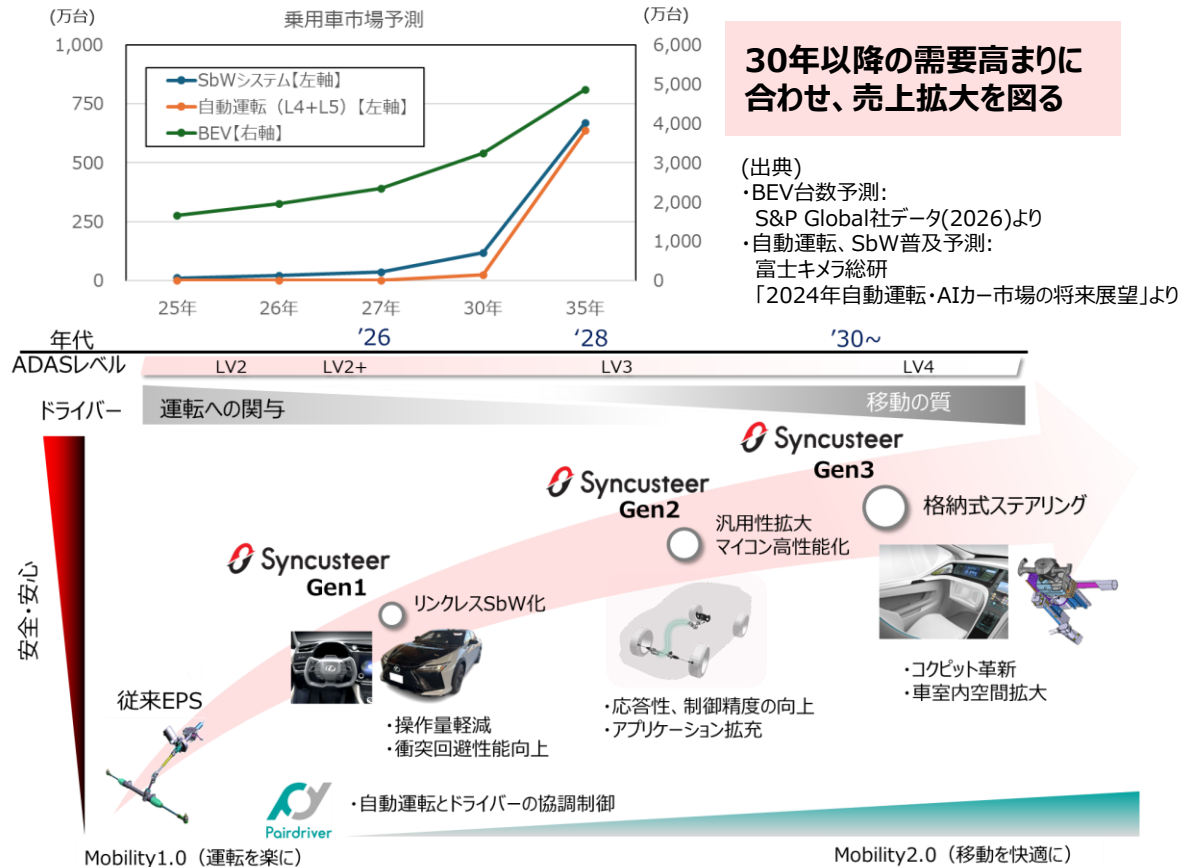
- 培ってきた技術への誇りと責任
- 「曲がる」の体験価値の拡張

US

お客様/ジェイテクトの技術

- SbWの需要は、自動運転・BEVの普及とともに2030年以降急速に高まる予測
- 我々の強みを活かし、戦略を立て、デファクト化を目指す

## 市場規模予測とSbWの進化

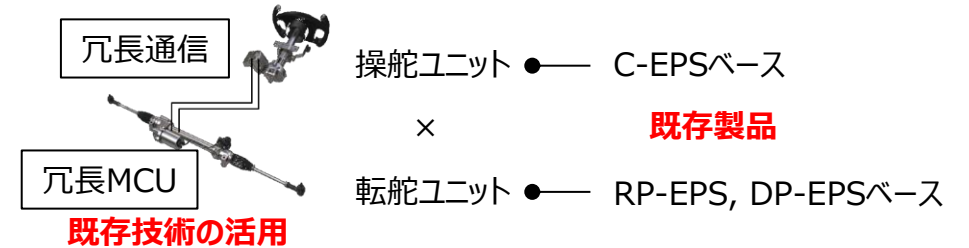


## デファクト化に向けた戦略

### ■ ジェイテクトの強み

#### ✓ 高い信頼性と量産性

既存製品・既存技術・既存設備を活用可能



#### ✓ 高度な制御/通信技術

世界No.1のEPS経験に基づき、ドライバーに必要な路面情報を精緻に伝達

### ■ 戦略

- ✓ グローバル市場の二極化に対応したECU\*システム提案
- ✓ モジュール設計の強化
- ✓ 生産ライン改革による投資抑制 ←次ページにて説明

\*C-EPS: コラムタイプEPS \*RP-EPS: ラックパラレルタイプEPS \*DP-EPS: デュアルピニオンタイプEPS \*ECU: Electronic Control Unit

- 右肩上がりの成長を遂げてきた時代から不確実性が増してきている
- 変化に対応できる投資効率の良い生産システムの構築を進める

## ■ 時代の変化(自動車生産)

【Before】

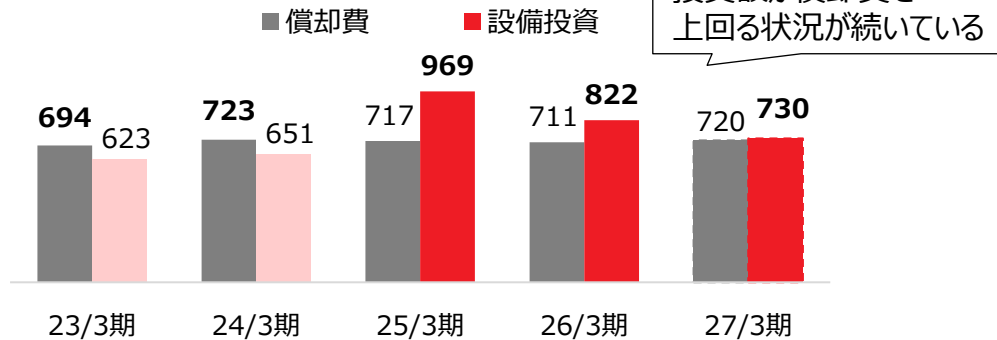
- ✓ 大量生産
- ✓ 右肩上がりの成長
- ✓ 大きな投資を長期で回収

【After】

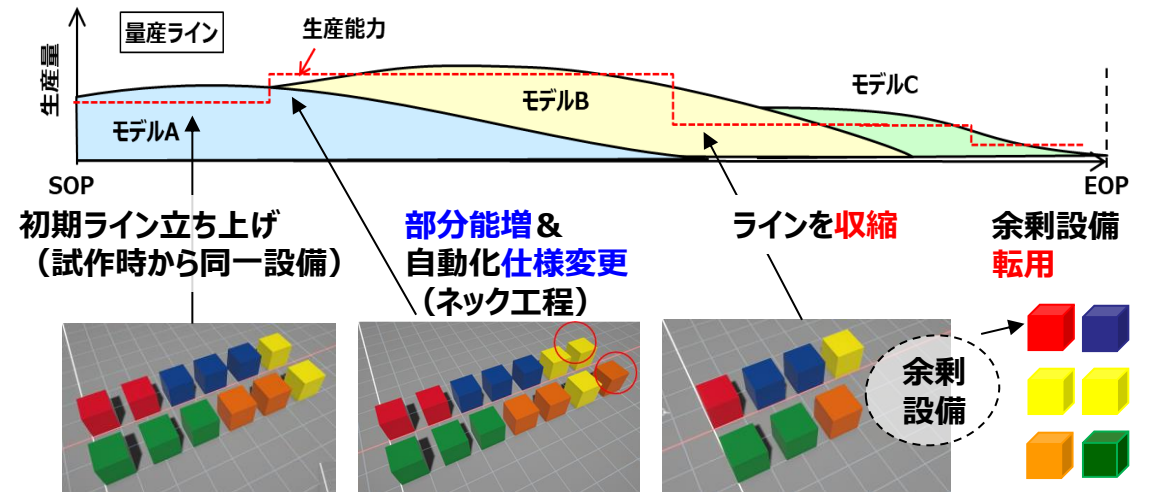
- ✓ プロジェクトの小粒化
- ✓ 自動車生産台数の頭打ち



(設備投資と償却費の推移)



## ■ 時代に合わせた生産ライン設計



ラインを増やさず、部分・ネック能増 (追加・自動化仕様程度)

寄せ止め、余った設備は再整備して転用

■ 各工法ごとの汎用設備  
 工法A 工法B 工法C 工法D 工法E

時代に合わせた生産ライン設計・投資を確立し、小さい投資で必要なアウトプットを生む重要性が高まっている

量に応じたフレキシブルな設備・ラインを導入し、生涯投資の削減と生産体制のレジリエンス向上を実現する

■ 順調に成長し続けている領域であり、今後も拡大すべく積極的に投資を実施

## ADCについて

### ■ ビジネスモデル

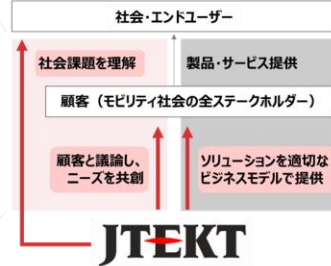
\* 24/8/27 第二期中期経営計画説明会資料より

・ターゲット顧客特定、専門チームがコミュニティを作り、潜在ニーズを探索



<ソリューション型ビジネス>

共創を通じ、ニーズを起点にソリューションを提供



・PLC、HMI\*をコア商品とし、周辺装置を拡充  
・即日発送し、商売機会を逃さない



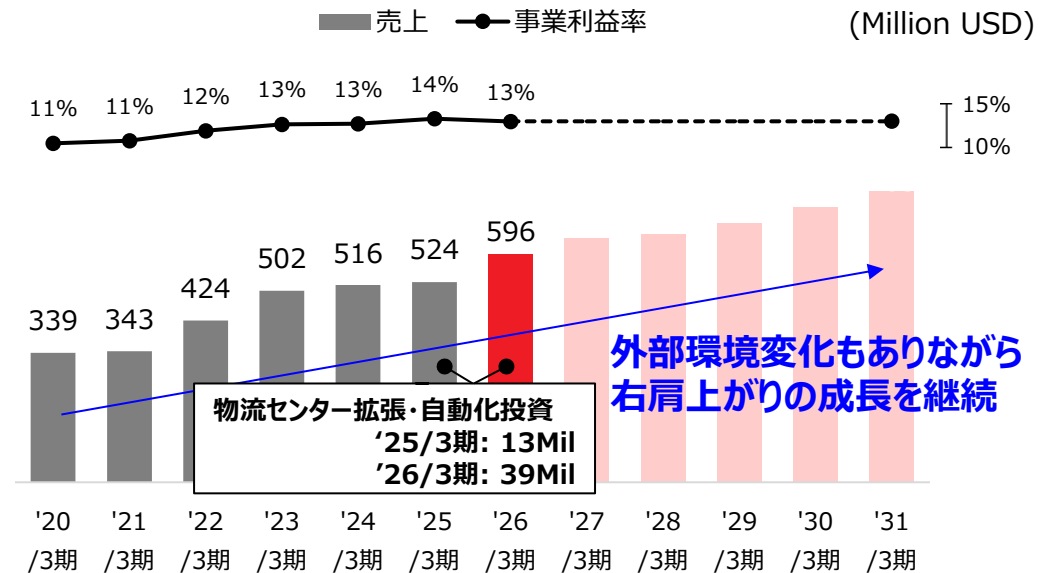
### ■ 強み

✓ ターゲットを中小顧客のシステムエンジニアと設定、徹底的に相手を理解し、商品開発に反映

➡ ベストカスタマーエクスペリエンスの実現

JTEKTが目指すソリューションプロバイダーの先駆者

## 収益の状況



## 今後の拡大戦略

✓ 供給体制の増強

✓ ラインナップの拡充

➡ 更なる

顧客満足度向上

\*ADC: Automation Direct社 \*PLC: Programmable Controller \*HMI: Human Machine Interface \*JEL: JTEKT Electronics

- 26年度は、工場での困りごとを解決する「工場ソリューション」に取り組んでいく
- 設備、自動化プロセス、工場マネジメント、CNソリューションの4面での総合提案を行う

### 【社会課題】

- ・工場の労働力不足
- ・技術継承、技術力低下
- ・CN・CEへの対応
- ・エネルギー・資源高騰

## 工場ソリューション

**Mission**

技術をつなぎ  
地球と  
働くすべての人を  
笑顔にする

**Vision**

JTEKT Group 2030 Vision

モノづくりとモノづくり設備で  
モビリティ社会の未来を創る  
ソリューションプロバイダー

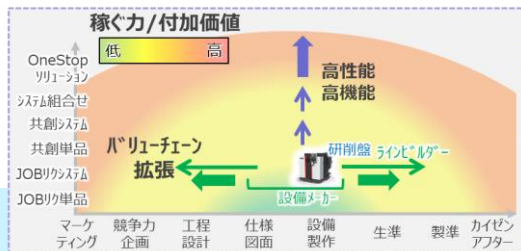
**Value**

Yes for All, by All!

### 1. 設備

### 物

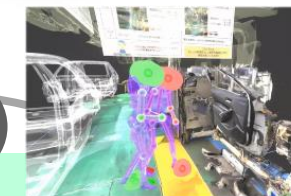
・機械単品売りに留まらず、  
ターンキービジネス化を通じ、  
バリューチェーンの拡大を目指す



### 2. 自動化プロセス

### 人

・デジタルとTPSを武器に  
モノづくり現場の自動化における課題を解決



### 4. CNソリューション

### エネルギー

工場の省エネ・再エネ・蓄電・水素・運用モデル  
実証環境を統合し、企業が実行可能なCNを  
オールインワンで設計・実装するソリューション



### 3. 工場マネジメント (IoE)

### 情報

- ・稼働状況の可視化
- ・設備管理、保全サポート
- ・データ分析、AI活用による最適化
- 多様な生産現場でのデータに基づく  
ソリューションを提供



■ 稀有な立ち位置(部品×設備×現場)だから、“工場の困りごと単位”で価値提供できる

■ ジェイテクトのポジショニング = 稀有な立ち位置

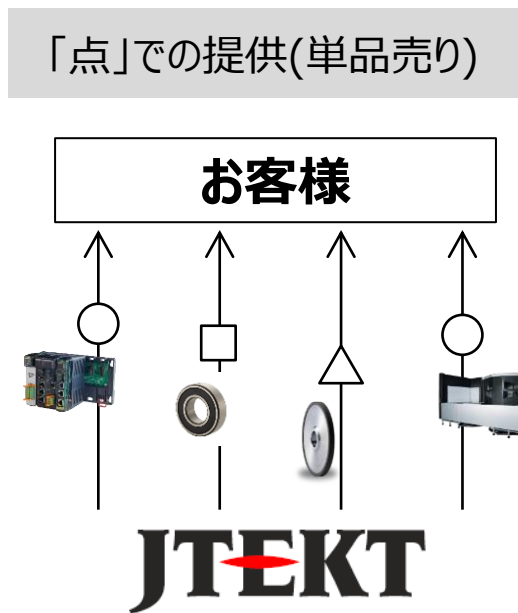
- ✓ 自ら部品製造の工場現場を持ち、同時に工作機械・設備を作る技術力を持つ数少ないメーカー
- ✓ 「作る側」と「使う側」の両方を実体験として理解していることが最大の強み

■ ソリューションプロバイダーへのステップ

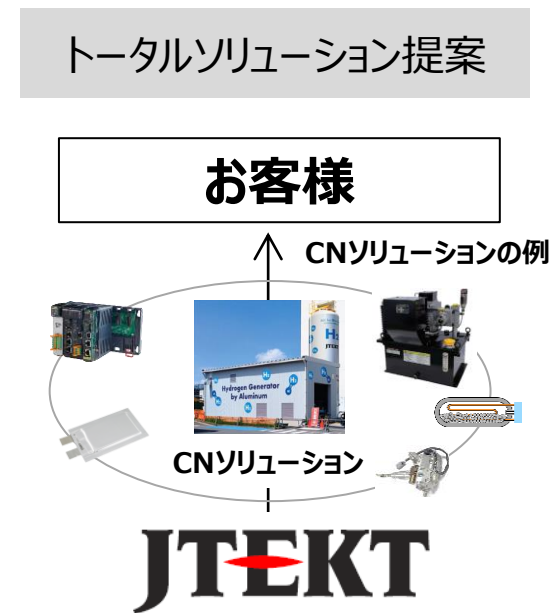
- ✓ 既に「工場課題を解くピース」は揃っているが、単品での提供に留まってしまっている
- ✓ ジェイテクトだからできる工場の「次の課題」まで見据えたトータルソリューションを他社工場へ提供していく

有	部品製造現場	一般の部品メーカー	自動車部品 A社、B社、C社 ...	JTEKT
		-	一般の工機メーカー	工作機械 D社、E社、F社 ...
		設備関係の設計・製造能力		
		低 (外製)	中 (工機)	高 (多種多様な設備)

(現状)



(目指す姿)

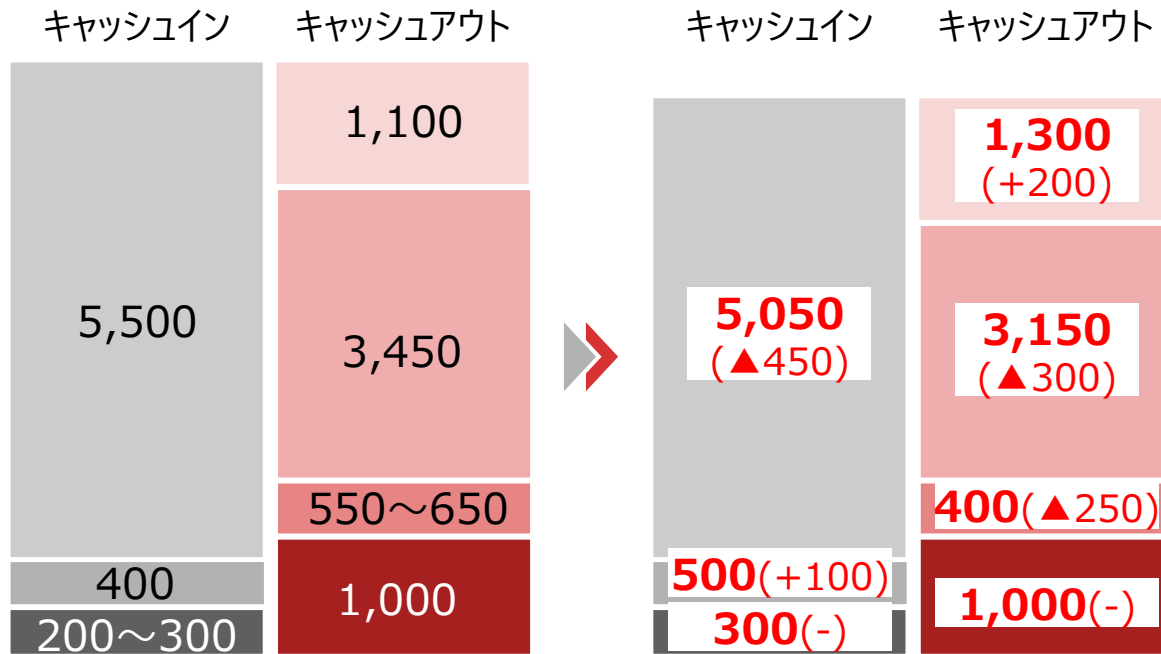


1. 2026年3月期 実績 P 4
2. 2027年3月期 通期業績予想 P 9
3. 第二期中計の進捗 P 14
  - 1) 第二期中計の成果
  - 2) 第三期中計への仕掛け
  - 3) 資本政策・ガバナンス強化
4. 参考資料 P 36

■ 市場環境の変化に伴う売上減・利益減が生じるも、既存事業における投資や開発の効率化・構造改革資金の抑制により、**将来投資は積極的に、株主還元は計画通りに実施**

キャッシュイン ■ 事業活動からの資金創出(開発費、構造改革費用 控除前) ■ 政策保有株式の売却 ■ 資金の調達  
 キャッシュアウト ■ 将来の成長に向けた投資 ■ 既存事業の継続・維持のための投資 ■ 構造改革 ■ 株主還元

【第二期中計期間中のキャッシュアロケーション】



<<中計>>

<<直近見通し>>

【キャッシュインの主な変化点】

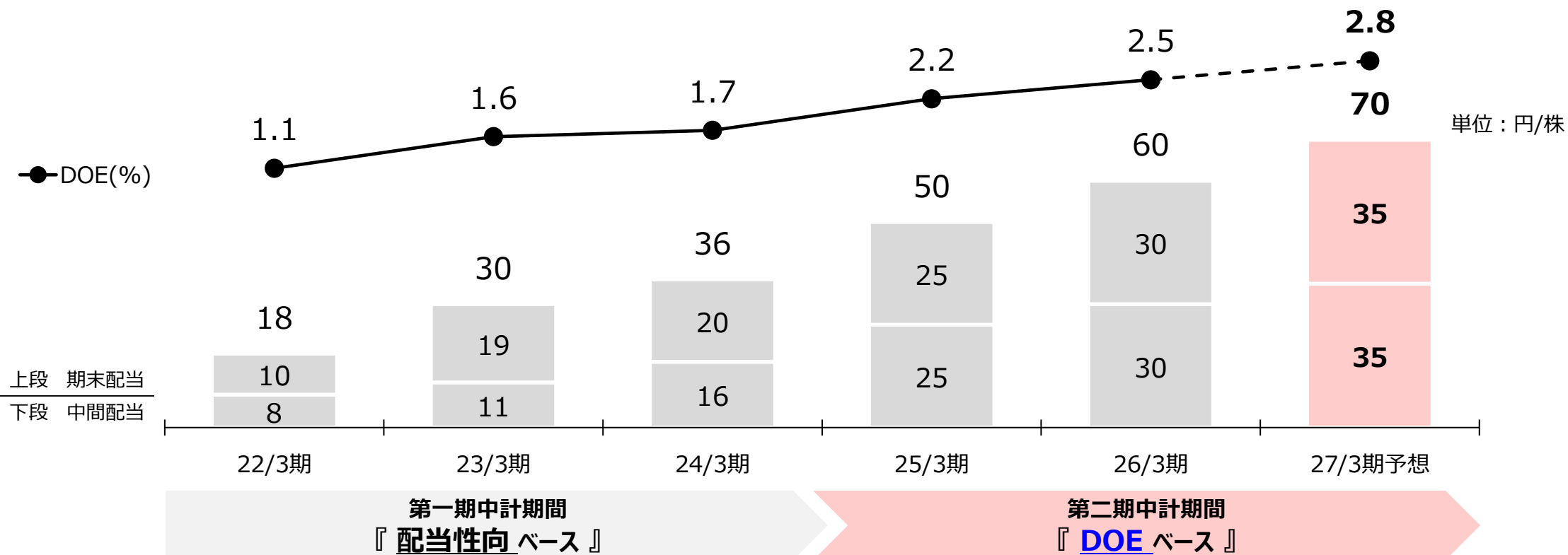
- ✓ **事業活動からの資金創出**は市場環境の変化に伴う影響により大きく減少
  - ・中国、欧州、産機における売上減
  - ・米国関税の発令等
- ✓ **政策保有株式の売却**は予定通り推進  
株価上昇に伴い売却によるキャッシュ創出増

【キャッシュアウトの主な変化点】

- ✓ **既存事業における投資・開発費**は、優先順位付けを重視した実行、原単位の削減により資金抑制
- ✓ **将来成長に向けた投資**は、先行開発・売上/事業拡大・デジタル基盤の構築を中心に積極的に実施
- ✓ **構造改革**は、前提変更・交渉の結果により資金抑制 (自動車事業：拠点閉鎖 → 売却へ)
- ✓ **株主還元**は計画通りに実施する予定

■ 中期経営計画に沿って、株主還元を拡充

27/3期 配当予想：年間70円 **へ10円増配** (中間35円・期末35円、**DOE 2.8%**)



当期利益(億円)※	206	342	402	137	119	<b>500</b>
EPS(円)	60.31	99.94	117.37	40.36	37.62	<b>157.07</b>
配当性向(%)	29.8	30.0	30.7	123.9	159.5	<b>44.6</b>

■ 役員報酬の設計の透明性や経営目標との連動性を高め、企業価値向上の動機付けを強化

- ✓ これまで評価後の支給割合のみ開示していたが、報酬の考え方を明確にするため**報酬設計を新たに開示**
- ✓ 27/3期より業績連動KPIに、**中期経営計画のKPI**（ROE、CO2削減量、従業員エンゲージメント）を**追加**

## 報酬設計の開示

業績連動報酬に係る目標達成率が100%の場合



## 業績連動KPIの改正

改正前



改正後



※事業利益 + ROEで算出した額の50%は株式報酬として付与する

- 第三期中計は 27年初旬の発表に向け検討を進めています



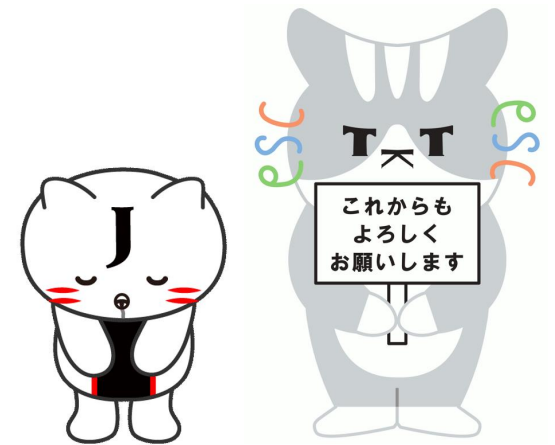
ジェイにゃん



テクニャン

# Joint Technology

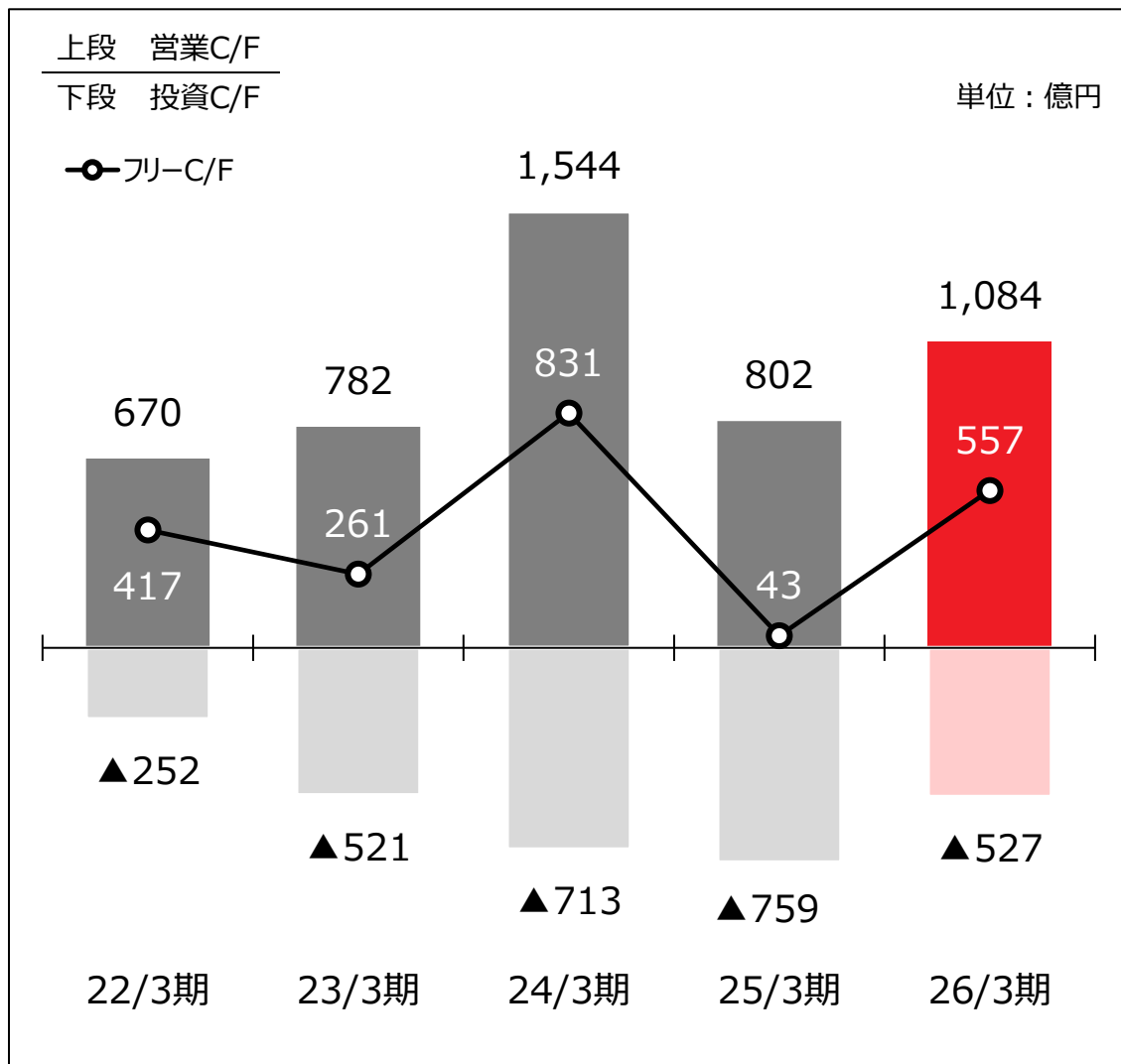
# JTEKT



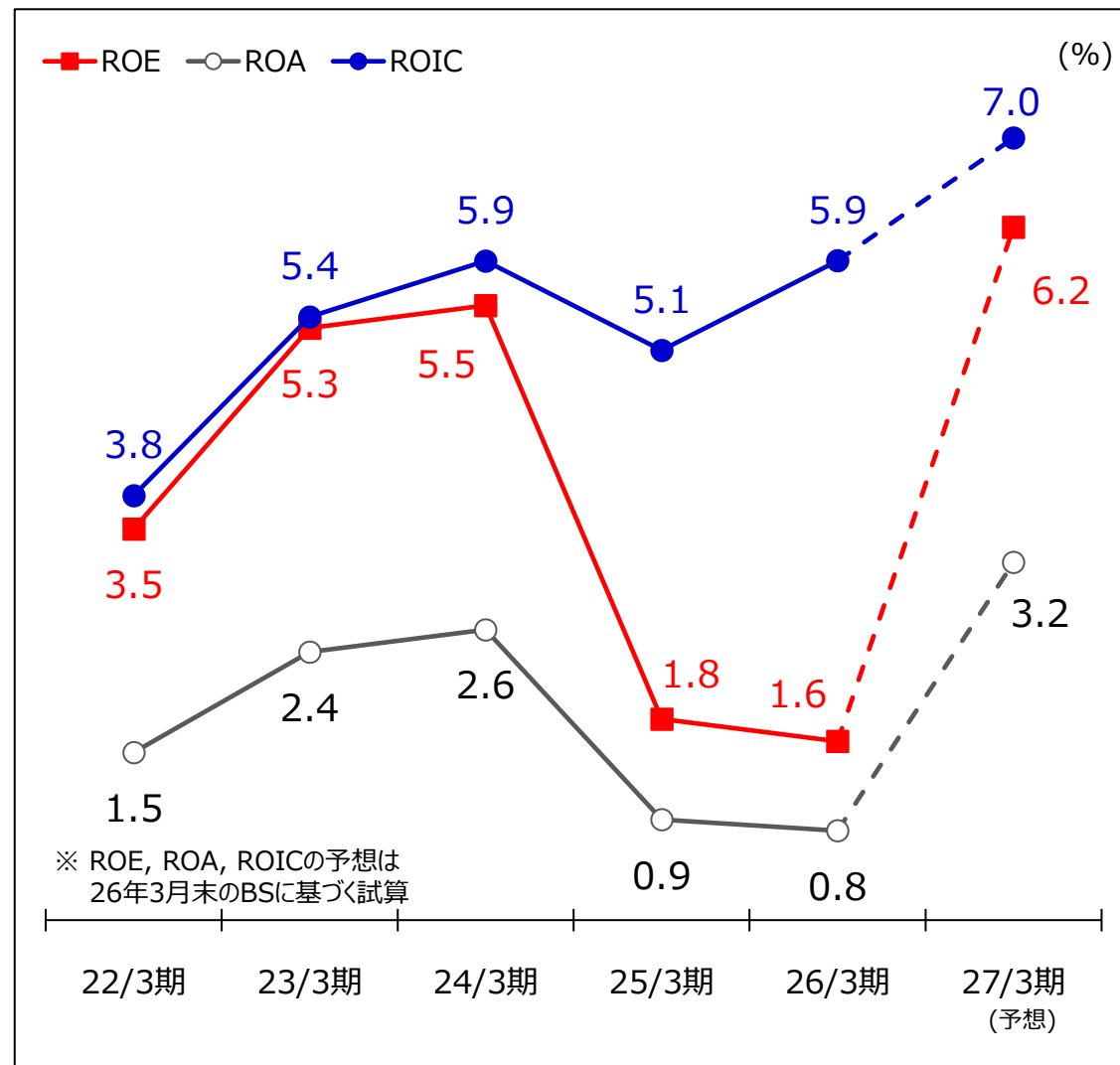
Yes for All, by All !  
みんなのために、みんなで作ろう

1. 2026年3月期 実績 P 4
2. 2027年3月期 通期業績予想 P 9
3. 第二期中計の進捗 P 14
  - 1) 第二期中計の成果
  - 2) 第三期中計への仕掛け
  - 3) 資本政策・ガバナンス強化
4. 参考資料 P 36

## キャッシュ・フロー

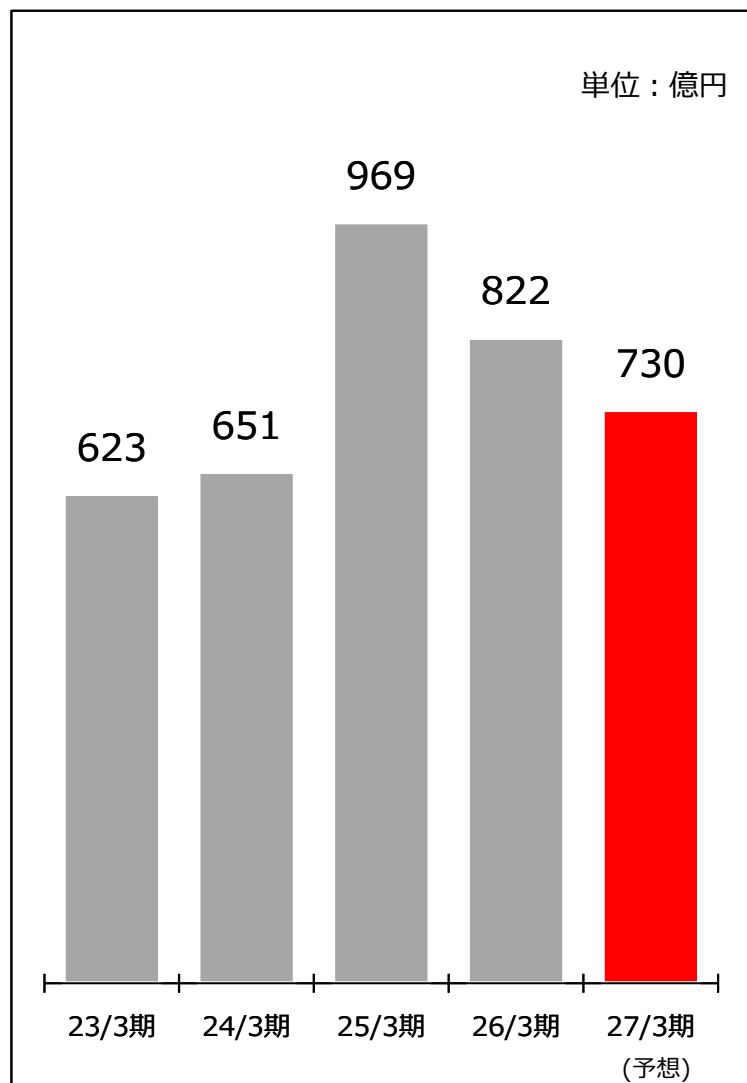


## 資本効率指標

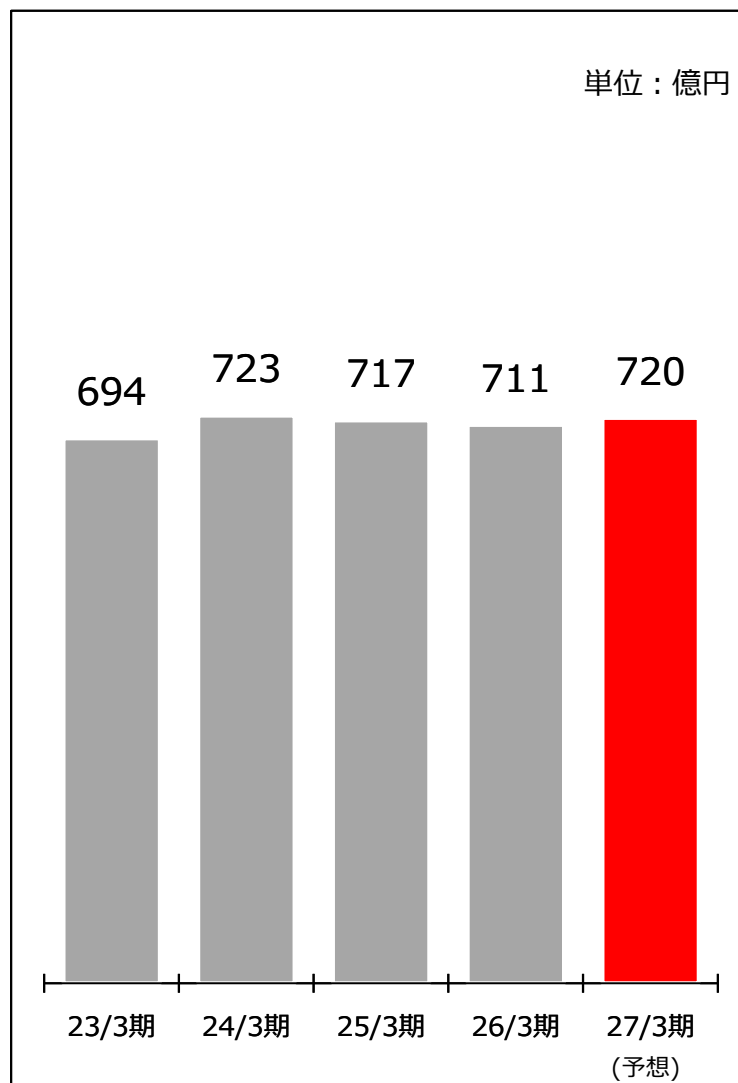


## 4-2) 經營指標

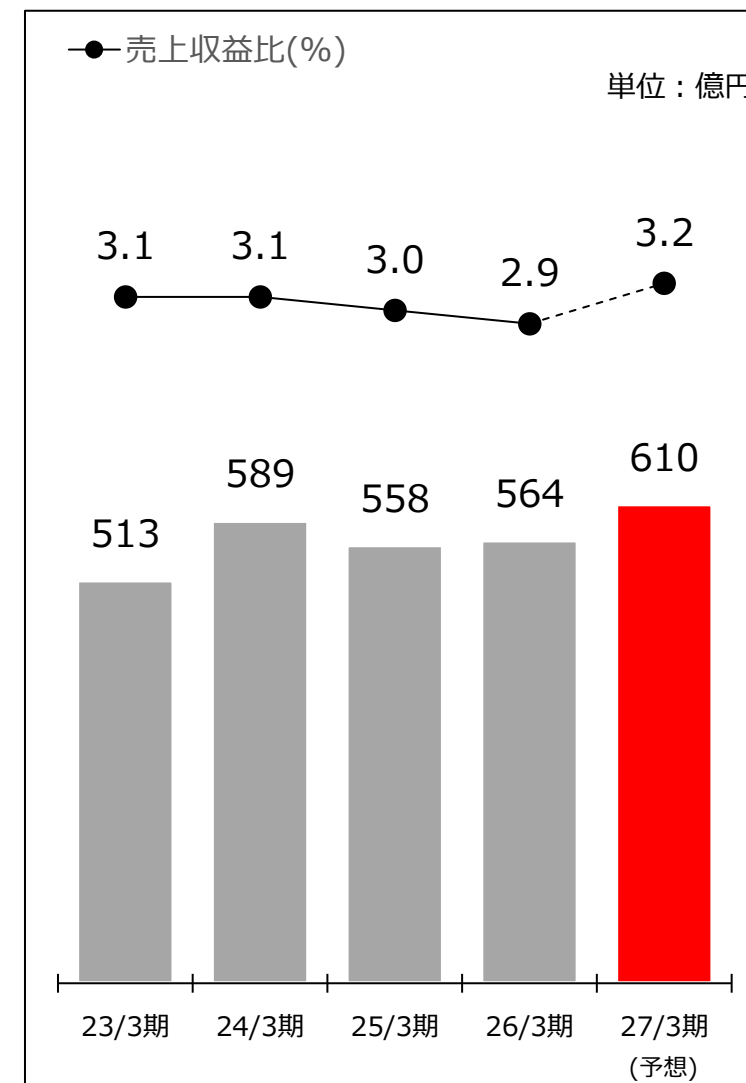
### 設備投資



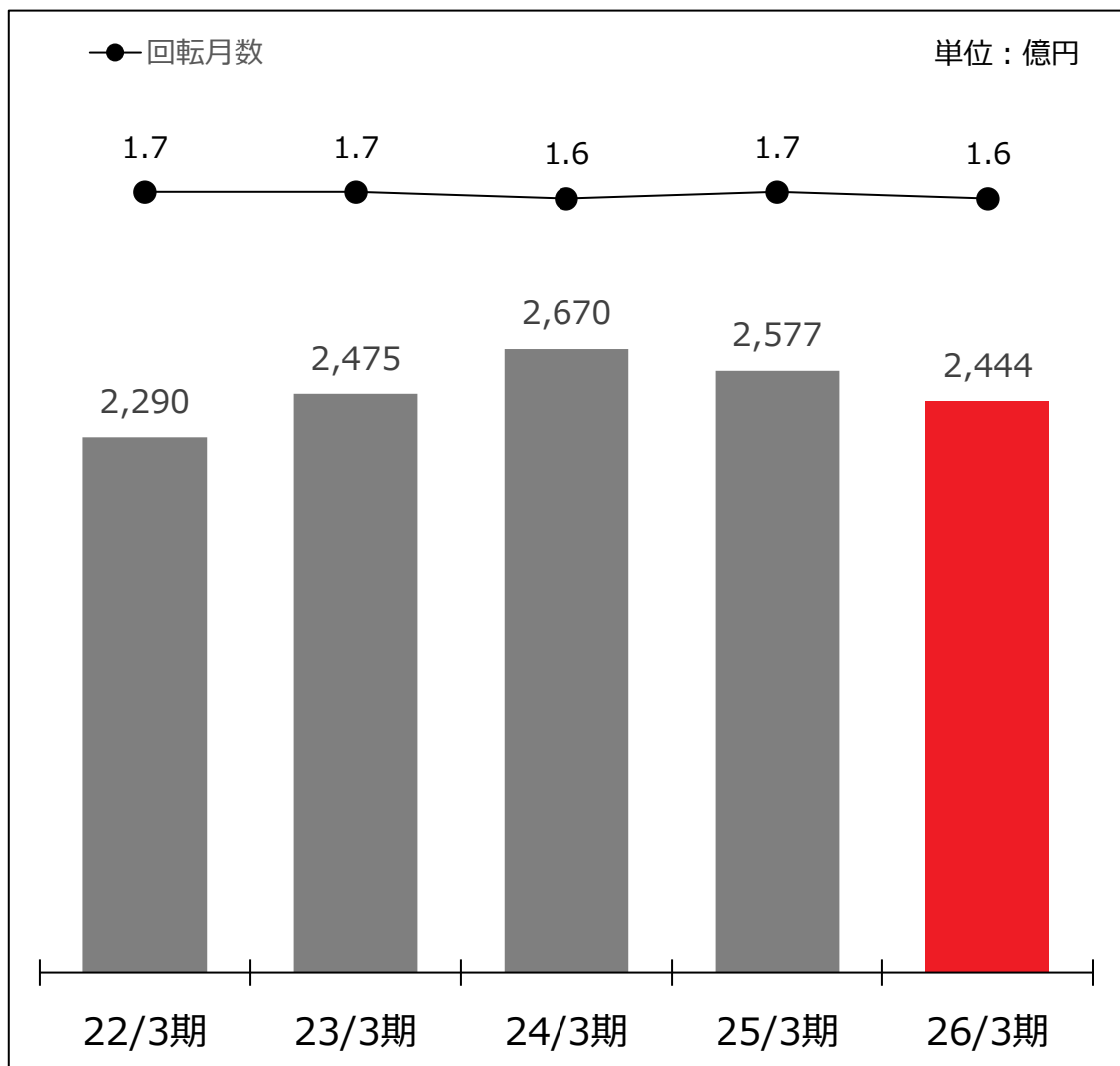
### 償却費



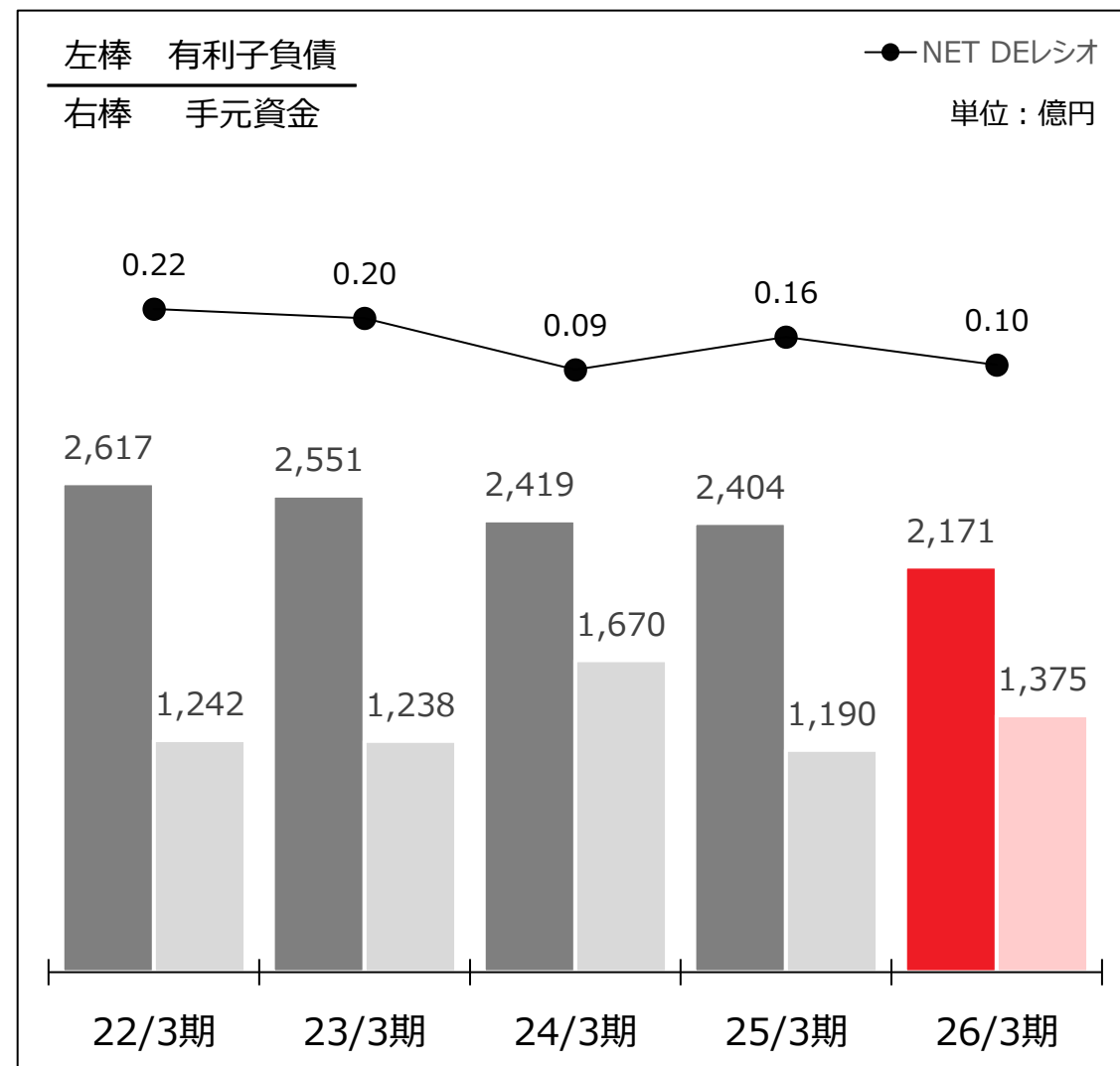
### 研究開発費



## 棚卸資産



## 有利子負債・手元資金



# 4-4-1) 財務諸表 – 連結財政状態計算書

資産			
資産	25/3期	26/3期	増減額
現金及び 現金同等物	1,190	<b>1,375</b>	+184
営業債権及び その他の債権	3,682	<b>3,495</b>	▲186
棚卸資産	2,577	<b>2,444</b>	▲133
その他 流動資産	177	<b>677</b>	+499
有形固定資産	4,805	<b>4,981</b>	+175
その他 非流動資産	3,219	<b>2,803</b>	▲416
<b>資産合計</b>	15,653	<b>15,776</b>	+123

負債・資本			
負債・資本	25/3期	26/3期	増減額
営業債務及び その他の債務	3,796	<b>3,518</b>	▲277
有利子負債	2,404	<b>2,171</b>	▲233
その他 流動負債	482	<b>844</b>	+362
その他 非流動負債	1,195	<b>990</b>	▲205
自己資本	7,450	<b>7,902</b>	+451
非支配 株主持分	324	<b>350</b>	+25
<b>負債・資本合計</b>	15,653	<b>15,776</b>	+123

## 連結損益計算書

単位：億円

	25/3期	26/3期	増減額
売上収益	18,843	<b>19,249</b>	+405
事業利益	649	<b>756</b>	+107
その他 収益・費用	▲264	<b>▲508</b>	▲243
営業利益	384	<b>248</b>	▲136
金融収益 ・費用等	▲75	<b>25</b>	+101
法人所得税費用 ・非支配持分	▲171	<b>▲154</b>	+17
親会社の所有者に 帰属する当期利益	137	<b>119</b>	▲17

## 連結キャッシュ・フロー計算書

単位：億円

	25/3期	26/3期	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	802	<b>1,084</b>	+282
投資活動による キャッシュ・フロー	▲759	<b>▲527</b>	+232
フリー キャッシュ・フロー	43	<b>557</b>	+514
財務活動による キャッシュ・フロー	▲520	<b>▲469</b>	+50
為替換算 差額等	▲1	<b>96</b>	+98
現金及び現金 同等物の増減額	▲479	<b>184</b>	+664
<b>現金及び現金 同等物の残高</b>	1,190	<b>1,375</b>	+184

# 4-5-1) 業績比較 - 実績 (所在地別)

※ 欧州はNRB事業の譲渡による影響を含む・・・ 売上収益：▲115 / 事業利益：+13 単位：億円

地域	25/3期	26/3期	増減		為替	26/3期 為替除く	実質増減	
日本	7,390	<b>7,599</b>	+209	+2.8%	-	7,599	+209	+2.8%
北米	4,853	<b>5,254</b>	+400	+8.2%	▲39	5,294	+440	+9.1%
欧州	2,151	<b>2,006</b>	※ ▲145	▲6.8%	+126	1,880	※ ▲271	▲12.6%
中国	1,603	<b>1,396</b>	▲207	▲12.9%	+9	1,386	▲217	▲13.5%
アジア他	2,844	<b>2,992</b>	+148	+5.2%	+28	2,964	+120	+4.2%
<b>合計</b>	<b>18,843</b>	<b>19,249</b>	<b>+405</b>	<b>+2.2%</b>	<b>+124</b>	<b>19,125</b>	<b>+281</b>	<b>+1.5%</b>
日本	262	<b>289</b>	+27	+10.4%	+15	274	+11	+4.6%
北米	57	<b>175</b>	+117	+203.7%	▲0	175	+117	+203.8%
欧州	▲67	<b>▲105</b>	※ ▲37	-%	▲5	▲99	※ ▲31	-%
中国	122	<b>99</b>	▲23	▲19.0%	▲0	99	▲22	▲18.7%
アジア他	253	<b>313</b>	+60	+23.8%	+12	301	+48	+19.1%
消去	21	<b>▲16</b>	▲37	-%	-	▲16	▲37	-%
<b>合計</b>	<b>649</b>	<b>756</b>	<b>+107</b>	<b>+16.5%</b>	<b>+21</b>	<b>735</b>	<b>+86</b>	<b>+13.3%</b>

売上収益

事業利益

## 4-5-2) 業績比較 - 実績 (事業別)

※ 産機・軸受は欧州NRB事業の譲渡による影響を含む・・・売上収益：▲115 / 事業利益：+13 単位：億円

事業	25/3期	26/3期	増減		為替	26/3期 為替除く	実質増減			
売上収益	ステアリング	8,957	<b>9,076</b>	+118	+1.3%	+116	8,960	+2	+0.0%	
	駆動	4,373	<b>4,593</b>	+219	+5.0%	+7	4,585	+212	+4.9%	
	自動車	13,331	<b>13,670</b>	+338	+2.5%	+123	13,546	+214	+1.6%	
	産機・軸受	3,522	<b>3,470</b>	※ ▲52	▲1.5%	+13	3,457	※ ▲65	▲1.9%	
	工作機械	1,964	<b>2,088</b>	+123	+6.3%	▲13	2,101	+136	+6.9%	
	その他	24	<b>20</b>	▲4	▲17.8%	+0	20	▲4	▲17.8%	
	工作機械	1,989	<b>2,108</b>	+118	+6.0%	▲13	2,121	+132	+6.6%	
	<b>合計</b>	18,843	<b>19,249</b>	+405	+2.2%	+124	19,125	+281	+1.5%	
	事業利益	ステアリング	275	<b>328</b>	+53	+19.4%	+7	320	+45	+16.6%
		駆動	108	<b>138</b>	+30	+28.1%	+3	135	+27	+25.3%
自動車		383	<b>467</b>	+83	+21.8%	+10	456	+73	+19.0%	
産機・軸受		86	<b>112</b>	※ +25	+29.6%	+10	101	※ +14	+17.0%	
工作機械		204	<b>200</b>	▲3	▲1.8%	▲0	200	▲3	▲1.7%	
その他		▲30	<b>▲26</b>	+4	-%	▲0	▲26	+4	-%	
工作機械		174	<b>174</b>	+0	+0.2%	+0	174	+0	+0.5%	
消去		5	<b>3</b>	▲2	▲42.0%	-	3	▲2	▲41.8%	
<b>合計</b>		649	<b>756</b>	+107	+16.5%	+21	735	+86	+13.3%	

# 4-6-1) 四半期ごとの業績推移 (所在地別)

単位：億円

2024年度	1Q (4月-6月)			2Q (7月-9月)			3Q (10月-12月)			4Q (1月-3月)		
	売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益	
日本	1,727	39	2.3%	1,821	97	5.3%	1,875	61	3.3%	1,965	63	3.2%
北米	1,288	3	0.3%	1,102	▲38	▲3.5%	1,102	▲22	▲2.0%	1,360	114	8.4%
欧州	576	▲18	▲3.1%	502	▲23	▲4.6%	495	▲32	▲6.5%	577	5	1.0%
中国	387	18	4.8%	383	34	8.9%	479	51	10.7%	352	18	5.2%
アジア他	660	54	8.3%	733	66	9.1%	712	56	8.0%	737	75	10.2%
消去		▲12			34			▲22			22	
<b>合計</b>	<b>4,640</b>	<b>85</b>	<b>1.8%</b>	<b>4,544</b>	<b>170</b>	<b>3.8%</b>	<b>4,665</b>	<b>92</b>	<b>2.0%</b>	<b>4,993</b>	<b>300</b>	<b>6.0%</b>

2025年度	1Q (4月-6月)			2Q (7月-9月)			3Q (10月-12月)			4Q (1月-3月)		
	売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益	
日本	1,809	25	1.4%	1,945	93	4.8%	1,877	86	4.6%	1,967	84	4.3%
北米	1,220	14	1.2%	1,255	42	3.4%	1,270	▲1	▲0.1%	1,508	120	8.0%
欧州	514	▲29	▲5.7%	454	▲29	▲6.6%	463	▲33	▲7.2%	574	▲12	▲2.1%
中国	329	21	6.7%	361	26	7.3%	377	36	9.7%	328	13	4.2%
アジア他	673	61	9.1%	737	78	10.6%	743	66	9.0%	837	107	12.8%
消去		46			▲19			▲18			▲25	
<b>合計</b>	<b>4,547</b>	<b>140</b>	<b>3.1%</b>	<b>4,753</b>	<b>191</b>	<b>4.0%</b>	<b>4,731</b>	<b>136</b>	<b>2.9%</b>	<b>5,215</b>	<b>288</b>	<b>5.5%</b>

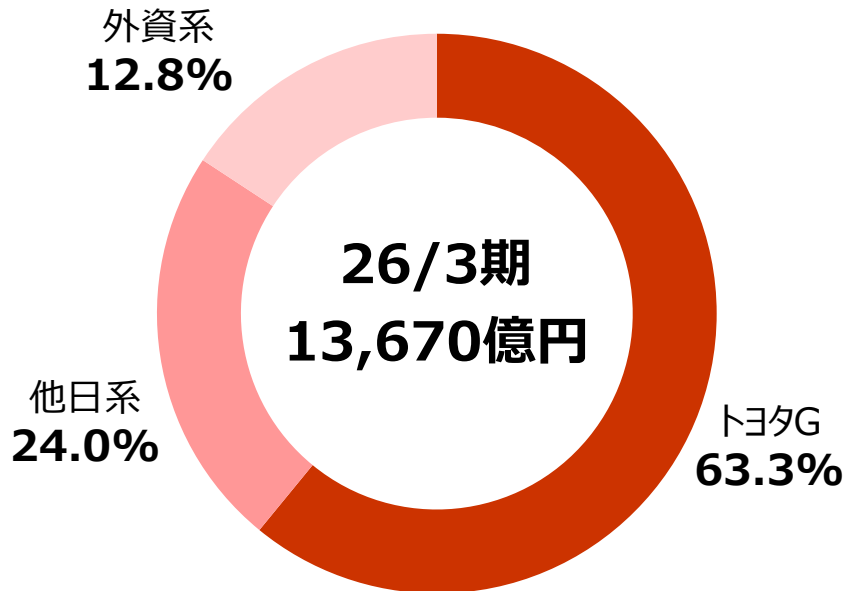
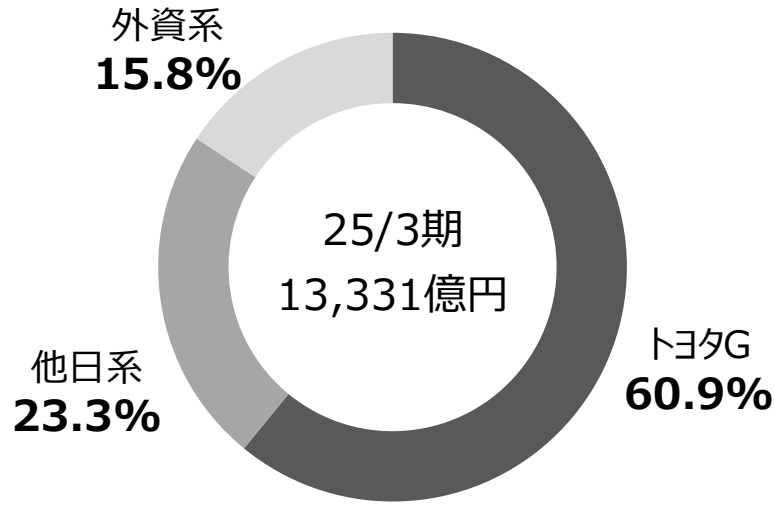
## 4-6-2) 四半期ごとの業績推移 (事業別)

単位：億円

2024年度	1Q (4月-6月)			2Q (7月-9月)			3Q (10月-12月)			4Q (1月-3月)		
	売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益	
ステアリング	2,212	23	1.0%	2,133	57	2.7%	2,239	30	1.3%	2,372	164	6.9%
駆動	1,099	27	2.5%	1,030	14	1.4%	1,073	10	1.0%	1,169	55	4.7%
自動車	3,312	50	1.5%	3,163	71	2.3%	3,313	40	1.2%	3,542	220	6.2%
産機・軸受	886	11	1.4%	872	38	4.4%	867	10	1.2%	896	25	2.9%
工作機械	438	28	6.4%	502	65	13.0%	478	47	9.8%	545	64	11.7%
その他	4	▲7		5	▲6		6	▲6		8	▲10	
工作機械	442	21	4.8%	507	58	11.6%	485	40	8.4%	554	53	9.7%
消去		1			1			0			0	
<b>合計</b>	<b>4,640</b>	<b>85</b>	<b>1.8%</b>	<b>4,544</b>	<b>170</b>	<b>3.8%</b>	<b>4,665</b>	<b>92</b>	<b>2.0%</b>	<b>4,993</b>	<b>300</b>	<b>6.0%</b>

2025年度	1Q (4月-6月)			2Q (7月-9月)			3Q (10月-12月)			4Q (1月-3月)		
	売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益		売上収益	事業利益	
ステアリング	2,119	32	1.5%	2,189	56	2.6%	2,243	59	2.6%	2,524	180	7.2%
駆動	1,119	29	2.6%	1,159	46	4.0%	1,132	23	2.0%	1,182	39	3.4%
自動車	3,238	61	1.9%	3,348	103	3.1%	3,376	82	2.4%	3,706	220	5.9%
産機・軸受	861	41	4.8%	860	35	4.1%	843	20	2.4%	905	15	1.7%
工作機械	444	43	9.9%	539	55	10.3%	506	40	8.0%	597	60	10.2%
その他	3	▲4		5	▲4		4	▲6		6	▲10	
工作機械	448	38	8.7%	544	50	9.3%	511	34	6.7%	604	50	8.4%
消去		▲0			2			0			1	
<b>合計</b>	<b>4,547</b>	<b>140</b>	<b>3.1%</b>	<b>4,753</b>	<b>191</b>	<b>4.0%</b>	<b>4,731</b>	<b>136</b>	<b>2.9%</b>	<b>5,215</b>	<b>288</b>	<b>5.5%</b>

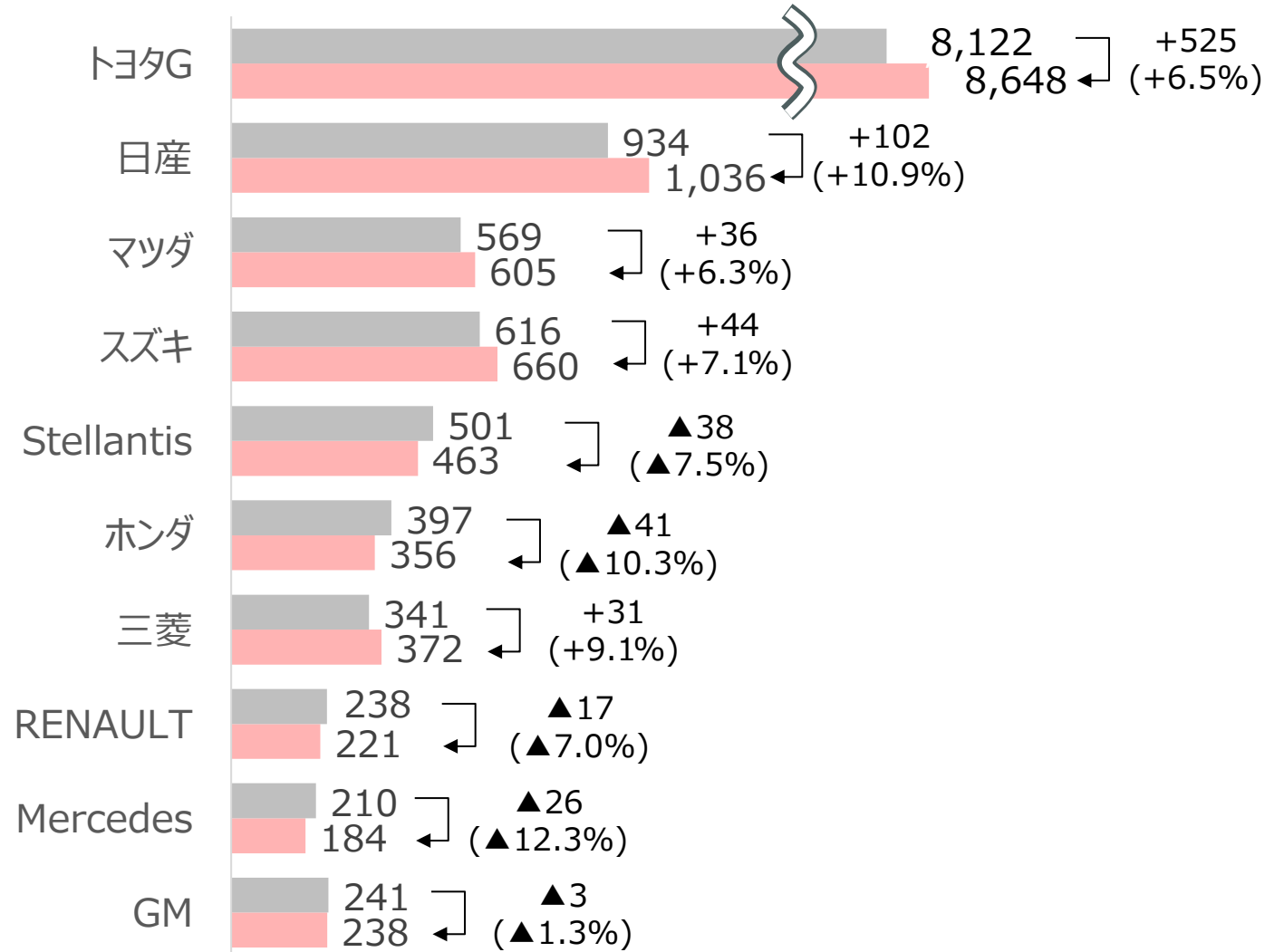
# 4-7-1) 自動車事業 (ステアリング/駆動) 客先別 売上収益



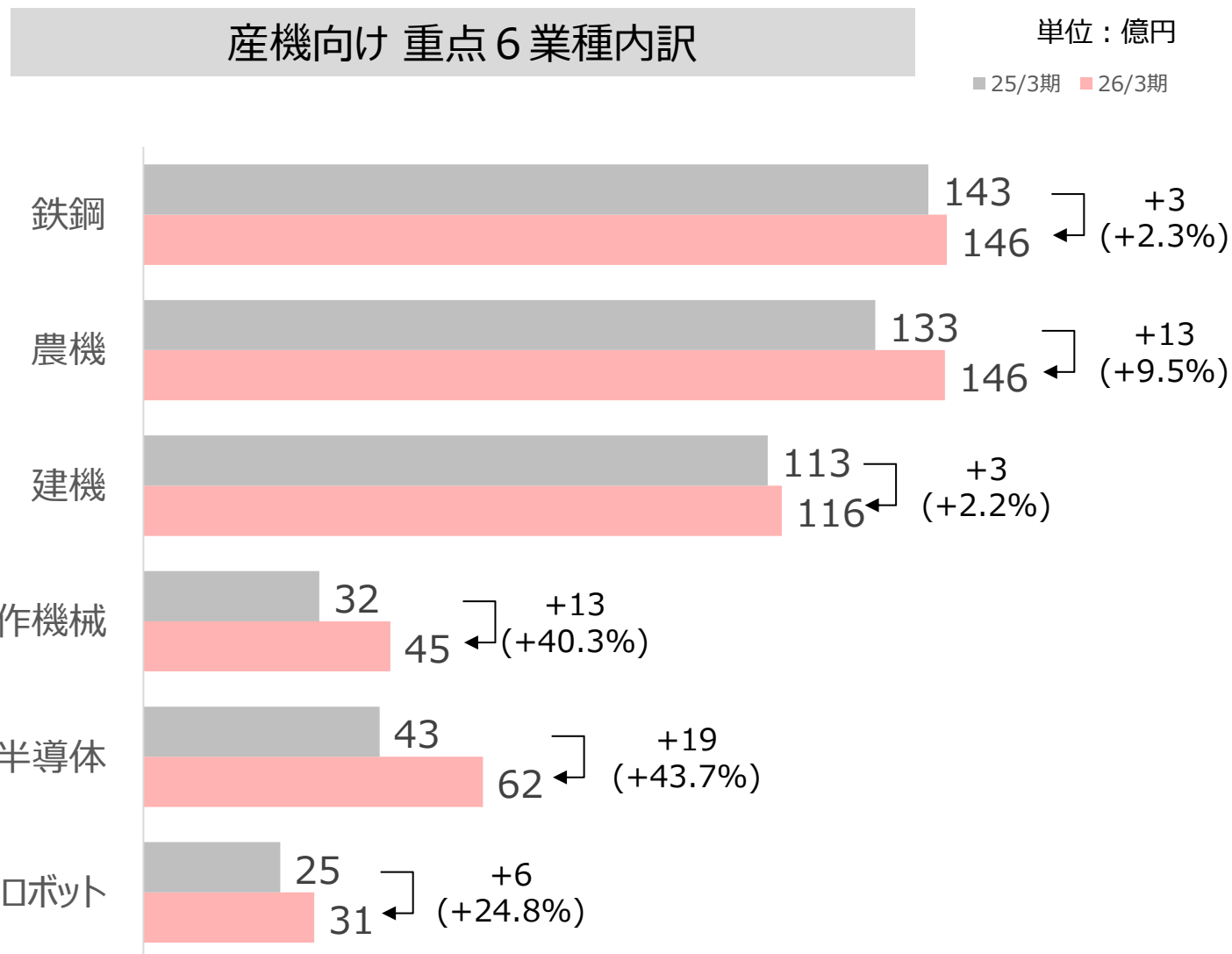
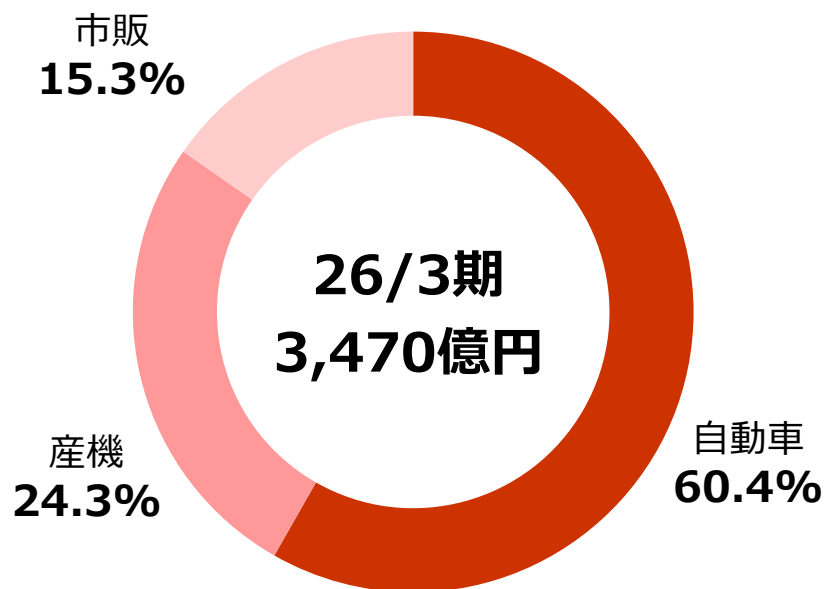
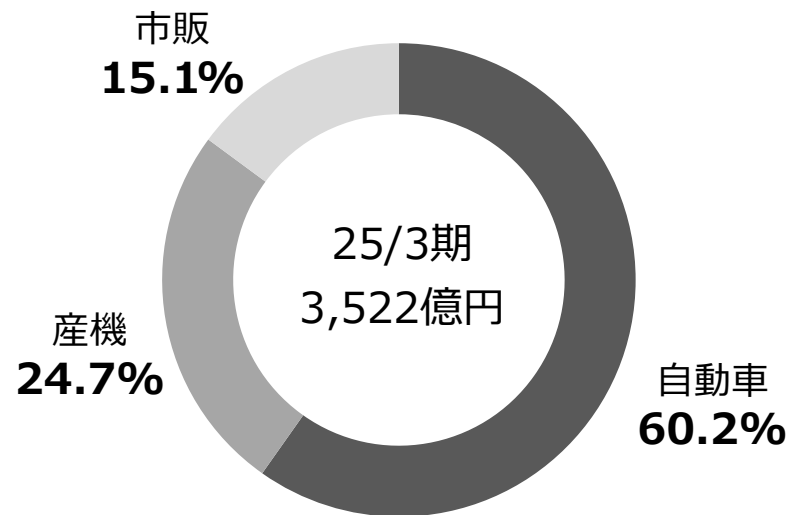
主な客先別内訳

単位：億円

■ 25/3期 ■ 26/3期

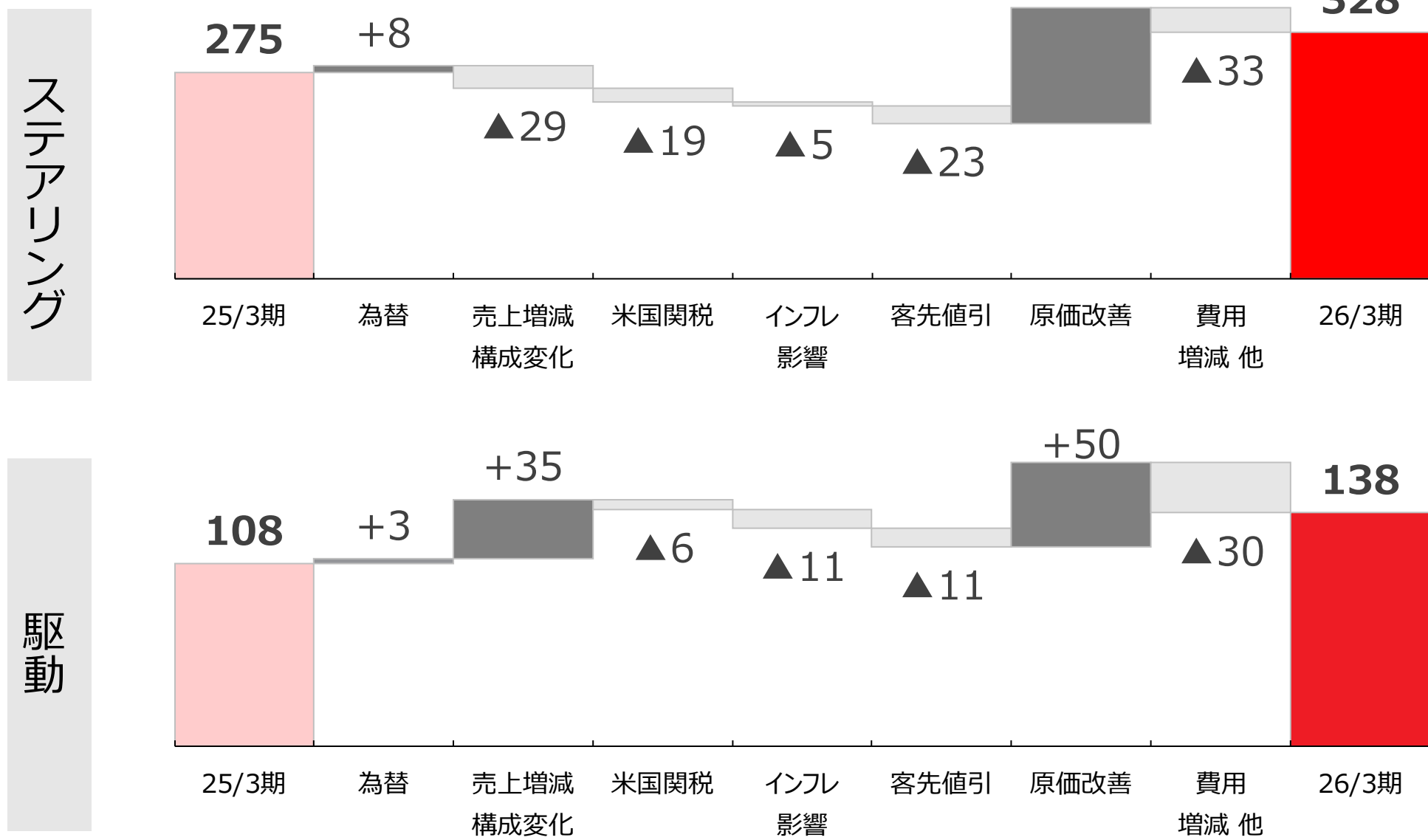


# 4-7-2) 産機・軸受事業 業種別 売上収益



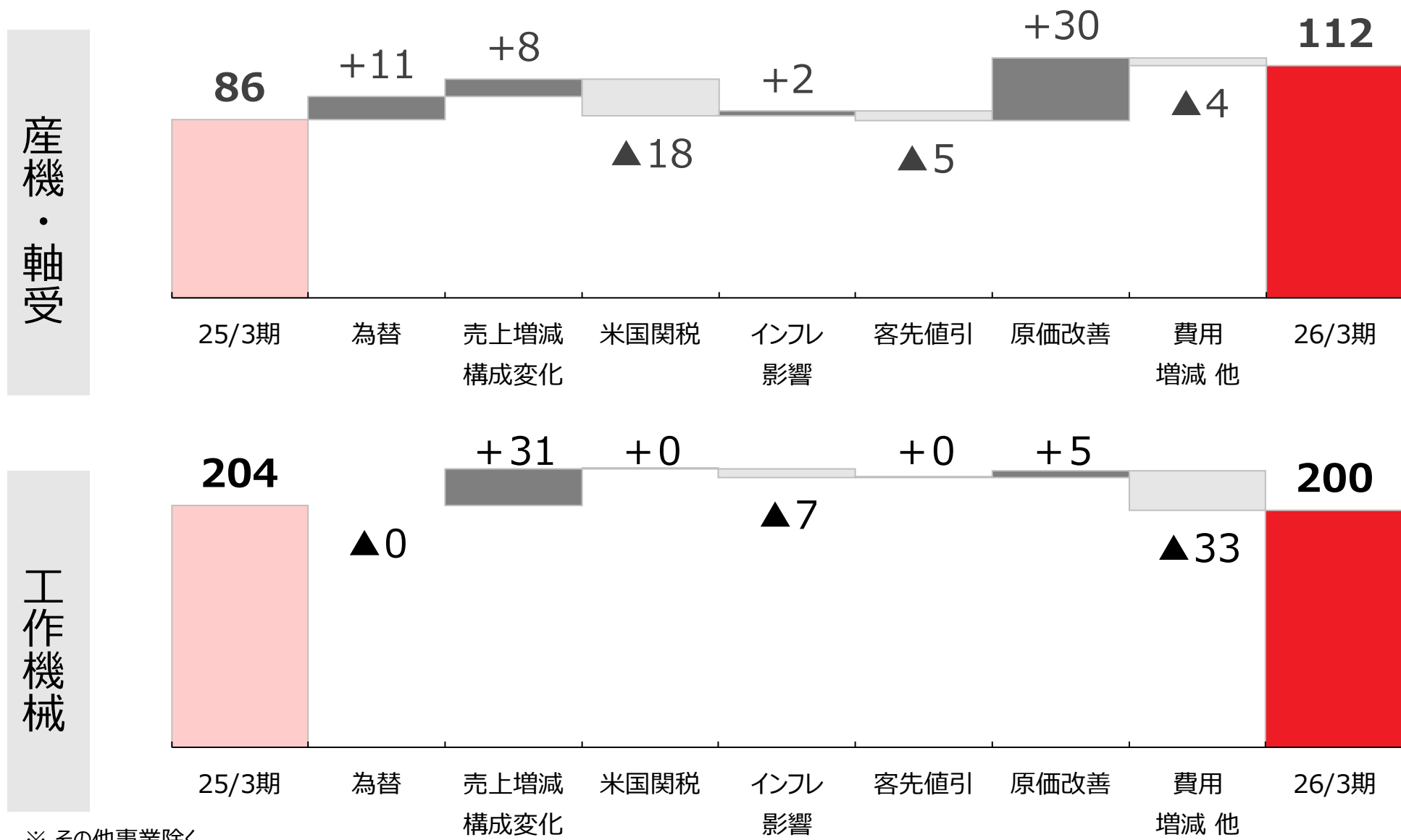
# 4-8-1) 事業利益増減分析 - 事業別 (ステアリング/駆動)

単位：億円



# 4-8-2) 事業利益増減分析 - 事業別 (産機・軸受/工作機械)

単位：億円



※ その他事業除く

# 4-9-1) 業績比較 - 予想 (所在地別)

※ 欧州顧客向け自動車事業の譲渡による影響を含む 単位：億円

	地域	26/3期	27/3期	増減		為替	27/3期 為替除く	実質増減	
売上収益	日本	7,599	<b>7,165</b>	▲434	▲5.7%	-	7,165	▲434	▲5.7%
	北米	5,254	<b>5,525</b>	※ +270	+5.2%	+164	5,360	※ +105	+2.0%
	欧州	2,006	<b>1,450</b>	※ ▲556	▲27.7%	+43	1,406	※ ▲599	▲29.9%
	中国	1,396	<b>1,310</b>	▲86	▲6.2%	+44	1,266	▲130	▲9.3%
	アジア他	2,992	<b>3,350</b>	+357	+11.9%	+26	3,324	+331	+11.1%
	<b>合計</b>	19,249	<b>18,800</b>	▲449	▲2.3%	+278	18,521	▲727	▲3.8%
事業利益	日本	289	<b>290</b>	+0	+0.1%	+41	249	▲40	▲14.1%
	北米	175	<b>257</b>	※ +81	+46.4%	+5	251	※ +76	+43.4%
	欧州	▲105	<b>▲80</b>	※ +25	-%	▲2	▲77	※ +27	-%
	中国	99	<b>85</b>	▲14	▲14.2%	+2	82	▲16	▲16.7%
	アジア他	313	<b>348</b>	+34	+10.9%	+3	344	+30	+9.7%
	消去	▲16	<b>0</b>	+16	-%	-	0	+16	-%
	<b>合計</b>	756	<b>900</b>	+143	+18.9%	+50	850	+93	+12.3%

## 4-9-2) 業績比較 - 予想 (事業別)

※ 欧州顧客向け自動車事業の譲渡による影響を含む

単位：億円

事業	26/3期	27/3期	増減	為替	27/3期 為替除く	実質増減	
ステアリング	9,076	<b>8,635</b>	※ ▲441	▲4.9%	+163	※ ▲604	▲6.7%
駆動	4,593	<b>4,535</b>	※ ▲58	▲1.3%	+32	※ ▲90	▲2.0%
自動車	13,670	<b>13,170</b>	▲499	▲3.7%	+195	▲694	▲5.1%
産機・軸受	3,470	<b>3,435</b>	▲35	▲1.0%	+47	▲82	▲2.4%
工作機械	2,088	<b>2,175</b>	+86	+4.2%	+36	+50	+2.4%
その他	20	<b>20</b>	▲0	▲2.5%	+0	▲0	▲2.5%
工作機械	2,108	<b>2,195</b>	+86	+4.1%	+36	+50	+2.4%
<b>合計</b>	<b>19,249</b>	<b>18,800</b>	<b>▲449</b>	<b>▲2.3%</b>	<b>+278</b>	<b>▲727</b>	<b>▲3.8%</b>

売上収益

ステアリング	328	<b>402</b>	※ +74	+22.7%	+27	※ +47	+14.4%
駆動	138	<b>146</b>	※ +8	+5.9%	+4	※ +3	+2.7%
自動車	467	<b>549</b>	+82	+17.7%	+31	+51	+10.9%
産機・軸受	112	<b>159</b>	+47	+42.3%	+13	+33	+30.3%
工作機械	200	<b>210</b>	+9	+4.7%	+5	+4	+2.1%
その他	▲26	<b>▲19</b>	+6	-%	+0	+6	-%
工作機械	174	<b>190</b>	+15	+9.2%	+5	+10	+6.2%
消去	3	<b>0</b>	▲3	-%	-	▲3	-%
<b>合計</b>	<b>756</b>	<b>900</b>	<b>+143</b>	<b>+18.9%</b>	<b>+50</b>	<b>+93</b>	<b>+12.3%</b>

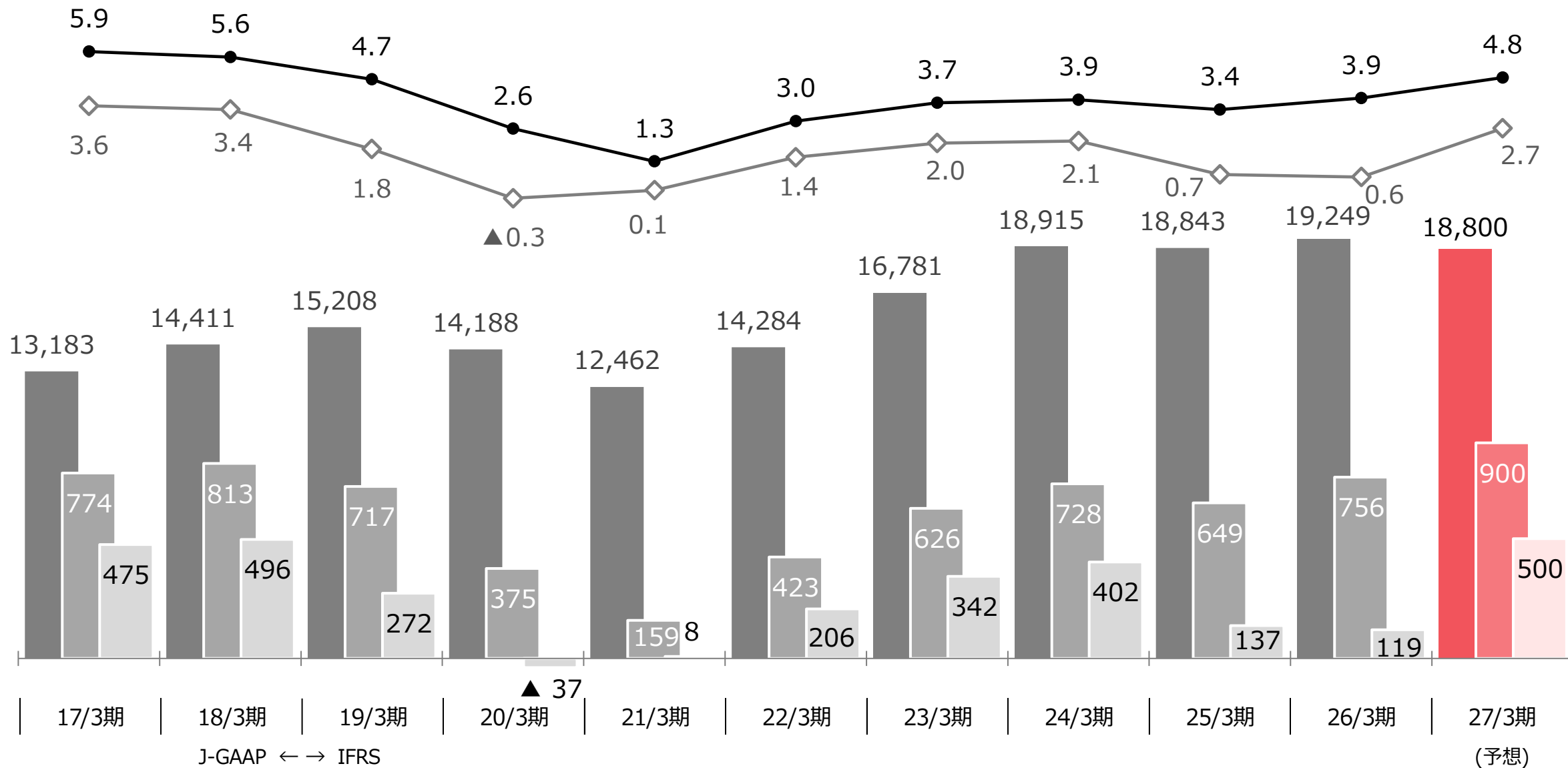
事業利益

# 4-10) 売上収益・利益推移

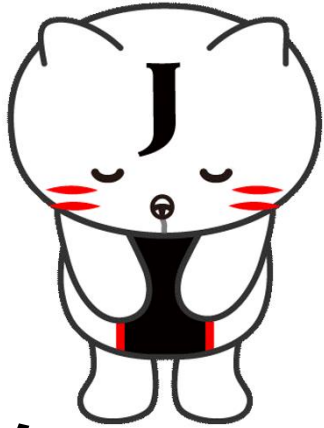
■ 売上収益 ■ 事業利益 ■ 当期利益(※) ● 事業利益率(%) ◇ 当期利益率(%)

(※) 親会社の所有者に帰属する当期利益

単位：億円



J-GAAP ← → IFRS



ジェイにゃん

JTEKT



テクニャン

**【将来見通しに関する注意事項】**

本資料には、業績予想、将来予測に基づく計画、戦略の記述が含まれています。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績は記載内容とは異なる可能性があります。