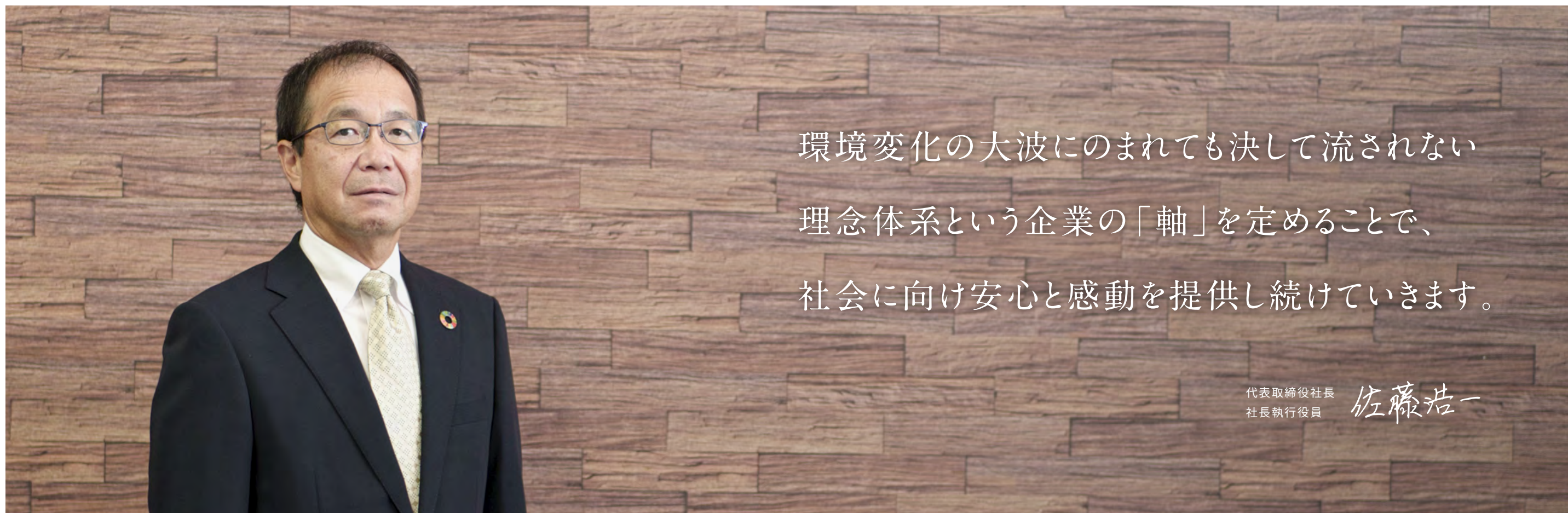


## トップメッセージ



環境変化の大波にのまれても決して流されない  
理念体系という企業の「軸」を定めることで、  
社会に向け安心と感動を提供し続けていきます。

代表取締役社長  
社長執行役員

佐藤 浩一

### 日本精機グループのパーパス

「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」

このパーパス(存在意義)を、昨年、約一年にわたる社内さまざまな各階層での議論を重ねて、私たち日本精機グループのものとして制定、明文化するに至りました。議論の芯は、私たちは「世の中に何を提供し、世の中から我々の存在をどう認めて頂くか」、或いは、「どうしたら世の中の方々が、お金を支払う以上に“世の中に無くてはならない大事な会社”と思って頂けるか」です。

当社グループを取り巻く環境変化の波は、速く・大きなものであり、ややもすると母屋の屋台骨を揺るがしかねません。昨今では新型コロナウイルスの拡大や地政学リスク発生などがありますが、これからも様々な環境変化の大波が寄せてくるのは想像に難くありません。私たちは、パーパスをはじめとする理念体系という企業の大黒柱によって、たとえ大波にのまれても決して流されない、動じないものとして「軸」を定めるに至りました。

そのパーパスにある『安心』とは信頼できる製品、信頼できるサービスなどです。そして、それを受け取った方が単に安心を感じるだけでなく、「楽しい」、「面白い」、「便利だ」などの『感動』とともに、健康で豊かな生活、便利な生活環境、快適な移動環境を得て、もっと期待感が持てるような製品やサービスを『世界』と『未来』に提供できる会社になることを目指そうとしています。

当社グループのコア(中核)となる車載計器には、スピード、回転数、車体情報といった本来ヒトにはみえないコトやモノをはかり、ヒトに伝える役割(インターフェース)があります。その「はかる技術」やサービスから生まれる安心や感動を、世界中の人々に届けることこそが私たちの使命(ミッション)であると考えています。世の中にあるコト・モノの多くは、そのままではただの情報(事象や状態)にすぎません。私たちの「つながる技術」により、それら情報を人々の期待を超える製品やサービスに変換すること、すなわちインターフェース価値を創造する企業になることが、私たちの目指す姿(ビジョン)となります。

新たな「企業理念体系」は、当社が現在に至るまでの精神を

継承し、今の時代環境に於ける当社グループの「存在意義」とは何なのか?そして「目指す姿」、「使命」とはどういったものなのかを改めて定義し直したものです。又、グループの「価値観」をシンプルに分かり易く表現し、グローバルで活躍する1万3千を超える社員が理解・共感

し、日々の行動の拠り所となるように纏めたものです。「新・中期経営計画2026」のスタートにあたり、社員一人ひとりが自社の方向性を改めて理解し、自社グループの未来を考えるきっかけにできればという想いも込めて、制定しました。



Next Page →



## トップメッセージ

### 「新・中期経営計画2026」

さて今回、新たに策定させて頂いた新・中期経営計画2026は、取り巻く環境の変化を踏まえて、今後の持続的な企業価値ならびに株主価値の向上、およびPBR1倍水準の早期達成を目指すべく、より資本収益性を重視したものといたしました。約三年前を振り返ると、コロナ禍および半導体部品逼迫によって多大なる影響を受けたことを教訓にして、外部環境に左右されにくい企業を目指す必要性を実感し、2021年度からの前・中期経営計画は、「筋肉質な企業体質への変革」に取り組みました。「筋肉質な企業体質」とは、売上に依存しない付加価値最大化と、固定費を最小化するPDCAが継続的に回る状態を表しています。前・中期経営計画の最終年度(2023年度)の業績は、コロナ禍からの回復や円安もあって売上拡大傾向になりましたが、収益性の面では課題を残す結果になりました。

収益性の面で課題は残ったものの、その間、私たちは先ず販売管理費の対売上比率の改善に取り組みました。工場系の子会社では販売管理系の人件費・経費の圧縮と、直接・間接業務の人数比率の最適化を図っています。販売系の子会社では、子会社間の管理機能を統合するシェアードサービスの取り組みを加速しました。その他、世界の各工場の部品現地調達率の向上と、輸送手段の見直しや輸送梱包の見直しによるコスト圧縮にも取り組んでいます。現状では

本社からの部品供給を受けている子会社がほとんどですが、子会社ごとにそれぞれ目指すべき現地調達率をKPIとして示し、現地調達を加速させるための人的補強を含めて体制強化に努めています。また、昨今の半導体部品不足や原材料費・人件費など高騰に合わせ、売価を最適化する活動にも注力し、現在も継続推進しています。事業拡大の面では、小型ヘッドアップディスプレイ開発によるその採用率向上を企図した取り組みや、アルプスアルパイン社との協業による統合コックピット開発など、新たな試みも行っておりまいた。統合コックピット協業では既に受注獲得という成果が表れており、新たなビジネスの一步を踏み出しています。

私たちが前の中期経営計画で培った「筋肉質な企業体質への変革」の成果は、「中期経営計画2026／業績回復期」にシームレスに繋げ、更にその先の2027年度以降の三か年の「成長加速期」として企業価値の継続的な向上および株主価値の最大化を目指す「新たな成長ステージ」を目指して一層精進してまいります。故に、「中期経営計画2026」は、2030年3月期の経営目標達成に向けたマイルストーンという位置づけとし、3つの大方針「ヘッドアップディスプレイ事業の拡大」、「新規顧客の開拓・新規商材の開発」、「欧州事業の収益改善」に注力して取り組んでいきます。

### ヘッドアップディスプレイ事業の拡大 ～リーディングカンパニーとしての責務

「安心と感動に満ちた世界と未来をつくる」という、私たちの一丁目一番地とも言える「交通事故のない世の中」を実現するためにも、ヘッドアップディスプレイの普及に努めることは当社グループにできる最大の社会貢献の一つと考えています。実は、「交通事故を減らす」ことは「SDGs」でもあるのです。「SDGs・ゴール3.すべての人に健康と福祉を」は皆さん認識していると思いますが、その中のターゲットに「世界の道路交通事故による死傷者を半減させる」という内容があることをご存じの方は少ないかもしれません。

又一方で、自動車ユーザーにおけるヘッドアップディスプレイの認知度も決して高くありません。ヘッドアップディスプレイのリーディングカンパニーとして、将来の普及拡大に寄

与貢献する商材を考え、開発・推進することもまさに我々の責務と自認しています。

事業的にもヘッドアップディスプレイ市場は今後も高い市場成長性が見込まれることから、当社のヘッドアップディスプレイは2030年3月期で、売上1,000億円の達成を目指しています。現在世界1位のシェアを獲得しておりますが、当社グループ内にて設計から生産まで一気通貫でできること、高い表示品質、豊富な開発・量産実績からくる知見などがお客様から高く評価して頂いているものと認識しております。これらの強みを益々伸長させ、更なる新規受注を目指すとともに、軽自動車・小型車への搭載や新規顧客への拡販に注力してまいります。

### 新規顧客の開拓・新規商材の開発 ～「みえるように」するために

ヘッドアップディスプレイ拡販・普及の取り組みの一つとして、自動車部品のアフターマーケット市場に向けた「後付けヘッドアップディスプレイ」の開発に目途がついています。アフターマーケットとは、自動車が工場から出荷・販売された後に取り付けられる部品等のマーケットをそう呼ぶのですが、これを日本精機ブランドのB to C商品として世の中に送り出します。我々自動車部品サプライヤーの立ち位置でヘッドアップディスプレイを自動車メーカーに採用頂くにあたっては、搭載スペースを考慮した車体設計が必要になるのですが、この「後付けヘッドアップディスプレイ」は“置くだけ”の手軽さがあり、車体設計の制限を大幅に緩和できるメリットがあるという訳です。最初の第一歩の第一号機はシンプルな造りで市場に投入されますが、お客様の声を聞きながら歩を進めてまいります。皆さま自身のクルマにヘッドアップディスプレイが搭載されていない場合は、是非お試し、ご用命いただければ幸いです。

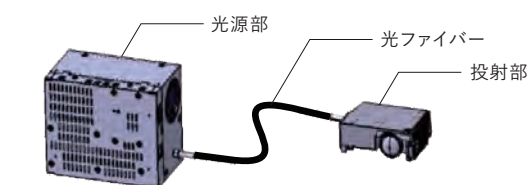
後付けヘッドアップディスプレイの他にも、新たな商材として自動車向け「レーザープロジェクター」開発を進めています。光ファイバーによる伝送技術を採用し、レーザー光源と投射部を別体化したプロジェクターです。光源部は放熱

が必要でサイズが大きくなるため、一体型の場合は搭載場所が制限される傾向にあります。光源部と投射部を切り分け、小型の投射部のみを天井に設置するといったことも可能となって搭載性は良好です。助手席や後部座席におけるエンターテインメント用途は勿論のこと、それ以外にも様々な用途で自動車部品として「安心と感動」を届ける可能性を秘めながら、既存顧客のみならず新規顧客からも採用いただける可能性を秘めた商材として、一部の自動車メーカーからは試作品の価値検証を行っていただいている状況です。



後付けヘッドアップディスプレイ(開発品)

#### レーザープロジェクター



レーザープロジェクター製品(イメージ)

Next Page →



## トップメッセージ

### 欧州事業の収支改善 ～早期の黒字化のために

自動車技術の先進地域である欧州顧客は、ヘッドアップディスプレイ開発に必要な知見を得るために必要不可欠な「ティーチャーカンパニー」的な存在であり、その太いパイプは重要な当社の財産です。しかしながら前・中期経営計画の期間にはコロナ禍の顧客の生産調整による売上減少や物流費高騰などが影響して、2022年度、2023年度は大幅赤字となりました。中期経営計画2026では利益改善施策の実行により、黒字化を図ります。コスト削減として設計開発拠点の再編および欧州子会社の固定費削減、新規受注による数量効果、そして原材料高騰分の売価の適正化交渉と不採算機種種の原価改善などにより利益改善を図ってまいります。



ニッポンセイキ ポーランド社 外観

### 企業価値向上に向けた資本政策

中期経営計画2026では株主価値の向上を企図した「ROE目標」も新たに設定いたしました。PBR1倍水準の到達のため2030年3月期にROE 8%を目指しますが、そのためのマイルストーンとして中期経営計画2026の三か年では最終年度の2026年度にROE 5.5%を目指してまいります。

又、このたび新たに株主還元方針も策定いたしました。中期経営計画2026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。企業価値の継続的な向上及びPBR1倍の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、還元を行っていく方針であります。



### 人材こそが成長の源泉 ～変革期に対応した組織・人材のアップデート

二年前の統合報告書2022における私のメッセージで「組織および人事、評価制度の改革にも中期経営計画において取り組みます」と発信しました。約三年もの間、経営陣と人事部を中心に議論を重ね、試行錯誤して新制度が制定できました。

当社グループの経営計画の実現に立ちはだかる一つの課題として、将来有望な貴重な人材の離職や従業員エンゲージメント逡減の予兆を察していました。きめ細かく理由の把握や労使間協議の中から従業員意見の丁寧な聞き取りなどを行って、分析を進めました。すると、「企業理念および経営計画と自身の役割の繋がりが見えない(見えにくい)こと」や、「役割と処遇のミスマッチに対する不満」に原因があるものと分析され、これらを解消するための「新たな人事制度」においては、年功によらない実力本位の昇進昇格の実現や、役割と連動したメリハリのある報酬体系を導入することといたしました。

2023年度中に当社社員に「新・人事制度」を発信し、数々の説明会を開きながら周知浸透を図り、本年度2024年4月から導入されています。チャレンジ精神を尊重する企業文化、組織風土を築き上げ、社会環境の変化をビジネスチャンスと考えて、正しくアクション(行動)ができる、当社で言うところの「自律考動型人材」を追求する制度改革ができたと思っています。そして、今回の人事制度改革によって「主体的

なキャリア形成(こうありたい、こうしたいを持って、自ら働きかける)の実現」、「自身の役割への腹落ち感の向上」、「役割と報酬の連動の強化」の内容が織り込まれました。又、多様なキャリアビジョンに応え、今の時代に合ったかたちで専門職としてのキャリアを選択・追求できるよう、キャリアパスを複線化する制度改定も行っています。これら人事制度改革を実現することで、社員一人ひとりが、より活力に満ちて働き続けることができる企業を社員一丸となって目指したいと考えています。

このたび制定した日本精機グループのパーパスにおいては、「安心と感動に満ちた世界と未来をつくります」と我々のコミットメントという形での文章としております。これは現在の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という意志表明でもあります。

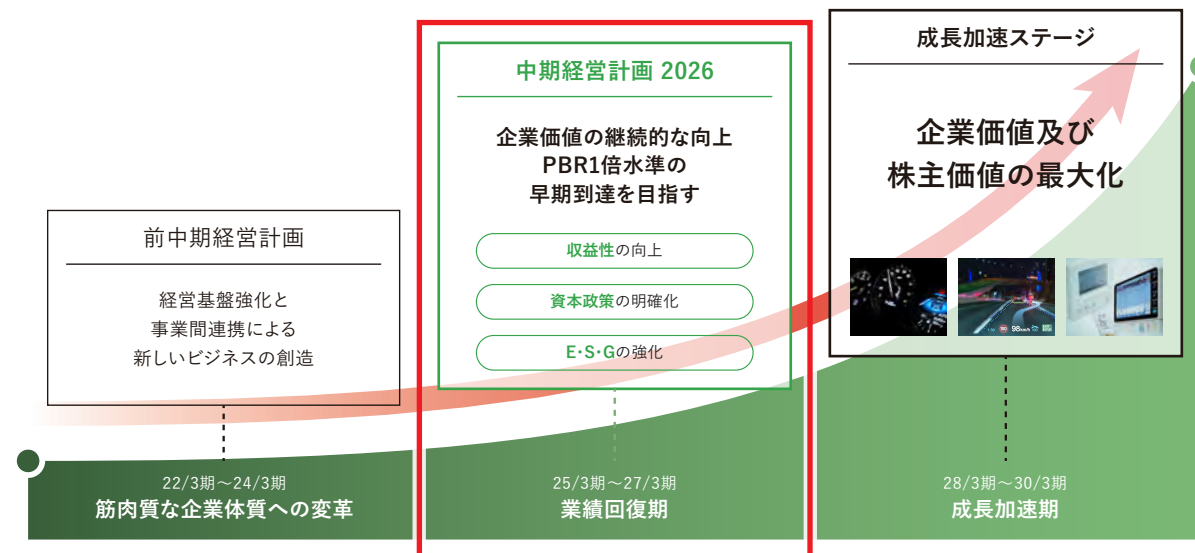
中期経営計画2026においてもステークホルダーの皆様からの期待にお応えするために、業績回復、ROE向上、株主還元の強化などにコミットさせて頂きました。チャレンジする企業風土の醸成と筋肉質な企業体質への変革を以って、更なる企業価値の向上に邁進してまいります。引き続き当社グループへのご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

# 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。

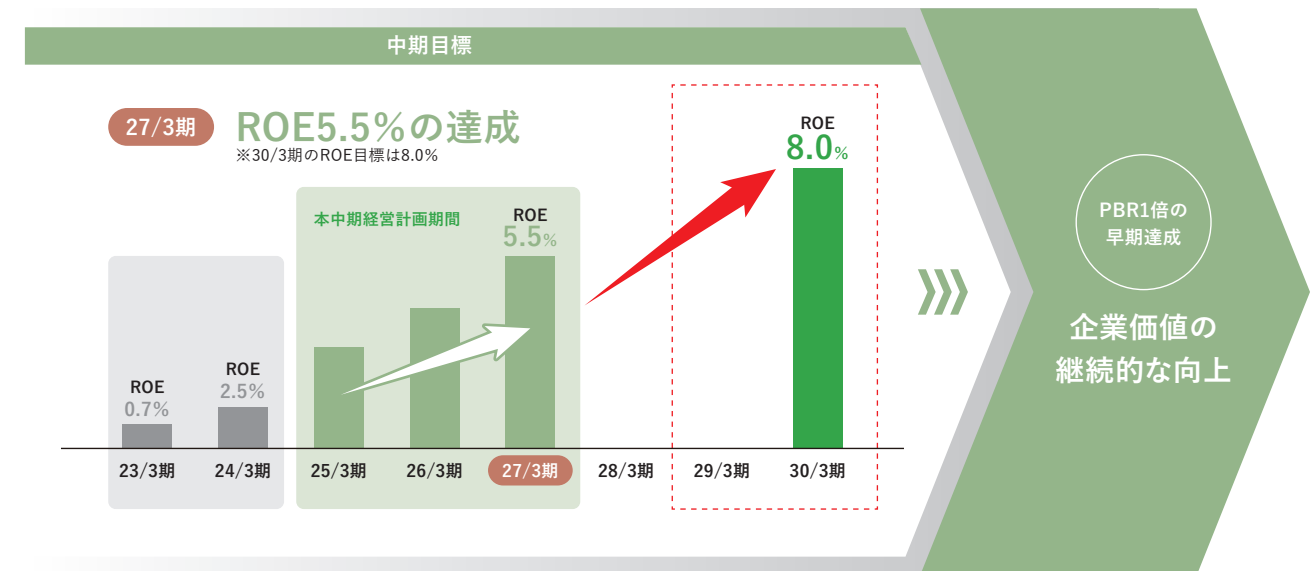
## 本中期経営計画の位置づけ

- ▶前中期経営計画は期間の初期より新型コロナウイルス流行が始まり、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、業績回復期と位置づけ、**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カ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

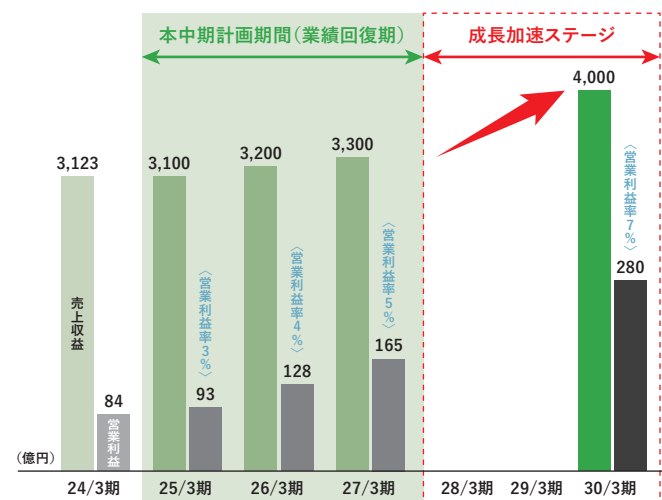
ヘッドアップディスプレイは今後高い市場成長性が見込まれています。成長投資として約150~200億円を投入しつつ軽/小型車への拡販、普及活動による認知度向上、新技術の開発などで30/3期に売上1,000億円を目指します。

#### 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。

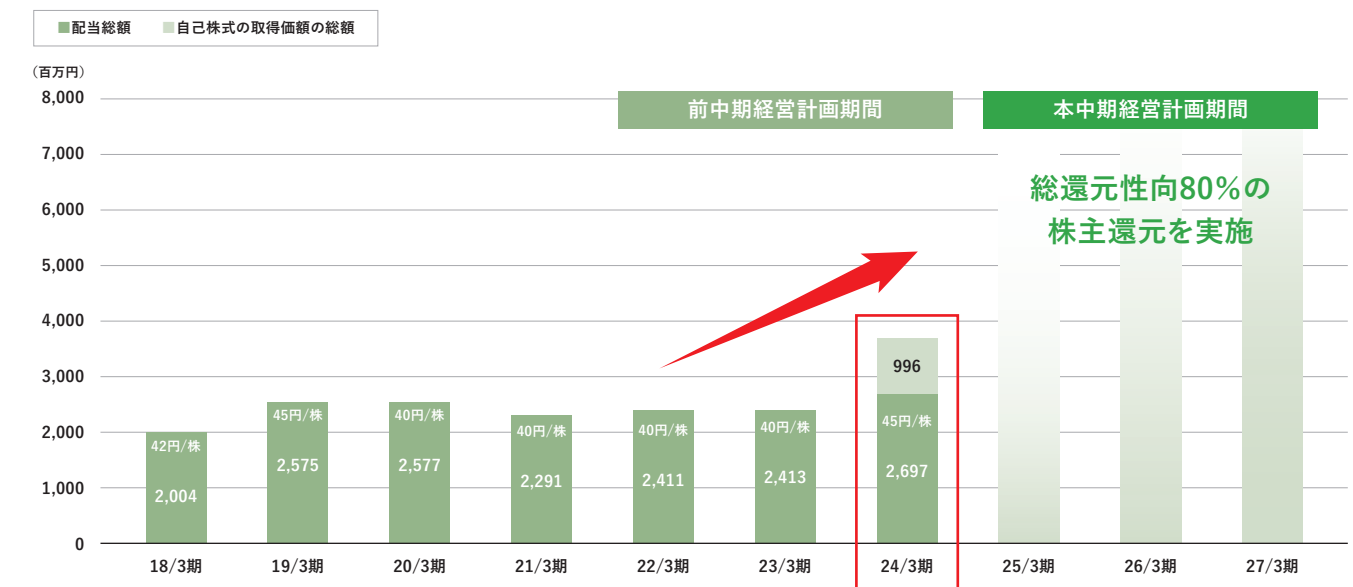
#### ③新規顧客・新規商材開発

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。



## 株主還元強化

- ▶新中期経営計画 2026の期間はROE5.5%に向けて、**総還元性向80%の株主還元**の実施を予定します。
- ▶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ています。
- ▶営業利益率の改善を通じた業績回復に連動して、配当額も継続的に増額する予定です。

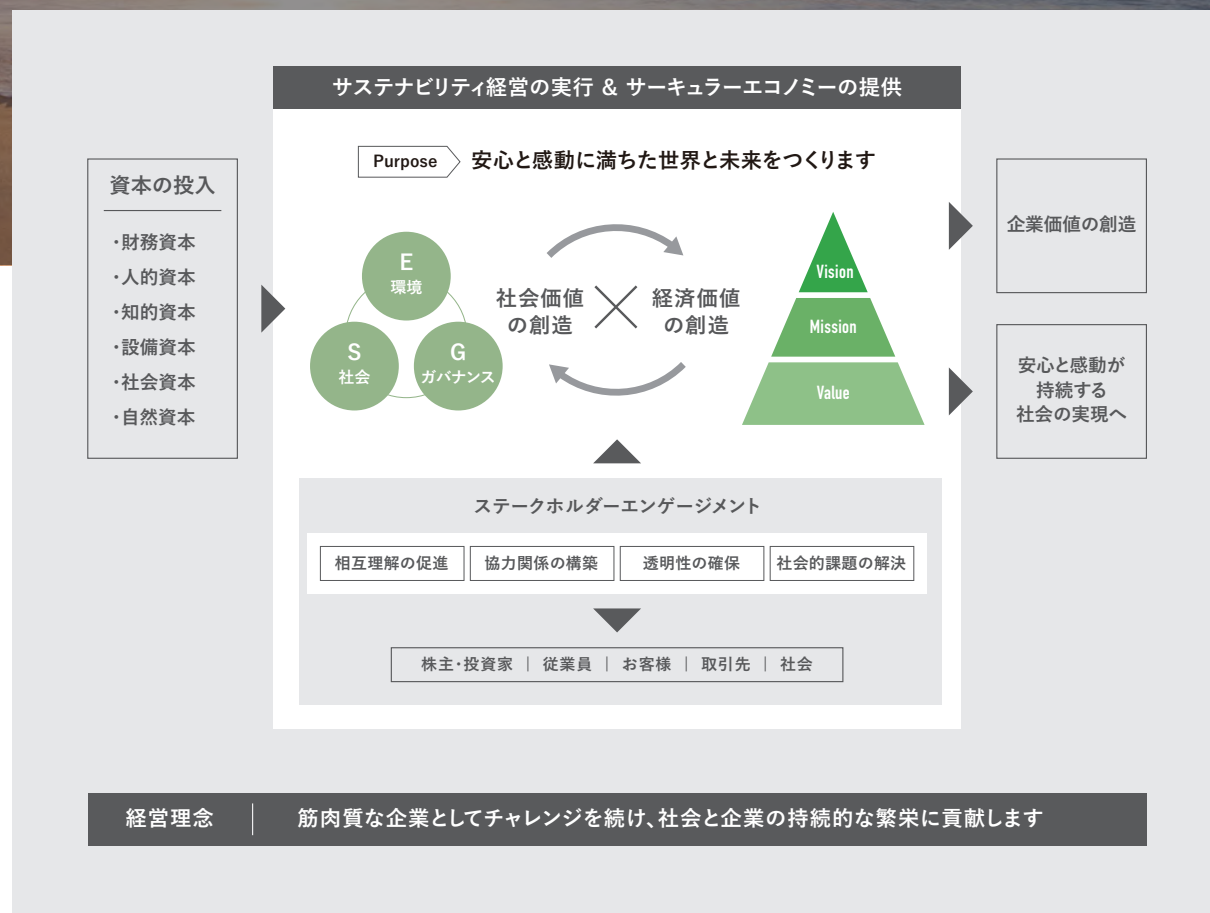




# 日本精機グループ サステナビリティ方針

## サステナビリティ方針

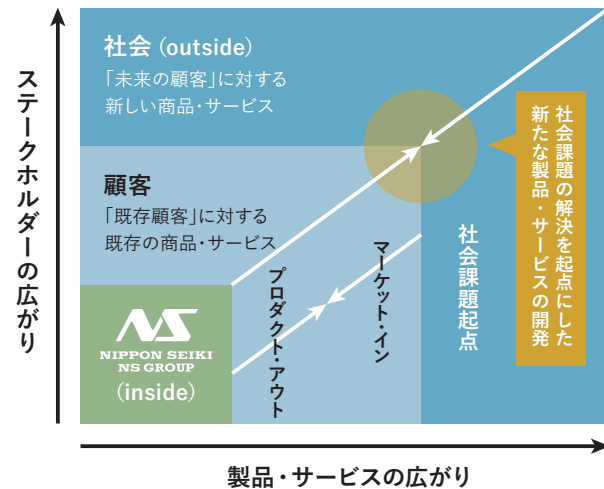
企業理念、経営理念に基づき社会価値と経済価値を両立した企業活動を行うことにより、社会的課題を解決し、すべてのステークホルダーの皆様との対話を重視し、持続可能な社会の実現を追求する。



[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	
事業活動	HUD普及による安全性の向上 交通事故防止		3.6									11.2							
	HMI進化による ドライバーの負担軽減		3.6							9		11.2							
	製品の小型軽量化による 省エネルギー化									9.4									
	サービス事業連携による 地域課題解決												12.8						
	新規サービス事業の創造、 新たな生活提案										9.b								
環境(E)	環境マネジメント システムの確保						6.3 6.6	7.2 7.3	8.7	9.4		11.6	12.5	13.1 13.2		15.1			
	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					
	廃棄物排出の削減											11.6	12.5		14.1				
	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						
	化学物質(製品含有化学物質) の管理			3.9				6.3					12.4						
	グリーン調達推進							7.2 7.3	8.7				12.4	13.1 13.2					
	気候変動対応 (CO <sub>2</sub> 排出量の削減と管理)							7.2 7.3				11.6		13.1 13.2	14.3	15.1		17	
	生物多様性の保全							6.6								15.1 15.4			
	社会(S)	人権の尊重へのコミットメント					5.c			8.5 8.7	10.2								17
		働き方改革、健康経営の推進		3.4 3.d		5.4				8.3 8.5						14.4			
		生産性の向上、DX推進								8.1 8.3	9.1								
		労働安全衛生マネジメント システムの確保								8.2 8.5									
		自律考動型人材の育成、 教育訓練の推進			4.4										13.3				
地域コミュニティへの 貢献活動の推進				4.1 4.7	5.1				8.3 8.9	9.2	10.2		12.b	13.1		15.1		17	
ガバナンス(G)		品質マネジメント システムの確保									9								17
	強靱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	
	コンプライアンスの推進															16.1/16.3 16.5			
	情報セキュリティマネジメント システムの確保									9.c									
日本精機グループの取組	コーポレートガバナンスの 実効性向上															16.3 16.5			
	緊急事態対応、 BCP対応の強化											11.b		13.1					

# 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ックスを大きく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
	強靱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 <sub>2</sub> 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



# 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 >>>

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

私たちの使命

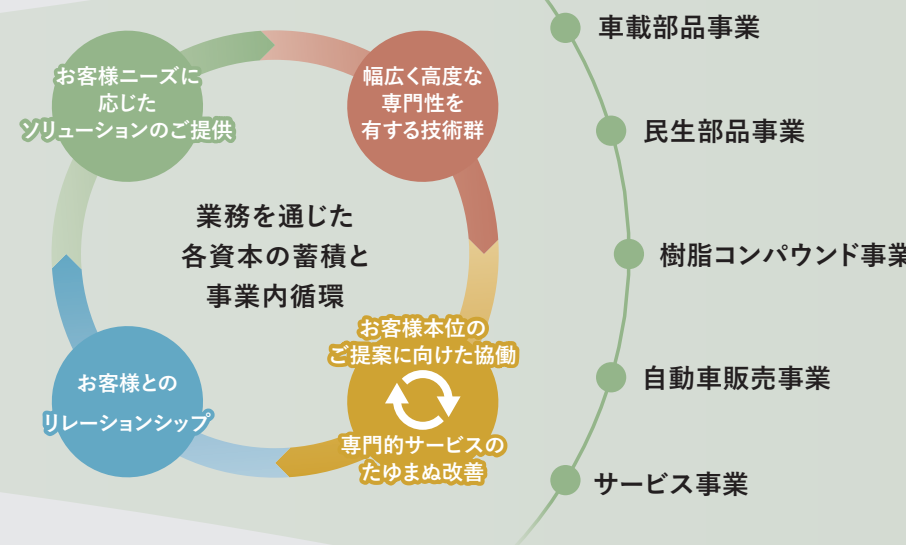
みえないものをみえるようにします

私たちの価値観

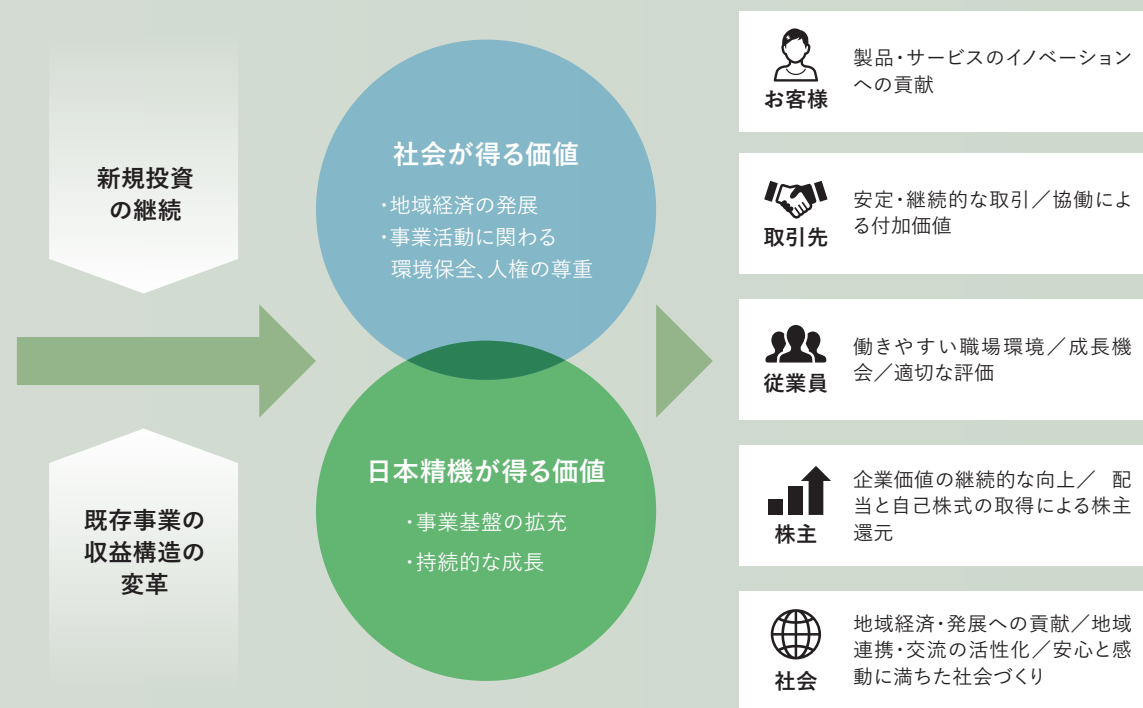
- ・新たな技術への挑戦
- ・人にやさしく、地球にやさしく
- ・品質へのこだわり
- ・たゆまぬ誠実さ

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)



### 価値創造(社会課題解決・持続的成長)



#### 外部環境認識

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

### 持続的価値創造を支える基盤





# 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。



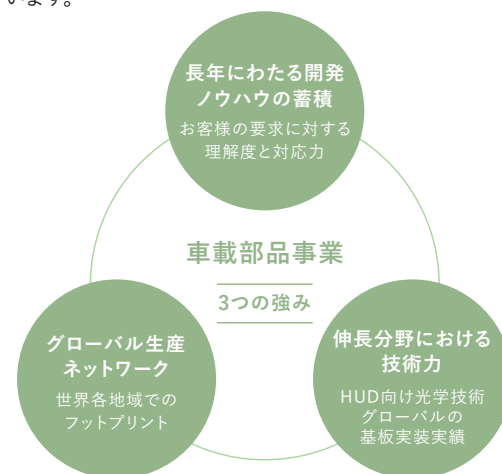
### 活動を通して達成可能なSDGs目標



## 01 事業の強み

自動車、バイク、農業機械、建設機械、船舶向けの計器類およびセンサーを世界各国で製造・販売する当社グループの中核事業です。近年は自動車のフロントガラスに速度・ナビゲーション情報などを投影するヘッドアップディスプレイ(HUD)に注力しています。また、センサー製品の開発、車載EMS(基板実装サービス)、精密微細加工部品および精密金型等の製造販売を行っています。

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」、最適な形でドライバーに伝えることにより安全運転に寄与し、同時に運転することの感動を創り出しています。

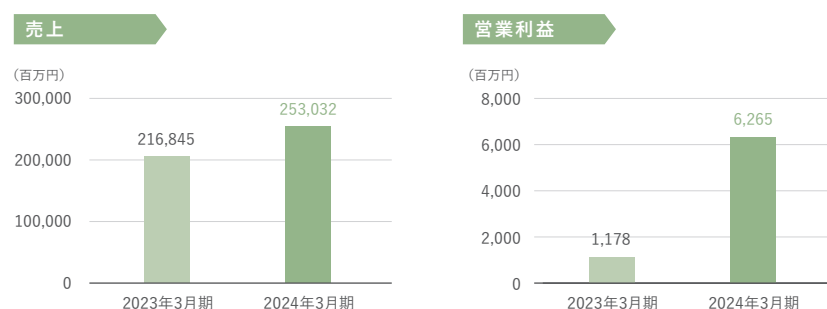


## 02 2024年3月期の概況

半導体部品のひっ迫などが緩和され生産台数が回復したことに加えて円安の進行により増収となりました。地域別では日本、米州、アジア、欧州のすべてで増収となりました。

生産台数回復による増収に伴い、営業利益は増加いたしました。人件費、経費はインフレ影響等を受け増加しましたが、物流費の改善や日々の原価低減などの地道な筋肉質施策の効果が表れました。また、原材料費値上がり分を適切に売価に転嫁する活動に於いても進展があり、増益となりました。

当社グループの主力事業である車載部品事業においては、継続して収益性改善に取り組んでおります。VA(Value Analysis) / VE(Value Engineering)推進、業務プロセス改革、設計開発費の抑制、製品梱包仕様の見直しなど外部環境の変化に柔軟に対応し、安定した収益の出せる体制構築を図ってまいります。



※2024年3月期より民生部品事業に含まれていたアフターマーケットパーツ等は車載部品事業に含めております。

## 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
- 新興国での自動車/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
- 半導体など電子部品の仕入れ単価高止まり
- 輸出入規制、関税などによるサプライチェーン影響

## 04 成長戦略

社会に安心・感動を提供することを念頭に、メーター、ヘッドアップディスプレイ、センサー、車載EMSそれぞれの事業でお客様に対する価値の向上の最大化に取り組んでまいります。

メーターにおいては、自動車用統合コックピットの技術開発やバイク用計器のインド/アセアン域でのコスト競争力強化などの取組みを推進します。ヘッドアップディスプレイの更なる普及に向けた小型・簡素な仕様開発による競争力強化やエンドユー

ザー(ドライバー)へのPR活動を通じた認知度の向上を図ってまいります。欧州域の収支改善施策、インフレによる費用高騰の適正な売価反映、製品設計・部品の調達といった一連の量産プロセスの現地化などの重点施策により事業収益力を強化してまいります。また、今後一層自動車の電動化が進む中で、車載部品事業で培った品質と対応力で、車載EMS事業拡大、センサーとシステムを組み合わせた製品開発など継続的進化を図ってまいります。

### 具体的な施策

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

## 05 KPI

	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
① HUD体積(前年度比)	15%削減	7%削減	15%削減
② 次世代センサ/新規センサの開発数	4件	4件	4件
③ 特許出願数(メーター関連)	63件	65件	72件
④ メーター樹脂部品のリサイクル率(国内)*	10%	14%	20%

※PP, AESリターン材採用(リターン材:成形時に発生する不要部分を再利用した材料)

## TOPIC

### 運転の安全性に貢献する製品の開発

2024年5月の「人とするまのテクノロジー展」にARヘッドアップディスプレイを出展しました。AR(拡張現実)技術を用い、路面・前方車などに重なり合うように情報を表示し安全性と快適性の向上に貢献します。当社独自の光学設計による歪みの少ない表示品位と表示デバイスの最適化によるコスト抑制に強みを持ちます。当社グループは交通事故の低減に貢献してまいります。



### ヘッドアップディスプレイ普及に向けた活動

事業課題の1つに、ヘッドアップディスプレイの一般認知度の低さがあります。一般ユーザーに身近に感じて頂き、認知度を向上する目的で後付け可能な商品を発売予定です。お求めやすくするため表示機能をシンプルにしていますが、ヘッドアップディスプレイのリーディングカンパニーとして単純反射ではなく、奥行き感が感じられるよう設計しております。



開発品(2024年度内発売予定)  
(トップメッセージJ07参照)



## 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。

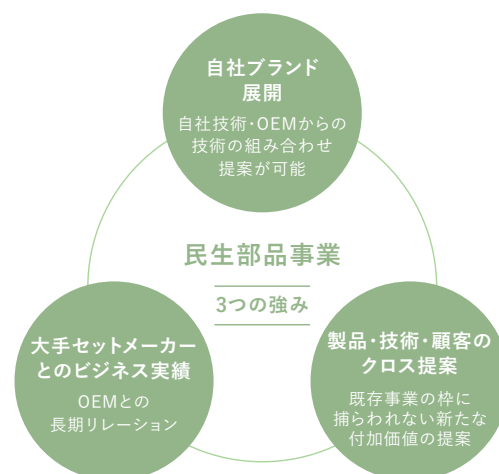


## 活動を通して達成可能なSDGs目標



## 01 事業の強み

お客様とのパートナーシップの下、当社が培ってきたお客様の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で設計から製造までお客様の様々な要望にグローバル規模でお応えし、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。既存のビジネス実績を基に製品・技術を組み合わせた新たな価値の提供を自社ブランド展開含め、積極的に行ってまいります。

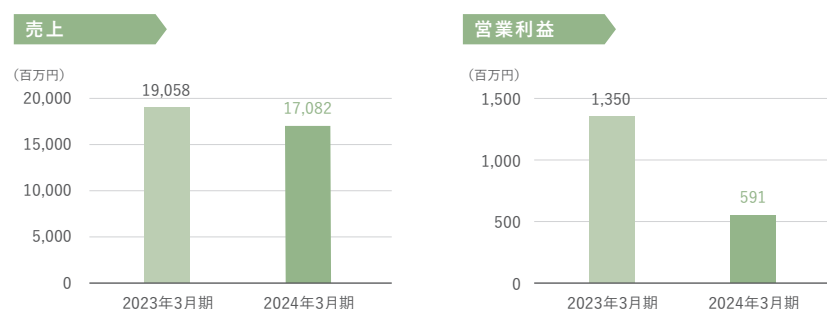


## 02 2024年3月期の概況

2024年3月期は売上、営業利益ともに前期比で減少しました。前期(2023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好化したことにより、それまでの納入残を解消し大幅に生産台数および売上・利益が増加しておりました。しかし、2024年3月期は、一部取引先において在庫の調整局面となり、前期比で生産台数が減少し売上減少となりました。

2024年3月期は、このような状況の中で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。

今後も当社グループの生産ネットワークを活かしたサプライチェーン短縮の提案、さらなる安定生産の取り組みにより納入の安定化に努めてまいります。



※2024年3月期より民生部品事業に含まれていたアフターマーケットパーツ等は車載部品事業に含めております。

## 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
- オール電化の採用加速
- 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

## 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
- 半導体など電子部品の仕入れ単価高止まり
- 輸出入規制、関税などによるサプライチェーン影響

## 04 成長戦略

営業、開発、設計、製造などすべての工程の品質・生産性を向上させ、お客様へ提供する価値の最大化および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提供を目指してまいります。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、これからのお客様のニーズの変化を捉えた商品開発を進めることにより、BtoBはもとよりBtoCの分野においても事業拡大とお客様満足度の向上を図ってまいります。主力である空調機器、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はかるとともに、マーケティング活動の推進により既存顧客に対するビジネス拡大を図ります。また、車載部品事業で培った世界各地の生産設備・プロセスなどのグループの資産を活用し、ビジネスの幅を広げてまいります。

新規市場開拓・新製品開発におきましては、グローバルサウスの台頭に合わせて、既存の中国、タイの生産拠点に加え、OEMや各国の市場の動向を勘案し適正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ルームエアコン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

## 05 KPI

	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
①新分野領域での受注件数	1件	RFQ*2件	1件
②新商材市場投入件数	1件	2件	1件

※RFQ:見積もり対応

TOPIC

### 一酸化炭素チェッカーの開発

当社ではコロナ禍の空気環境(換気の目安)を可視化することを目的とした二酸化炭素濃度測定器「CO<sub>2</sub> Lamp」の技術を応用し、主にテント内でストーブを使用した際に発生する一酸化炭素濃度を計測できる「一酸化炭素チェッカー」を開発・生産しました(2023年11月)。今後も当社のセンサーソリューション技術を活かし、「みえないものをみえるように」するコンセプトで新商品の開発を進めてまいります。

## 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

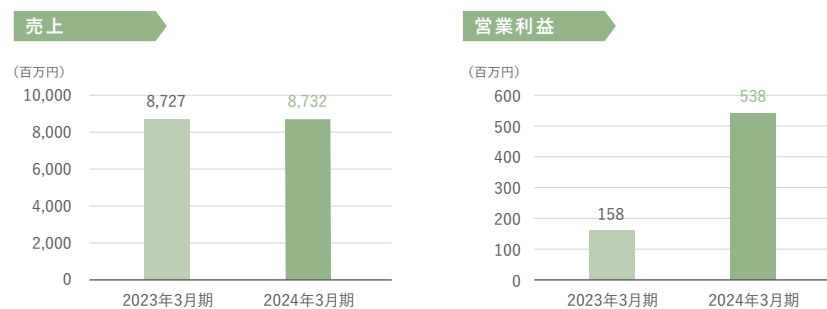
樹脂コンパウンド事業は、「透明材」「クリーン（低異物）」「小ロット対応」を強みとして、事業拡大を図っています。クリーンな品質が求められる光学製品をはじめとした高機能材（高付加価値商材）は、当社グループが得意とする分野であり、今後も成長が見込まれます。地球環境変化を背景とした自動車の軽量化（金属からプラスチック製品への置き換え）ニーズも高まっていることから、より一層強みを活かした事業拡大を図り、お客様の製品価値の最大化に貢献してまいります。



## 02 2024年3月期の概況

2024年3月期は、売上は前期比で同水準ながらも、売上に占める高付加価値の透明材が増加したことに加え、売価の適正化交渉などの取り組みにより増益となりました。近年取り組んできた高機能材への受注シフトによる効果が結果に表れています。

自動車用途をはじめとした高機能材など、今後一層樹脂コンパウンドの世界的需要が高まる中、強みを活かした継続的進化により、高機能材のさらなる比率向上を目指します。既存顧客への高機能材の拡販とあわせて新規顧客の獲得にも取り組み、安定した収益基盤の確保に努めてまいります。



## 03 外部環境

## 機会

- 透明、低異物の技術と環境
- 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騰
- 最終製品の市場減速

## 04 成長戦略

当社グループは製品価値の最大化に向け、強みを活かした高機能材をターゲットとした拡販活動に取り組んでまいります。

高機能材においては、取得したISO22000の管理手法を強みとして競合他社との差別化を図り、得意とする「透明・低異物材料」の既存商材の拡販のみならず、高い管理レベルを必要とする食品・医療用途の材料などの受注獲得も目指し、事業拡大を図ってまいります。

## 具体的な施策

- ①汎用材から高機能材への受注戦略シフト
- ②既存顧客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さらなるクリーン技術の強化

## 05 KPI

	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
① 個社 <sup>※1</sup> リサイクルの取組推進(廃棄材料削減)	34 トン削減	25 トン削減 <sup>※2</sup>	44 トン削減
② 高機能(低異物)アイテムの獲得トン数	-	6,826 トン	8,500トン

※1 エヌエスアドバンテック社 ※2 製品歩留まり良化により廃材母数が低下

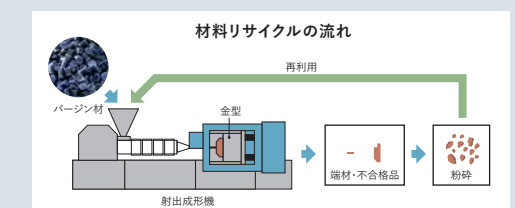
## TOPIC ISO22000(食品安全マネジメントシステム)の取得

競合他社との差別化を図るため、エヌエスアドバンテック社はISO22000を2024年4月に取得しました。食品や医療で使用される容器や包装等の樹脂材料は、材料レベルでの異物等の混入を嫌い、クリーンで安全な品質が求められます。認証取得にあたっては当社グループの高い管理レベルが評価されました。その強みを活かし、今後もさらなる事業の成長と発展を図ってまいります。



## 材料リサイクルの取り組み

環境負荷低減の一環として、廃棄材料を再利用する取り組みを進めています。その中でも部品成形時のリターン材<sup>※</sup>活用は、原価低減においても大きな効果が見込めます。2023年度から四輪車用計器部品へのリターン材適用を一部開始しており、今後も適用範囲を拡大してまいります。



※リターン材：成形時に発生する不要部分を再利用した材料



## 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います。

## グループ会社

## ■ 株式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

## ■ 新潟マツダ自動車株

新潟県内でのマツダ車の販売事業

## ■ 株式会社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)

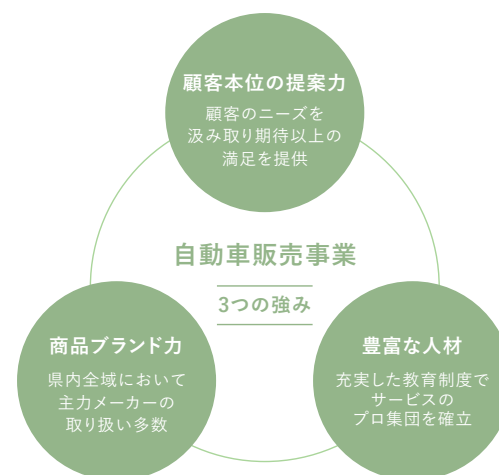
## ■ マツダモビリティ新潟株

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)

## 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保有しております。アフターサービスの強化、インターネット・デジタル技術を取り入れた次世代型の販売体制の構築に取り組んでおり、充実した教育制度でサービスのプロ集団としてお客様に期待以上の満足を提供することを目指しております。

市場ニーズ・社会的価値を先読みした地域密着・顧客密着営業とイノベーションにより、常に新しい価値創造を行い、社会課題の解決に向けて取り組んでまいります。

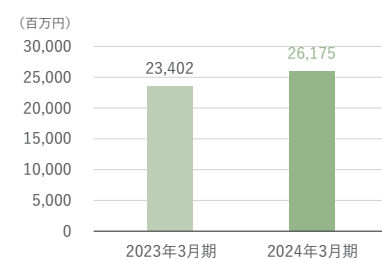


## 02 2024年3月期の概況

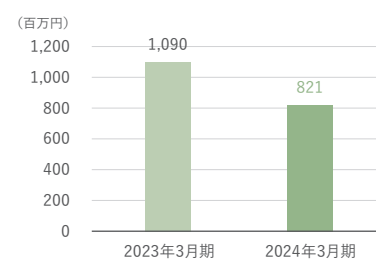
2024年3月期は前期比で増収減益となりました。売上収益は、新車販売に於いては前期から続く半導体部品などの不足により、年度前半は新車の納期遅れが発生したものの8月以降からは徐々に回復が見られ、通期では売上を上回りました。中古車販売に於いては、新車納期の長期化を受けて販売の強化に注力した結果、前期を上回る売上となりました。

利益面では、業務効率向上・業務合理化を実施してまいりましたが、中古車事業の事業環境変化により、一部の中古車販売店舗で減損損失を計上したことにより、前期比では減益となりました。

## 売上



## 営業利益



## 活動を通して達成可能なSDGs目標



## 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自動車メーカーによる、EV化の波と販売網再編過渡期にあります。

当社グループの自動車販売事業はEV商材、関連投資、人材育成をしっかりと睨みながら成熟期にある国内市場での残存者利益の獲得を目指し新潟県内で築いてきた事業規模の更なる拡大強化を図るため「ブランド力向上のための新世代店舗投資」、「都市の変遷、交通量変化に応じた既存店舗の再編統合投資」、及び「獲得したい新機能のため

のM&A投資」を推進してまいります。

また、強みである多くの安定管理顧客数を源泉とする、基盤収益競争力をより充実するためお客様満足度向上のため、多様化するニーズにお応えする豊かなモビリティライフの提供活動として従来の単純所有からオールイン残価設定型サブスクリプションやカーシェアリングに代表される「共用」などを通して、お客様と地域双方の課題解決も含めた地域密着の取り組みを積極的に行ってまいります。

## 具体的な施策

- ① 好立地店舗の再投資
- ② M&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

	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
① 残価設定販売比率	35%	28%	35%
② 基盤収益カバー率	100%	99%	100%
③ SG&A 売上比率	18.9%	19.0%	18.0%
④ 間接人員比率	26.7%	25.8%	24.8%

TOPIC  
Honda Cars 長岡『燕三条店』  
新築リニューアルオープン

当社グループのホンダ四輪販売長岡は、Honda Cars 長岡・燕三条店を2024年1月に新築リニューアルオープンしました。視認性の良い・存在感のあるショールームで、「お客様が居心地が良いと感じる場所」、「Hondaブランドの魅力を体感できる場所」、「従業員全員が輝き誇りを持って働ける場所」のキーコンセプトに相応しい拠点となりました。



## 『ココセレクト新潟亀田店』移転オープン &amp; 『カーセブン 新潟中央店』オープン

当社グループのカーステーション新潟は展示車の拡充や、アフターサービスの充実を図り、より一層の顧客満足度の向上を目指すため、中古車販売店のココセレクト新潟店を『ココセレクト新潟亀田店』として移転オープンしました(2023年10月)。

そして、旧ココセレクト新潟店は中古車買取店の『カーセブン 新潟中央店』としてリニューアルし(2023年12月)、上記2店舗により中古車買取の強化を図ってまいります。



## 日本精機グループの事業

## サービス事業

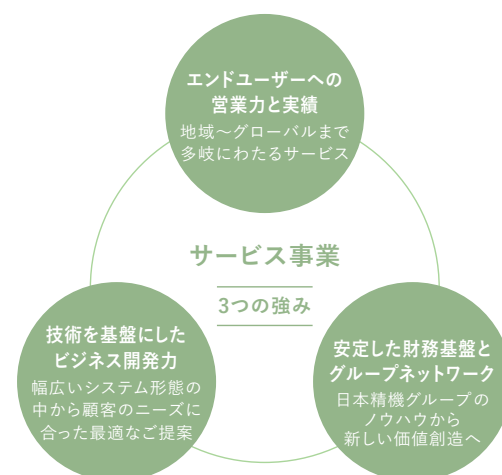
## Service business

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(株)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(株)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

当社サービス事業では、新潟県内地域から世界各地まで幅広いお客様に多岐にわたるサービスを提供しております。

幅広いシステム形態の中からお客様のニーズに合った最適な提案を行い、お客様の満足を最大限に高められるよう、市場ニーズと社会的価値を先読みしたコミュニケーションと業務改善の促進を図っております。多種多様なサービス事業のノウハウから新たな価値創造を展開し、収益性・社会課題解決の両立を目指してまいります。

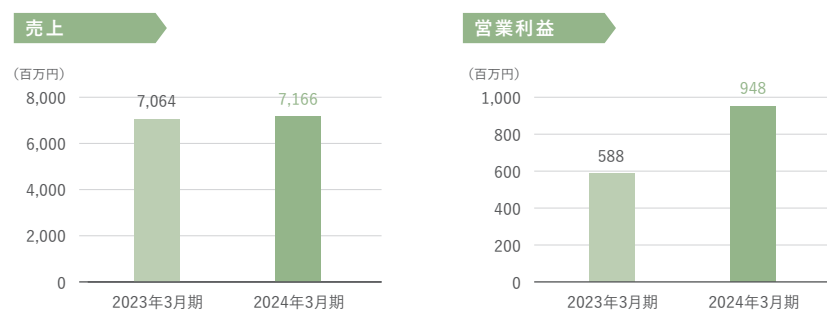


## 02 2024年3月期の概況

情報システムサービス事業では、民需BPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)サービス分野におけるクラウド基幹業務システム案件拡大や収益性の高いDX・BPOサービス案件の受注増により、増収増益となりました。

物流事業では、輸送事業は貨物量の増加により増収増益となりました。倉庫事業は客先の商流変化により保管量の減少から減収となったものの、効率向上・合理化を進めた結果、物流事業全体では減収増益となりました。

サービス関連事業全体においては、売上は横ばいとなったものの、収益性の高い案件の受注および合理化の効果により営業利益は増収となりました。



## 活動を通して達成可能なSDGs目標



## 03 外部環境

## 機会

- 地方におけるDXニーズの高まり
- 労働人口減少によるBPO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

サービスに対する市場ニーズが多様化する中で、当グループのサービス関連事業は、情報システムサービス事業と物流事業を軸に、お客様に信頼されるサービス展開を通じて「安心」「感動」を与えられるよう注力してまいります。

情報システムサービス事業においては少子高齢化、産業人口の減少への対応として政府を上げてDX化推進が求められており、自治体、民間企業へのBPO(ビジネス・プロセス・アウトソーシング)の積極提案により、高品質な業務処理などの付加価値を

提供いたします。本社のある新潟県長岡市において自治体との連携協定に基づいた、地域DX推進を開始しております。今後、地域DX推進の他自治体への展開など、企業の成長と地域の課題解決を両立し、より豊かな社会の実現に貢献してまいります。

物流事業においては「物流2024年問題」を回避すべく、点在していた倉庫を集約し新倉庫を建築することで煩雑な配送を最小化し車両や乗務員を適正化することで合理的かつ効率的な運用を進めて販路上の拡大を図ります。

## 具体的な施策

- | 情報サービス             | 物流サービス               |
|--------------------|----------------------|
| ①顧客ノンコア業務のBPO受注拡大  | ①顧客への輸送+保管のセット拡販     |
| ②行政サービスの外注化ニーズ取り込み | ②ラベリングなどの流通加工の新規外販獲得 |

## 05 KPI

	2023年度目標	2023年度実績	2024年度目標
① 民需 BPO 売上	1,500百万円	2,048百万円	2,400百万円
② 公共 BPO 売上	2,000百万円	1,728百万円	2,600百万円
③ 物流外販売上	1,713百万円	1,705百万円	1,900百万円

## TOPIC

## オムロン社 業務改善サービス販売契約

当社グループのNS・コンピュータサービスは、オムロン株式会社と業務改善支援ツール「pengu(ペンギン)」に関する販売パートナー契約を2024年5月に締結しました。

「pengu」はRPAなどの自動化ツールが1セットになった業務改善サービスです。基幹システムの導入など、製造業をはじめとした様々な企業様へ多様なITサービスを提供してきた経験から、現場固有の業務をIT化することによってお客様にメリットを提供いたします。



## 新物流拠点

## 「長岡ロジスティクスセンター」稼働開始

当社グループの日精サービスが新潟県長岡市において建設を進めていた「長岡ロジスティクスセンター」が2024年5月に稼働を開始しました。

新物流倉庫ではITの積極的な活用で自動化を進めオペレーションに掛かる人員を削減した他、自家発電や太陽光パネルによるBCP対応を強化しております。

