

第 126 回定時株主総会 質疑応答要旨

当資料は、2026 年 6 月 25 日（木）に開催した当社第 126 回定時株主総会において、株主の皆様からいただいたご質問（事前質問・会場質問）とその回答を要約したものです。理解促進のために一部内容の加筆修正を行っております。

【競合他社経営統合による今後の方針について】（事前質問）

Q：日本精工と NTN の経営統合を受けたジェイテクトの今後の方針を教えてください。

A：他社様の統合に関わらず、産機・軸受事業の更なる競争力強化は第二期中計の中で取り組んでいる。

当該案件は、様々な影響が想定されるが、当社にとっては、成長戦略を描く上で、検討の条件がもう 1 つ加わったものと認識している。我々に強みがある部分はさらに維持・強化し、それ以外は脱力するなど、さらにスピード感をもって対応を検討していく。

対応手段については、すべての選択肢を排除せず、企業価値向上に向けた様々な取り組みや準備を着実に進めていく。

【2026 年度業績予想について】

Q：2026 年度業績予想を聞かせてほしい。

売上減少にもかかわらず営業利益が増大しており、株主としてはうれしく思う反面、中東情勢など地政学リスクが加味されているのか心配に思っている。

2026 年度の業績予想に妥当性があるのか、教えてください。

A：第二期中計で進めてきた構造改革の成果が利益として顕在化する段階に入っている。

具体的には、欧州事業譲渡による約 400 億円の減収、中東情勢影響による約 100 億円の減収を織り込んでいる。一方、欧州構造改革効果、北米生産性改善など不採算領域の見直しや収益性改善の効果が利益に寄与している。

第二期中計の最終年度でもあり、確度のある数字を積み上げた内容になっているため、株主様にも過去最高益という数字をぜひご期待いただきたい。

【中期経営計画における企業価値向上の実現プロセスについて】

Q：中期経営計画達成によって企業価値がどのように向上するのか、これまでの成果と今後の展望について教えてほしい。

A：経営トップとして大切な事の一つは、株主様をはじめとしたステークホルダーの皆様とのお約束を守る事であり、ここまで中計でお約束してきた事は概ね実行できている。特に欧州構造改革が進んだ事は、次の財務基盤づくりの大きな足固めが出来たと認識している。ソリューションプロバイダーへの変革に向けては、社内のソリューション実践が数多くでき、また、社外のお客様との対話も頻繁となり、ソリューションのイメージが体現できてきたと感じている。一番の成果だったと感じているのが、MVV(Mission・Vision・Value)を社内外に発信できたこと。皆が同じ価値観、同じ目的に向かって進める事が、会社において大変重要であると認識している。MVVを各現場で使いこなし始めてきている事は、今後成果を大きくする重要なドライバーになっていくと確信している。今年度は、第二期中計の総仕上げの年であり、第三期中計の準備の期間となる。目標達成に向け、全員で尽力するとともに、さらなる成長に向けたソリプロの土台作りをしっかりと進めていく。

【2025 年度の決算について】

Q：2025 年度の決算について、売上収益・事業利益が増加した一方、税引き前利益が減少した理由について教えてほしい。

A：税引き前利益減少の主因は欧州構造改革に伴う約 370 億円の費用計上によるもの。

【招集通知について】

Q：郵送版の招集通知と Web 版・当日資料のボリュームの違いについて教えてほしい。

A：招集通知については環境負荷低減の観点から紙媒体を簡素化している。一方、Web ではより詳細な情報を提供している。株主様への情報提供については紙媒体・Web 媒体それぞれの特性を踏まえながら、より分かりやすい開示となるよう今後も改善を続けていく。

【デジタルの取組みについて】

Q：「デジタル祭り」という、“デジタルに強い人財を育てる取組み”の成果を教えてほしい。

A：デジタル祭りは、誰かのために自分の業務内で少しでもデジタル化を始めてみる全社活動であり、全社員参加型活動として 2024 年度から推進。教材や動画の共有、3,000 人超のコミュニティ運営、相談窓口設置などを実施している。約 700 人がアプリ開発、約 2,900 人がワークフロー開発を経験。現場発の改善活動が広がっており、全社員のデジタルリテラシーが向上中。誰 1 人取り残さない形で全社のデジタルのレベルの底上げを行い、生産性の向上、さらには会社の競争力の強化につなげていきたい。

【キャッシュフロー創出や企業価値向上に繋がる商品・サービスについて】

Q：今後 3～5 年程度の期間において、具体的にキャッシュフロー創出や企業価値向上に結び付くと期待している商品・サービスは何か教えてほしい。

A：ステアバイワイヤを自動車事業の成長ドライバーと位置付け、2030 年以降の市場拡大を見据えている。また工場ソリューション、工場設備に付帯する IoE サービス、自動化ソリューション、カーボンニュートラル関連のソリューションを将来の収益源として育成し、キャッシュフロー創出につなげる。

【オンラインでの総会実施について】

Q：今後株主総会をオンラインで実施する予定はないでしょうか。

A：株主様との直接的な対話を大切にしているため、現地開催としている。また総会後の施設見学でも直接見て触れていただくことでより当社の理解を深めていただけていると考えている。他社事例は理解しているがネットワーク等リスクを考慮し、実施していない。今後は総会以外でも、株主様への情報発信の場を検討していきたい。

【新規事業の評価と投資判断について】

Q：これまで複数の新規事業に挑戦し、環境変化に応じて事業の見直しを行っているかと思う。

その中で、成功した取り組みとそうでない取り組みの違いをどのように分析されているのか、また今後の投資判断や撤退基準にどのように反映されているのかについて教えてほしい。

A：過去の新規事業には市場理解や収益性評価が十分でないまま進めた結果、撤退に至った案件はあった。その反省から、前提を見直し、新規事業を「ゼロから作る」のではなく、

当社の強み・コンピタンスを活かして価値を拡張する、いわゆる染み出し型を推進。

投資判断については、Stage Gate による段階管理を導入し、各フェーズで顧客価値や事業性を検証し、推進・転換・撤退などの判断をしている。

染み出し型による成功率の担保と Stage Gate での投資・撤退判断の規律を持たせることで、資本効率良く新規事業の立ち上げの見極めを実施していく。

今後も挑戦と見極めの両立をさせながら、お客様や世の中にソリューションを提供していく。

【経費・固定資産計上の適正化について】

Q：経費処理・固定資産計上の適正化に向けて、社内管理体制やコンプライアンス強化に対してどのように取り組んでいるのか教えてほしい。

A：税務コンプライアンス強化に向けてチェック体制を強化している。引き続き経理部門による税務・会計ルールに関する教育や周知活動を通じて全社的な理解向上に取り組んでいく。今後も継続的な点検と教育を通じてガバナンス強化を進めていく。

【MVVについて】

Q：Mission・Vision・Value については、組織の方向性を示す重要な考え方であると認識している。

MVV が従業員一人ひとりの行動や意思決定にどのように反映されているか教えてほしい。

A：今は激動の時代、変化の激しい時代なので、従来の仕事の延長線上では企業の存続が難しくなっている。そういう背景のもとで、改めて我々が目指すべき姿であり、大切にすべき価値観、あるいは我々の使命とは何かという軸を言語化する必要性を実感し、策定に至った。環境の変化が激しいからこそ、立ち戻る場所を作る、これが非常に大切と感じる。この MVV は、額に飾られるようなものではなくて、常に一人ひとりが、日々の業務を行っていく上で大切にすべき事、何か迷った時にそれを見れば目指す方向が見える、そんな社員の「共通の判断基準」であり、羅針盤にしたいと考えている。現在においては社員も MVV をよく理解し、実際に動けるメンバーも増えてきている。この軸をぶらさず、やり続けることが、すなわち投資家や株主の皆様への貢献につながると同時に、ステークホルダーの一つである社員の幸せ、Well-being につながると確信している。株主様にも是非ご理解頂き、今後のジェイテクトを応援、見守って頂けると大変ありがたく思う。

【配当以外の株主還元策と今後の配当方針について】

Q：トヨタ自動車は、最近、株主優待を始めた。

配当以外の還元は考えていないか教えてほしい。

A：株主還元は企業価値向上と並ぶ重要な経営課題と位置づけ、安定的かつ持続的な還元を基本方針としている。配当については、DOE を基準とした安定配当を基本とし、収益の拡大・企業の成長に応じて増配を検討していく。自社株買いの実績も踏まえ、今後は成長投資、財務基盤、株主還元のバランスを考慮しながら還元の充実を検討していく。

【豊田自動織機の非公開化について】

Q：トヨタグループの一員として事業を展開されている中で、豊田自動織機の株式非公開化についてどのように受け止めているのか。また、グループの一員としてのジェイテクトの位置づけや役割についてどのように認識されているのか、教えてほしい。

A：トヨタグループは、豊田自動織機の創業以来、その時代に必要とされること、世の中に求められることに貢献するという価値観のもと、各社が生まれ、それぞれの役割を果たしてきた。今回を機に、時代のニーズに的確に応えられるよう、より力強く取り組んでいくものと認識している。当社もまた、光洋精工と豊田工機が「日本のものづくりを支えていきたい」という共通の想いのもと創業し、2006 年に合併して現在に至る。当社の Vision にもある通り、モノづくりとモノづくり設備を通じて、モビリティ社会の未来に貢献していく。その実現に向けては、当社内の多様な強みを組み合わせることはもちろん、トヨタグループ各社が有する強みを掛け合わせ、より迅速にソリューションを提案できるよう、今後もトヨタグループとのさらなる連携強化を図っていく。

以上