

会社説明資料

@Nomura Investment Forum

2025年12月

株式会社ジェイテクト

The logo for JTEKT, featuring the company name in a bold, white, sans-serif font. A red horizontal line is positioned above the 'E' in 'TEKT', extending from the 'T' to the 'K'. The logo is set against a dark grey background with a red and black diagonal graphic element on the right side of the slide.

JTEKT

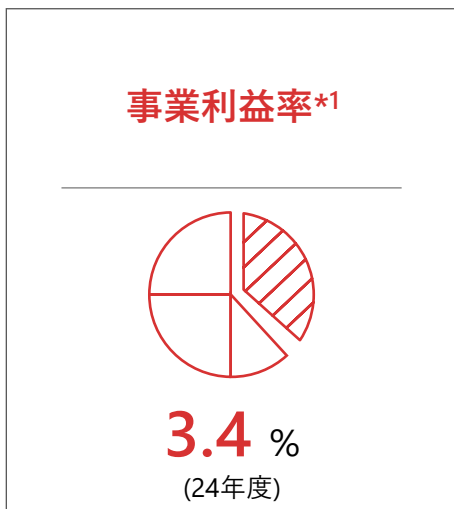
1. ジェイテクトについて

2. 第二期中期経営計画

3. 直近の業績 - 2025年度上期決算 -

4. 第二期中期経営計画の進捗

1. ジェイテクトについて



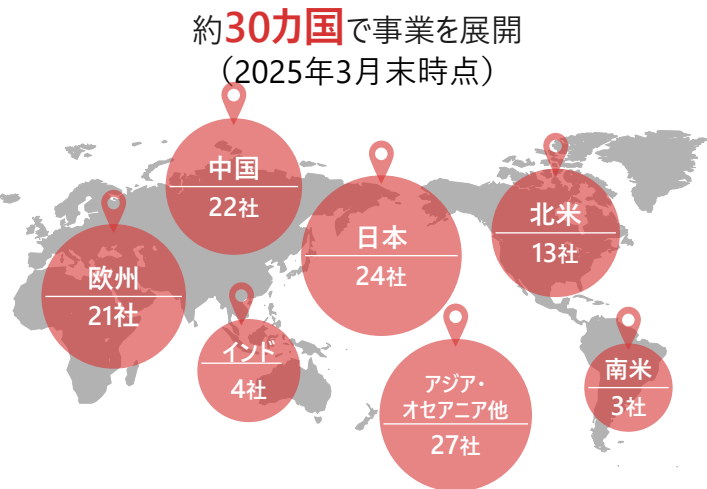
MVV - Mission Vision Value -

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!
地球のため
国々のため
お客様のため
対話
本気
全員参加
根拠固しい
改善

グローバルネットワーク



会社沿革

- 2005年 光洋精工（1921年設立）と豊田工機（1941年設立）が合併契約書締結
- 2006年 ジェイテクト発足
- 2017年 富士機工を完全子会社化
- 2019年 ダイバアを完全子会社化
- 2020年1月 豊精密工業を完全子会社化
- 2020年12月 本社を刈谷へ移転
- 2022年 事業ブランドを「JTEKT」へ統一

*1 事業利益：「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 2024年 年間実績。自社調べ

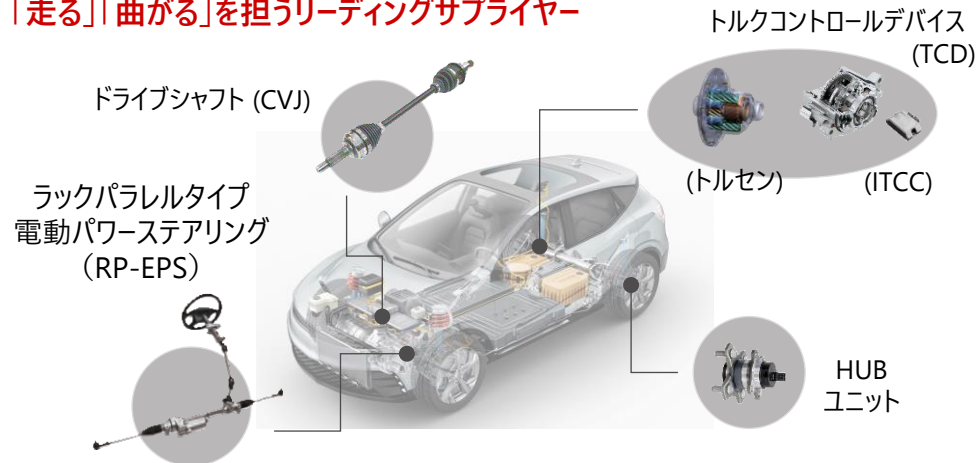
セグメント

事業領域／事業方針

自動車事業



「走る」「曲がる」を担うリーディングサプライヤー



産機・軸受事業



社会の回転を支え、よりスムーズにさまざまな産業を動かす技術

小型・軽量化／長寿命に
応える産業機械用軸受



半導体／液晶製造機械を動かす軸受



EXSEV® 軸受シリーズ

工作機械・システム事業



モノづくり全てのフェーズでバリューを提供

CNC円筒研削盤 G1 Series



横形マシニングセンタ「FH5000シリーズ」

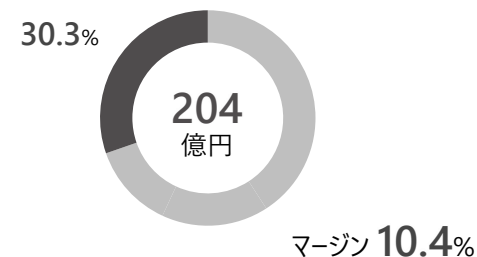
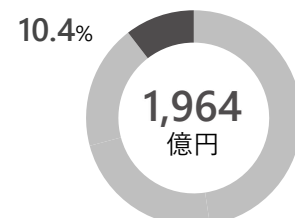
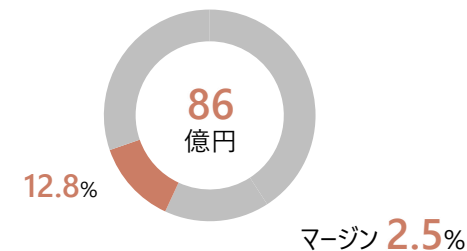
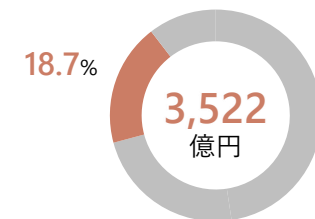
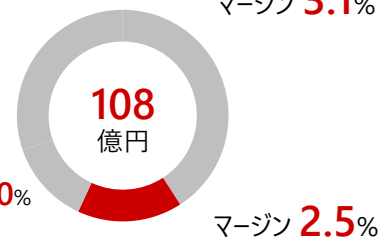
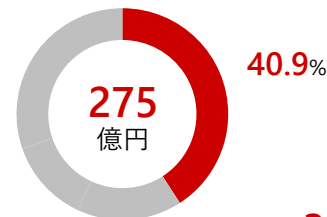
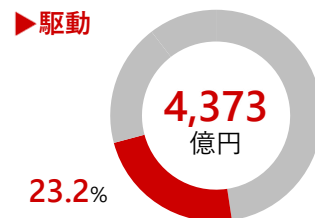


ギヤスカイピング加工技術



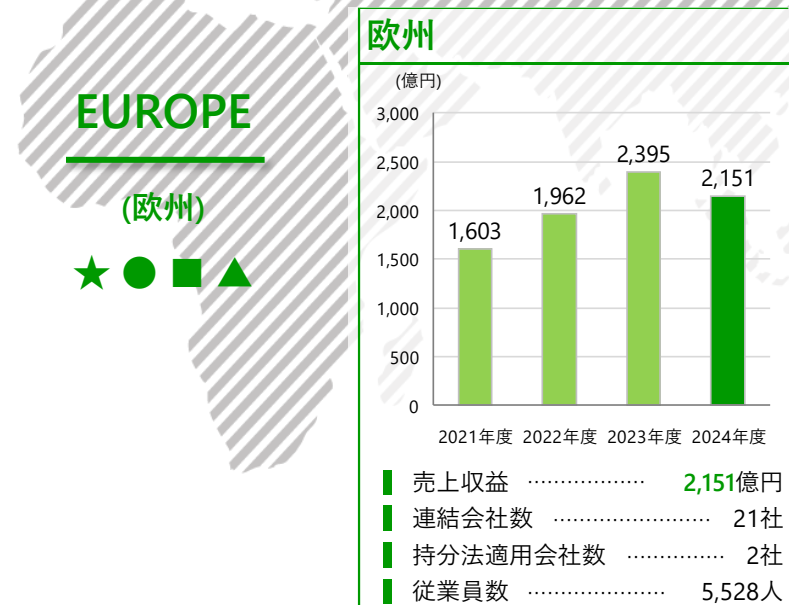
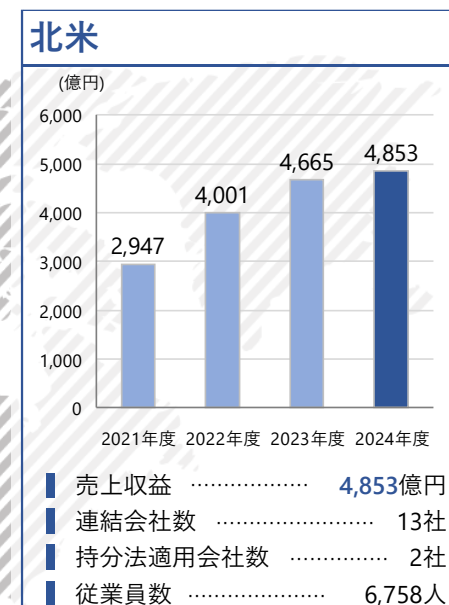
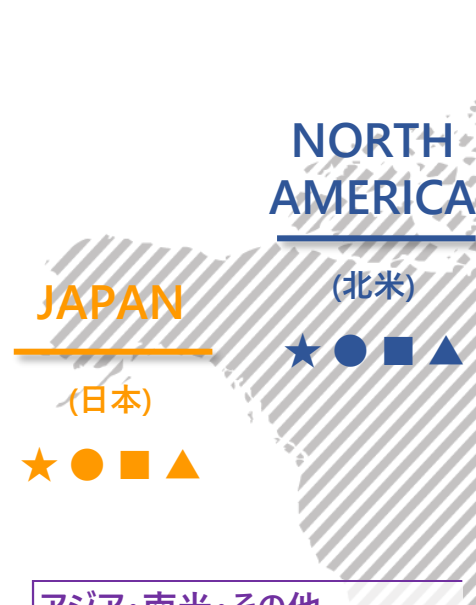
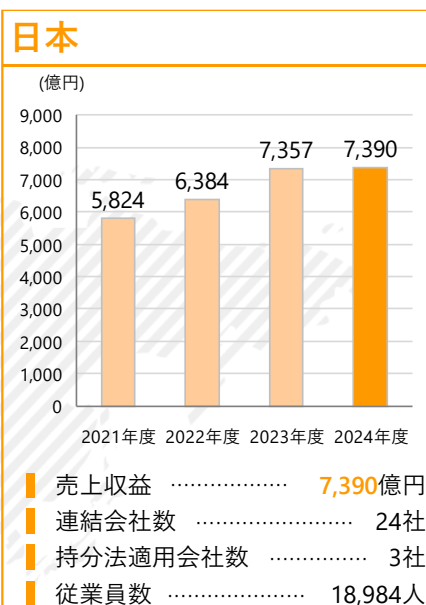
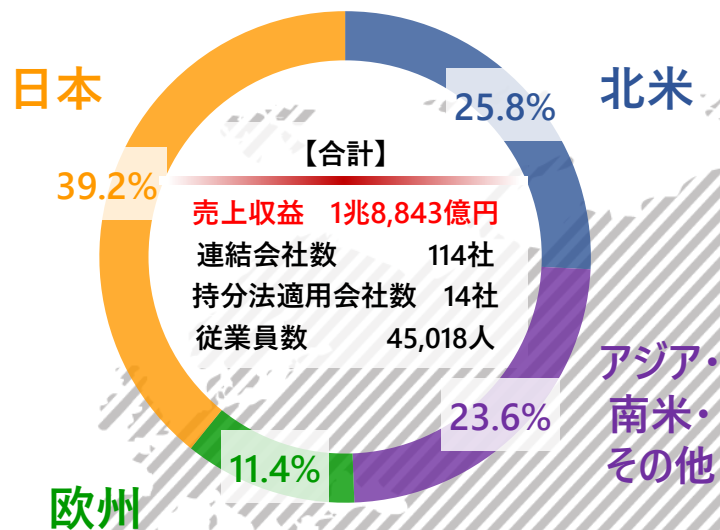
売上収益*1
24年度 18,843億円

事業利益*1 *2
24年度 649億円



*1 事業利益：「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 各事業の売上収益・事業利益の割合は、「その他の事業・連結調整額」を除く事業合計に対する割合



※2025年3月31日現在

- 自動車領域のお客様 : 約400社と取引
- 産業機械領域のお客様 : 約2,000社と取引
(農建機、鉄鋼、ロボット、半導体、風力など)

【産業機械領域】

建設機械

- コマツ
- 日立建機

農業機械

- クボタ
- ヤンマー

鉄鋼

- 日本製鉄
- JFEスチール
- 神戸製鋼
- Primetals Technologies

パワースポーツ

- Yamaha
- Honda
- Kawasaki

電子機器/OA

- 三菱電機
- Canon

ロボット

- FANUC
- 安川電機
- 日本電産シンプ
- 住友重機械工業
- ナブテスコ

産業車両

- 豊田自動織機

工作機械

- ヤマザキマザック
- ツガミ

航空

- 三菱重工
- IHI
- 川崎重工

鉄道

- JR

半導体

- 東京エレクトロン
- Edwards

建設機械

- CATERPILLAR
- JCI
- DANA

農業機械

- John Deere
- AGCO
- CNH

鉄鋼

- POSCO
- Arcelor Mittal
- SMS
- Bao steel
- China steel

パワースポーツ

- Mercury Marine
- Polaris

【自動車領域】

日本

- トヨタ自動車
- 日産自動車/三菱自動車
- 本田技研工業
- マツダ
- SUBARU
- 日野自動車
- ダイハツ工業
- スズキ
- いすゞ自動車

- デンソー
- アイシン
- 豊田自動織機
- Astemo
- JATCO
- Nidec

アジア

- 一汽集団
- 上海集団
- 東風汽車
- 長安汽車
- BYD
- 現代自動車
- TATA
- Mahindra & Mahindra

欧州

- BMW
- VW/Audi
- Daimler
- Jaguar
- Renault
- Stellantis
- ZF
- BOSCH
- GKN

北米

- GM
- Ford
- Lucid
- Rivian
- AAM
- DANA
- EATON
- MAGNA
- ALLISON
- DAYCO

2. 第二期中期経営計画

第一期中計

赤字体質からの脱却は完了

更なる成長へ、事業構造転換、
欧米構造改革は継続



ONE! JTEKT

2022年4月 Koyo, TOYODA, JTEKTは、
すべてのブランドを JTEKT に統一します。

第二期中計

- I 既存製品の高付加価値化
- II 新領域へのチャレンジ

付加価値向上と欧米構造改革に注力
ROE・利益率改善

余力を確保し、
ソリューション創出へリソースをシフト

第三期中計

- II 新領域へのチャレンジを
拡大・収益力強化

新規事業・ソリューションの拡大を
軸とした更なる成長

刈り取りと飛躍

既存事業の成長と
新規事業の育成

2024

2026

2027

2030

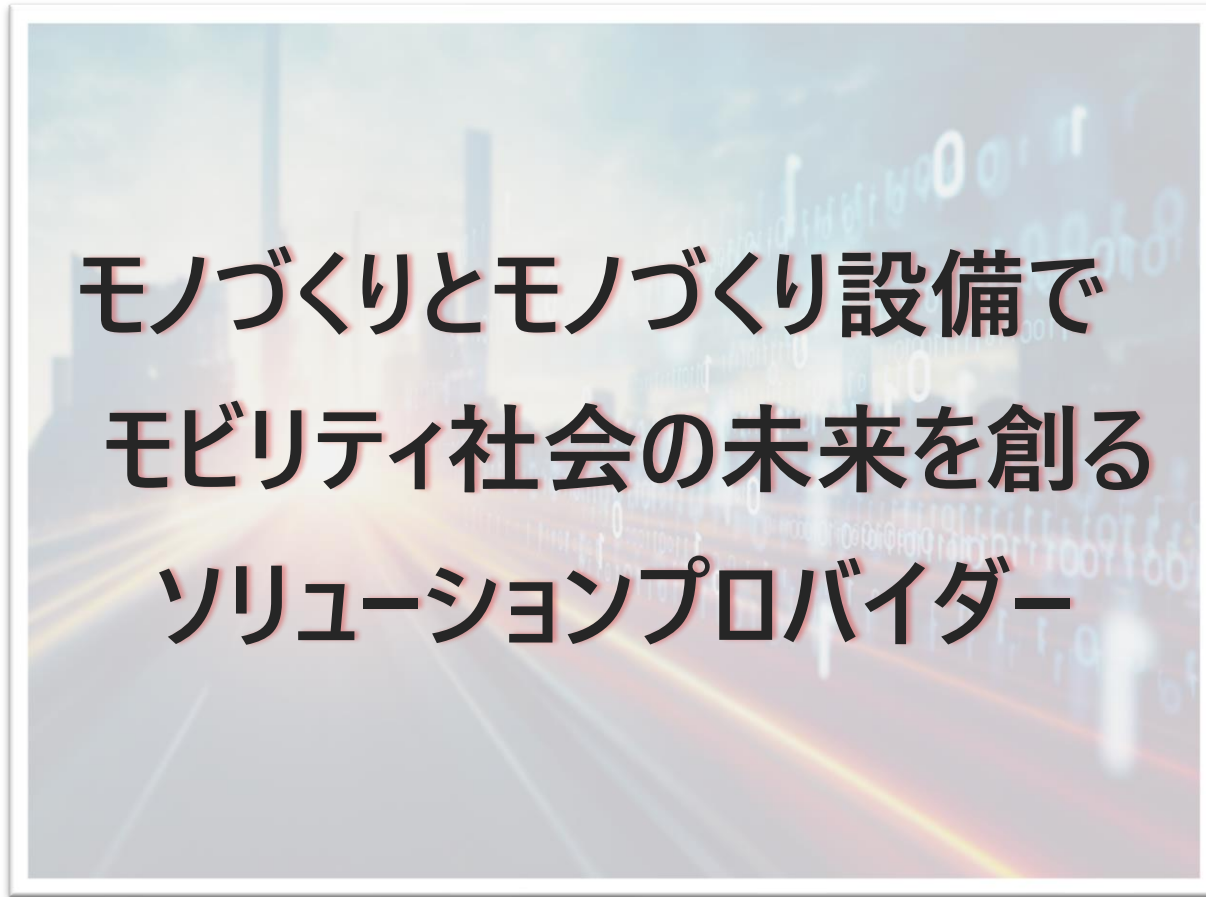
2021

体質強化の3年

2023

“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”への飛躍

JTEKT Group 2030 Vision

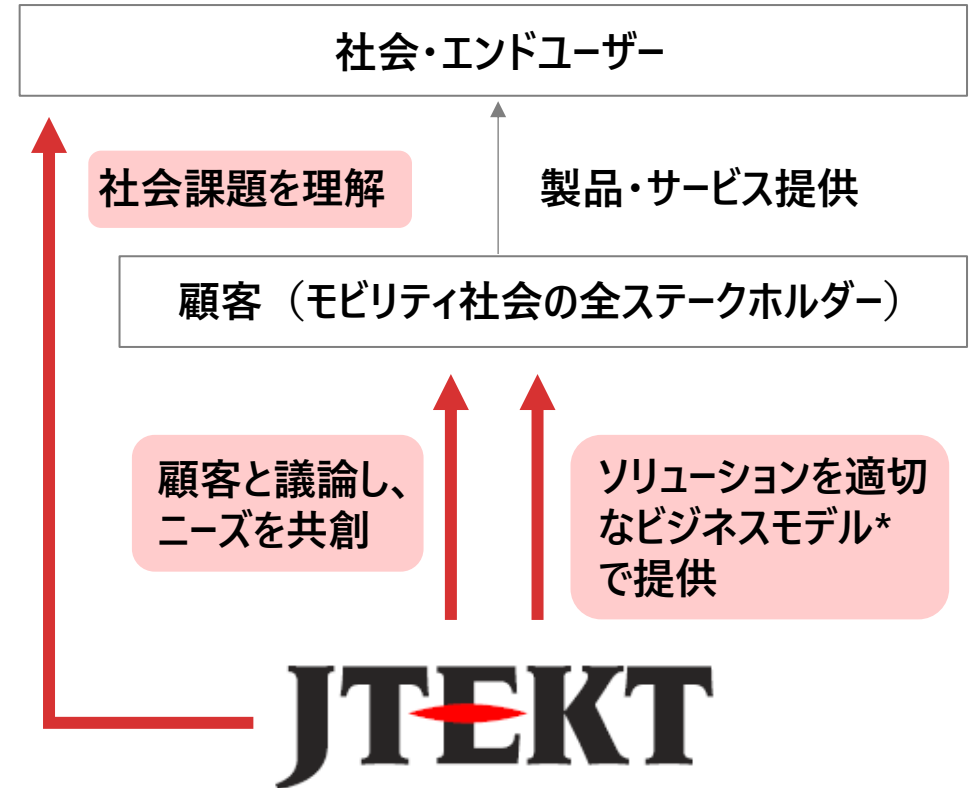


ビジネスモデルの転換 (パラダイムチェンジ)

【従来】 Job Request受領を起点にビジネス開始

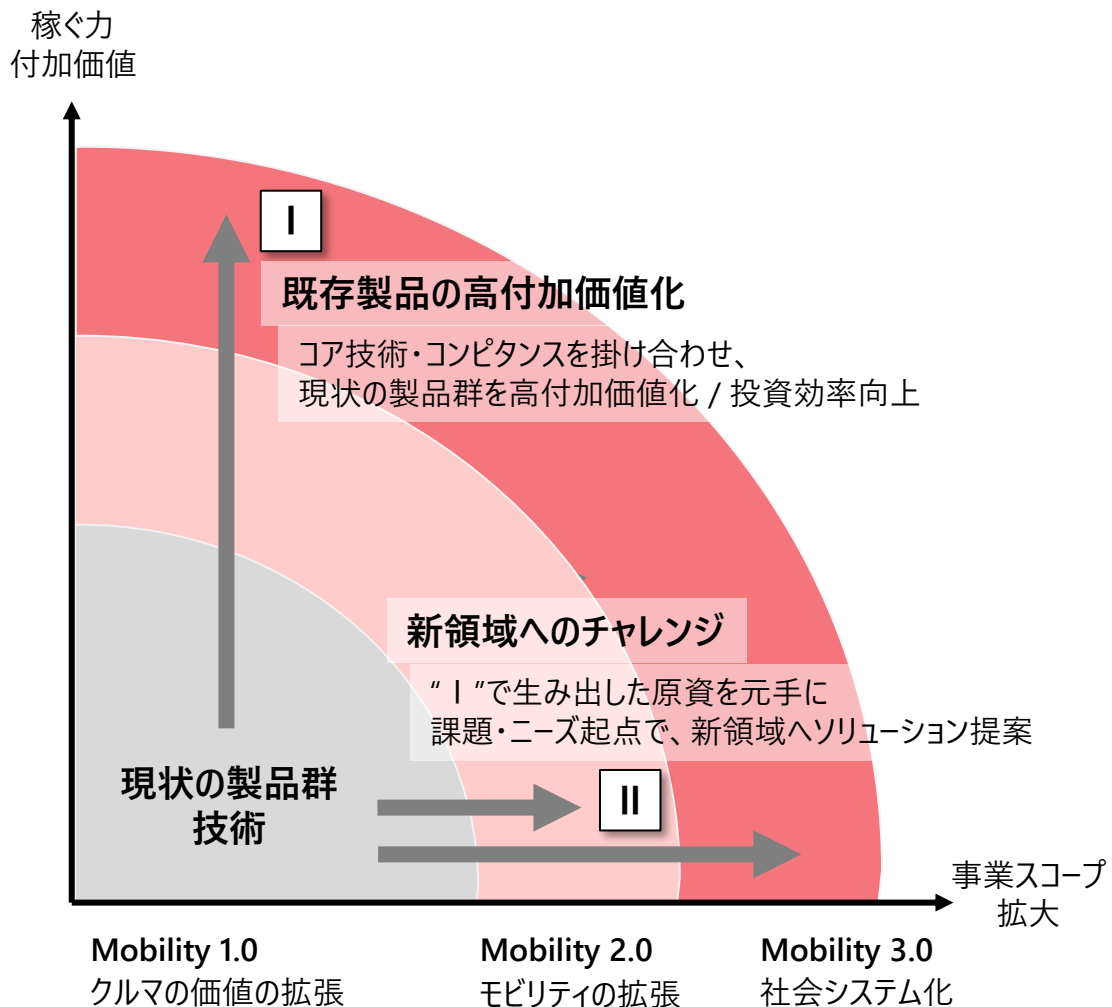


【今後】 共創を通じ、ニーズを起点にソリューション提供

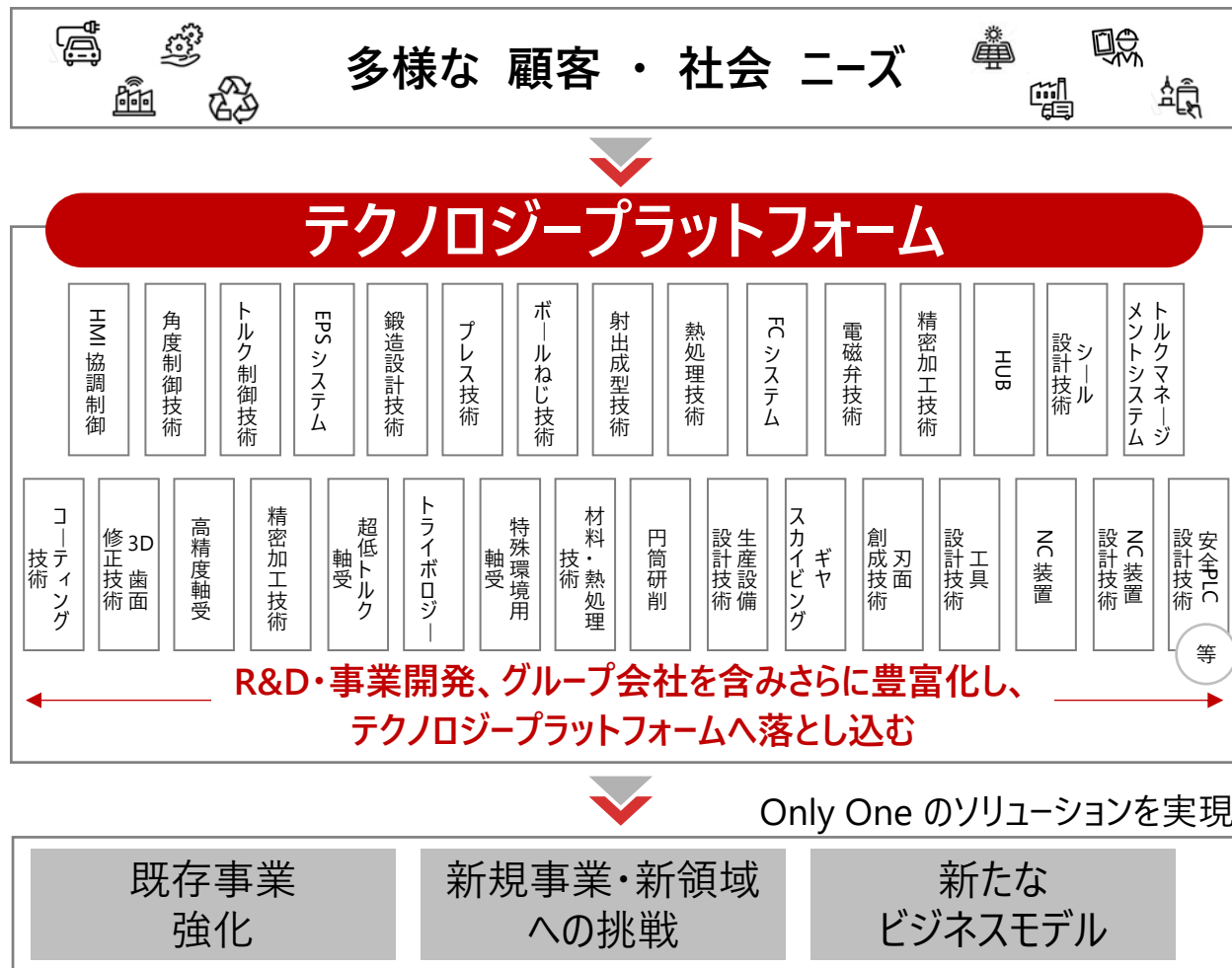


* 製品提供だけでなく、IP/設計図外販、製造委託請負等、柔軟に提供

既存製品の高付加価値化で生み出した 原資を活かし、新領域へチャレンジ



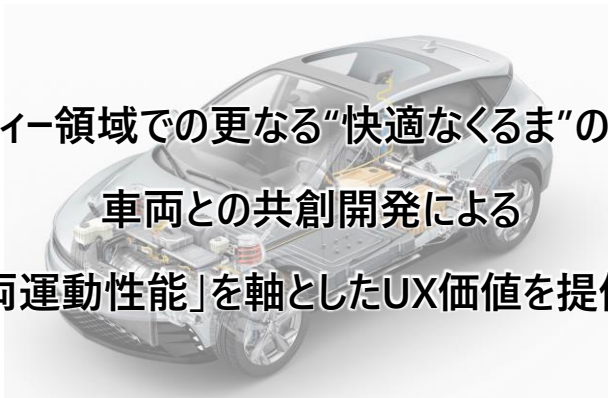
異なる祖業・領域を持つJTEKTだからこそ、 コア技術・コンピタンスを掛け合わせ多方面に展開



		2024 実績	2026 (第二期中計)	2030 Vision
効率性を重視した経営	ROE	1.8%	7-8%	10%
	PBR	0.5倍	1倍	1.5倍
	事業利益率	3.4%	5-6%	8%以上
	売上収益	1.88兆円	2兆円	2兆円超
人と現場中心の経営	従業員エンゲージメント (eNPS*)	-58	-55	-40
地球のための経営	CO ₂ 削減目標 2013年度比	-36.3%	-45%	-60%

自動車

新たなモビリティ領域での更なる“快適なくるま”の実現のために、
 車両との共創開発による
 「車両運動性能」を軸としたUX価値を提供する



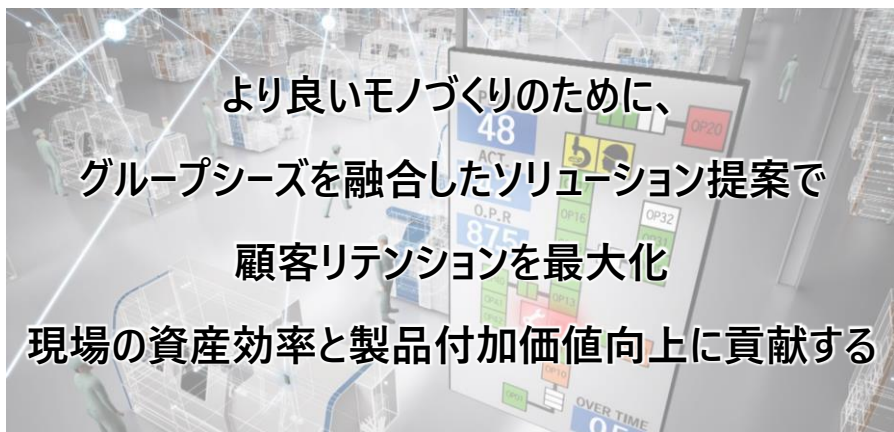
産機・軸受

持続可能な社会に向けたCN・CE実現のために、
 回転を支える製品でコア技術・コンピタンスを繋ぎ、
 顧客製品の価値向上に貢献する



工作機械・システム

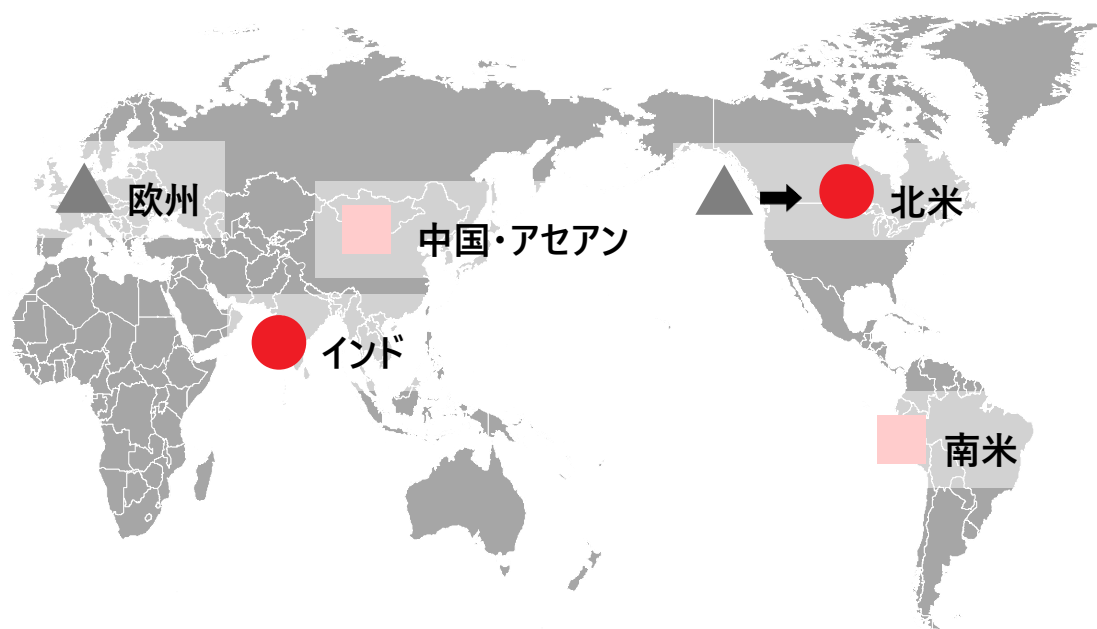
より良いモノづくりのために、
 グループシーズを融合したソリューション提案で
 顧客リテンションを最大化
 現場の資産効率と製品付加価値向上に貢献する



各事業の目標利益率*

	2024 (実績)	2026	2030 (vision)
自動車	2.9%	5.5%	6.5%
産機・軸受	2.5%	7.5%	8.5%
工作機械・システム	10.4%	11.0%	13.0%

* 目標利益率は、売上収益に対する事業利益の比率、事業利益：「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



各地域の位置づけ

● : 成長 ■ : 経営安定化 ▲ : 収益体質改善

主要地域 戦略方向性

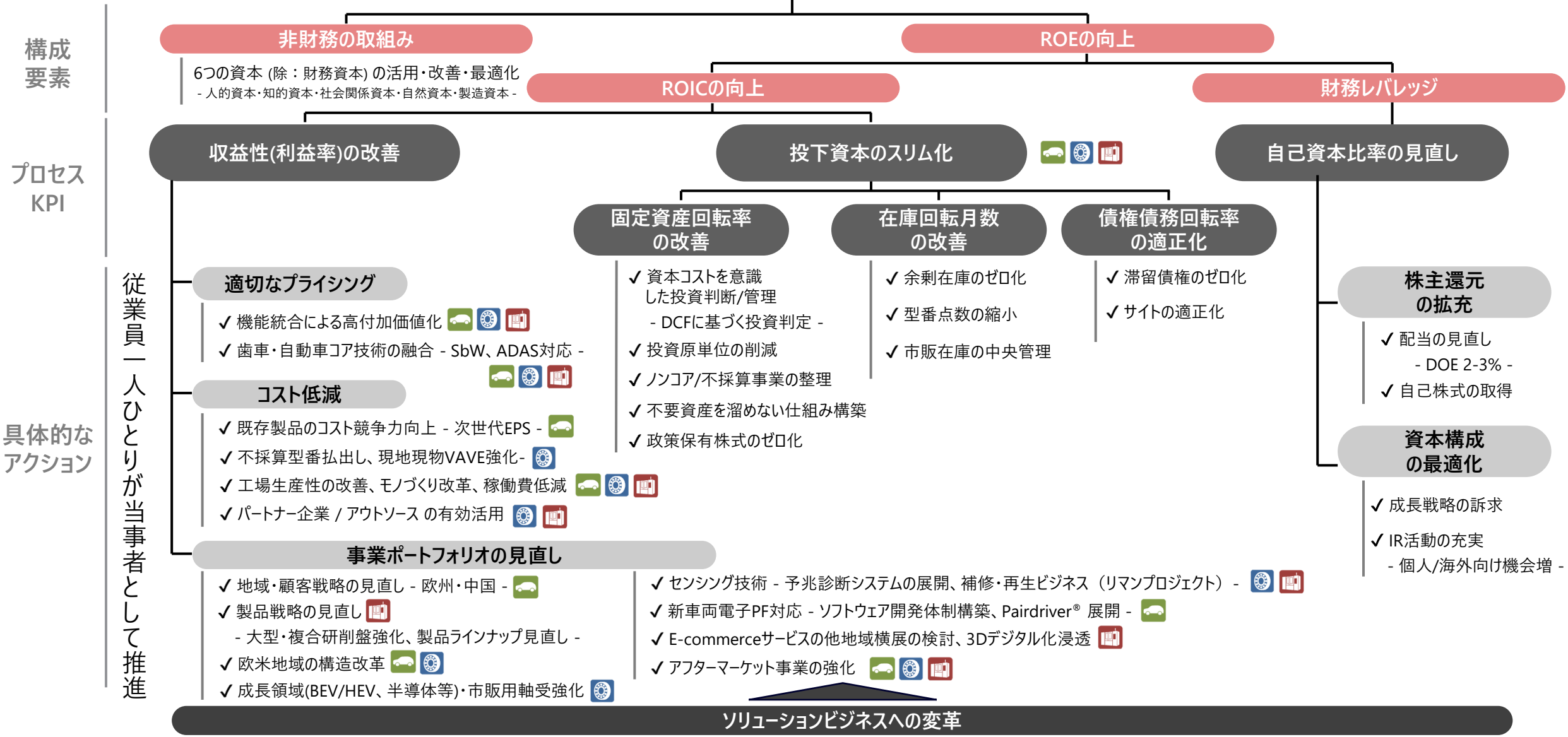
インド 成長に合わせたリソース投入により、ステアリングの高シェア維持、ドライブシャフトのシェア拡大を目指す。工機部門を強化し、グローバル拠点としての活用を推進

北米 各国製造業を取り巻く環境に適応し、メキシコ・日本・インドなどを活用したグローバル生産体制への移行と最適設備の投入を推進、成長領域への転換を目指す

中国 的を絞った中国系自動車メーカーへの拡販と、BEV化で需要増を見込む玉軸受の競争力強化などにより、事業・顧客ポートフォリオの入れ替えを推進

アセアン 自動化・省人化含めた生産性向上×サプライチェーンの抜本的な見直しにより競争力を強化。中国系自動車メーカーの開拓とピックアップトラック用製品群の拡販を推進

欧州 これまでの構造改革により25年度に業績は底を打つ見込み 更に踏み込んだ事業の整理・統合を進め、欧州黒字化に向けた計画を今年度中に策定予定



3. 直近の業績 - 2025年度上期決算 -

JTEKT 3-1. 2025年度第2四半期決算のポイント

- 売上収益：円高による影響があるも、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：米国関税や円高の影響があるも、増収や北米TFT活動による**改善効果等**により**増益**
- 当期利益：欧米構造改革の一時費用があるも、事業利益の増加に加え 金融収支の改善等により**増益**

()内は売上収益比

単位：億円

	24/9期 実績	25/9期 実績	増減	%
売上収益	9,184	9,301	+116	+1.3%
事業利益 ※1	(2.8%) 256	(3.6%) 331	+75	+29.3%
営業利益	(2.8%) 255	(2.8%) 260	+5	+2.0%
税引前利益	(2.1%) 194	(2.5%) 236	+41	+21.4%
当期利益 ※2	(0.7%) 62	(1.3%) 121	+59	+95.2%
為替レート USD	152.63円	146.04円	6.59円 円高	
EUR	165.95円	168.06円	2.11円 円安	
1株当たり当期利益	18円17銭	38円21銭		

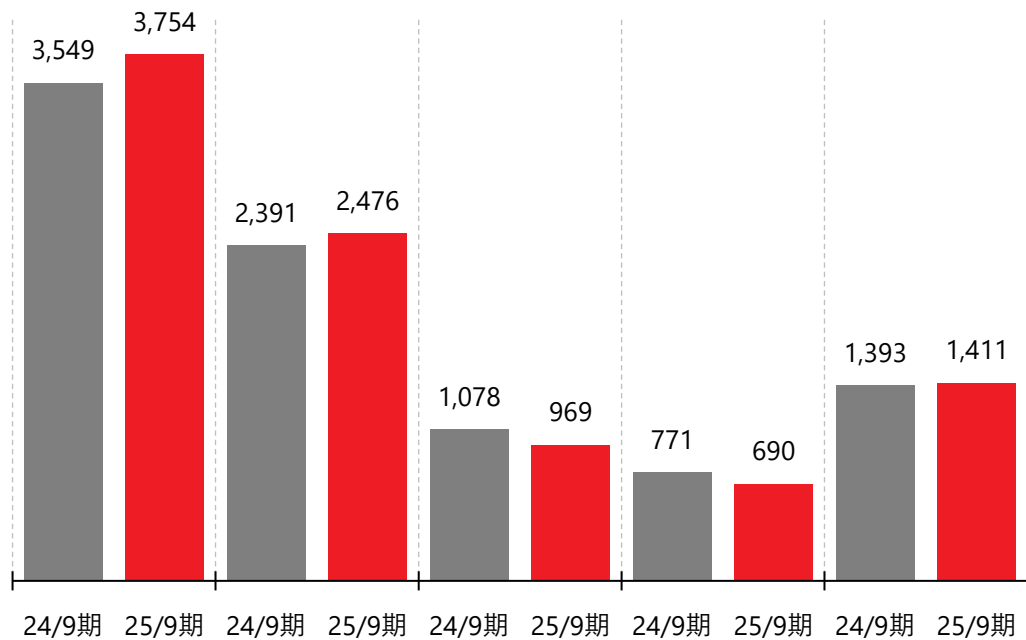
*1 事業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販管費 : IFRS導入に伴い、当社が設定した管理利益 (日本基準の「営業利益」と同等)

*2 親会社の所有者に帰属する中間利益

■ 北米：関税による影響があったが、収益体質改善に向けた活動効果で**増益・黒字実績**

売上収益

単位：億円



地域	24/9期	25/9期
日本		
北米		
欧州		
中国		
アジア他		

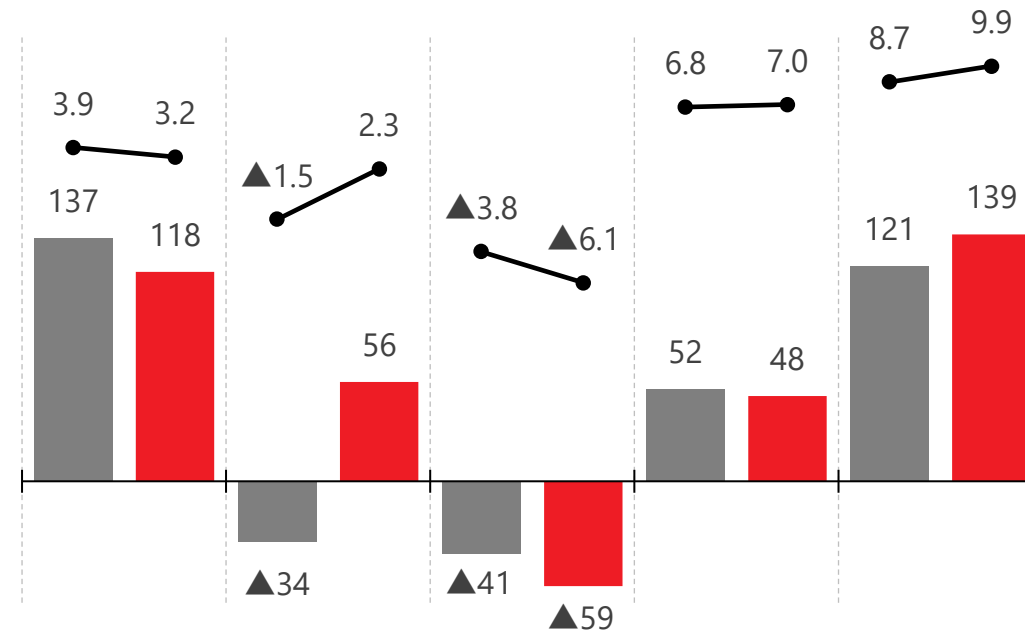
増減 [率]

+ 205	+ 84	▲ 109	▲ 81	+ 17
[+ 5.8%]	[+ 3.5%]	[▲ 10.2%]	[▲ 10.5%]	[+ 1.3%]

事業利益

単位：億円

● 売上収益比(%)



24/9期 25/9期 24/9期 25/9期 24/9期 25/9期 24/9期 25/9期 24/9期 25/9期

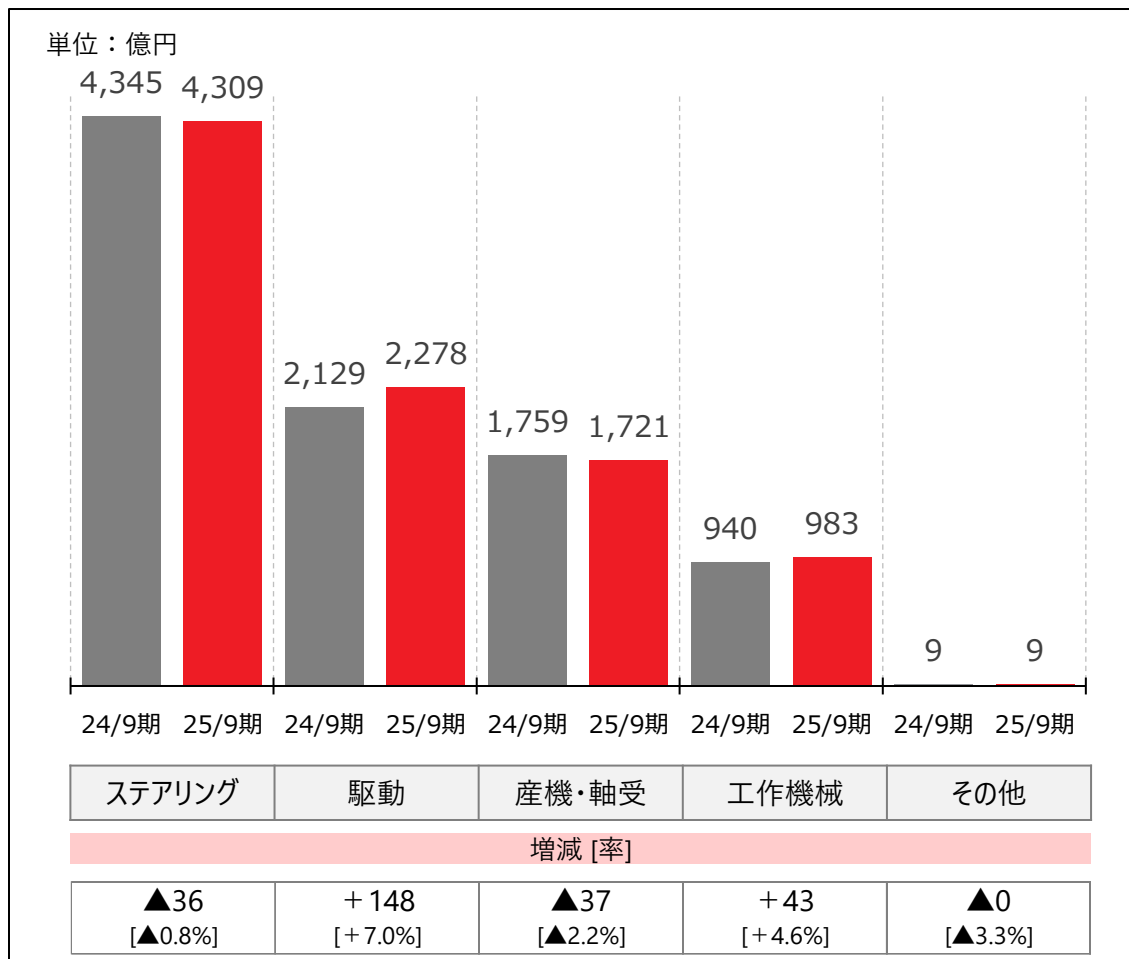
地域	24/9期	25/9期
日本		
北米		
欧州		
中国		
アジア他		

増減 [率]

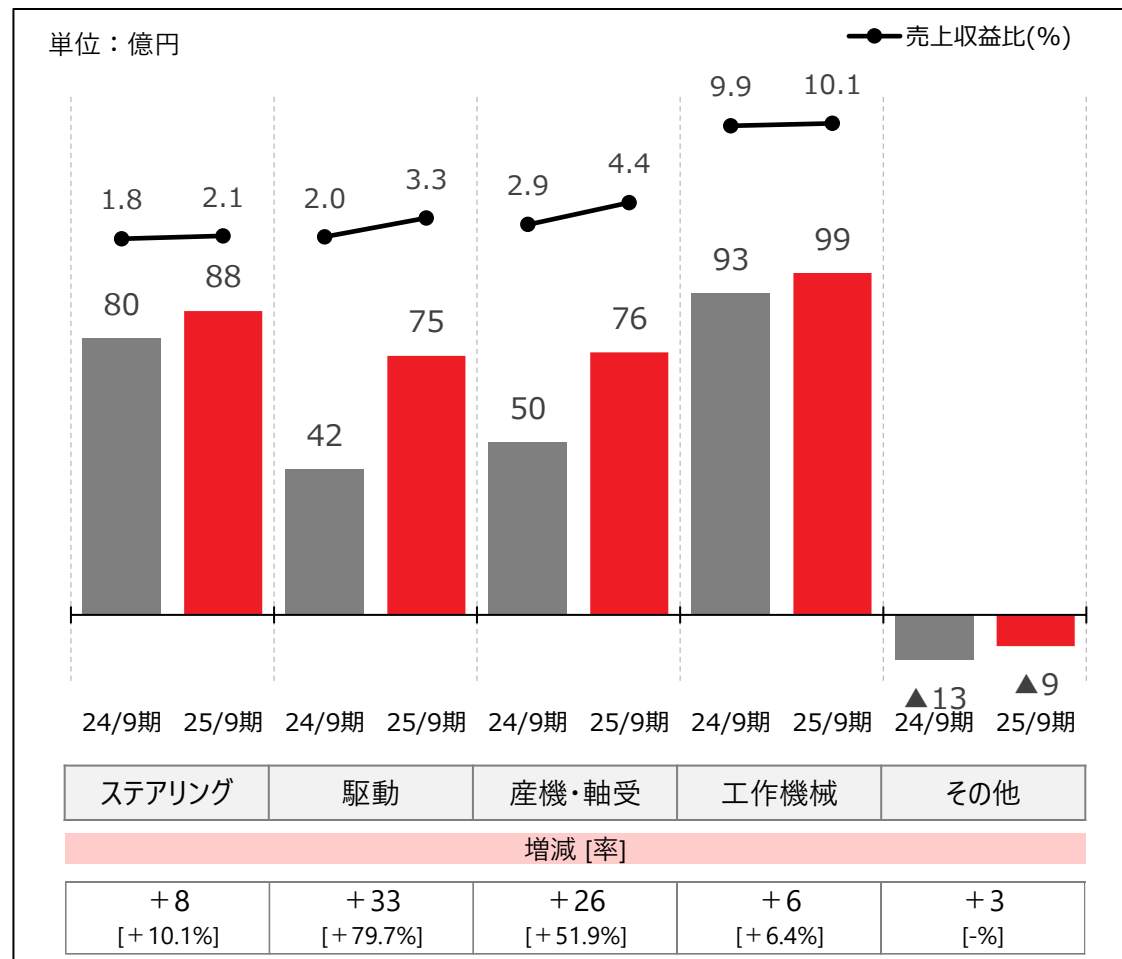
▲ 18	+ 91	▲ 17	▲ 4	+ 18
[▲ 13.3%]	[-%]	[-%]	[▲ 8.1%]	[+ 15.1%]

■ 原価改善活動の効果等により、全事業で**増益**

売上収益



事業利益



- 前提となる為替レートの変更・直近の需要動向の反映により、**売上収益を上方修正**
- 円安効果や前倒しで刈取りが進む原価改善活動の効果は織込むも、減産および米国関税の客先回収が一部期ズレするリスクを考慮し、**利益は期初予想を据え置き**

()内は売上収益比

単位：億円

	25/3期 実績	26/3期 期初予想	26/3期 修正予想	期初 予想比	%
売上収益	18,843	17,700	18,400	+700	+4.0%
事業利益 ※1	(3.4%) 649	(3.4%) 600	(3.3%) 600	+0	+0.0%
営業利益	(2.0%) 384	(2.8%) 500	(2.7%) 500	+0	+0.0%
税引前利益	(1.6%) 308	(2.5%) 450	(2.4%) 450	+0	+0.0%
当期利益 ※2	(0.7%) 137	(1.1%) 200	(1.1%) 200	+0	+0.0%
為替レート USD	152.58円	141.00円	145.00円	4.00円 円安	
EUR	163.75円	161.00円	169.00円	8.00円 円安	
1株当たり当期利益	40円36銭	62円83銭	62円83銭		

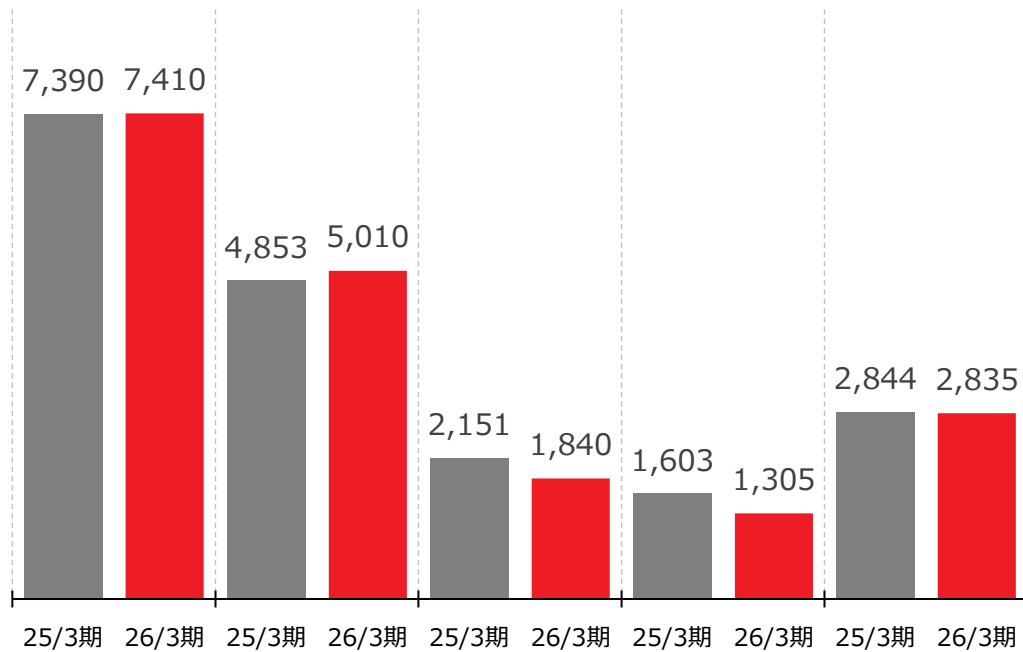
*1 事業利益 = 売上収益 - 売上原価 - 販管費 : IFRS導入に伴い、当社が設定した管理利益 (日本基準の「営業利益」と同等)

*2 親会社の所有者に帰属する当期利益

■ 北米：関税の客先回収が一部期ズレするリスクを織込みながら、TFT活動による生産性向上・収益体質改善に向けた活動を確実に遂行し、増益を目指す

売上収益

単位：億円

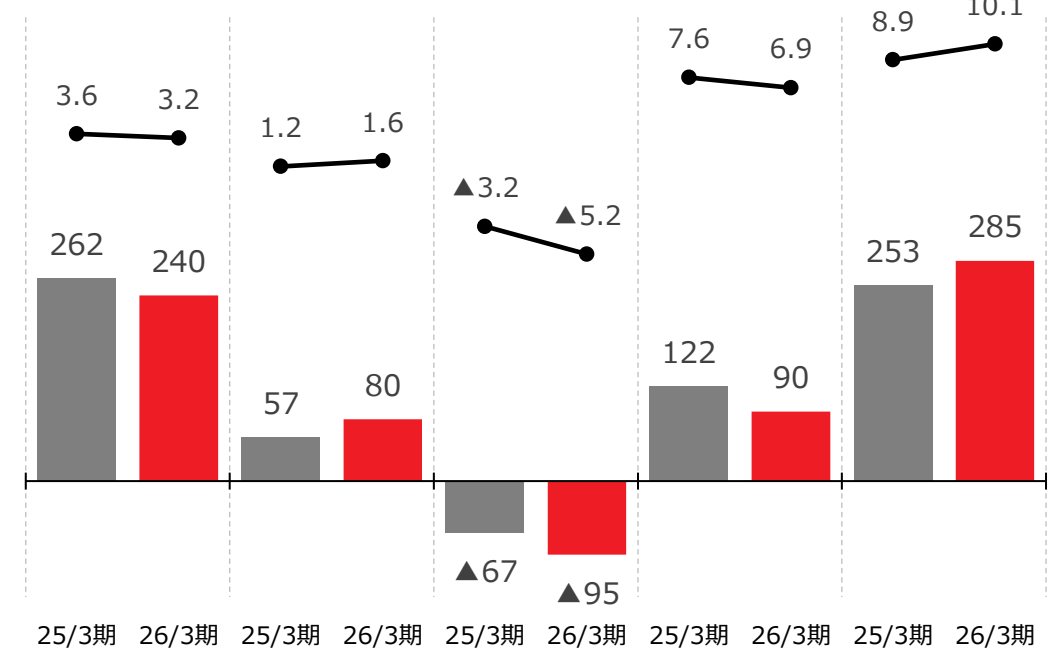


地域	増減 [率]
日本	+19 [+0.3%]
北米	+156 [+3.2%]
欧州	▲312 [▲14.5%]
中国	▲298 [▲18.6%]
アジア他	▲9 [▲2.6%]

事業利益

単位：億円

● 売上収益比(%)

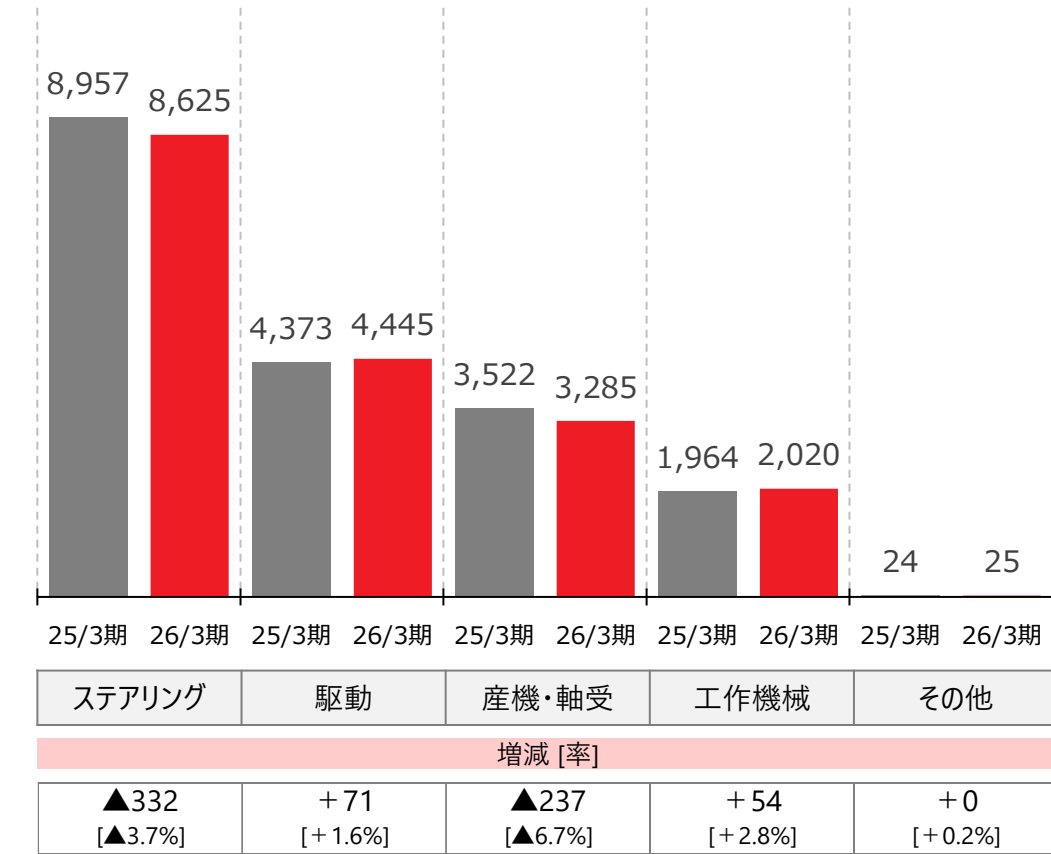


地域	増減 [率]
日本	▲22 [▲8.6%]
北米	+22 [+38.4%]
欧州	▲27 [-%]
中国	▲32 [▲26.5%]
アジア他	+31 [+12.5%]

■ 欧米構造改革による効果が発現する産機・軸受では、減収でありながら増益を見込む

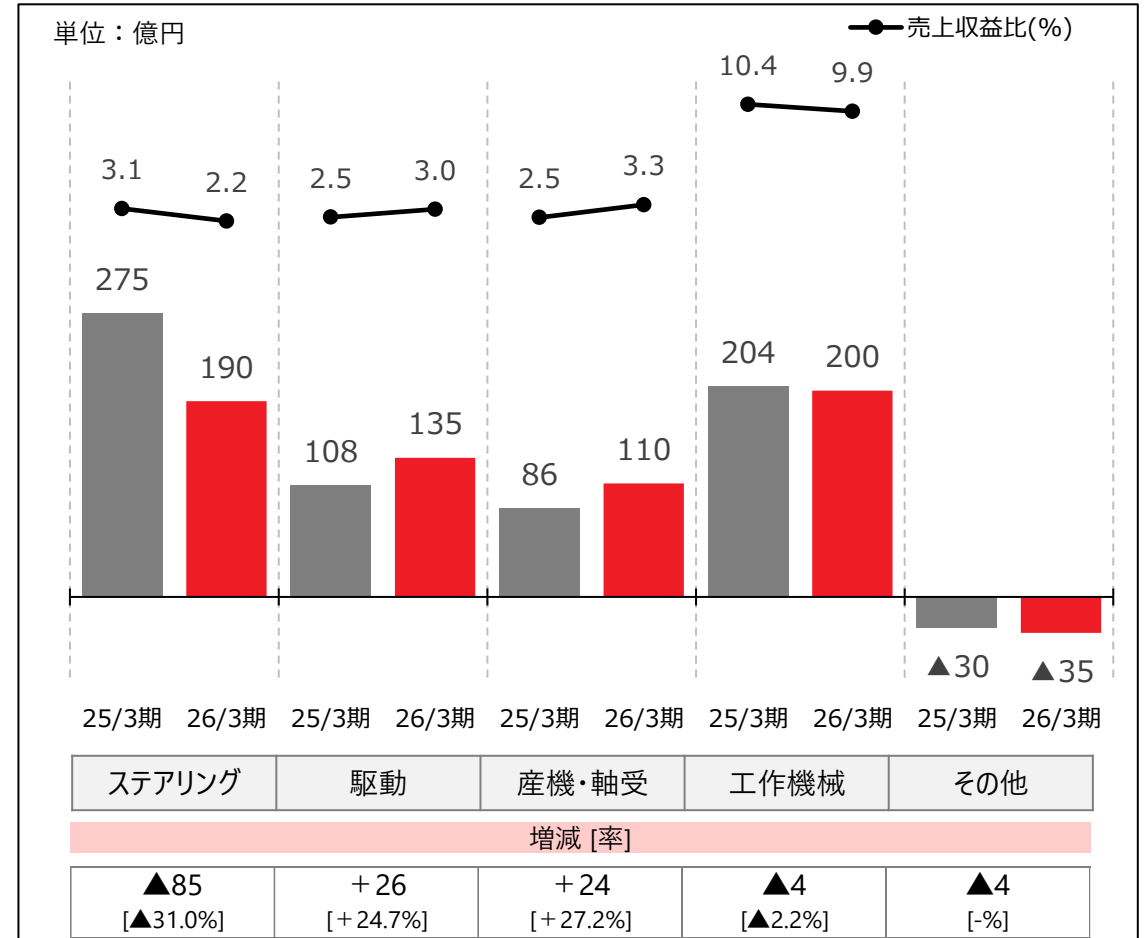
売上収益

単位：億円



事業利益

単位：億円



4. 第二期中期経営計画の進捗

- 第二期中計では、「ソリューションの創出力強化」、「競争力の強化」、「グローバル体制の再構築」の3点を成長戦略・重点施策として掲げた

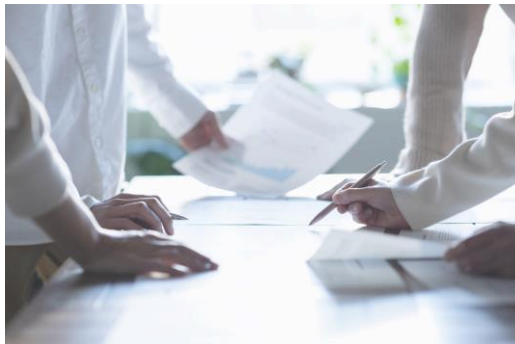


概ね計画通り推進も、**環境変化により新たに対応が必要**となっているものもある

ソリューションの創出力強化

ソリューション共創センターの発足

- 全社のコア技術・コンピタンスを掛け合わせ、迅速なソリューション化を実施
- テクノロジープラットフォームの構築



競争力の強化

収益力最大化に向けた事業戦略構築

- 2030 Vision / ソリューション拡充を実現するためのアクションプランを具体化
- 売上拡大でなく、ROE・利益率改善を目指した戦略を検討

事業を支える“デジタル基盤”強化

- デジタルモノづくり改革を進め、エンジニアリングチェーンを一气通貫で刷新
- 情報基盤の刷新を図り、経営・業務を含めた全社でデジタル活用を推進

グローバル体制の再構築

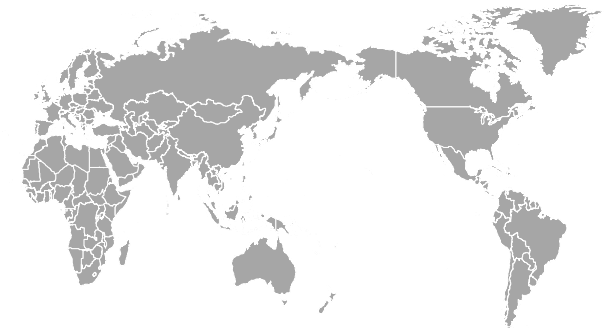
インド拠点強化

- グローバル拠点としての活用を推進

欧米の構造改革

- グローバルで開発・生産の最適配置を推進

中国環境変化への対応



- 自動車生産台数は、**頭打ち**の傾向が見られ、特に日系メーカーは苦戦
- 産機領域の市場は、農建機を中心に**想定以上に冷え込みが継続**
- 工作機械受注は、**アジア向けを中心に回復**に転じている

マーケット環境	23年度	24年度	25年度	26年度
自動車生産台数 <small>(S&P Global社データに基づくJTEKT予測)</small>	90百万台	89百万台	90百万台	91百万台
建設機械出荷金額 <small>※日本国内+輸出 (日本建設機械工業会データに基づくJTEKT予測)</small>	3.3兆円	3.0兆円	3.0兆円	—
工作機械受注金額 <small>(日工会データに基づくJTEKT予測)</small>	1.5兆円	1.5兆円	1.6兆円	1.8兆円

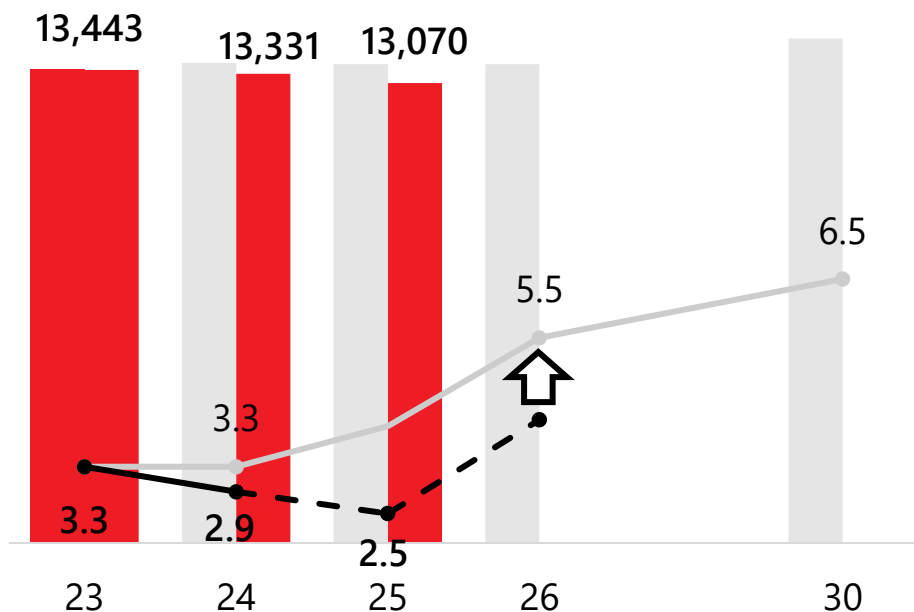
さらに、トランプ政策など、中計策定時に想定していなかった影響が出始めている

- 次世代/新製品の市場投入は概ね予定通り進捗、さらなる収益力向上を図る
- 変化の激しい世界情勢・市場環境にも対応した構造改革・リソースシフトの推進・加速

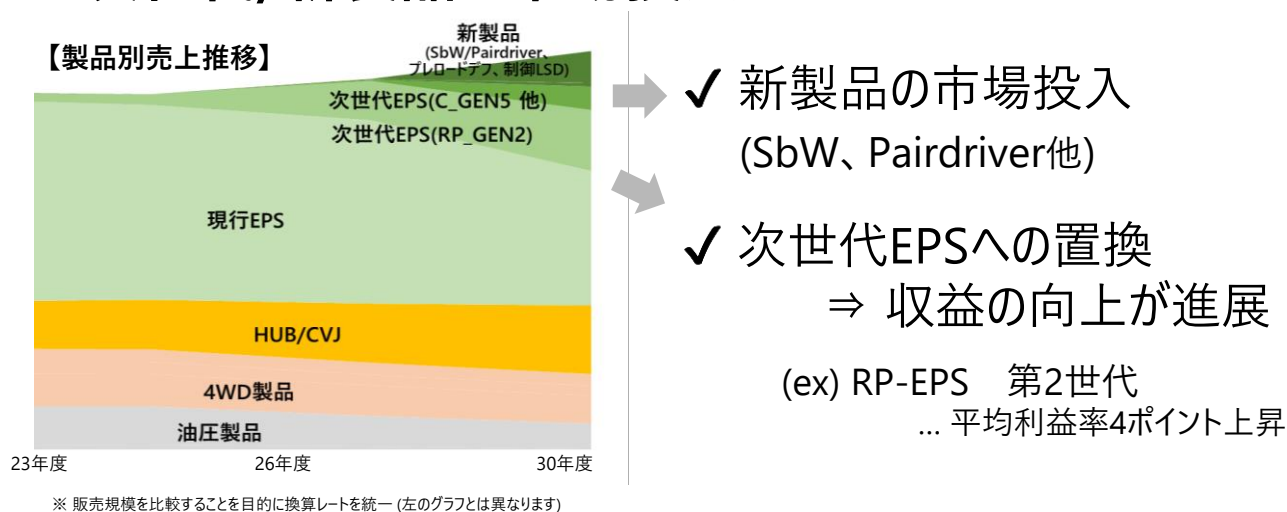
■ 売上・利益計画

中計 ■ 売上収益 ● 事業利益率
最新 ■ 売上収益 ● 事業利益率

(単位：億円)



■ 次世代/新製品の市場投入



- ✓ 新製品の市場投入 (SbW、Pairdriver他)
- ✓ 次世代EPSへの置換 ⇒ 収益の向上が進展
(ex) RP-EPS 第2世代 ... 平均利益率4ポイント上昇

■ さらなる構造改革とポートフォリオ変革

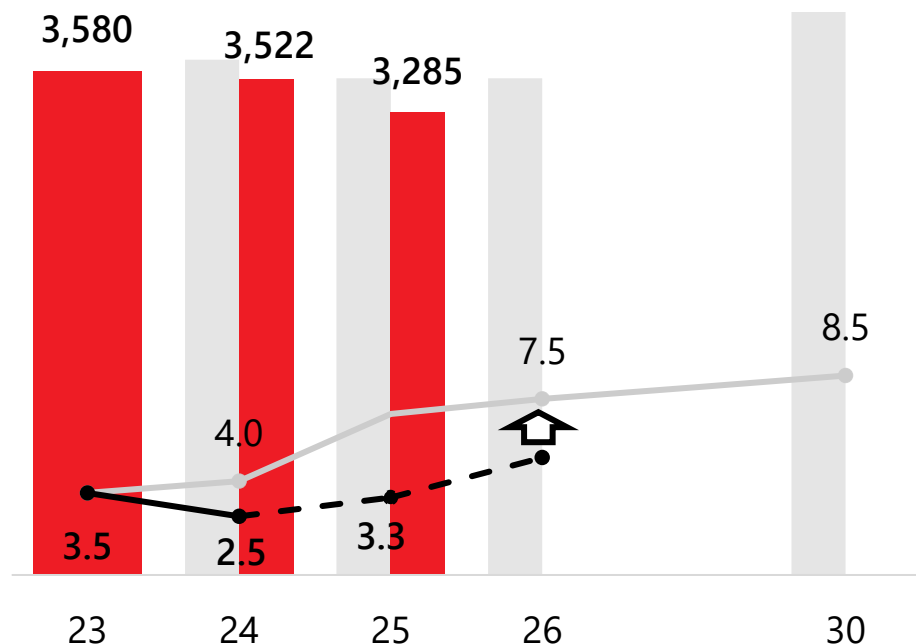
- ✓ 低収益資産の圧縮・構造改革
拠点統廃合の加速と、既存資産の有効活用による資産効率最大化
- ✓ 地域軸・製品軸で、注力/脱力する領域を明確化し、脱力領域のカーブアウト、注力領域へのリソースシフト

- 欧米構造改革は概ね計画通りの進捗、更なる構造改革を推進
- 市場の回復が遅れる中でも、収益力向上に向け、産機・市販領域へのシフトは継続

■ 売上・利益計画

中計 ■ 売上収益 ● 事業利益率
 最新 ■ 売上収益 ● 事業利益率 *欧州NRB事業の売却反映

(単位：億円)



■ 構造改革と経営効率向上

- ✓ 欧州NRB^{*1}事業の売却、欧米TRB^{*1}の撤退に加え、サプライチェーンも含めたグローバルの再編を加速して資産効率を向上
 (ex) 生産L/T短縮による輸送コスト最小化と在庫削減

■ ポートフォリオの変革 産機・市販領域の拡大

- ✓ 鉄鋼 : ソリューション提案とMRO^{*2}ビジネスの組合せにより、日本市場でのシェアNo.1を維持、ビジネスモデルを海外展開
- ✓ 半導体 : 過酷な条件下で使用される製造装置に対応できる特殊コーティング技術で貢献する製品の販売を提供・拡大
- ✓ 市販 : アフターマーケット専属のエンジニアを配置し、体制構築
 (ex) リバースエンジニアリング製品/パートナー企業の認定を拡大中

*1 NRB：ニードル・ローラー・ベアリング、TRB：テーパード・ローラー・ベアリング

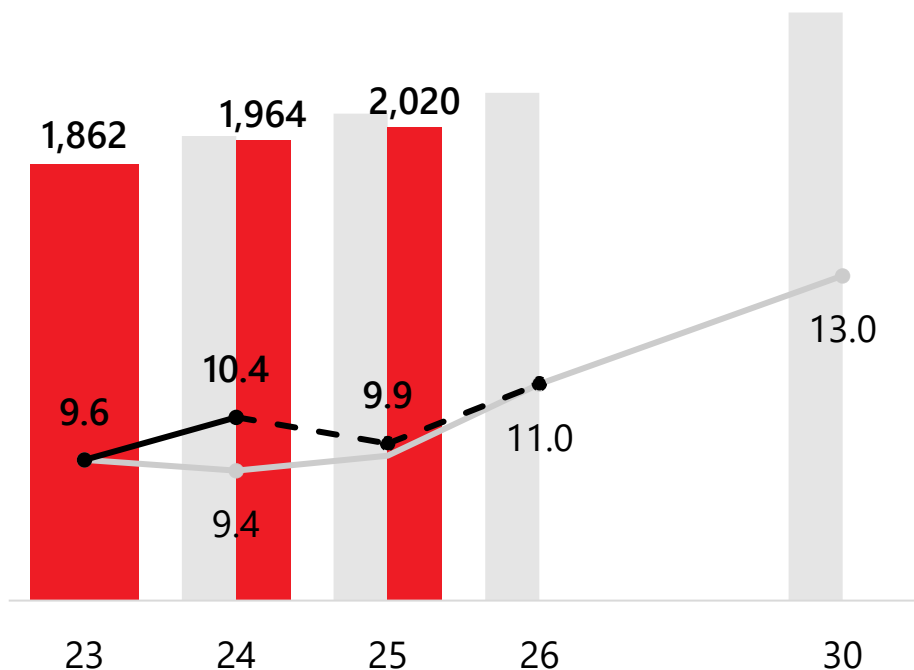
*2 MRO：Maintenance, Repair, Overhaul

- グループ内連携の強化により、合理化を推進して収益力を向上
- “ターンキーソリューション”の提案と、“ラインナップの見直し”による販売機会の創出

■ 売上・利益計画

中計 ■ 売上収益 ● 事業利益率
最新 ■ 売上収益 ● 事業利益率

(単位：億円)



■ グループ内連携の強化

✓ グループ内プラットフォームの推進

- ・グループ内協業による生産繁閑差の解消 (JGS、JMS*)
- ・デジタルものづくりで、受注からアフターまでスルーで効率化

✓ ターンキーソリューションの推進

- ・電池生産設備の源泉工程におけるターンキーソリューションの提案を開始 (JTS、JFP*)

電池設備領域において
30%目途付け完了

* JGS: (株)ジェイテクト グラインディングシステム、 JMS: (株)ジェイテクト マシンシステム
JTS: (株)ジェイテクト サーモシステム、 JFP: (株)ジェイテクト フルードパワーシステム

■ ラインナップの見直し

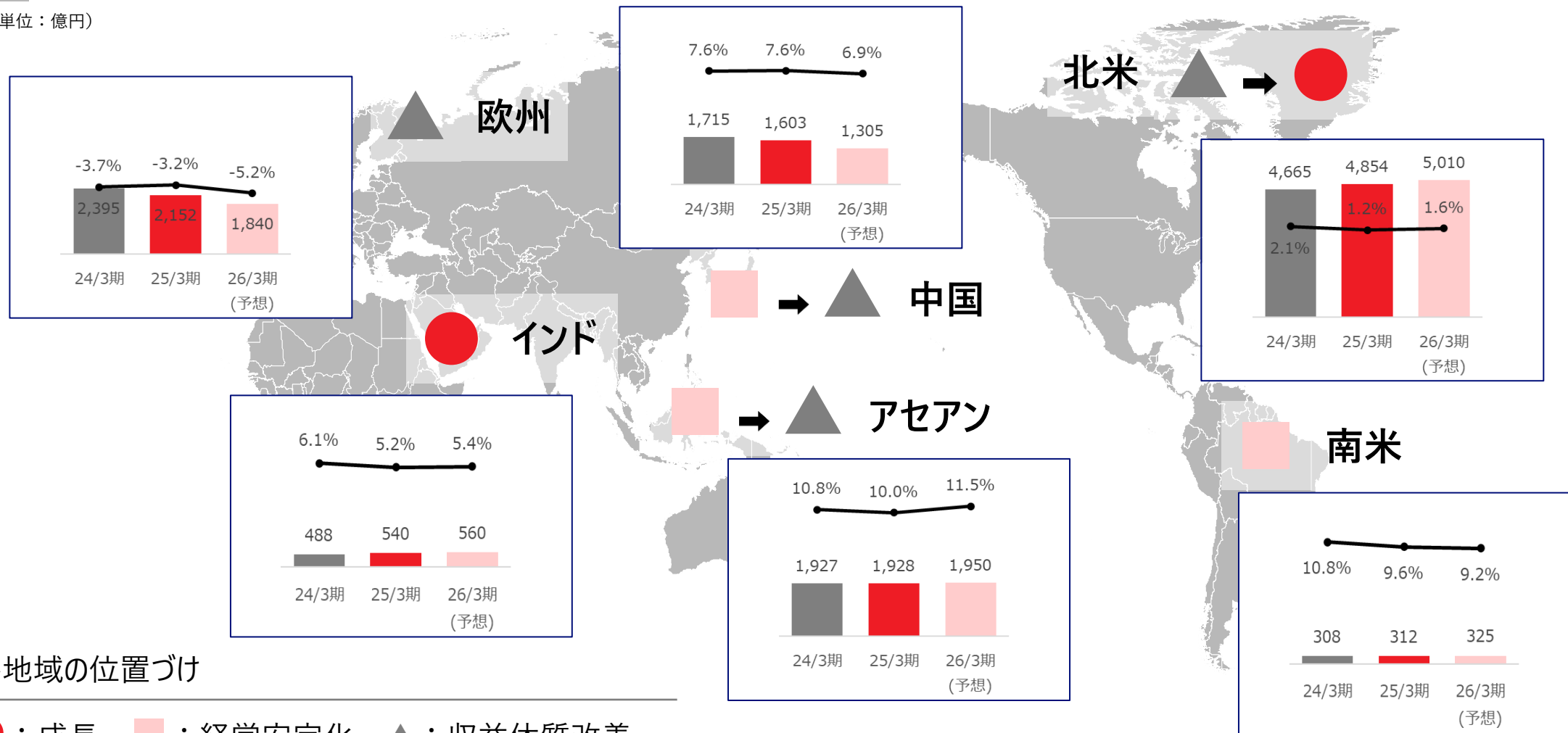
✓ 研削盤Gシリーズを拡充

- ・自動化メニューを追加した高精度研削盤 Gシリーズに、“大型向けG5”を追加

＜お客様のビジネス形態＞		量産		工作物サイズ
単品・小ロット	一般・精密機器	自動車	高精度に強み	
G1	G3	G5	建機・鉄鋼・その他産業機械	小型 中型 大型
(25年度に開発完了予定)				

■ 欧州に加え、中国・アセアンにおける売上減少への対応が不可避 → 収益体質改善が急務

■ 売上収益 ● 事業利益率
(単位：億円)



各地域の位置づけ

● : 成長 ■ : 経営安定化 ▲ : 収益体質改善

- 23年度のポンプ事業売却に続き、24年度はNRB*事業の売却を実施、計画通り進捗中
- 社内で方向性の議論を進め、27年度での欧州黒字化の目途付けが完了

24年度

構造改革一時費用
241 億円

- ✓ NRB*事業の売却
- ✓ TRB*生産移管推進中 (中国に移管)
- ✓ ポンプ事業売却 (23年度)

25~26年度

構造改革一時費用
300~400 億円

- ✓ 黒字化に向けた
次の構造改革を推進 (計画通り)



27年度に欧州黒字化

- 成長地域と位置付けているインドでは積極的な投資を実行
- グジャラート新工場を設立予定(27年生産開始予定)

28年までに

投資額 300億円超

■ グジャラート新工場の設立

✓ C-EPS, MSギヤ, CVJ, HUBを生産し、西部のお客様に貢献

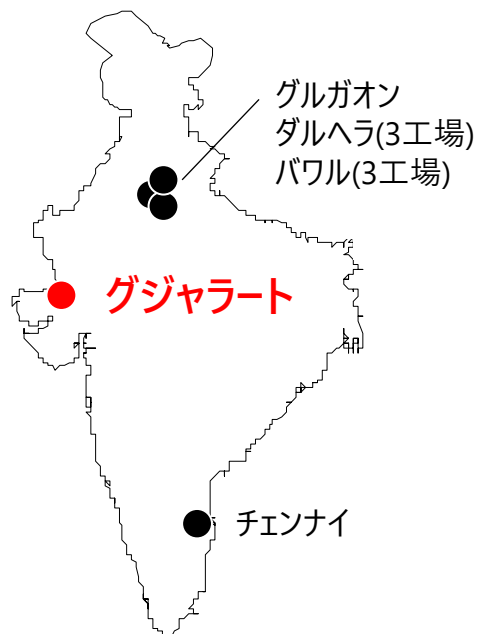
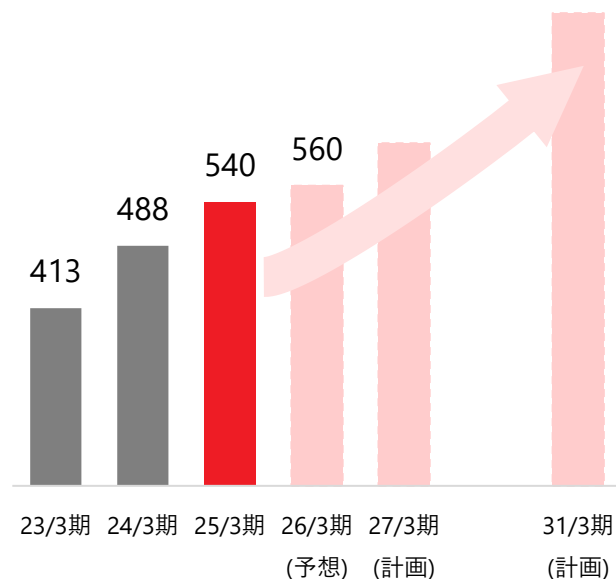
C-EPS: コラムタイプ電動パワーステアリング
 MSギヤ: マニュアルステアリングギヤ
 CVJ: 等速ジョイント
 HUB: ハブユニットベアリング
 HPS: 油圧パワーステアリング

【主なインド生産品目】

製品		24	25	26	27	28	29	30
STG	C-EPS	生産中(パワル工場)				▼グジャラート工場生産開始		
	MSギヤ	生産中(ダルヘラ工場)				▼グジャラート工場生産開始		
	HPS	生産中(チェンナイ工場)						
駆動	CVJ	生産中(ダルヘラ工場)				▼グジャラート工場生産開始		
	HUB	生産中(パワル工場)				▼グジャラート工場生産開始		
軸受		生産中(パワル工場)						

【売上計画】

(単位：億円)



■ 売上が大きく減少しており、最適な体制の検討が必要

現状

- ✓ 主要客先である日系完成車メーカー向けの需要は大きく減退
- ✓ 自動車に限らず、内需の弱さ、消費低迷が継続

対応の方向性

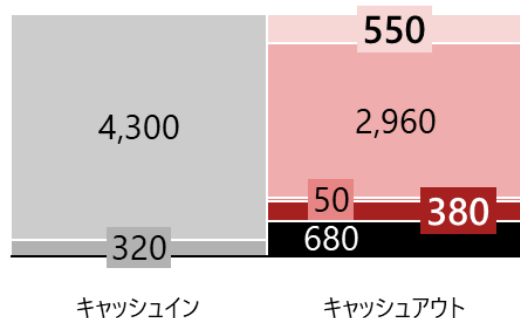
- ✓ 寄せ止めによる稼働率向上
(欧州TRB生産の移管等)
- ✓ 適正な規模と役割の再検討

アセアンへも波及が想定されるので、先手を打って対策を検討・推進

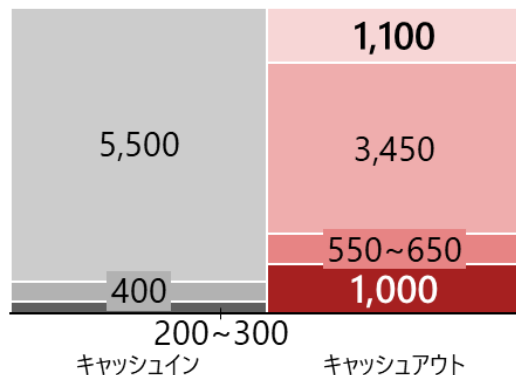
- 市場環境は、従来にも増して不透明で当初想定より悪化 → 売上減に伴う利益減が生じる
- 運転資本の改善等を計画以上に推進し、予定通りのキャッシュイン・キャッシュアウトを見込む

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 (単位：億円)
 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 ■ 借入の返済

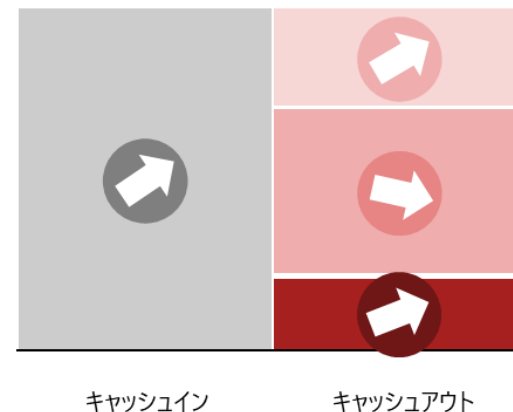
第一期中計期間 (2021-2023)



第二期中計期間 (2024-2026)



第三期中計期間 (2027-2030)



■ 黒字化の定着、体質強化の3年 ⇒ 健全で安定した財務体質を再構築

将来成長投資：戦略費用、新規事業への投資を開始(種まき)
 既存事業投資：PJ投資、基盤構築(安全・品質・人への投資)
 構造改革：欧米の構造改革・会社統廃合を推進
 政策保有株式：各社と対話を重ねて、縮減を推進
 株主還元：配当性向30%以上、もしくはDOE1%以上のいずれかが高い方

株主還元実績：DOE 1.5%/期間平均

■ 既存事業の成長と新規事業の育成 ⇒ 新たな成長のステージへの変革

将来成長投資：ソリューションビジネス化の準備・新規事業育成・非財務資本の強化(人への投資・CN・DX等)
 既存事業投資：注力製品・地域へのPJ投資
 構造改革：欧米における、もう一段の構造改革
 政策保有株式：第二期中計の中で、ゼロ化(上場株式)を達成
 株主還元：DOE2-3%を目安に安定配当、自己株取得

株主還元方針の改定：DOE 2-3%目安

■ 刈り取りと飛躍 ⇒ ソリューションビジネスの拡大と効果発現

将来成長投資：ソリューションビジネスの拡大・非財務資本のさらなる強化と拡大(人への投資の拡充・CN加速・DX完成)
 既存事業投資：資本効率を意識して、高収益・高付加価値PJに注力(合理化は償却圏内で推進)
 株主還元：第二期中計の結果を踏まえ、さらなる還元の拡大に向けて方針を再設計

成長に合わせて拡大していく

Joint Technology

JTEKT



【将来見通しに関する注意事項】

本資料は、当社の概況・戦略を説明する目的の資料であり、投資の勧誘又は売買の推奨を目的としたものではありません。

また、本資料には、当社（連結子会社を含む）の業績予想や将来予測に基づく計画・戦略の記述が含まれております。これらの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報を基礎とした判断および仮定に基づいており、判断や仮定に内在する不確定性、および今後の事業運営や内外の状況変化等による変動リスクなどを内容としています。

従って、実際の成果や業績、戦略などは、この資料に記載されている予想または想定とは大きく異なる可能性があります。