トップメッセージ



変化の時代にこそ
私たちは強く、しなやかに、俊敏に進化します

代表取締役社長
高尾 直宏

トップメッセージ

1 2026年3月期の振り返りと、今期の展望

2025年度（2026年3月期）は、日本と中国における新拠点が本格稼働を始めたほか、地域特性に合わせた最適な省人化・無人化施策を企画立案し、収益基盤の強化に着手しました。しかしながら、完成車メーカーにおける半導体不足やサイバー攻撃、ハリケーン被害による減産影響を受けた結果、連結売上高は3,334億円（前期比-58億円）、連結営業利益は156億円（前期比-8億円／営業利益率4.7%）となりました。一過性の減産影響を除けば増収増益を見込んでいたところ、大変残念な結果となってしまいました。

今年度（2027年3月期）については、これまで推し進めてきた受注原単位（車1台当たりの受注額）の拡大戦略と適正価格への移行、製造原価低減施策が着実に実を結びつつあることから、過去最高となる連結売上高3,590億円（前期比+256億円）、連結営業利益192億円（前期比+36億円／営業利益率5.3%）を計画しています。

一方で、5年後の2030年度（2031年3月期）の経営目標である、連結売上高4,000億円、連結営業利益280億円（営業利益率7.0%以上）に対しては、更なる売上拡大と収益性の向上が必要です。これからの中期3か年を目標達成に向けた重要な「足場固め」の時期と位置づけ、特に課題である「高収益体質への移行」を、グループ全体で推し進めます。その戦略を社内外に明確に示すため、今年5月に「中期経営計画」を策定し、経営にあたっています。

2 変化する事業環境と、選ばれるサプライヤーへの進化

次に、当社を取り巻く事業環境ですが、世界的なインフレによる物価上昇や労務費の上昇、安定した労働力確保の難しさ、地政学リスクなど、事業運営に影響を与える課題が顕在化してきています。自動車産業に目を向けると、とりわけ完成車メーカーが抱える課題は複雑化しており、電動化戦略の見直し、車両開発のスピードアップ、知能化への対応、コスト競争力強化に向けた調達構造の見直しなど、我々サプライヤーに求められる役割も大きく変わってきています。

こうした状況の中で、従来と同じ発想、同じやり方にとどまっていては、持続的な成長は実現できません。私は、このような変化をジーテクトが一つ上のステージへ成長するための機会と捉えています。

当社がこれまで培ってきた開発力・技術力をさらに強化し、いち早く「クルマのシステムサプライヤー（ティア0.5）」を実現させることで、完成車メーカーから「選ばれるサプライヤー」としてのポジションを確実なものにします。各戦略については後ほど詳しくご説明いたします。

キャッシュアロケーション（2026-2028年度累計）

キャッシュイン	キャッシュアウト		
営業CF 1,150億円 程度	投資 1,125億円 程度	新機種対応 生産体質変革 950億円	新規生産ラインの設置／工場拡張 既存生産ラインの無人化・省人化 構内物流の無人化
		研究開発 120億円	モジュール商品開発 新機種開発
		新規事業 30億円	実証設備導入 市場調査／事業性検証
		人的資本 15億円	エンゲージメント向上／処遇改善 教育研修／リスキリング支援
		DX 10億円	業務改革推進 AI活用
資金調達	株主還元 150億円 程度	配当 150億円	配当性向30%以上 2030年度目標DOE3.0%

3 中期経営計画 ～2030年度の目標達成に向けて～

先ほど申し上げた2030年度の経営目標を達成するためには、2026年3月期実績から5年間で、売上高を約700億円、営業利益を約130億円上積みする必要があります。

そこで今回の中期経営計画では、2030年度の経営目標から逆算し、3年後の姿を明確にしました。3年後の経営目標は、連結売上高3,800億円、連結営業利益250億円、営業利益率6.5%以上、ROE8.0%以上です。

この3年間で目指すのは、単に規模の拡大だけではありません。「売上を伸ばす力」と「利益を生み出す力」の両方を高め、持続的に高い収益を生み出せる企業体質へ変革することを目指します。

そのため、3か年で創出される営業キャッシュ・フロー約1,150億円については、将来の競争力強化に向けた「成長投資」へ重点的に配分します。投資総額は約1,125億円を計画しており、その中心となるのが新機種対応と生産体質変革で約950億円を充当します。

さらには、研究開発に120億円、新規事業創出に30億円、人的資本に15億円、DXに10億円を投資します。収益改善に加えて、将来の成長の種を育てることにも、しっかりと資本を振り向けていきます。これらの施策を確実に実行し、収益力と資本効率を高め2030年度の経営目標達成につなげる。今回の中期3か年は、そのための「変革の3年間」です。

トップメッセージ

4 開発力を進化させ、「ティア0.5」への道を切り拓く

まずは成長の源泉となる「開発力」についてご説明します。

一昨年から進めてきた大型モジュール化戦略では、完成車メーカーの工程削減を通じて、車両価格の低減に貢献する製品提案を実施しています。今年度は新たにバンパービームとフロントモジュールを開発し、ラインナップに加えました。従来品に比べ軽量化とコスト競争力を高めたうえ、いずれも特許を取得しています。

これらの新製品は、横浜と名古屋で開催された「人とくるまのテクノロジー展2026」に出展しました。私自身も展示ブースに立ち、お客様と直接対話する中で、サプライヤーに求められる役割が確実に変化していることを実感しました。

従来のような部品個々の品質や価格だけではなく、工程削減、車両全体での価値向上、量産での活用可能性など、より上流の視点での提案が求められています。これは、私たちが目指す「クルマのシステムサプライヤー（ティア0.5）」の方向性と合致しています。



当社の強みは、業界トップレベルの車一台解析技術を駆使し、開発から量産までを見据えた最適な車体構造を、スピーディーに提案できることです。この強みをさらに磨き、完成車メーカーの開発パートナーとしてのポジションを、確実なものにしていきます。

今後は、開発した大型モジュール製品をベースに、車体一台分を統合的に最適設計する「ジーテクトプラットフォーム」の確立を目指します。

また、開発の成果を確実に事業拡大へつなげるため、販売力の強化にも取り組んでいます。既存のお取引先への提案活動に加え、米国やドイツの展示会への出展を通じ、新たな顧客の開拓も進めています。

5 生産体質を変革し、「収益力の高い工場」へ進化する

次に、今回の中期経営計画における最重要テーマの一つである、生産体質の変革についてご説明します。

具体的な取り組みとして、生産性の面では、生産ラインの省人化・無人化、構内物流の自動化、自動ラックの導入などを、各地域・工場の特性に応じて段階的に進めます。これにより製造原価の圧縮を進め、「収益力の高い工場」への変革を進めます。

品質面では、新たに制定した「ジーテクトスタンダード（品質標準）」のもと、品質確認のデジタル化、データによる現場の見える化を全拠点に展開します。

なお、既に本格稼働している岐阜県の中部工場・中国の南沙工場では、モデル工場として構内物流の無人化などを実現し、量産現場で活用を始めています。今後は、そこで得た知見を北米・アジア・国内既存工場などへ展開し、グループ全体の生産体質変革につなげていきます。

そして、その先に見据えているのが、AIが工場のあらゆる生産活動をコントロールする「究極のスマートファクトリー」化です。ジーテクトが考えるスマートファクトリーとは、「限りなく人に頼らない信頼性の高い工場」です。

ただし、これは人の役割をなくすことではありません。ロボットやデジタル化、AIに任せられる仕事は任せ、人は保守や改善、より高度な判断など、人が担うべき仕事に力を振り向けます。

人と技術の役割を最適化することで、さらに収益力の高い次世代工場へと進化させていきます。

6 人財の力を引き出し、新規事業にも挑戦する

こうした変革を実現するうえで、最も重要なのは「人」です。

どれだけ設備や仕組みを整えても、それを動かし、改善し、新たな価値を生み出すのは社員一人ひとりであるからです。したがって、中期経営計画を実行するためには、社員が会社の方向性を理解し、自分の仕事がどのように会社の成長につながるのかを実感しながら行動することが不可欠です。

当社はグローバルに事業を展開しており、地域によって市場環境やお客様のニーズ、現場の課題は異なります。だからこそ、それぞれの地域で働く人財が自ら考え、改善する力を高めることが重要だと考えます。

例えば、ある地域で進んだ自動化や生産改善、DXの取り組みを別の地域が学び、自らの現場に合った形で取り入れる。現地中核メンバーが参加する「グローバル戦略会議」などを通じて、こうした地域を越えた知見の共有を進めています。これからも、人財への投資を通じて、一人ひとりの力をグループ全体の実行力へと変えていきます。

また、昨年は次世代リーダーの育成を兼ねた長期プロジェクト

トップメッセージ

一人ひとりの挑戦が、会社を強くする

「2040年プロジェクト」を立ち上げました。若手メンバーが中心となり、自ら事業機会を考え、社会課題に向き合いながら新たな可能性を探っています。

自動車関連事業は今後も当社の中核事業であり続けますが、長期的な企業価値向上を考えれば、既存事業を磨くだけでなく、新たな成長領域を育てることも必要だと考えたからです。

当社には、プレス成形技術、ホットスタンプ加工技術、接合技術、グローバルな供給体制、車一台解析技術など、モノづくりで長年培ってきた強みがあります。これらを自動車以外の産業や社会課題の解決にも活かすことで、新たな事業機会を創出していきます。

7 リスクを見極め、柔軟かつ強靭な事業運営を進める

次に、最近よく聞かれる事業リスクについてもご説明いたします。

当社の事業運営は、各地域において生産および供給を行う、いわゆる「地産地消」を基本としています。そのため、米国の通商政策や関税措置による直接的な影響はほとんど受けません。また、生産活動に必要な石油由来製品の資材も少ないことから、中東情勢悪化による影響も限定的です。

一方、間接的な影響として注意しなければならないのが、完成車メーカーや他の部品サプライヤーの影響により、生産計画に変動が出た場合、当社の業績にも影響を及ぼす可能性がある点です。これらのリスクに対し、当社は世界6極体制に加え、様々な完成車メーカーとバランス良く取引することで、急激な事業環境の変化にも耐えられる強固な事業基盤を構築しています。

また、中国事業を取り巻く環境については、電動化や新エネルギー車の拡大、中国系メーカーの台頭などにより、競争環境が大きく変化していると認識しています。特に、主要な取引先である日系の完成車メーカーの販売不振が続き、当社の業績にも影響が出ています。当社としても、こうした変化を慎重に見極めながら、適切に経営判断してまいります。

大切なのは、リスクを過度に恐れるのではなく、変化を早く捉え、必要な打ち手を講じることです。生産体制、調達、投資判断の柔軟性を高め、各地域の状況に応じて速やかに対応できる「先見性」と「俊敏性」が重要だと考えます。

8 経営基盤の強化 ～実効性のあるガバナンス体制～

ここまで申し上げた中期経営計画を着実に実行し、企業価値の向上につなげていくためには、経営戦略そのものだけでなく、それを支えるコーポレートガバナンスの実効性を高めることも重要です。

当社では、取締役会の実効性評価について、取締役および監査役を対象とした自己評価アンケートを年1回実施し、その結果を取締役会で共有・審議しています。2025年度には、独立社外取締役の責務、取締役会の適切な構成、監査役会の役割・責務、インセンティブ報酬制度、非財務情報の適切な提供などについて、高い実効性を確保していることを確認しました。

また、年2～3回のペースで取締役会・監査役会を工場で開催し、社外取締役・社外監査役に現場を直接見ていただく機会を設けています。当社のモノづくりの現場を理解していただいたうえで、社外役員ならではの客観的な視点から、経営戦略、資本政策、人的資本、リスク管理などについて議論を重ねることで、経営判断の質を高める狙いです。

中期経営計画を着実に実行し達成するためにも、取締役会が経営を適切に監督し、必要に応じて軌道修正を行う機能をさらに高めてまいります。

9 対話と株主還元の拡充

■株主・投資家とのエンゲージメント

現在の株価水準については、当社の企業価値が十分に反映されていないと認識しています。その背景には、自動車部品会社という特性上、知名度が高くないことに加え、当社の事業内容や成長戦略が資本市場に十分に理解されていないこともあると考えています。

そのため、昨年度からIR活動を強化し、機関投資家・個人投資家向けの企業説明会を実施してきました。今年度もこうした活動を継続するとともに、既存株主の皆様を対象とした事業説明会など、対話の機会をさらに増やしていきます。

そのうえで中期経営計画を着実に実行し、収益力と資本効率を高め、実績として成果を示す。そしてその進捗を資本市場に分かりやすく伝える。この両輪によって、PBRを含めた市場からの評価を高めていきたいと考えています。

■成果を株主の皆様へ還元

確実に経営目標を達成すると同時に、その成果を株主の皆様へ還元していくことも、経営者として重要な責務だと考えています。

当社は中長期的な企業価値の向上を目的として、安定的・継続的

トップメッセージ

すべてのステークホルダーとともに、将来価値を創造する



な株主還元を実施することを基本方針としています。その結果、ジーテクト発足以来15期連続増配を達成し、2025年度（2026年3月期）の年間配当額は1株当たり96円となりました。2026年度（2027年3月期）についても、年間配当額98円を予定しています。

また、2030年度に向けて、配当性向30%以上を維持しつつ、DOE（株主資本配当率）3.0%を目標に掲げています。中期経営計画の3年間では、約150億円を株主還元に充てる計画です。

成長投資を着実に進める一方、その成果を株主の皆様にも継続的に還元する。この両立こそが、持続的な企業価値向上に向けた当社の基本姿勢です。

10 最後に、株主・投資家の皆様へ

ジーテクトは今、5年後の「2030年度経営目標」の達成に向け大変重要な「変革期」にあります。

この3年間で、変えるべきものは大胆に変え、守るべき強みはさらに強くする。そして、掲げた目標を言葉だけで終わらせず、一つひとつの施策を確実に実行し、結果で皆様の期待に応えていく。これが、私の経営者としての責任だと考えています。

開発力を高め、「クルマのシステムサプライヤー（ティア0.5）」へ進化する。グループ全体で生産体質を変革し収益力を高める。人財の力を引き出し、新たな事業にも挑戦する。変化に強いグローバルな事業基盤を築く。そして、実効性のあるガバナンスのもとでこれらを着実に実行し、企業価値を高め、その成果を株主の皆様へ還元する。

これらを一つひとつ積み重ねることで、ジーテクトを一つ上のステージへ成長させ、持続的な企業価値の向上につなげてまいります。

株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様には、今後とも変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役社長　高尾 直宏