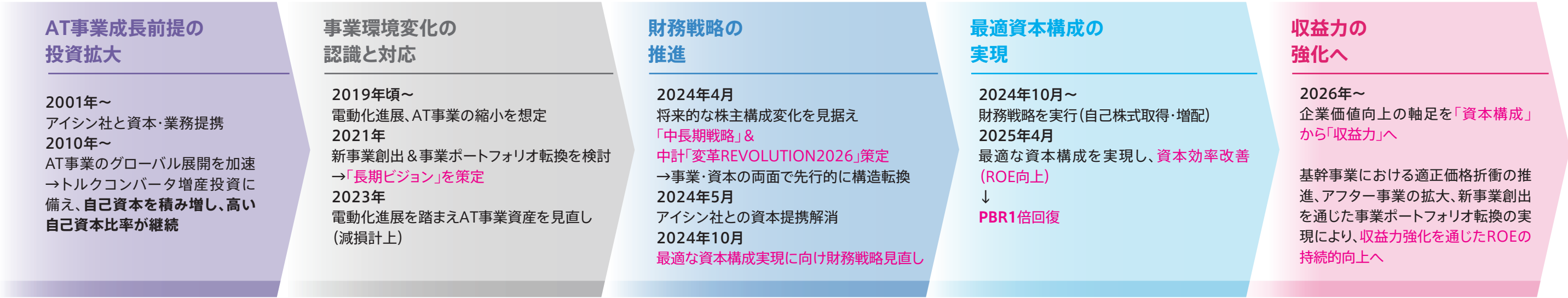


財務戦略

事業環境変化に対応した財務戦略の進化

当社は、事業環境の変化を踏まえ、財務戦略を段階的に進化させてきました。資本効率を重視した戦略への転換と最適資本構成の実現を経て、現在は収益力を軸とした企業価値向上に取り組んでいます。これまでAT事業を中心とした成長戦略のもと能力増強投資を進めるとともに、財務健全性を重視し、自己資本を積み上げてきました。しかしながら、電動化の進展により事業環境は大きく変化しており、既存事業を前提とした成長の持続性について再評価を行いました。これを踏まえ、事業ポートフォリオの転換と連動した財務戦略の見直しを進め、最適資本構成の実現と資本効率の改善を達成しました。今後は、資本効率の改善に加え、収益力の強化を通じたROEの持続的向上を図り、企業価値のさらなる向上を目指します。



株主との対話を踏まえた財務戦略の転換

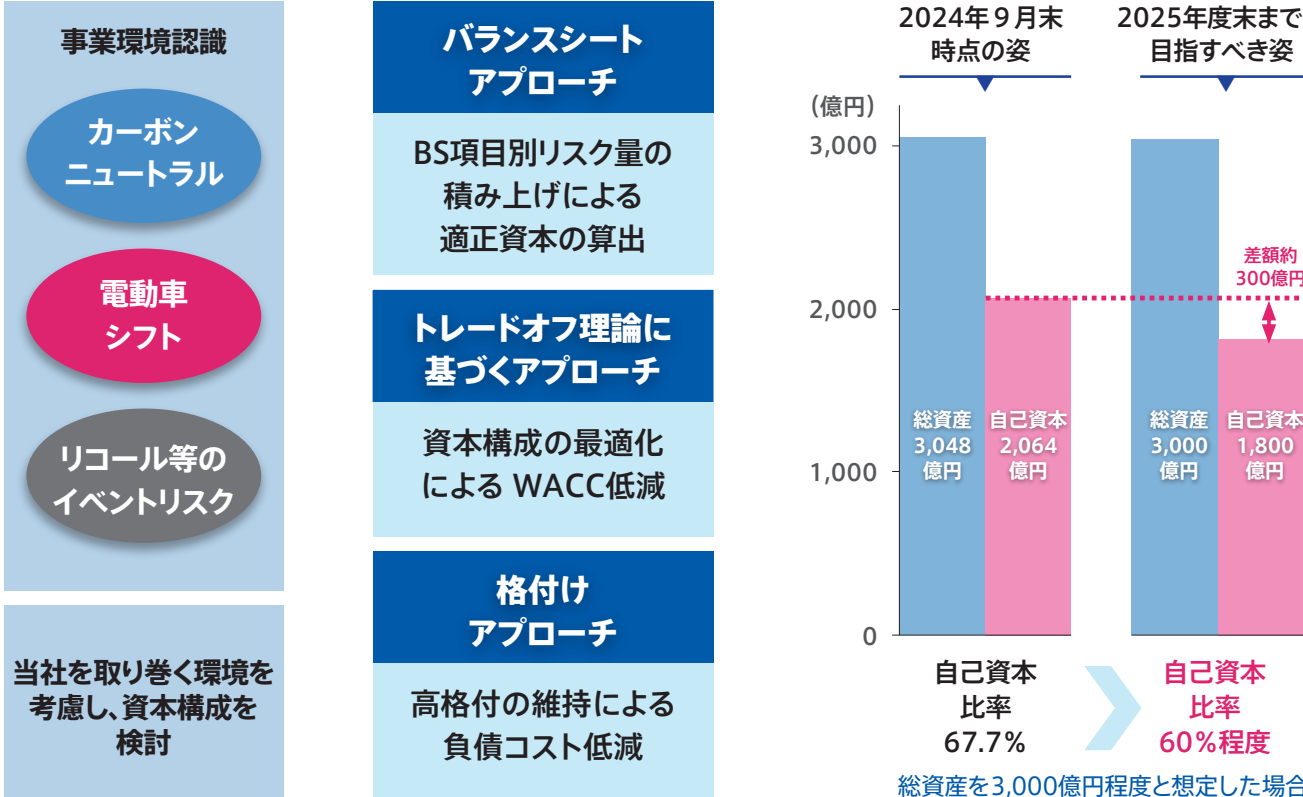
株主との対話を起点に財務戦略を刷新。財務レバレッジの活用やキャピタルアロケーションの見直しを遂行し、2025年3月期にはROE目標を2年前倒して達成、2026年3月期にはPBR1倍割れを解消しました。成長投資を確保しつつ、継続的な増配や機動的な自己株式取得も強化しています。今後は、収益力の強化へと軸足を移して企業価値向上を図っていきます。

課題 (2024年3月末時点)	大口径株主との対話 (2024年6—9月)	財務戦略の更新 (2024年10月)	取り組みと成果 (2026年3月末時点)
PBR1倍割れの常態化 <PBR:0.7倍> ①株主資本コストを下回るROE <自己資本比率: 67.9%> ②BEVシフトに伴うトルクコンバータ需要の減退	ROE改善:7社	ROE目標(2026年度:6%)達成に向け、財務戦略を更新	中計1年目の2024年度に中計ROE目標を“2年前倒し”で達成(ROE:6.4%) 2年目の2025年度実績は7.3%とさらに向上 PBR:1.07倍に改善※1
	バランスシート(BS)方針の策定:7社	最適な自己資本比率(60%)を算出、2025年度末迄の達成方針を策定	2024年度末、最適なBSを“1年前倒し”で構築 2025年度末、最適自己資本比率を継続(自己資本比率:60.2%、JCR格付A+維持※2)
	株主還元の見直し	CF & 株主要望を勘案、財務レバレッジ活用等を織り込み、キャピタルアロケーションを更新	財務レバレッジ活用(300億円) & 運転資本圧縮により以下実施の資金を捻出
	増配:4社		増配 2024年度 年間120円→250円 2025年度 年間250円→300円 2026年度 年間300円→350円(予想)
	不要(成長投資優先):2社		成長投資資金の確保(300億円)
	自己株式取得:1社		自己株式取得 2024年度 150億円+300億円(計450億円) 2026年度 80億円

※1: 2026年3月末時点 ※2: 2026年4月15日公表

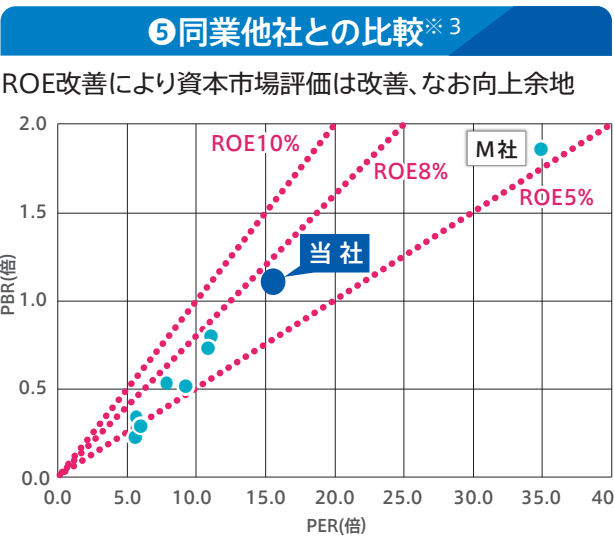
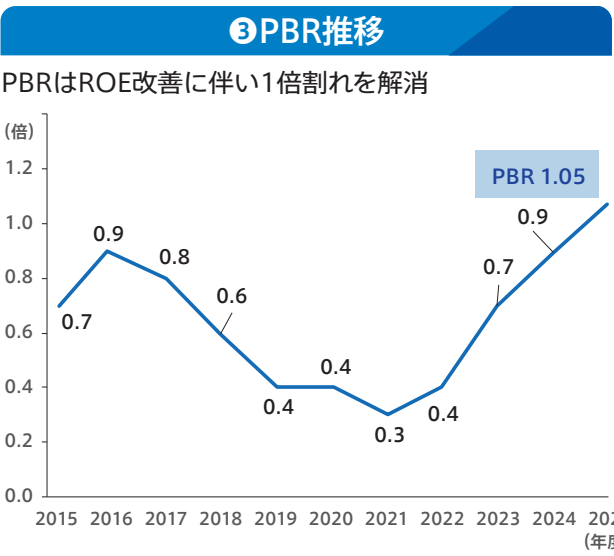
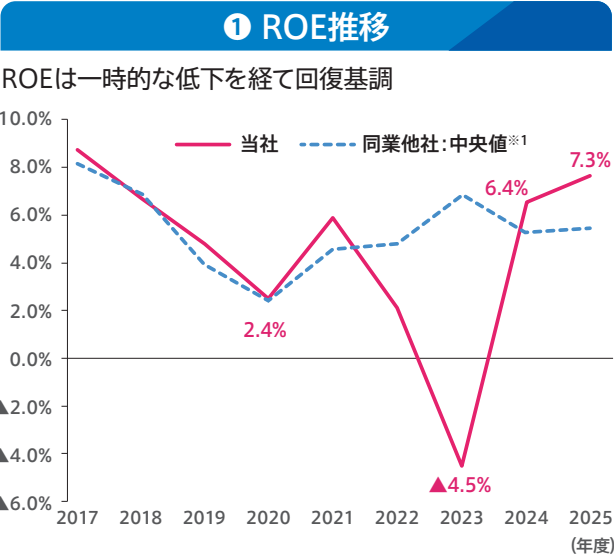
最適自己資本比率の考え方

BS項目別のリスク量、資本コスト、格付けに基づき「最適資本構成(自己資本比率60%程度)」を策定・実現しました。今後もこの方針を維持し、成長投資資金を確保した上で、適正水準を超える超過資本は株主還元します。この財務戦略を基盤として、収益力の強化とROEの持続的向上を追求します。

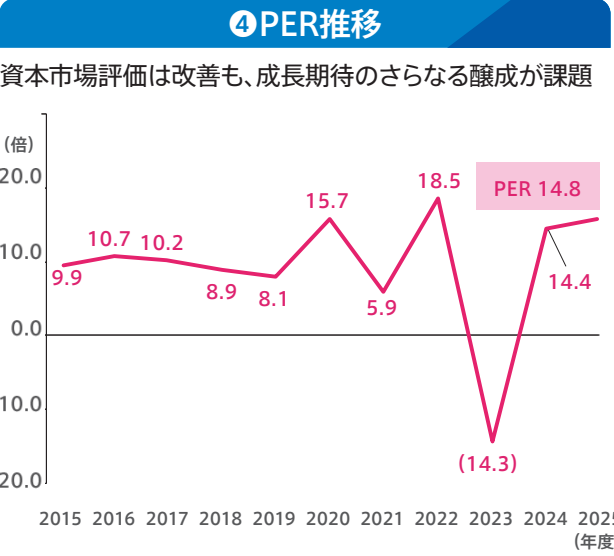
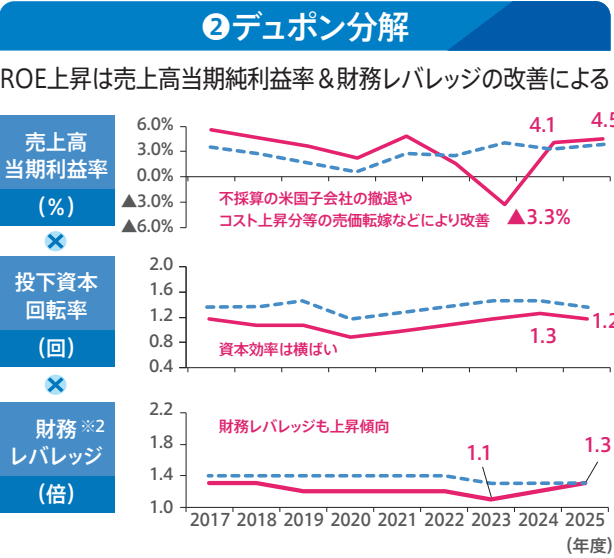


財務戦略

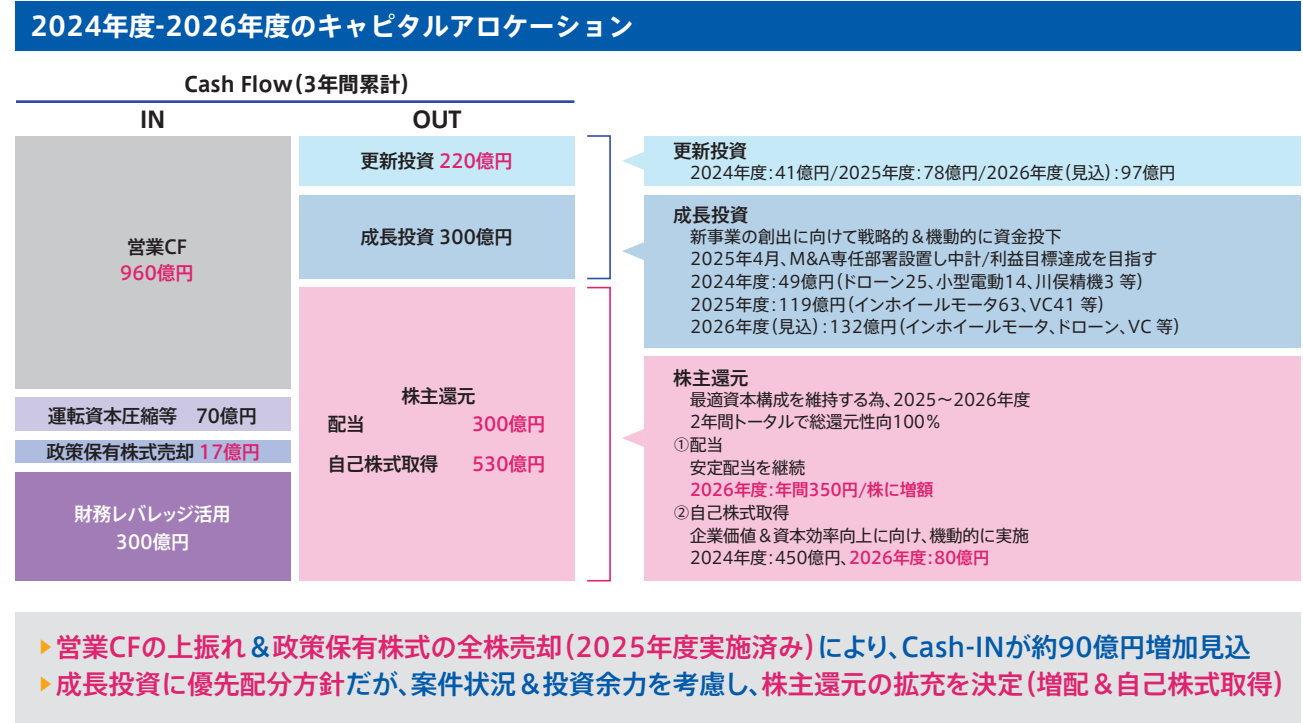
ROE改善と資本市場評価の推移



※1: 輸送用機器に分類される、東証プライム市場上場の自動車部品製造会社24社 ※2: 投下資本÷株主資本(期首期末平均)で算出
※3: 駆動系を中心とする自動車部品メーカー9社を対象。株価は2026年7月末時点。PER・PBRは各社開示情報等をもとに当社にて算出



キャピタルアロケーションと株主還元



資本効率向上 & 財務健全性を両立し、継続的な株主還元を実施

	2020年度				変革/REVOLUTION2026(3年間)		
	2020年度	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度	2026年度
1株当たり配当金	60円	90円	90円	120円	250円	300円	年間350円
総還元性向	56%	34%	92%	▲56%	425%	2年間トータルで総還元性向100%	
DOE※1	1.4%	1.9%	1.9%	2.6%	5.2%	5.9%	DOE5%下限
自己株式取得	-	-	-	-	450億円	-	80億円
JCR長期格付	A+	A+	A+	A+	A+	A+	A+

【2025 & 2026年度】
最適資本構成(自己資本比率60%)を維持する為、総還元性向100%方針※2
◎2026年度: 資本配分の規律(成長投資 & 株主還元のバランス)を遵守しつつ、資本効率性を改善すべく、配当(年間350円) & 自己株式取得(立会市場: 80億円)を実施中。
2026年4月、格付A+(JCR)を維持

【中計期間終了後】
適正な自己資本比率(60%)超過分につき、配当を中心に還元予定 <安定配当継続>

※1 DOE=DPS÷期首期末平均BPS×100にて算出 ※2 2025年度・2026年度の2年間トータル