

NOK 株式会社

2026 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会

2025 年 11 月 10 日

イベント概要

[企業名]	NOK 株式会社
[企業 ID]	7240
[イベント言語]	JPN
[イベント種類]	決算説明会
[イベント名]	2026 年 3 月期 第 2 四半期決算説明会
[決算期]	2026 年度 第 2 四半期
[日程]	2025 年 11 月 10 日
[ページ数]	33
[時間]	17:00 – 18:02 (合計：62 分、登壇：28 分、質疑応答：34 分)
[開催場所]	インターネット配信
[会場面積]	
[出席人数]	
[登壇者]	6 名 代表取締役 社長執行役員 グループ CEO 鶴 正雄 (以下、鶴) 取締役 上席執行役員 グループ CFO 武田 睦史 (以下、武田)

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

取締役 上席執行役員 シーリングソリューション CEO

折田 純一（以下、折田）

上席執行役員 シーリングソリューション CCO 兼 営業本部長

田中 利之（以下、田中）

メクテック株式会社 代表取締役 社長執行役員 CEO

伊藤 太郎（以下、伊藤）

メクテック株式会社 経営企画本部本部長

和田 千津樹（以下、和田）

[アナリスト名]*

みずほ証券

坂口 大陸

モルガン・スタンレーMUFG 証券

垣内 真司

シティグループ証券

内藤 貴之

*質疑応答の中で発言をしたアナリスト、または質問が代読されたアナリストの中で、SCRIPTS Asia が特定出来たものに限る

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com



登壇

大久保：定刻となりましたので、ただいまより NOK 株式会社、2025 年度中間期決算説明会を開催いたします。私 IR 担当の大久保と申します。

本日のご説明は本日 15 時半に開示いたしました 2025 年度中間決算説明資料を用いて行います。資料は当社ウェブサイトの IR 情報またはウェビナーのご案内メールに記載 URL からご確認ください。当社からの決算説明の後、質疑応答の時間を設けております。

本日の登壇者は、NOK 株式会社代表取締役社長執行役員グループ CEO の鶴正雄、取締役上席執行役員グループ CFO の武田睦史、取締役上席執行役員シーリングソリューション CEO の折田純一、上席執行役員シーリングソリューション CCO の田中利之、メクテック株式会社代表取締役社長執行役員 CEO の伊藤太郎、メクテック株式会社経営企画本部本部長の和田千津樹、以上の 6 名でございます。

それではまず、グループ CEO の鶴、続いてグループ CFO の武田より、決算の概要をご説明いたします。鶴 CEO よろしく申し上げます。

鶴：本日はお忙しい中 NOK の 2025 年度中間決算説明会へご参加いただきましてありがとうございます。グループ CEO の鶴でございます。まずは私から、当中間期の概況、各種施策の取り組み状況についてご説明をいたします。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



- 堅調なシール事業が電子部品事業の苦戦を一部カバー
 - ✓ 中間期では期初予想比較で上振れも、通期営業利益予想を下方修正
 - ✓ 通期の当期純利益は期初予想を維持。営業利益の下振れや、事業譲渡に伴う特別損失などのマイナス要因を、追加の政策保有株式売却により吸収
- 持続的な企業価値向上に向けた施策の実行
 - ✓ イーグル工業との経営統合契約締結
 - ✓ ポートフォリオ最適化に向けたロール製品事業の譲渡
- 中期経営計画で掲げた目標にこだわり、できることを実行

2

Copyright © NOK CORPORATION. All Rights Reserved.

スライド 2 枚目です。この中間期シール事業は堅調に推移いたしました。一方で電子部品事業については主要な用途であるスマートフォンならびに車載向けで苦戦したこともあり、厳しい業績となりました。結果的に中間期の連結業績は、期初予想は上回ったものの、通期では営業利益予想を引き下げました。

なお、通期の当期純利益においては、期初の業績予想を据え置いています。営業利益の下方修正に加え、先月発表いたしましたロール製品事業の譲渡による特別損失など期初予想からの下振れ要因がありますが、政策保有株式の売却を加速することにより吸収することを見込んでいます。

本日決算と同時刻に開示したとおり当社はイーグル工業との経営統合について合意し、契約を締結いたしました。ロール製品事業の譲渡もそうですが、さらなる企業価値向上に向けた施策を着実に実行に移してまいります。

当期は中期経営計画の最終年度です。残念ながら、非常に早い段階から売上や営業利益などの目標については達成が難しいことを皆様にもお伝えしなければなりませんでした。掲げた目標のうち、到達が目指せるものについては、諦めることなくこだわって実行してまいります。

2025年度中間期連結業績サマリー



(単位：億円)

	2024年度 中間期	2025年度 中間期	増減	2025年度 中間期 期初予想
売上高	3,937	3,594	△8.7%	3,465
シール	1,791	1,814	+1.3%	1,761
電子部品	1,975	1,626	△17.7%	1,550
営業利益	191	157	△17.7%	150
シール	112	129	+14.6%	97
電子部品	65	22	△66.5%	49
中間純利益*	136	133	△2.0%	136

*親会社株主に帰属する中間純利益

2025年5月公表

3

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 3、業績の概要です。数字については後ほど CFO の武田から説明いたしますが、申し上げたとおり、堅調なシール的一方で電子部品事業にとっては厳しい決算となっています。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



共同持株会社設立による経営統合契約を締結

- 共同株式移転により持株会社NOK Group株式会社を新設 **2026年10月時点のグループ体制**

※東証プライム市場に上場申請予定

- NOKおよびイーグル工業は持株会社の完全子会社となる

※両社の株式は2026年9月末で上場廃止

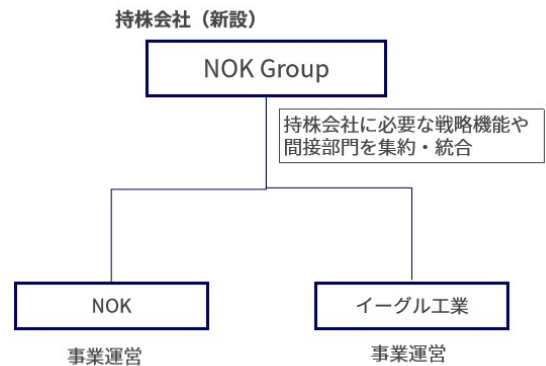
- 交換比率

	NOK	イーグル工業
新社普通株の割り当て	1.00	1.00

- 今後のスケジュール

✓ 2026年6月：定時株主総会による承認

✓ 2026年10月：共同持株会社発足



4

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

ここから2枚でイーグル工業との経営統合についてご説明します。

スライド4です。本日リリースのとおりこのたび、当社にとって持分法適用関連会社であるイーグル工業と共同株式移転による経営統合に合意し、契約を締結したことを発表しました。

来年6月に予定している両社の株主総会での承認が前提ではありますが、新設する持株会社はNOKグループ株式会社とします。

現在のNOKとイーグル工業はその完全子会社となります。両社の株式に対してはそれぞれ持株会社の株式が割り当てられます。

交換比率は両社の株に対して新社の株式1株を割り当てるということで合意いたしました。この比率は第三者によって市場株価分析とDCF法の2つの手法で算定したレンジをもとに算出され、両社の取締役会が合意したものです。

2026年10月以降持株会社が上場することになります。この持株会社には、戦略機能や間接部門などを統合集約する予定であり、子会社となるNOK、イーグル工業は事業運営会社として、それぞれの事業に専念します。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

- グループ資源の最適化によるさらなる事業成長
 - ✓ 異なる得意領域、顧客基盤を活かした売上成長
 - ✓ それぞれの技術面での強みを生かした製品ラインアップの拡充
- 効率的事業運営による収益力の強化
 - ✓ 国内外での物流・営業や生産拠点の効率的運用
 - ✓ 規模拡大による購買力の向上
- より効果的な経営資源の配分
 - ✓ 持株会社への間接部門の集約・統合
 - ✓ 両社のシーリング事業全体を俯瞰した投資戦略に基づく資源配分

今後の統合準備の中でより具体的なシナジーを検討・精査していく

5

Copyright © NKK CORPORATION All Rights Reserved.

次のスライドです。本統合を通じたシナジーについては、今後、両社による統合準備の中で検討していくこととなりますが、現時点でスライドに記載しているような効果を期待しています。

両者はそれぞれシーリングを主な事業としていますが、技術面、得意領域には違いがありますし、顧客基盤も異なります。それぞれの強みを生かした拡販や新しい製品群の拡充など、さらなる成長機会が見込まれます。

営業、生産、技術面、間接部門など、あらゆる機能での効率的な事業運営に加え、統合により拡大した経営資源の最適な配分を通じた企業価値向上を目指します。

NOKグループの経営資源配分の最適化および当該事業の価値最大化のため

- 対象：事務機器用ロール製品事業を行うシンジーテック株式会社とその国内外子会社
- 譲渡先：SMBCキャピタル・パートナーズ
- 株式譲渡の完了は本年12月中を予定
- NOKの連結業績へのインパクト
 - ✓ 第3四半期に株式売却損（特別損失）100億円程度を計上する見込み
 - ✓ 譲渡完了後、同事業はNOKグループの連結範囲外になるが、当期連結財務諸表への影響は軽微

6

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

10月には事務機器用ロール製品事業の譲渡について合意しました。ペーパーレス化、顧客の統合など外部環境が大きく変化し、業績も厳しくなる中、この事業の価値を上げていくためには、NOKグループではなく、当事業の価値を評価してくれるとともに、事業価値向上のためのノウハウを有するオーナーの下で取り組むことが最適であると判断したものです。

顧客にとっても、従業員にとっても Win-Win となるものと確信しています。NOK としても当社が強みを発揮できる領域に経営資源を配分していくことを目指します。

本譲渡とは12月中の完了を予定しています。これに伴い、約100億円の特別損失の発生を見込んでおり、修正した業績予想に含めています。なお、譲渡後に連結対象から外れることとなりますが、それによる業績への影響は軽微です。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

■ 現NOKの次期中期計画は現在立案中

■ 対外公表について

- ✓ 2026年5月の決算発表時点では、現行中計の振り返りを踏まえた戦略など、定性的な紹介になる見込み
- ✓ 経営統合後の経営計画の公表はクロージング以降

7

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 7、私の説明はこのスライドで最後です。

繰り返しになりますが、当期は中計の最終年度です。次期中期については経営陣によるリードのもととおおよそ半年にわたるディスカッションを経て骨格を構築しました。現在全社で鋭意立案中であります。

他方、先ほどご紹介のとおり、2026年10月の経営統合に向けて、これから準備をしていきます。したがって現時点では来年5月の本決算の際に、いわゆるフルパッケージをご紹介することは考えておりません。詳細は未定ですが現中計の振り返りも踏まえた戦略面でのポイントなど定性的なものにとどまると考えています。

過去に当社の実績から、来年5月に中期経営計画の発表を期待してくださっている方も多くと考え、この機会に申し上げておきます。なお、経営統合後の経営計画についてはクロージング以降適切なタイミングでということになると想定しています。私から説明は以上です。続いてグループCFOの武田から、業績、資本政策についてご説明いたします。

武田：はい。武田でございます。皆様、初めまして。今年6月にグループCFOに就任いたしました。こうして資本市場の皆様の前に出るのは今回が初めてとなります。どうぞよろしくお願いいたします。私のスライド10枚ぐらい用意をしております。少し時間がかかるかと思っておりますお付き合いください。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

	24年度 中間期実績	25年度 中間期実績	前年同期比	(単位：億円) 25年度 中間期 期初予想
売上高	3,937	3,594	△8.7%	3,465
営業利益	191	157	△17.7%	150
営業利益率	4.8%	4.4%	△0.5pt	4.3%
経常利益	211	216	+2.3%	205
中間純利益*	136	133	△2.0%	136
一株当たり利益（円）	82.61	81.66	△0.95	82.89
*親会社株主に帰属する中間純利益				2025年5月公表
平均為替レート（円/ドル）	153.64	146.15		

対前年同期での為替影響
 売上高：△71億円、営業利益：△3億円

スライド 9 ページ、中間期の実績になります。

売上高は 3,594 億円、営業利益は 157 億円、営業利益率 4.4%となりました。経常利益は 216 億円、中間純利益は 133 億円、中間期でございますが 1 株当たりの利益は 81.66 円でございます。

スライドでご覧ご確認いただけるとおり、同期比で売上高は 8.7%、営業利益は 17.7%のマイナスとなりましたが、為替の影響や電子部品事業における部品代の減少などは、期初時点から想定していた要素でございます。

この表の一番右側でございますけど 5 月に公表した期初予想を記載しております。売上、営業利益ともに上振れとなっております。以降のスライドで、セグメントごとにご説明いたします。

2025年度中間期実績：シール事業セグメント



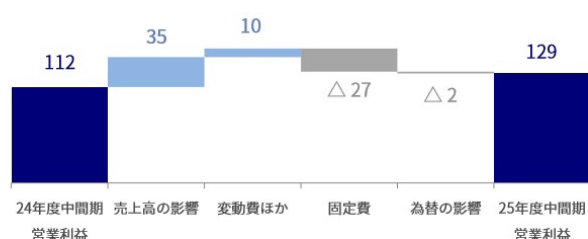
(単位：億円)

	24年度 中間期	25年度 中間期	増減	25年度 中間期 期初予想
売上高	1,791	1,814	+23	1,761
営業利益	112	129	+16	97
営業利益率(%)	6.2%	7.1%	+0.8pt	5.5%

■ 売上高

- ✓ 為替の影響 △16億円
- ✓ 価格交渉努力に加え、建設機械など一般産機向けの売上が増加

■ 営業利益：増減分析



✓ 売上高の影響

販売増および売価影響による利益増

✓ 変動費ほか

(利益増) 材料費等、原価低減

✓ 固定費

(利益減) 人件費、経費

10

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 10 ページ、まずシールセグメント、シール事業の中間期の実績でございます。

売上高は 1,814 億円、23 億円の増収、営業利益は 129 億円、16 億円の増益となりました。

売上におきましては前年同期比較では、為替の影響がマイナス方向に効いておりますが、継続して取り組んでいる価格改定交渉による成果に加え、建設機械をはじめとする一般産機向けの売上が増加したことが増収に寄与しております。

営業利益につきましてはスライド下段に記載のチャートでご説明いたします。売上高の増加に伴い営業利益を 35 億円押し上げました。ここには売価によるプラスの影響も 10 億円ほど含まれてい
る他、売上構成も良化方向に効いたと分析しております。変動費は材料費の低下、原価低減により
良化、一方で固定費は人件費、経費の増加が利益を押し下げております。これらの結果 16 億円増
加の 129 億円となりました。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



2025年度中間期実績：電子部品事業セグメント



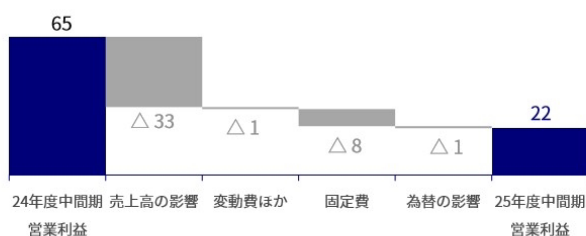
(単位：億円)

	24年度 中間期	25年度 中間期	増減	25年度 中間期 期初予想
売上高	1,975	1,626	△349	1,550
営業利益	65	22	△43	49
営業利益率(%)	3.3%	1.3%	△2.0pt	3.2%

■ 売上高

- ✓ 為替の影響 △51億円
- ✓ 自動車向け、スマートフォン向け販売が減少
- ※為替影響、部品代を除く実質的な売上は△約95億円

■ 営業利益：増減分析



✓ 売上高の影響

実質的な売上の減少

✓ 変動費ほか

(利益減) 歩留まり

✓ 固定費

(利益減) 償却費

※当期特有の要因：

- 生産効率低下による一過性の悪化
- アジア拠点での対ドルでの現地通貨高による影響

11

Copyright © NKK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 11、電子部品事業のセグメント情報です。

売上高は 1,626 億円、349 億円の減収、営業利益においては 22 億円、43 億円の減益となりました。

売上におきましては前年同期比で大きく減少しておりますが、部品代の減少は期初から一定程度織り込んでおりましたが部品代の減、それから為替のマイナス影響を除いた実質的な売上でも減収となっております。マイナス 95 億円ですね。こちらに記載のとおり、自動車向けスマートフォン向けが減少しました。営業利益の前年度比較でございますが、実質的な売上の減少に伴い、利益が減少しました。

売上ミックスが良化方向に働いたことなどから、売上の減少幅から見るとやや少なめの減少となっております。加えて歩留まりが悪化した他、金型に関する償却費の増加などの利益減少要因もございました。なお、歩留まりの悪化の要因として一部製品において生産効率が低下したことがございました。

加えて対応のために人件費や経費を要するなど、約 7 億円の利益押し下げ要因となりました。現時点で課題はほぼ解決しており、お客様に納める製品には影響させずにすんだことなどから、当期特有の一過性要因と捉えております。これが 7 億円です。

同様に当期においては台湾・タイなどのアジア拠点における対米ドルにおいて現地通貨高が発生しております。これが利益押し下げ要因となりました。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com



米ドル建てで顧客に販売している取引が多いのですが、現地通貨の対米ドル高の結果、売上が目減りし、一方コストは現地通貨で発生する結果、利益を悪化させました。日本における輸出企業のような状況です。上期において9億ほどの押し下げ効果となりました。

こうした要因を除いても厳しい決算に変わりはありませんが、本来の実力値としては見た目よりも少し良い数字だったかもしれません。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

2025年度中間期実績：期初予想との比較



シール事業：売上高+54億円、営業利益+32億円

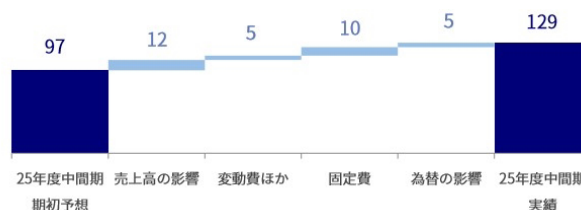
売上高：為替の影響 +37億円

✓ 自動車向け、一般産機向けともに上振れ

営業利益：

✓ 売上の上振れに加え、経費の下期への期ずれもあり

■ 営業利益：期初予想と実績の比較



電子部品事業：売上高+76億円、営業利益△27億円

売上高：為替の影響 +70億円

✓ 為替影響、部品代を除いた実質的な売上 約△10億円
主に自動車、スマートフォン向けで下振れ

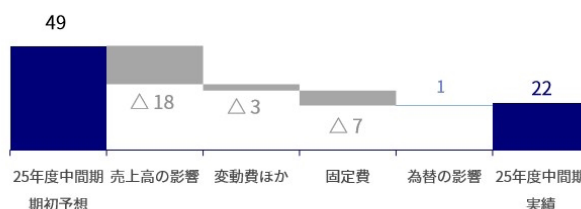
営業利益：

✓ 実質的な売上の下振れに加え、人件費が上振れ

※当期特有の要因：

- ・生産効率低下による一過性の悪化
- ・アジア拠点での対ドルでの現地通貨高による影響

■ 営業利益：期初予想と実績の比較



12

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

12 ページ、こちらもウォーターフォールを使って比較分析を説明させていただきます。こちらは期初予想との比較でございます。

上段です。シール事業、売上で 54 億円、営業利益で 32 億円、ともに上振れで着地をしております。為替レートによる押し上げ効果もありましたが自動車、一般産機向けともに堅調でした。なお売上の上振れには一部、下期予定のものが上期に入ってきた可能性もあると見ております。

加えて材料費良化この辺、材料を初めとした変動費での良化や経費が一部下期にずれ込んだなどの要因で固定費が下振れしたことなどもあり、営業利益も上振れの着地となりました。

一方下段でございます。電子部品事業におきましては売上は 76 億円上振れしましたが、営業利益は 27 億円下回っております。

売上においては為替の影響が 70 億円プラス方向にあった他、部品も上振れしましたが、実質的な売上は、10 億円の下振れとなっております。

自動車向けスマートフォン向けの売上が下回っております。さらに前同実績でもご説明した当期の要因である生産効率性低下、繰り返しますが 7 億円。

アジア通貨の対ドル変動の影響でこちら 9 億円などもあり、売上減少をコスト面でカバーすることもできず、人件費が増加するなど利益が計画対比で大きく未達となりました。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com



(単位：億円)

	25年度 期初予想	25年度 修正予想	変動	24年度 実績
売上高	7,071	7,269	+198	7,669
営業利益	377	329	△48	373
営業利益率	5.3%	4.5%	△0.8pt	4.9%
経常利益	485	451	△34	481
当期純利益*	365	365	-	303
一株当たり利益 (EPS)	222.47	223.47	1.10	184.81
*親会社株主に帰属する当期純利益				
平均為替レート (円/ドル)	140.00	欄外参照*		152.74

*25年10月以降を150円/ドルで設定

13

Copyright © NKK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 13、今回修正した通期の業績予想です。

期初予想との対比でお示しておりますが、売上は 7,269 億円、198 億円の上方修正とした一方、営業利益は 329 億円、48 億円の引下げ、経常利益 451 億円、34 億円の引下げとなっております。なお、当期純利益について 365 億円と期初予想を据え置いております。

これは冒頭に鶴から説明させていただいたとおり、営業利益の下振れやロール事業譲渡に伴う損失発生見込みに対して、株式売却を進めることでボトムラインへの影響を吸収するものでございます。

スライド下段にございますが今回前提為替レートを円安方向に見直しております。ドル円であれば 10 月以降を 150 円として見込んで修正をかけております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

2025年度通期予想：シール事業セグメント



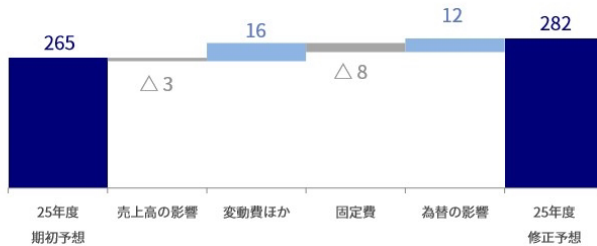
(単位：億円)

	25年度 期初予想	25年度 修正予想	増減	24年度 実績
売上高	3,581	3,661	+80	3,627
営業利益	265	282	+17	262
営業利益率(%)	7.4%	7.7%	+0.3pt	7.2%

■ 売上高

- ✓ 為替レート前提見直しによる影響 +約95億円

■ 営業利益：期初予想からの変動



✓ 売上高の影響

為替を除くと若干マイナスの売上予想

✓ 変動費ほか

(利益増) 材料費等

(利益減) 棚卸評価

✓ 固定費

(利益増) 償却費

(利益減) 経費、人件費

14

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 14、セグメントごとの分析となります。シールの通期予想です。

売上で 80 億円、営業利益で 17 億円の上方修正ですが、売上については為替レートによる押し上げがプラス 95 億円、これが大きく影響しております。為替を除くと若干マイナスの売上予想となっております。

先ほども申し上げたとおり、上期は下期分が流れているという見方を、一部見方をしています。結果として営業利益について売上の影響は微減となっておりますが、材料費や電力量の良化による変動費の改善を見込んでおります。

固定費は経費、人件費が期初予想よりも悪化方向に働く一方で、償却費の良化が一部オフセットする見込みでございます。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com



2025年度通期予想：電子部品事業セグメント



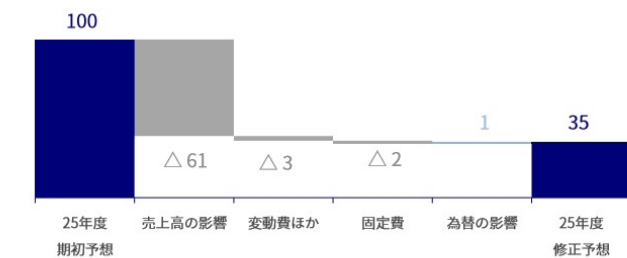
(単位：億円)

	25年度 期初予想	25年度 修正予想	増減	24年度 実績
売上高	3,180	3,344	+164	3,710
営業利益	100	35	△65	89
営業利益率(%)	3.1%	1.0%	△2.1pt	2.4%

■ 売上高

- ✓ 為替レート前提見直しによる影響 +約190億円
 - ✓ 主にスマートフォン向け、自動車向けの部品代を除く
実質的な売上予想を下方修正
- ※為替影響、部品代を除く実質的な売上は△約90億円

■ 営業利益：期初予想からの変動



✓ 売上高の影響

実質的な売上の減少

✓ 変動費ほか

(利益減) 歩留まり

✓ 固定費

(利益増) 経費

(利益減) 償却費

※当期特有の要因：

- ・生産効率低下による一過性の悪化
- ・アジア拠点での対ドルでの現地通貨高による影響

15

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 15、電子部品の通期予想です。

売上高は 164 億円の上方修正の一方で営業利益は 65 億円の下方修正となりました。

このセグメントも為替レート前提の見直しによる売上の押し上げはありましたが、上期までの推移と同様に、為替と部品代を除く実質的な売上見通しを引き下げています。これでマイナスの 90 億円です。上期同様スマートフォン向け、自動車向けが為替部品を除いたベースで売上が下振れする見通しでございます。

こうした売上のマイナスが営業利益見通しにも影響しております。先ほどから説明させていただいている当期特有というんですかね、初めて経験した大きな生産効率低下によるマイナス。それからアジア通貨ですね、対ドルに対するアジア通貨高による影響こちら通期で 12 億円、合計 21 億円、これらの影響などもあり、大きく下方修正することになりました。

本来売上減における影響を費用面でコントロールすることでカバーすべきですが、先ほど申し上げたかなり大きな生産効率低下等がございましたので、経費節減努力はかなり織り込んでますけども、カバーしきれずという状況になっております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



- 電子部品事業の苦戦をシール事業が一部カバー
 - ✓ 堅調なシール事業は予想を上方修正
 - ・ 価格交渉による収益性の改善努力の継続
 - ・ 一般産機向け：低迷が続いていた市況に徐々に回復の兆し
 - ✓ 電子部品事業の利益が以下の要因により下振れする見込み
 - ・ スマートフォン向け販売引き下げ：前期需要の一部に、顧客側での追加生産があった可能性
 - ・ 欧州OEM向けのプロジェクト中止などもあり、車載バッテリー向けが下振れ
 - ・ 一部製品の製造において生産効率が低下
 - ・ アジア拠点における、対ドルでの現地通貨高による売上・利益へのマイナス影響
- 電子部品事業の今後の見通し
 - ✓ 当期発生した製造上の懸案はすでに解決し、今後生産効率は改善する見込み
 - ✓ 車載：日系OEMでの着実な実績により今後の裾野の拡大を期待、FY26から立ち上がる欧州OEM向けBEVへの期待

16

Copyright © NOK CORPORATION All Rights Reserved.

16 ページです。ここまで数字と説明してきました内容をこのスライドでサマリーしております。

シール事業は堅調に推移しておりご説明したとおり厳しい状況である電子部品事業を一部カバーしております。引き続き価格交渉を始めとする収益力の強化を図っていきます。

電子部品につきましては当期こちらに記載したような要因が複数発生した結果期待したとおりに推移はしていません。

売上の大きなウエートを占めるスマートフォン向けにつきましては北米顧客からの需要動向を踏まえ、また顧客との対話を通じ、前期需要の一部に関税等の不透明感を踏まえた作り込みがあったと考えざるを得ないと見ております。

また期待の車載向けが出だしから低調だったことは、第1四半期から申しあげてきましたが、欧州OEM向けで大きな案件がキャンセルするなど、想定してない事象の発生が年間を通してバッテリー向けが下振れする要因になっております。

加えて何度か申し上げておりますけども、当期特有と考えられる要因として、一部製品の製造に苦戦したことに伴う生産効率の低下が歩留まりの悪化、人件費等の増加要因に回っておりますし、アジア拠点における為替レートの影響、これも利益にネガティブな影響を与えております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

これらの結果増益計画から一転して減益の予想とせざるを得ませんでした。しかしながら、今見えている課題をフルに折り込んだ予想となっておりますので引き続き費用のコントロールをしっかりと行うなど、顧客からの需要動向次第で、ここから上積みを目指せるようにはいたします。

厳しい当期でございますが、この先に目を向けると当期特有として説明してきた製造上の懸案はすでに解決しておりますし、為替については何とも言えませんが、これも落ち着きを見せております。

車載バッテリー向けにつきましては従来海外 OEM 向けが中心のビジネスでございましたが、昨年度から立ち上がった日系顧客向けについて順調に推移し、ご評価をいただいていることもあり、今後日系 OEM 向けの裾野が広がってくることを期待しております。

加えまして、以前に開示しておりますとおり、欧州 OEM のバッテリーEV 向けの量産が今期の末から立ち上がり来期には本格量産に入ります。

この領域が成長ドライバーである期待は引き続き変わっておりません。今期しっかり乗り切った上で改めて来期以降の成長につなげる考えでございます。

サポート

日本 050-5212-7790

フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

- バランスシート適正化に向け、中計目標を超えて政策保有株式を縮減する
- 営業利益予想の引き下げ、事業譲渡に伴う特別損失の影響を売却益で吸収



資本効率性の向上のため、中計の指標も視野に、当期中にさらに売却を進めることも検討

17

Copyright © NKK CORPORATION All Rights Reserved.

スライド 17、政策保有株の売却方針についてでございます。

現在の中期計画で目標を掲げて、縮減していることは以前からご説明のとおりですが、今回バランスシートの適正化をさらに進めるため、またご説明してきた業績動向も踏まえ、加速することといたしました。

結果当期利益の段階、1株利益の段階は期初予想を維持する当期予想としております。期初予想には75億円の政策保有株売却による益を含めておりましたが、今回の予想には250億円の売却益を含めております。

今期中に売却を実施することで中計3年間の目標を大幅に超えることになる見通しでございます。冒頭に鶴が申し上げてきた中期計画の目標指標も意識して当期中に更に売却を進めることも検討しております。

- 本年5月に公表したキャピタルアロケーションポリシーに則り、成長投資を最優先
- 株主還元：中計の総還元目標（675億円/3年間）は現時点では不変
 - ✓ 現在検討中の投資案件の状況により、このタイミングで自己株式取得は実施しない
 - ✓ 配当予想を変更：従来予想から20円増配の130円／株

	中間配当	期末配当（予想）	年間配当（予想）
従来予想	55円	55円	110円
今回	65円	65円	130円

※なお、現在保有する自己株式のうち、7,435,847株を11月28日に消却予定

キャピタルアロケーションポリシー

- 事業への投資（オーガニック／インオーガニック成長投資、設備投資）を最優先
- 中長期的な事業成長に基づく段階的な増配
- 事業投資などの資金状況を総合的に勘案した自己株式取得

18

Copyright © NKK CORPORATION All Rights Reserved.

最後のスライド 18。本年 5 月、キャピタルアロケーションポリシーを皆様にご紹介いたしました。

スライドの下段に記載のとおりでございます。成長投資を最優先していきます。この考えのもと、現在検討している投資案件について、その状況を踏まえましてこのタイミングでの自社株式取得の決定はしておりません。

しかしながら、従来申し上げてきた中期計画 675 億円の還元目標は変わっておりません。改めましてこの 3 年間の業績の成長率、当期利益、それからフリーキャッシュフロー等々を比較しますと、配当の成長率には少しモデレートというか、追いついていないことに加えてですね、今期末にかけて事業譲渡や株式売却によりキャッシュの積み上がりが予定されることなどを勘案して中間配当を当初予想から 10 円増加させ 65 円とすることと決定いたしました。

期末配当予想につきましても、従来予想 10 円引き上げ 65 円としております。この結果年間配当金は 1 株あたり 130 円、従来予想から 20 円の増配となる見通しです。計算上これもちまして 675 億円、中期計画で掲げた還元目標には到達すると見ております。

なお、このタイミングで保有している自己株式のうち当面の用途がない 740 万株強を償却することも決定いたしましたので、併せてお知らせいたします。長くなりましたが、当社からの説明は以上でございます。どうもありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasia.com

質疑応答

大久保 [M]：それではこれより質疑応答に移ります。会社名、お名前をおっしゃっていただいて、ご質問をお願いいたします。

なお、お時間の関係上、全てのご質問にはお答えできないことございますのであらかじめご了承ください。最初のご質問、みずほ証券の坂口様、よろしくお願いいたします。

坂口 [Q]：みずほ証券の坂口です。よろしくお願いいたします。では全部で3点お聞きしたいんですが、1点目はシール事業の収益性の実態に関して教えていただければと思います。

観点としては、適正価格とずっとおっしゃってきているものがどういうふうに利益率の改善に寄与しているのかということと、まだここが利益率改善に寄与する余地っていうのがあるのかなのかという観点と、あと先ほどのご説明の中で上期に少し下期から前倒しで入ってる売上高というようなお話ですとか、経費の期ずれというようなお話がありましたので、ちょっと今回の計画ですと下期は実質的には下方修正にシール事業なってると思いますから、それがどういう入り繰りになっているのかということと。実態面でいうと下期より利益率が良くなる可能性はないのかという観点で、シール事業の実態をご解説いただければと思います。これが1点目です。続けてしまってよろしいでしょうか。

大久保 [M]：はい、結構です。お願いします。

坂口 [Q]：2点目は今回のイーグル工業との経営統合なんですが、シナジーというのが期待されるものとしてご説明いただいたんですけども、これがどういう時間軸で発現すると思っていいのかという観点でヒントをいただきたいです。

トップライン伸ばしていく製品を広げていくという面と、あとそれよりも多少早く出る可能性があるのはコスト面なのかなというふうに思うんですが、来年統合実現してからご発表される中期戦略の中で、ある程度その姿っていうのが見えてくるのか、30年35年というのを見据えて完成形に向かっていくのか、ちょっと定性的な面でも構いませんので、方向性教えていただければと思うのと、特に鶴 CEO の中ではこのイーグル工業との経営統合っていうのも、急に降って湧いた話ではないと思うので、どのぐらい前からそういう構想があったのかとかも触れていただければと思います。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

最後 3 点目は今のイーグルも含みますが、今回ロール事業の売却とかあるいは政策保有株の縮減っていうことも含めて、体質改革っていうんですかね、かなり加速しているような印象を持っています。もちろん現行中計発表されるときに、いろいろ変化ってというのが起こり始めたというのは理解してはいますが、中計期間中でおそらく意識されていたのかわからないですけども、かなり大きな変化ってというのが次々と起こっていますので、どういう背景あるいはどういう姿を目指してこういう施策を講じていらっしゃるのか、ちょっと 2 点目とも近いですけども、CEO のお考えをお聞かせいただければと思います。以上です。よろしくお願いします。

鶴 [M]：はい、坂口さんありがとうございます。1 点目、シーリングソリューションの収益性のところですね、価格改定活動を今続けていますけれども、収益の貢献であったり下期含めた来年度以降の伸びしろの部分。それから今年度で言いますと下期、収益改定活動も含めた部分ですけども、トップラインの見方とか上下もちょっと下期に経費がずれてるよねという中で、着地の下期の伸びしろの部分ですね。シーリングソリューションの折田と田中からご回答申し上げます。

折田 [A]：はい、ご質問ありがとうございます。シール事業担当してます折田です。まず収益性というところで数年前から価格改定活動ということでやらせていただいています。

去年から対応しているものが面積で今年の上期には効いてきております。具体的にどの程度のその利益率の押し上げかというのは、ちょっと個別のお客様もありますので申し上げられないですが、大体 1%か 2%ぐらい押し上げている、全体で形になると思っています。

これは価格転嫁だけではなくて不採算品目の撤廃とか、いわゆる収益性確保のためのいろんな活動で押し上げてきているということです。従前より言っておりますが、シール事業、中長期的には 10%の営業利益ということを目指してやっております。過去も 10%を超える営業利益のときがございましたので、しっかりとそこに目指して価格転嫁だけではないですが TCD 活動含めてやっていきたいと思っています。

あと期ずれのところ、販売で上期、上下で見ますと販売が少し控えめということですけども、先ほど武田からあったように、関税の影響、関税の需要の先食いということで、上期にその販売が伸びていったというふうにも見えています、一部のお客様ですね。一方で直近見ますと、関税の影響は落ち着きながらも直近の内示ですとか、いろいろ昨今半導体の影響等ございます。なかなか先行きが不透明の中で今回、下期の販売の見通しをしています、これは最低限必達目標の販売目標ということで、これ以上の着地を目指していきたいと思っています。

そして経費の部分、従前より年度計画で経費を計画します。シール事業の経費と、ここには NOK グループ、コーポレート of いろんな将来のための経費がありますけれども、どうしてもなかなか予

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

定どおりには使いきれないというところがございます、プロジェクトがあってもそれが延期になるとか、いろいろあります。その中で上期から下期に一部ずれ込む部分がございますが、やはり現在、この NOK が置かれた収益性、シールだけではなくてメクテックを含めたということで、しっかりと下期にただただ繰り越すんじゃなくて全体を見て、経費をコントロールするという指示が出ていますので。しっかりとシール事業としては、経費もここはしっかり押さえて、必要なものは当然使いますが抑えていくということでございます。

坂口 [M]：はい。ありがとうございます。

鶴 [A]：はい、二つ目のご質問と三つ目のご質問ですけれども、現中期経営計画の中で四つの変革というのを大きなテーマにしております、その中の一つが経営資源の有効活用ということをや四つ目の大きな変革のテーマとしています。

中身としては資本政策しかり、事業ポートフォリオの見直しということも経営資源の最適運用という意味では当初から考えておりました。実行に移すまでは様々な調整であったりとか、なかなか簡単には進まないこともある相手のある話の中で、当初から動き出したものがこの最終年度の間中期に、実際実行に当たるということで実行に移されたと思っておりますので、今年度最終年度に入ってから降って湧いたように動き出したということではなく、当初からしっかりと準備をして動き出したことが、最終年度の成果として今出てきているとご認識いただければと思います。イーグル工業との統合につきましては、今後両社とのポスト・マージャー・インテグレーションを主としたシナジーの創出であったり、効率的な事業運営のためのあるべき姿を今後検討してまいりますので、具体的にトップラインないしは費用面での効果がいつということの詳しいことを言及することは今できないんですけれども、やはり次の3カ年計画の中で、統合後この両者がどういうふうにインテグレーションしていくというのは、この両者一緒になったバージョンとしての中期経営計画というのをお示しすることが必要であると思っております。その際には費用面、それからこれは3年とかそういう意味ではなく、やはり2031年90周年等に向けてNOKグループとしては1兆円という売上高を目指していこうという大きな方針のもとで、トップラインをどういうふうに伸ばしていくかというところをもう少し丁寧にストーリーも含めてお伝えすることができると思っておりますので、そのときまでぜひ期待していただければと思っております。以上です。

坂口 [M]：はい。わかりました。どうもありがとうございます。

大久保 [M]：はい。坂口様どうもありがとうございました。続きまして、シティグループ証券の内藤様、よろしくお願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



内藤 [Q]：シティグループ証券の内藤と申します。私から電子部品でちょっとお伺いさせてください。まず、この上期に売上減につながってしまったところという部分について改めて教えてください。

生産効率低下による一過性の悪化というところ、こちら背景がどういうところがあったのか。歩留まりについては従前から拠点の再整備等もしてあげてられたところもあったと思うので、再度こういった事象が起きてしまった背景は何だったのかというところですか。これ本当にこれから先起こらないというふうに考えてよいのか、あるいはこれによるシェアロスというところは起きていないのかについて教えてください。

併せてですけれども、電子部品の事業の中期成長というところについては、今どのようにお考えなのかというところも教えてください。イーグル工業の話がでておりまして、これによってシールの強化というのを図るというところは、だいぶ話としてはクリアになってくるのかなと思うんですけれども、やはり電子のところというところは少し停滞してしまっているところもあるかなと思うので、こちらのほうは、こういった取り組みを今後考えられるのか、こちらについてもご示唆いただければと思います。

鶴 [M]：はい、内藤さんありがとうございます。電子、上期売上減というか利益の影響も大きいと思うんですが、生産効率の部分がまた起こってしまわないのか、シェアに影響はないのか、こういったところの部分と中期成長も踏まえて、メクテックの伊藤からご回答申し上げます。

伊藤 [A]：はい。メクテックの伊藤でございます。まず上期の販売減、売上減につきましては、大きくはスマホと自動車のマイナスになります。

スマホにつきましては、主にこの新規品の立ち上げの遅れということで当初認識をしておりました。したがってこのマイナスについては、下期にキャッチアップされるものというふうに考えていました。したがってこの売上減の内容については主にこの新規品において起きたものになります。売上のことについてはもう一段あります。自動車の方のマイナスに関してです。

こちらの方は主にバッテリー関係の方で起きておりまして、これは主に中国の部分と、この欧州の部分のマイナスがございました。こちらについてはやはり従前からいろいろ織り込んではいらるものの、新規品も含めた立ち上げの遅れですとか、数量が来ないといったものが、上期に起きた内容です。また中国につきましては、今非常に価格競争が厳しくなっている中ではあるんですけれども、この価格競争については、今そこに対して追随をしておりません。したがってその関係において、アロケーションの減であったりというような影響を受けているのは事実ですけれども、こちらの方は戦略的に日欧米の方をしっかりと守っていくということで対応しているところでございます。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

そして2番目の歩留まりというか生産の件に関しては、まず新たな挑戦としていわゆる季節変動の少ないスマホ以外のものと言うんですかね、スマホ以外のものをやっている中で新たな仕様であったり、新たな工程であったりというところが、十分にその考慮されないまま立ち上げを行い、やはりその部分で非常に苦慮してしまったというところにあります。したがって、そこについての材料費また変動費の投入であるとか、固定費をそのまま十分かけてしまったというところで、そこについては利益を毀損してしまったという内容になっています。従いまして、ここについては現状起きた事象については解決済みですけれども、やはりこの変化点においての取り組みというところ、またはそういったものを捉えるところが非常に弱いところございまして、そちらは今やってるそのデジタル化も踏まえて早期にこの変化点を捉えながらそちらに盛り込んでいくことによって、翌年以降このようなことが起きないように進めてまいります。

3番目最後の戦略的な内容だというふうに思いますけれども、やはり今電子事業の方におきましては中華系のライバルとの厳しい競合になっています。したがって、メクテックとしては大前提としては品質を差別化していくということを一番に掲げています。したがって、品質の差別化をしていながらこの収益の向上を目指していくということがまず大前提にあります。その上で今、四つ考えております。

一つは収益構造の中で今年、今までもそうですけれどもやはりヨーロッパと台湾の方の苦戦というのが非常に大きいというところで、こちらの方についてはもう一段の生産拠点の統廃合を含めたこの構造改革を実施していきたいというふうに考えています。こちらの方はしかるべきときに具体的な内容についてはご説明できるときにご説明をしたいというふうに思っています。

二つ目は生産の安定化です。こちらは中期計画を立てていたとき、やはりスマホの季節変動に振り回されるということで、安定領域と変動領域と分けた形で推進をしていくということで進めてまいりました。こちらは当初、スマホについては変動領域それ以外の自動車に関して、安定領域として進めていこうというふうに考えてましたけれども、こちら現状は逆になっていまして、スマホの生産の平準化自体は間違いなく進んでおります。したがって、この部分の自動車の部分の変動してしまっているところが今、苦しんでるところになっておりますので、ベースとしてハードディスク、そしてスマホの生産の平準化を続けていながら、昨今の成長ドライバーであるこの自動車をいかに利益を創出していくのかというところがポイントになると思っています。

三つ目は成長ドライバー、われわれは自動車について成長ドライバー今も武田の方からも説明があったとおり、変わっていくというふうには思っておりません。したがって、この今から立ち上がった

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

ていく新規についてしっかり円滑に立ち上げながら、強みを生かして品質を安定化させていきながら、こちらの方は引き続き攻めていきたいと思っています。

最後ですけれども、まず地域です。地域に関しては今、地政学的に東南アジアが重要だというふうに考えております。この東南アジアについてはわれわれのライバルである中華系についてはなかなか参入ができない、できてこないということで、こちらを主戦場として、われわれはしっかり成長を遂げていけるように推進をしていきたいと考えております。以上になります。

内藤 [Q]：ありがとうございます。すいません、補足でもう2点です。

スマートフォンのシェアというところが下がったわけではないとか、スマートフォンのところで生産トラブルがあったわけではないという理解でいいのかというのが一つ、あとスマートフォン向けのところの取り組みというところは、今年は他の部品サプライチェーン見てると非常に早いというのが多く聞かれるところではあったんですけれども、御社の部品に関してはかなり想定よりも遅いというふうになっている、そういう理解で合っていますでしょうか。こちらの2点をお願いします。

伊藤 [A]：まず立ち上げのところについてはスマートフォンにおいて起きました。その結果においてシェア減があったとは考えていませんけれども、去年は逆に安定して立ち上げたことによって、要はその分の増の部分があったと考えています。

したがって、今のご質問からすると、シェア減についてはなかったんですけれども、やはりこの増える分については毀損した部分があると考えています。

そして部品の取り組み、部品というのは、われわれが載せる部品の取り組みという理解でよろしいでしょうか。

内藤 [Q]：御社の生産しているものも含めてということです。スマートフォン製造サプライチェーンにおいて、かなり前倒しで需要というのが7～9月によったという声が多く見られておりましたので、御社としてはそういった動きがあったけれども、もしかしたらあったかもしれないけれども、やはりその立ち上げ苦慮というところで、少し売上の伸びが伸び悩んでしまったと、そういう理解でいいということですか。

伊藤 [A]：はい。確かに先ほどご説明しましたけれども、上期についてはもう少し強いデマンドがありました。したがって、そこの部分において部品や材料を取り入れたということは事実であります。この影響よりもどちらかというとわれわれの損益影響とすると、いわゆる生産でうまく立ち上げられなかったところの要因が大きいという認識をしております。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

内藤 [M]：大変よくわかりました。ありがとうございました。

大久保 [M]：はい、内藤様どうもありがとうございました。続きましてモルガン・スタンレー MUFG 証券の垣内様、よろしくお願いいたします。

垣内 [Q]：モルガン・スタンレー証券の垣内です。大きく 2 点あります。

1 点目が今年度の業績の電子のところ、説明スライドでいくと 15 ページ目の営業利益が期初 100 億から 35 億に減ったところです。ちょっと私の聞き逃しもあったと思うんですが、この一過性の悪化はその上期で生産効率の悪化で 7 億ということだと思うんですが、通期で特に売上の影響のマイナス 61 億っていうのは何かブレイクダウンできるものなのか。実質の売上減がこれが 90 億円なので、その限界利益の影響のものなのか、この生産性効率の悪化の影響というのはどこに項目として入ってるのかとかですね。要は特にこの、今年度一過性で来年度は消えるであろうというような、本当に純粋な一過性というのはどれくらいあるのかということも知りたいという趣旨での質問です。これが大きい 1 点目です。

大きい 2 点目が、イーグルさんとの件についてです。まず親子上場というわけではない、持分法なんですけれども、これ議論の中で例えばこの持分を売却をして、御社がキャッシュを獲得してそれをキャッシュをいろいろ還元とか、別の成長投資に使うとか、そういうこの経営統合あるいは 100%子会社か売却かという選択はなかったのか。もう基本的には統合して技術面のシナジーもコスト面のシナジーもあるので、統合してシナジーをしたほうがいいという 1 択というか、そちらのほうが非常に大きかったのかというところの流れというか背景をお伺いしたいのと、あとこの統合後の持株会社にぶら下がる形の中で、メクテックさんがどういう、NOK 事業会社にまた含まれる形になるのか。ちょっと業態も違うので、電子事業のところの新しい持株会社にどういった形でぶら下がるのか、形をちょっと教えていただければと思います。以上、大きく 2 点お願いします。

鶴 [M]：はい。一つ目は電子、利益 61 億マイナスの内訳と生産効率悪化したとかどういうふうに関連しているかということも踏まえて、伊藤からご回答申し上げます。

伊藤 [A]：はい。まず既存分の 7 億というご説明の部分に関しては、先ほども言いましたように歩留まりのところの部分、そして変動費そして固定費がコントロールできなかったというところについては、上期ですでに解決をしております。したがって、そちらが下期の方の売上とか固定費等に影響したということはありません。そういう意味で言う一過性のものという表現をまずしています。下期のマイナスについては、売上減については、スマホ関係は約 17 億、真水の部分であったと考えておりますけれども、こちらについてはプロダクトミックスの関係で、マイナスが下がったと今、分析をしております。多分、報道等でもありますように、今回の機種において売れ筋のもの

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

と売れ筋でないものというものがあると思うんですけれども、われわれとするとやはり非常に台当たりの単価が高いものが、どちらかというと減ってしまって、廉価のほうが増えてきたという中で、この売上減があったと思っています。したがって、このスマホの減も大きな影響を受けてるんですけども、それよりもやはり今回この大きなマイナスについては、やっぱり自動車の方のマイナスが非常に大きいと考えています。先ほども説明があったと思うんですけれども、やはり特にヨーロッパの二つの大口のこのキャンセルというのは、われわれにとっては非常に大きなその打撃であって、非常に収益が厳しい生産拠点の中で、そういったものが起きてしまったということも含めると非常に大きかったと。大きなマイナス要因としては、スマホの部分と自動車の部分で、この生産減が非常に大きく効いてしまったということが大きな要因だと思っています。また、一過性の要因の中の為替の部分については、通期でいうと大体 14 億円ぐらいの影響が台湾とタイで起きてしまった。これはちょっとコントロールできる部分ではないんですけれども、そういったところが利益の押し下げ要因になってしまったと考えております。以上です。

垣内 [Q]：欧州の大口のキャンセル、BEV 関連だとしてこれなんか OEM さんとの補償とか、そういった交渉の余地というのはあるんでしょうか。

伊藤 [A]：ございます。そちらは今すでにやってるというか継続中でやっております。

垣内 [Q]：わかりました。1 点目は大丈夫です。ありがとうございます。

鶴 [A]：2 点目、イーグル工業とのアライアンスについてはアライアンスの解消ですね、持分を減らす、ないしはゼロにすること等は選択肢としてはもちろん検討のスコープには入っております。ただ、今会社の置かれてる状況、マーケットの状況、それから当社、そして先方の生い立ちも含めて、何が NOK、イーグル工業両社の株主にとって最適かという徹底した議論の中では一緒になるということで、さらに力を発揮していくということがベストな選択肢だろうと至りました。これからのグループの経営のあり方については、リーガルエンティティのフレームワークというよりはむしろマネジメントとして、バーチャルも含めてどういうふうにガバナンスを聞かせていくかというところを今主眼に置いて PMI を検討していこうというふうに思っております。リーガルエンティティのたてつけについては税務上等もございますので、そこも加味した上で、あるべき姿、それとはまた別にマネジメントとしてはこういうふうにやりたいよということを両建てで検討して、しかるべきタイミングでご説明をしていきたいと思っております。以上です。

垣内 [Q]：はい。ありがとうございます。これシナジーとかまだこれからということなんですけれども、もしご教示いただけるようでしたら、イーグルさんのその自動車とか一般産機以外のところのこの半導体とか、船用とか航空宇宙とか、こういったところは、例えば御社側が独自に有する技

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasias.com

術を融合することによって、われわれ自動車とか一般産機の話をよく聞く機会があるんですけどもこの辺ちょっとあまり聞く機会がないところなので、ここに対するクロスセルというかのシナジーというのは、技術とかビジネスの拡大という面で期待できるものなんでしょうか。

鶴 [A]：はい、お答えからするとそこも一つわれわれとしては狙っているところではあります。NOK グループとしてはやはりゴム樹脂、イーグル工業は有機材金属ということですがイーグル工業の中にもそういったゴム部品を使った複合品というのがございますし、樹脂を使ったような複合品というのもございます。ここは NOK グループに技術的にも一日の長があると思っておりますので、ものづくり、それから技術の面ではかなり両者にとってメリットもあると思っています。それから、クロスセルに関しましても、逆にこれはイーグル工業は非常に一般産業機械と言われるところに対してグローバルで販路を持っております。これは NOK がいうシール事業、GI、一般産業機械とはまた違った一般産業機械、例えばケミカルであるとかオイル&ガスとかですね、われわれは一般産業機械、建機農機とまた違う販路を持っていますので、ここはまたクロスセルのオポチュニティがあるというふうに思っています。ここも含めてどうシナジーを出していくのかというのを本日以降の PMI で検討していきたいというふうに思っています。

垣内 [M]：はい。わかりました。非常に楽しみにしておりますので。はい。引き続きよろしくお願いします。ありがとうございます。

大久保 [M]：はい、垣内様どうもありがとうございました。時間も迫ってまいりましたので、あとお一方すいません、ちょっとこちら手元で、会社名、確認できませんのでちょっとご指名の後、おっしゃっていただきたいですが、オオクラ様、よろしくお願いいたします。

オオクラ [M]：日本経済新聞社のオオクラと申します。私からも 2 点お願いいたします。

まず鶴社長に一つをお伺いいたしますが、新しい NOK グループの方の代表取締役 CEO にもご就任される予定とのことですが、自動車産業におかれまして厳しいと言われる現状の中において、改めて意義および意気込みをご本人のお言葉でお伺いできますでしょうか。

続けて 2 点目、先ほど東南アジアについてのご説明を少しいただきましたが、米国だったりとか中国、自動車産業が厳しいと言われる中で、例えばインドであったり ASEAN 市場への投資を強める部品企業も多く見られます。そうした市場において、具体的に生産能力の増強であったり、採用の強化などを見込む地域がございますでしょうか。具体的にお伺いできますと幸いです。よろしくお願いいたします。

サポート

日本

050-5212-7790

フリーダイヤル

0120-966-744

メールアドレス support@scriptsasia.com

鶴 [A]：はい。オオクラ様、ご質問ありがとうございます。そうですね、ホールディングスができるまで、私がグループ全体の CEO に就くということになります。日本自動車産業というか、日本全体のものづくりという意味でちょっと発言をさせていただきますと、やはり日本のものづくりであったりとか、グローバルでの様々な地域に貢献しているということは、これは非常に誇らしいことだと思っています。日本のものづくりだから日本のお客様だけかということではなく、われわれ掲げますグローバル企業という定義づけとしては、日本以外のお客様も含めた中華系も含めたグローバルのお客様に対して良いものを届けていくという意味ではこの日本のものづくりを全体を、僭越ながら代表するとは言いませんけれども、やはりこの思いを胸にグローバルのお客様にますます日本の良さを日本の良いものを知っていただくという意味では、ますます頑張らなくてはならないというふうに気が引き締まっているところでございます。

ご質問いただきました ASEAN インドですけれども、当社はすでにもものづくり拠点、それから販売拠点を有しております。これは当社独自もあればパートナーとの合弁という形もありますので、お客様のニーズがあればそこに出ていってものづくりで人を、雇用を作っていく、ないしは税金をしっかりとそこで納めていく。さらにはグローバルという観点で言いますと、日本の企業でありますけれどもグローバル人材が活躍すべきだというふうに思っておりまして、その辺のグローバルにタレントの見える化も進めております。そういった意味では、日本だけではなくグローバルで優秀な方を採用して、グローバルで活躍をしていただくということに全く異論はございませんので、われわれの拠点で優秀な方々を NOK グループで活躍できるような採用というの、今後ますます進めていかなきゃいけないと思っている次第でございます。以上、ご回答申し上げます。

オオクラ [M]：ありがとうございます。

大久保 [M]：はい、ありがとうございました。それでは、ほぼお時間でございますのでこれにて質疑応答を終了させていただきます。以上をもちまして、本日の決算説明会終了いたします。

皆様、大変お忙しい中ご参加いただきまして誠にありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声が不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用をしてはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com