

2026年3月期 第2四半期 決算説明会資料

株式会社エクセディ
証券コード 7278



目次

1. 中長期戦略/中期経営計画のリマインド・進捗状況
2. 2026年3月期第2四半期決算実績・通期見通し修正
3. 中長期戦略の更新・今後の取り組み

➤ 中長期戦略/中期経営計画のリマインド・進捗状況

- ✓ 中長期戦略の推進により、2025年3月期/ROEは6.4%に改善。今中計目標(6%)を2年前倒しで達成
- ✓ 今上期も順調に推移しており、2030年度/ROE目標(8%)の前倒し&上方修正を決定

➤ 2026年3月期第2四半期決算実績・通期見直し修正

- ✓ 日本のAT製品の減収&人的資本に係る費用等のコスト上昇により、前年同期比は減収減益。
但し、期初予想比では売価UP、中国のAT製品&アセアンの二輪製品の増加により想定以上の進捗
- ✓ 順調な上期に続き、下期も落ち込み要因が無いことから通期予想を上方修正(ROE: 6.6%→7.0%)

➤ 中長期戦略の更新・今後の取り組み

- ✓ 事業戦略: ROE目標を更新(2027年度: 8%、2030年度: 10%)。2025年4月に機構改革を行い、基幹事業の「稼ぐ力」の改善&新事業への経営資源の集中投入をスピードUP
- ✓ 財務戦略: キャピタルアロケーションを見直し、増加Cash75億円は成長投資or株主還元に充当予定。
尚、最適資本構成(自己資本比率60%)維持の為、総還元性向100%方針は継続
(DOE 5%を下限とする安定配当。配当300円以上/年)
- ✓ ESG戦略: コーポレート・ガバナンスを変革し、取締役の減員&独立社外役員の過半数化を実現
- ✓ SR戦略: 株主との対話拡充により、株主資本コストを低減
- ✓ IR戦略: 開示拡充に加え、機関投資家&アナリストへの能動的なアプローチ



目次

1. 中長期戦略/中期経営計画のリマインド・進捗状況
2. 2026年3月期第2四半期決算実績・通期見通し修正
3. 中長期戦略の更新・今後の取り組み

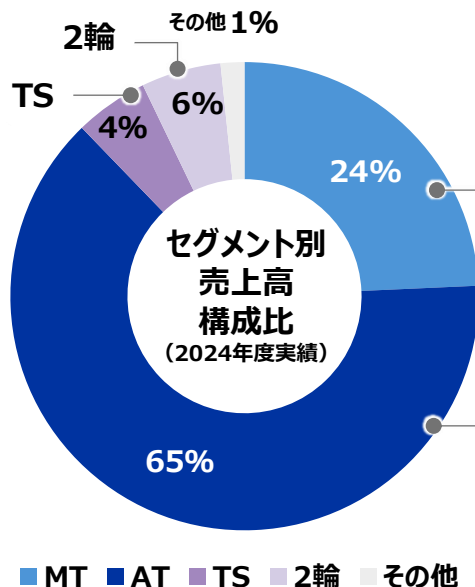
中長期戦略/中期経営計画のリマインド エクセディグループ事業概要

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

- ✓ 世界25ヶ国に52社の拠点を有し、OEM向けクラッチ/トルクコンバータで世界トップクラスのシェア（※当社試算）
- ✓ 補修品（アフター）ビジネスにおいては独自の販売網とブランド力で高い収益性を実現
- ✓ 上記の基幹事業に加え、新事業として、電動化対応製品等の開発に注力

基幹事業



MT : OEM向けクラッチ世界シェア

22.1%



クラッチカバー
クラッチディスク

世界25カ国に生産および販売拠点を保有。OEM 顧客、アフター市場の顧客を豊富に抱える。OEM 顧客は59社（うち日系19社）で世界シェアトップクラス。アフター市場の顧客は 5,500社に上り、当ビジネスは高い収益率を実現

AT : OEM向けトルクコンバータ世界シェア

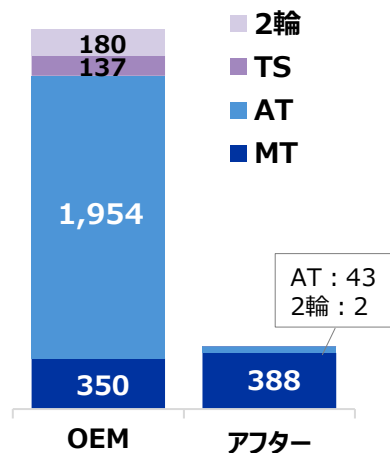
23.7%



トルクコンバータ

流体に係る解析技術および制御技術に強みを持ち、製造と販売拠点をグローバル展開していることから、国内の全自動車メーカー、海外の主要な自動車メーカーが当社製品を採用。トルクコンバータの世界シェアはトップクラス

OEM/アフタービジネス 製品構成 (億円)



新事業

これまでの駆動系部品の開発で培った、摩擦・振動・流体のコア技術を活かして、「人・物の移動を快適にする」ことを目指し、脱炭素やライフスタイルの変化などに合わせ、新製品開発を進めています



2輪／3輪BEV用
駆動ユニット



ドローン



BEV用ワイドレンジ
ドライブシステム



汎用電動駆動ユニット



スマートロボット

- ✓ 大きな変革期を迎える自動車業界において、内燃機関車減少によりOEM（AT）事業の縮小は不可避
- ✓ 2024年4月策定の中長期戦略に基づき、基幹事業の「稼ぐ力」を改善させると共に新事業創出に経営資源を集中投入し事業ポートフォリオを転換

事業ポートフォリオの転換

- 基幹事業における稼ぐ力を改善し、新事業創出に人財&資金を集中投入

基幹事業の収益力の確保&向上

- アフター：
製品ラインの拡充、新興国の補修部品市場の開拓
- OEM：
生産体制の最適化等による効率経営の追求、適正価格の実現による収益力強化

新事業の創出・育成

- 協業等により不足資源を外部から獲得し電動化戦略を加速
- プロジェクトへの経営資源の優先投入、早期実現
- さらなる新事業の創出

事業戦略のKPI（2030年度目標）

ROE 更新

8%→10%

営業利益

300億円

<営業利益率 9%>

売上高

3,300億円

新製品売上高比率

30%

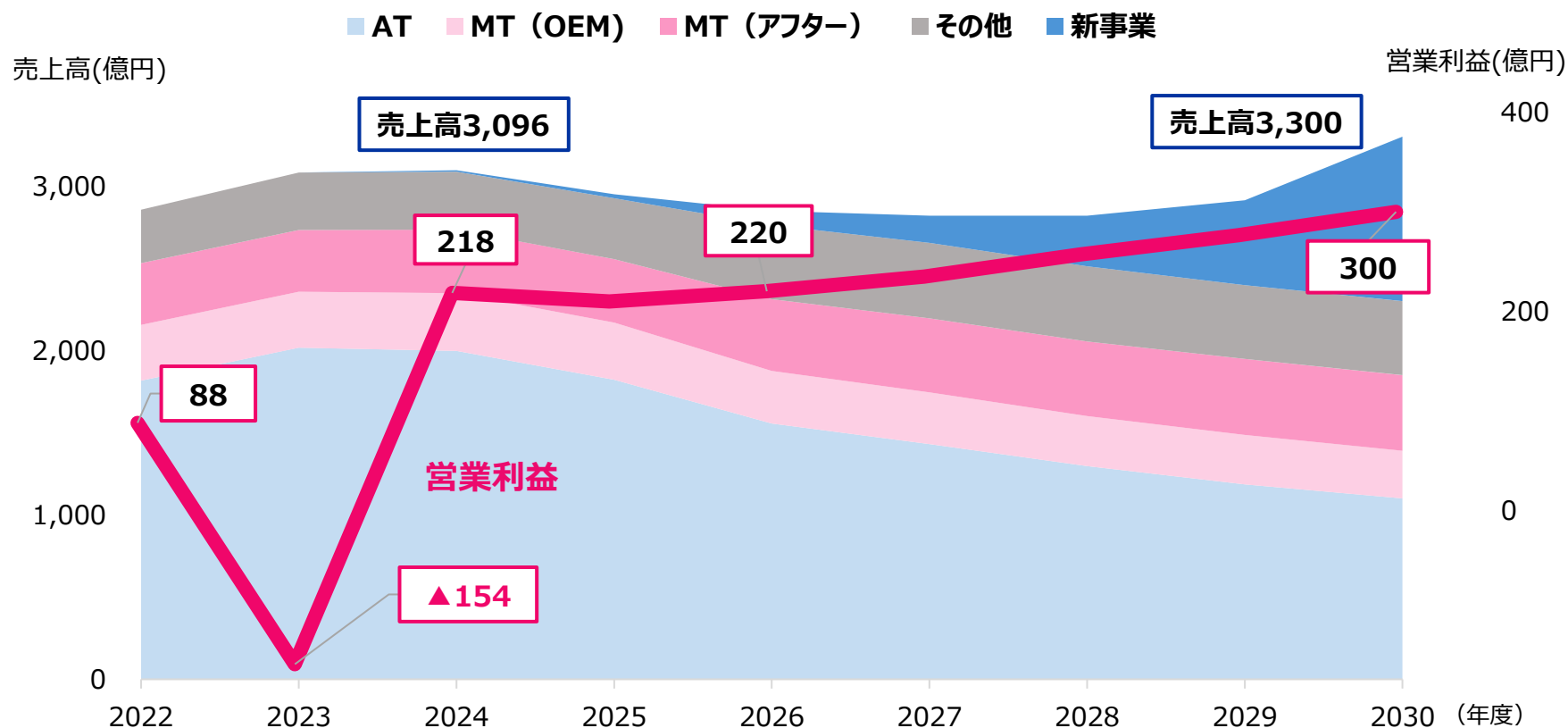
中長期戦略/中期経営計画のリマインド 2030年度に向けたロードマップ

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

- ✓ 中長期戦略の推進により、AT事業偏重から3つの事業（AT・MT・新事業）のバランスが取れた事業ポートフォリオへの転換を目指す

2030年度に向けて事業ポートフォリオを転換し「稼ぐ力」を改善



中長期戦略/中期経営計画のリマインド ROE目標の前倒し&上方修正

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

- ✓ 2025年3月期/ROE実績は6.4%。中計最終年度の当初目標（6%）を2年前倒しで達成
- ✓ 順調な進捗状況を踏まえ、2030年度/ROE目標（8%）の前倒し&上方修正を決定

	単位：億円	2025年3月期 実績 (中計初年度)	2026年3月期 予想 (中計2年目)	2027年3月期 目標 (中計3年目)	2028年3月期 目標 (2027年度)	2031年3月期 目標 (2030年度)
更新前	売上高	3,096	2,850	2,800	開示無し	3,300
	営業利益 対売上高比率	218 7.1%	190 6.7%	200 7.1%		300 9.1%
	ROE	6.4%	6.6%	6.7%※		8.0%

更新後	売上高	3,096	2,950	2,850	2,820	3,300
	営業利益 対売上高比率	218 7.1%	210 7.1%	220 7.7%	235 8.3%	300 9.1%
	純利益 対売上高比率	127 4.1%	125 4.2%	138 4.8%	148 5.2%	186 5.6%
	ROE	6.4%	7.0%	7.5%	8.0%	10.0%

※2024年4月中計公表時目標 6.0%から2025年4月に更新

2030年度に向けた中長期目標

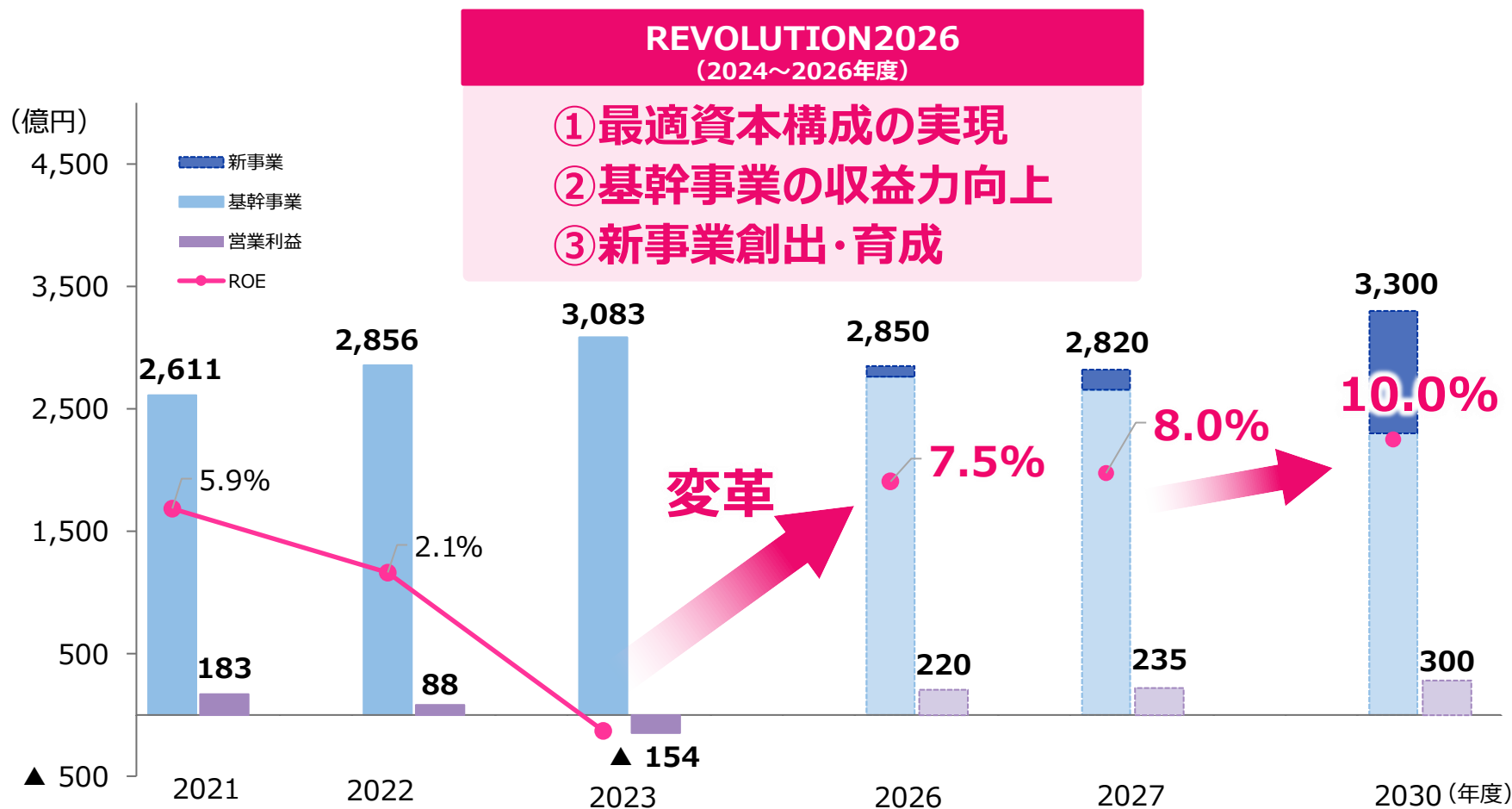
- ✓ **基幹事業：** AT事業は数量減に伴い売上高が逡減するも、売価の適正化等により収益性を改善
MT事業は収益性の高いアフタービジネスの伸長により、利益額を拡大
- ✓ **新事業：** 基幹事業で稼いだ資金で新事業を創出し、2030度迄に事業の柱の一つに育てる

		売上額（億円） /売上構成比			営業利益額（億円） /営業利益率		
		2024年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標	2024年度 実績	2027年度 目標	2030年度 目標
基幹 事業	AT (OEM&アフター)	1,997	1,430	1,100	124	100	85
		65%	51%	33%	6%	7%	8%
	MT (OEM)	350	315	290	22	15	15
		11%	11%	9%	6%	5%	5%
	MT (アフター)	388	450	460	86	105	115
		13%	16%	14%	22%	23%	25%
	その他 (TS・二輪/ OEM&アフター)	352	460	450	33	40	35
		11%	16%	14%	10%	9%	8%
		3,087 100%	2,655 94%	2,300 70%	265 9%	260 10%	250 11%
新事業		9	165	1,000	▲ 17	10	100
		—	6%	30%	—	6%	10%
TOTAL※		3,096	2,820	3,300	218 7%	235 8%	300 9%
		ROE▶			6.4%	8.0%	10.0%

ROE

※営業利益は全社費用考慮後の数値

- ✓ **今中計（2024-2026年度）は2030年度目標の達成に向けた「変革期」**
- ✓ **財務戦略の推進により、最適資本構成を2024年度に実現済み。基幹事業の収益力向上、新事業創出・育成については事業戦略を推進中**



①最適資本構成の実現

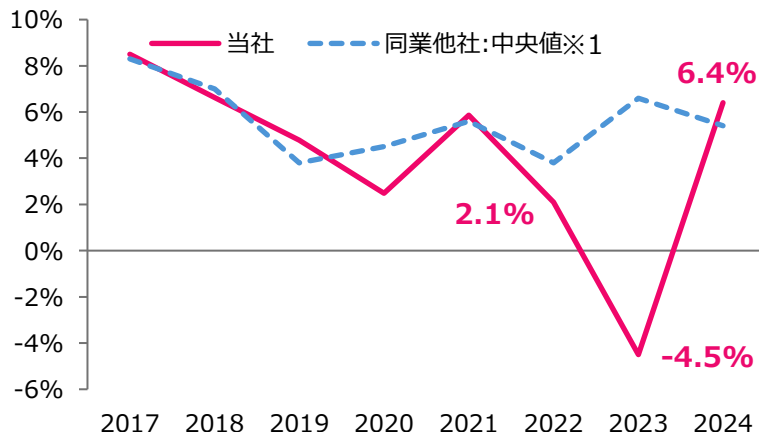
- ✓ 2024年3月期以前はROEが株主資本コストを下回る状況、及びPBR 1 倍割れが常態化
- ✓ 2024年10月、最適資本構成の実現に向けた大口株主との対話を踏まえ、財務戦略を更新
- ✓ バランスシートを変革し、今中計/ROE目標を2年前倒しで達成（PBR 1 倍割れを解消）

課題 (2024年3月末時点)	大口株主の要望 (2024年6—9月)	財務戦略の更新 (2024年10月)	取り組み (2025年9月末時点)
PBR 1 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%> ① BEV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	2026年度/ROE目標を“2年前倒し” で達成(ROE:6.4%) PBR:1.04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	最適なBSを“1年前倒し”で構築 (自己資本比率:59.4%、JCR格付A+維持※2)
	株主還元の見直し		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	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	増配(年間120円→300円以上※3)
	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		追加・自己株式取得300億円(計450億円)

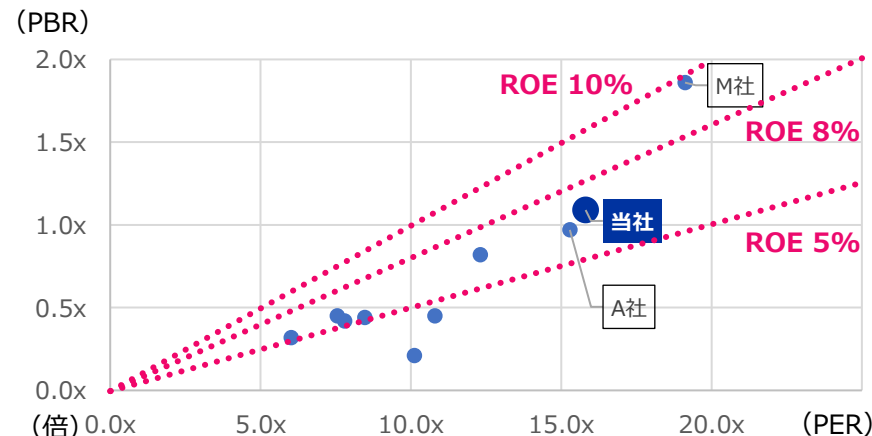
①最適資本構成の実現

✓ ROE改善に伴い、PBR・PERも向上し、同業他社に劣後しない水準を実現

ROE



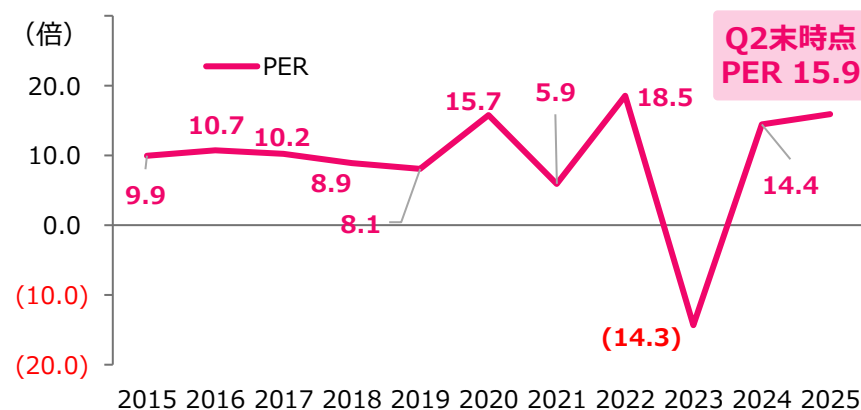
同業他社※2とのPBR・PER比較※3



PBR



PER



※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26社 ※2:駆動系を中心とする自動車部品製造会社10社

※3 当社調べ (2025年10月15日時点株価)

②基幹事業の収益力向上 & ③新事業創出・育成

✓ **さらなるROEの向上を目指し、以下の事業戦略を取組み中。一部、当期業績にて効果発現**

基幹事業 の収益力 向上	OEM	✓ 効率運営の追求、米国生産拠点の採算性向上 ✓ コスト上昇分の売価転嫁、適正価格の実現に向けた交渉 ✓ 新興国の2輪需要の取り込み	人的資本の強化 ✓ 「従業員持株会向け譲渡制限付株式付与制度」導入 (約200万円/人、総額59億円) ✓ 機構改革を実施。人的資本配分の最適化に取り組む中
	アフター	MT	
		AT	
		その他	
新事業 創出・育成		✓ 協業等により不足資源を外部から獲得し電動化戦略を加速 ✓ プロジェクトへの経営資源の優先投入、早期実現 ✓ M&Aの積極活用等によるさらなる新事業の創出	



目次

1. 中長期戦略/中期経営計画のリマインド・進捗状況
2. **2026年3月期第2四半期決算実績・通期見通し修正**
3. 中長期戦略の更新・今後の取り組み

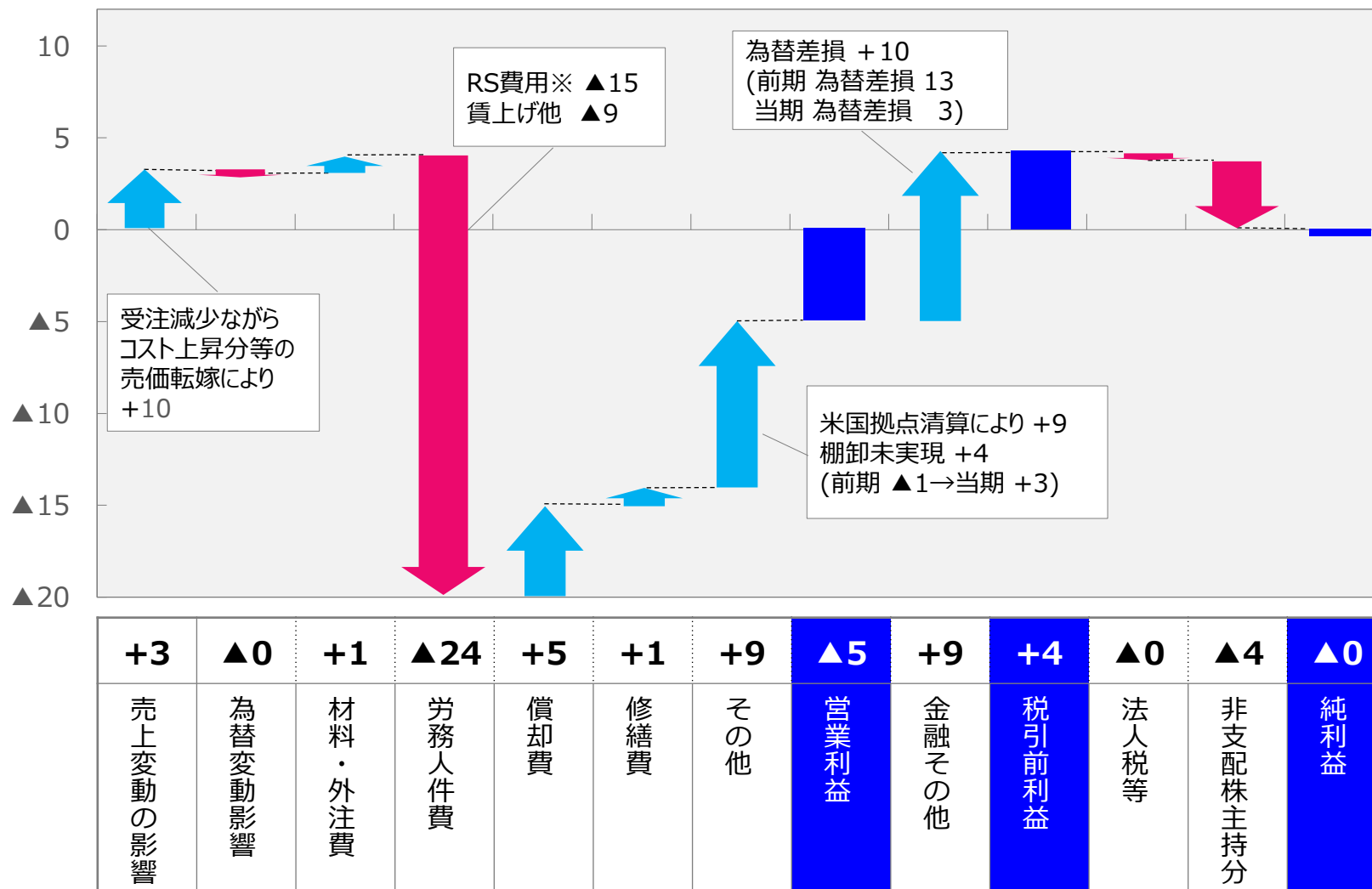
- ✓ **売上高** : 日本のAT製品減少や米国子会社の撤退及び為替影響により前期比では減少も、日本での売価アップ（コストアップの売価転嫁等）と中国AT製品及びアセアンの二輪製品の増加等があり期初想定を上回る進捗
- ✓ **営業利益** : 不採算であった米国子会社の撤退による利益増加要因があるも、日本での減収及び人的資本に係る費用等のコスト上昇により前期比では減少。ただし期初予想比では、売価アップや中国のAT製品・アセアンの二輪製品増加により想定以上のペースで進捗
- ✓ **純利益** : 為替差損の減少により純利益は前期比で横ばい、期初想定を上回る進捗

単位：億円	2025年3月期 第2四半期 決算実績	2026年3月期 第2四半期 決算実績	増減	増減率
売上高	1,538	1,481	▲ 56	▲ 3.7%
営業利益	113	108	▲ 5	▲ 4.6%
対売上高比率	7.4%	7.3%	▲0.1pt	－
純利益	63	63	▲ 0	▲ 0.4%
対売上高比率	4.1%	4.2%	+ 0.1pt	－
ドル円レート（平均）	152.3	146.6	▲ 5.7	▲ 3.8%

4月25日発表 2026年3月期 通期予想	進捗率
2,850	52.0%
190	56.9%
6.7%	－
120	52.3%
4.2%	－
143.0	－

2026年3月期上期実績 vs. 2025年3月期上期実績

(単位：億円)



※RS費用：2025年3月期実施の従業員持株会向け株式付与に伴う労務人件費

2026年3月期 予想 通期業績見通し修正について

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

- ✓ 上期の業績が当初の想定を上回って推移したこと、およびその傾向が下期も継続すると見込まれることから、下記のとおり通期業績見通しを修正

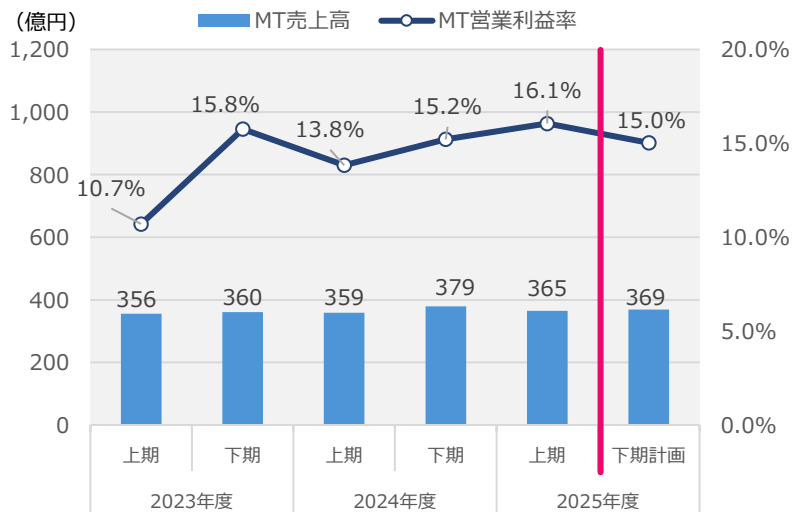
単位：億円	2025年3月期 通期実績	4月25日発表 2026年3月期 通期予想 A	10月29日発表 2026年3月期 通期予想 B	増減 (B-A)	増減率 (B/A)
売上高	3,096	2,850	2,950	+ 100	+3.5%
営業利益	218	190	210	+ 20	+10.5%
対売上高比率	7.1%	6.7%	7.1%	+ 0.4pt	—
純利益	127	120	125	+ 5	+4.2%
対売上高比率	4.1%	4.2%	4.2%	—	—
ROE	6.4%	6.6%	7.0%	+ 0.4pt	—
ドル円レート（平均）	152.5	143.0	146.0	+ 3.0	+ 2.1%

2026年3月期 予想 事業セグメント別業績推移

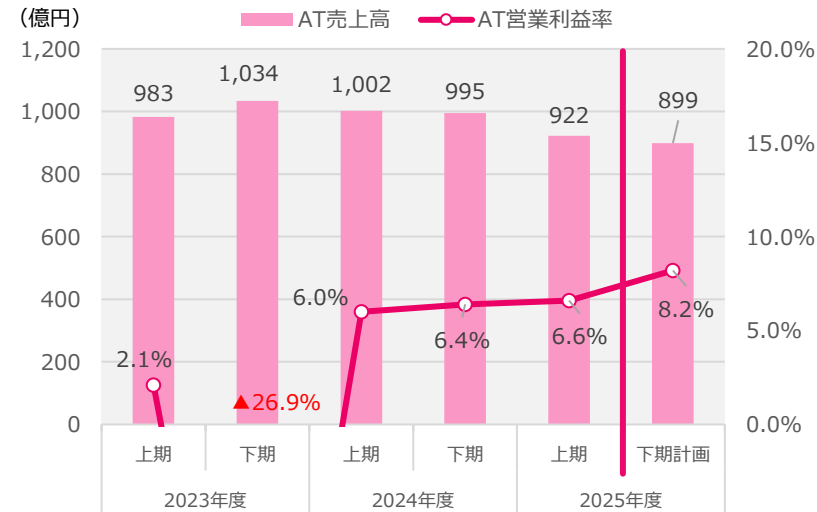
Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

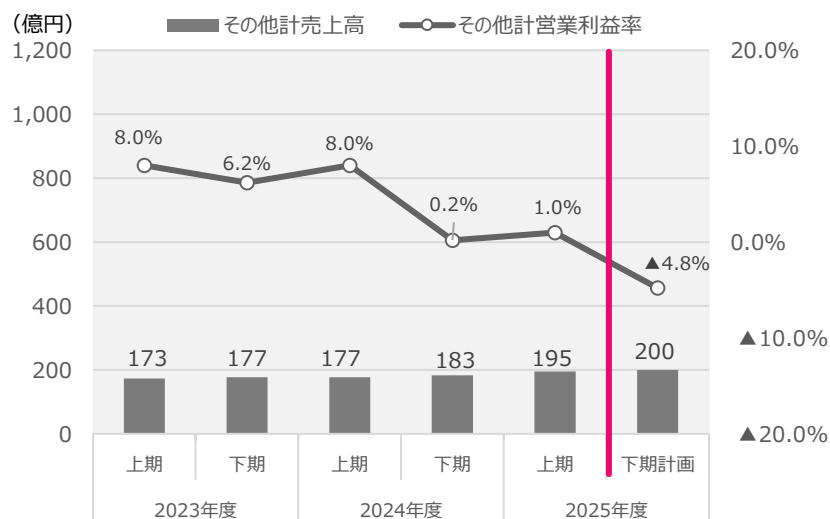
MTセグメント



ATセグメント



その他セグメント

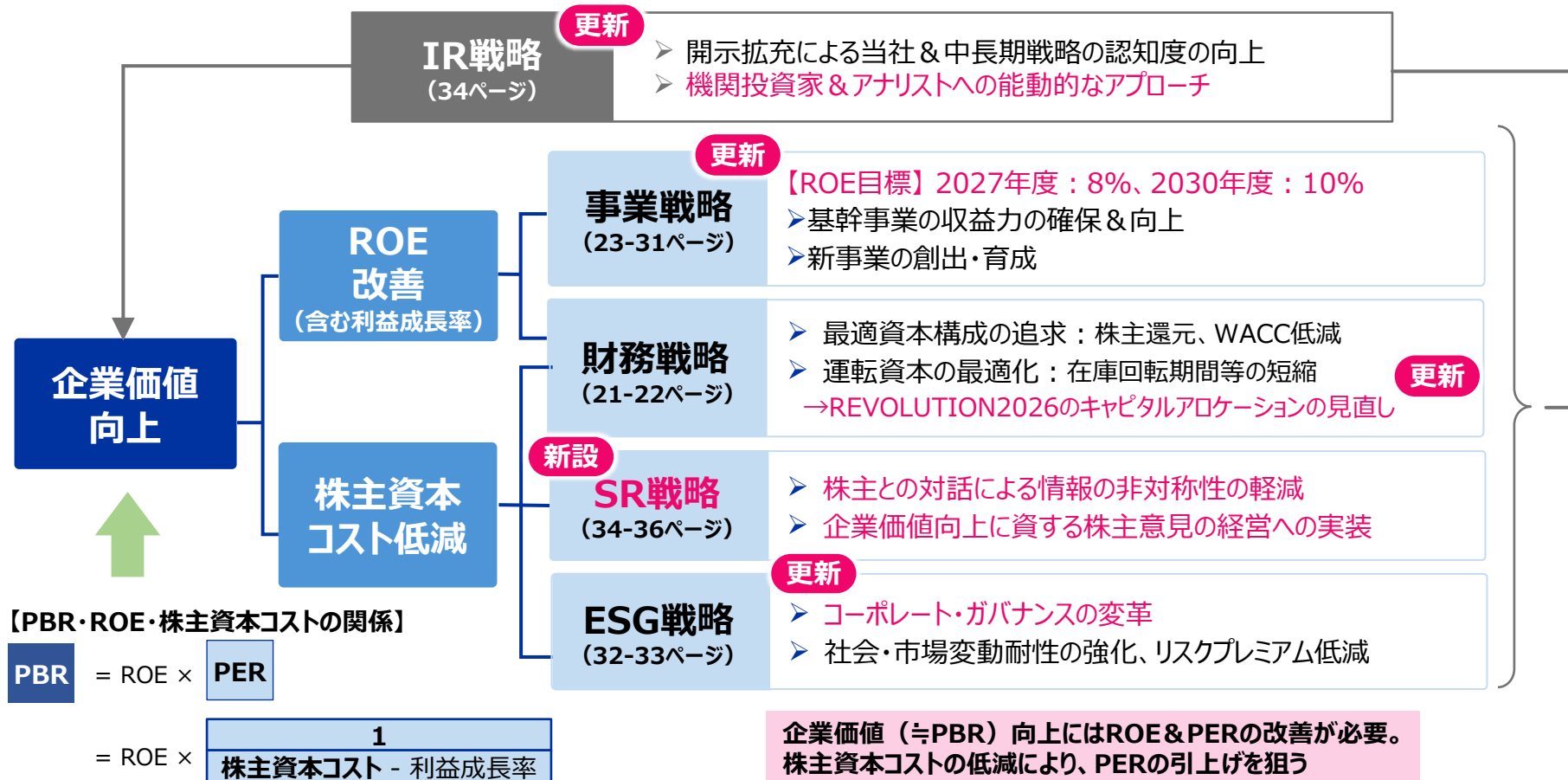


※その他セグメントには
新事業立ち上げに係る
費用影響を含みます



目次

1. 中長期戦略/中期経営計画のリマインド・進捗状況
2. 2026年3月期第2四半期決算実績・通期見通し修正
3. 中長期戦略の更新・今後の取り組み



- ✓ 当社グループは資本コスト&株価を意識し、事業戦略・財務戦略・ESG戦略・IR戦略の遂行により企業価値（≒PBR）の向上取組みを推進中
- ✓ 今般、SR戦略を策定。株主との対話拡充を通じて、情報の非対称性軽減 & 株主意見の経営への実装を図り、株主資本コストの低減に繋げる

2024年度-2026年度のキャピタルアロケーション

Cash Flow（3年間累計）

IN

OUT

営業CF

810億円

更新
870億円

更新
運転資本圧縮等 70億円

更新
政策保有株式売却 15億円

財務レバレッジ活用
300億円

更新投資
150億円

成長投資
300億円

更新
成長投資or株主還元 検討中
(成長投資に充当しない場合は
株主還元) 75億円

株主還元

配当 280億円

自己株式取得 450億円

更新投資

2024年度実績：39億円 2025年度見込み：61億円

成長投資

新事業の創出に向けて戦略&機動的に資金投下
M&Aの専任部署新設し中計の利益目標達成を目指す

2024年度実績：49億円 2025年度見込み：40億円

株主還元

最適資本構成を維持する為、2025～2026年度
2年間トータルで総還元性向100%とする

① 配当

更新
DOE 5%を下限とし、安定配当を継続
2025年度から1株当たり配当金を年間300円以上に増額

② 自己株式取得

企業価値&資本効率向上に向け、
2024年度に自己株式取得450億円を実施

- ✓ 営業CFの上振れ&政策保有株式の全株売却により、Cash-INが75億円増加見込
- ✓ 企業価値向上に向け、成長投資に優先配分方針だが、充当しない場合は株主還元予定

企業価値&資本効率向上を目指した株主還元

					変革/REVOLUTION 2026（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 中間：100円 期末：150円	年間 300円 以上	年間 300円 以上
	中間：30円 期末：30円	中間：40円 期末：50円	中間：45円 期末：45円	中間：60円 期末：60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※	1.4%	1.9%	1.9%	2.6%	5.2%	DOE5%下限 更新	
自己株式取得	-	-	-	-	450億円	経営環境の変化を踏まえ、検討	

【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

✓ DOE 5%を下限とし、安定配当を継続

✓ 中計期間終了後も適正な自己資本額の超過分につき、配当を中心に還元予定

中長期戦略の実現に向け、2025年4月1日付にて機構改革を実施

中長期戦略	事業ポートフォリオの転換	
	基幹事業における稼ぐ力を改善し、新事業創出に人財 & 資金を集中投入	
	基幹事業の収益力の確保 & 向上	新事業の創出・育成
	➤ アフター：製品ラインの拡充、新興国の補修部品市場の開拓 ➤ OEM：生産体制の最適化等による効率経営の追求、適正価格の実現による収益力強化	➤ 協業等により不足資源を外部から獲得し電動化戦略を加速 ➤ プロジェクトへの経営資源の優先投入、早期実現 ➤ さらなる新事業の創出

組織変更 (打ち手)	開発本部 & 生産技術本部の再編（新たな価値の創造）
	開発 & 生産技術部門を既存事業・新事業担当に分割の上、基幹事業本部や戦略事業本部に統合
	基幹事業本部の新設（効率運営の追求）
	開発・生産技術の既存事業部門 & 全製造本部を統合
	戦略事業本部の新設（新事業の創出・育成、アフター事業の拡充）
	新事業関連部門を統合、M&A専任部門を新設。アフター関連部門を集約
	経営戦略推進本部の新設（中長期戦略の企画・モニタリング、経営資本の最適配分）
	管理本部 & グローバル人材開発本部を統合

- ✓ 中長期戦略（基幹事業の収益力の向上）& 「新事業の創出・育成」 推進上の課題に迅速 & 適切に対応すべく、明確な目的をもって組織を変革し、「事業ポートフォリオの転換」を実現していく

(2024年度実施済の施策) 事業環境変化に対応し、最適な生産体制を構築

- ・ 米州：「エクセディアメリカ」を清算、他拠点（日・中・墨）に生産移管
- ・ 中国：2拠点にて早期退職による人員体制のスリム化（2割弱）
- ・ 日本：トルクコンバータ組立工程における小ロット対応、多品種混流生産による効率化



トルクコンバータの小ロット生産ライン

(2025年度以降の施策) 適正価格の実現&効率運営の追求、新興国の2輪需要の取り込み

- ・ グローバル：コスト上昇分の顧客への売価転嫁 & 適正価格の実現に向けた活動の強化
生産体制の最適化を含めた効率運営の追求
(ラインの寄せ止め、多品種混流ライン等)
- ・ 米州：摩擦材製造拠点「ダイナックスアメリカ」における赤字改善（不採算製品削減、不良低減等）
- ・ アジア：インド、インドネシアにおける2輪需要の取り込み

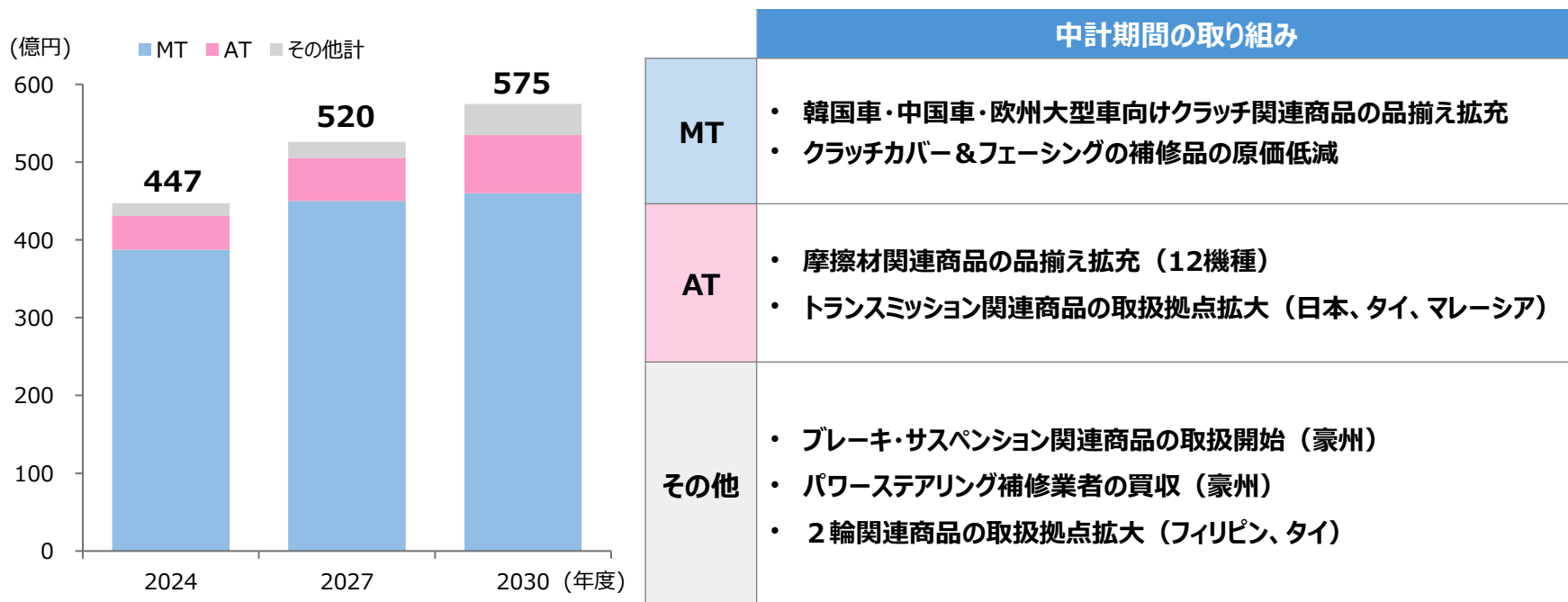
- ✓ 2024年度からグローバル生産体制最適化に着手、2025年度以降もさらなる効率化施策を実施
- ✓ コスト上昇分の顧客転嫁&適正価格の実現による利益率向上、新興国2輪需要取り込みを狙う

2030年度目標&戦略

アフター製品売上高
575億円

- MT補修品の品揃え拡大&原価低減による価格競争力UP
- AT補修品ビジネスの拡充（オセアニアモデルのグループ内展開）
- ブレーキ・サスペンション等 その他補修品ビジネスの強化

セグメント別売上高計画（連結ベース）と中計期間の取り組み



✓ MTアフターで培ったグローバル販売網を活用すべく、既存商品の品揃え拡充、新商品の取扱開始を推進中

約50年の歴史で築いたグローバル「販路」

世界11ヶ国・22社（販社＆生産・販社）が200ヶ国弱をカバー



2024年度売上高上位7 販社（億円）

	会社名	所在国	売上高
1	エクセディシンガポール	シンガポール	69
2	エクセディグローバルパーツ	米国	66
3	エクセディクラッチヨーロッパ	英国	54
4	エクセディオーストラリア	豪州	52
5	エクセディラテンアメリカ	パナマ	50
6	エクセディミドルイースト	UAE	45
7	エクセディ広州	中国	15

アフターの特性に応じて磨き上げた「ブランド力」

【アフター/特性】商用車において補修部品の定期交換需要有り

- ✓ 当社はOEMシェア(22.1%)が高く、OEM品質である為、交換時における指名率も高い
- ✓ 即納体制 & 知見豊富なアフター営業人材により代理店・部品商から高い信頼



Automechanika HCM, Vietnam

- ✓ 50年掛けて築きあげた「販路」と「ブランド力」が強み
(販路) 販社＆生産・販社22社で200ヶ国弱をカバー <顧客数5,500社>
(ブランド力) OEM品質、即納体制 & 知見豊富なアフター人材により顧客から高い信頼

中長期戦略の更新 事業戦略/新事業：全体像

Drive our future.

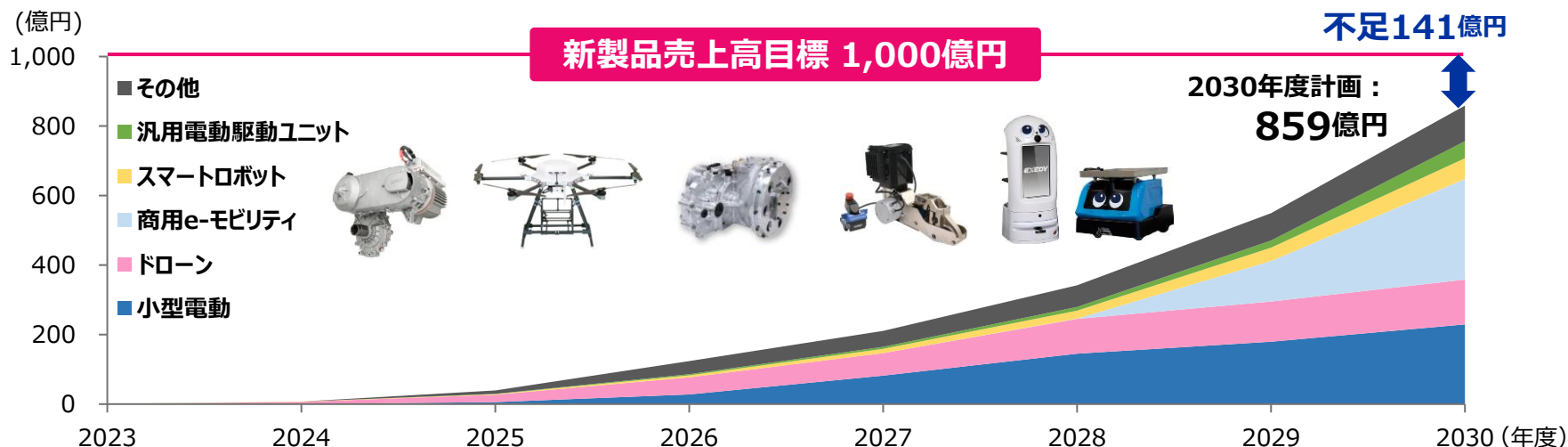
創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

新事業における2030年度目標&施策

新製品売上高
1,000億円

- 協業等により不足資源を外部から獲得し電動化戦略を加速（当社の強み×外部知見）
- プロジェクト（PJ）への経営資源の優先投入、早期実現
- M&Aの積極活用等によるさらなる新事業の創出

プロジェクト推進中の電動化製品の売上高計画



- ✓ 以下5案件を含め、2030年度/売上高計画は859億円。目標1千億円に向け、更なる新事業を創出・育成中
①小型電動 ②商用e-モビリティ ③ドローン ④スマートロボット ⑤汎用電動駆動ユニット
- ✓ 2025年4月、新事業担当本部（戦略事業本部）& 部署（M&A戦略部・インキュベーション推進部・新事業開発支援部）を新設し、新事業創出・育成をスピードアップ

	小型電動	商用e-モビリティ	ドローン	スマートロボット	汎用電動 駆動ユニット
製品					
2030年度 売上高計画	242億円	289億円	129億円	60億円	50億円
ターゲット 市場	インド/2輪&3輪 市場 ・国策で電動化ニーズ大	日本/商用車市場 ・国策で電動化ニーズ大 ・現行技術では駆動力& 航続距離不足	日本・北米/産業用 ドローン市場（点 検・農業・物流） ・日本製品に高ニーズ	日本・米国/運搬・ 屋内配送・接客市場 ・人手不足で自動化・省 人化ニーズ有り	日本・海外/製造 業・工場、物流業・倉 庫 ・安全&快適な運搬ニ ーズの高まり
製品の 優位性 （活用する 当社技術）	モータサイズ不変で発 進時の駆動力UP&円 滑な変速を実現 （CVT）	【WREV】モータサイ ズ不変で発進時の駆 動力UP&円滑な変速 を実現（トルクコンバータ） 【SHEV】少バッテリー で航続距離を確保	絶対に事故の許されな い車載品質製品の提 供（品質保証体系）	カスタマイズ性の高い プラットフォームにて、 ノーコードアプリや他シ ステム・サービスと簡単 に繋がるAPIを提供 （システムデザイン力）	滑らかな発進・柔ら かな停止・自動ブレーキ を実現（応力・構造等 の解析技術）
製品動画	3輪BEV用CVTユニット 【 動画リンク 】	商用SHEVシステム 【 動画リンク 】	消防救助大会で放水デモ 【 動画リンク 】	Neibo パワフルロボット 【 Youtube 】	電動アシストタガ ー【 Youtube 】

✓ ターゲット市場のニーズを明確化の上、上記優位性の訴求により能動的にアピール中

TOPIC

インドにて3輪バッテリー電気自動車向け高性能駆動ユニットの量産を開始。
2025年9月25日に初出荷



当社のCVT駆動ユニットを搭載する車両
“RAGE+ CVT Pro”

当社が内燃機関車で培ったCVT等の変速機能&出資先STARYA社のモータ技術を融合し、**新たな駆動ユニットを開発**。当社出資先/インド商用3輪BEVメーカー大手OMEGA SEIKI社の開発車両に搭載され、**インド国内にて販売予定**

TOPIC

SHEV・WREVシステムを搭載した原理試作車両の顧客向け試乗会を 2025年9月から実施中



当社 代表取締役社長 吉永も
試乗し、性能を確認

SHEV & WREV搭載の原理試作車両を**商用車メーカー、運送事業者等**に披露、
次フェーズに向け評価を収集

SHEV：「自己発電しながら走れるEV」

自己発電によりBEVよりも少ないバッテリー搭載量で長距離走行可能で、補給時間も短い

WREV：「発進性&加速力、登坂性能を高める商用EV用駆動ユニット」

当社の強みである流体技術をモータに組み合わせ駆動性能を向上させ、滑らかな加速を実現

TOPIC

当社出資先の開発ドローンが全国消防救助技術大会で放水デモを実施

(主催：一般財団法人全国消防協会)

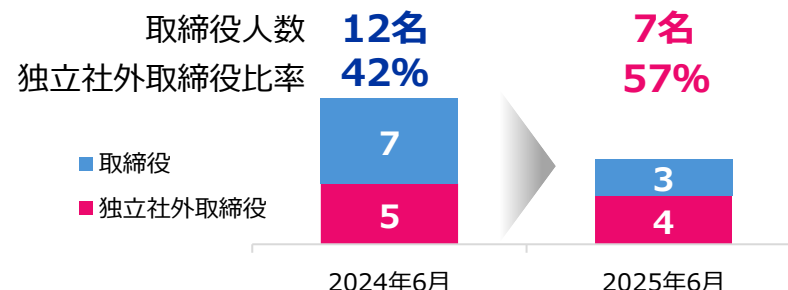


当社出資先baibars社が開発し、WorldLink&Company社が国内導入を進める
消防用ドローンの放水デモンストレーションを実施。複雑な地形や高所ではしご車の届か
ない位置からでもGPS誘導により安定した飛行とピンポイント消火を実現

経営の透明性・独立性の向上

本年の株主総会において、**取締役のうち過半数となる4名の独立社外取締役**を選任

独立した客観的な立場から、実効性の高い監督を実施するとともに、**取締役会の人数を絞る**ことでより**活発な意見交換**を実施



指名/報酬委員会の実効性改善

任意の**指名委員会・報酬委員会の委員長を独立社外取締役**とするとともに、審議の充実に必要な情報提供を強化すべく**事務局の人員を大幅に拡充**

◆指名委員会での活動

経営課題をディスカッションする常勤役員による会議への委員の参加や次世代幹部候補のセレクションへの関与などを通じて、候補者選定の充実を図る

役員報酬のKPI連動及び変動割合の拡大

株主と利害を一致させ、**企業価値増大への貢献意識**を高めるため、**株式報酬比率を向上**

◆報酬委員会で議論されてきた今後の方向性

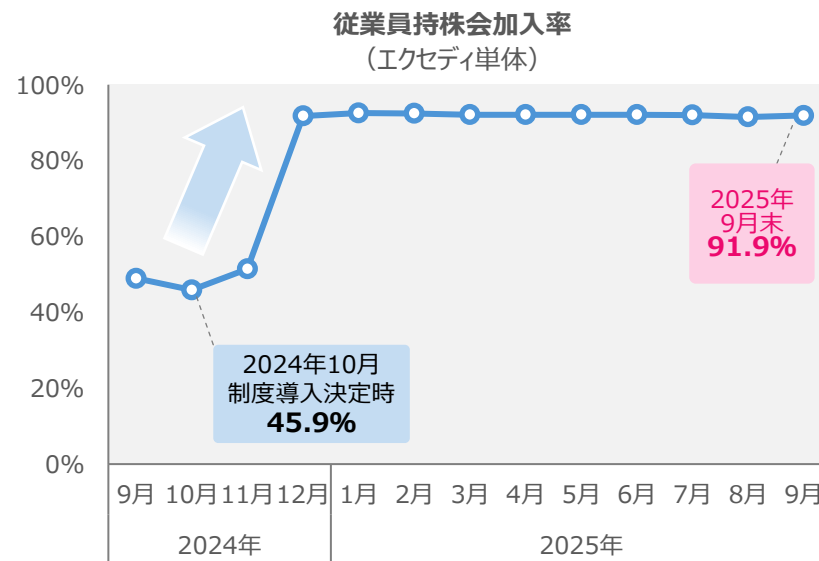
- ① 持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、指標を見直す：ROE、連結営業利益額、Net GHG削減率
- ② 業績連動型の譲渡制限付株式報酬の導入

取締役報酬構成割合イメージ

報酬の種類	従来	2025年度 (見込み)
基本報酬（月額報酬）	80	55
賞与（短期インセンティブ）	10	10
株式報酬（中長期インセンティブ）	10	35

人的資本の強化に係る主な取組み：従業員持株会向け譲渡制限付株式付与制度の導入

目的	① 人的資本強化（福利厚生の拡充） ② 従業員の経営参画意識の醸成 ③ 中計（REVOLUTION2026）の推進
対象	本制度に同意した当社従業員
付与株数	当社株式 約126万株（494株/人）
付与金額	59億円（約200万円/人）
払込期日	2025年2月28日



- ✓ 中期経営計画の完遂への決意を期待し、全従業員向け株式付与制度を導入（本スキームで100万円以上/人の規模は日本初）
- ✓ 施策意図を、代表取締役がタウンホールMTG（26回）で全従業員に伝えた結果、従業員持ち株会の加入率が91.9%※に上昇
- ✓ 従業員持株会の株主順位が10位（2024年9月末/1.29%）から6位（2025年9月末/4.80%）に上昇



タウンホールMTGで代表取締役から従業員へ説明

SR&IR戦略

新設

SR戦略

株主資本コストを低減する為に、株主との対話拡充により情報の非対称性の軽減に努め、企業価値向上に資する株主提案を経営に実装することで当社業績に対する投資家の確信度を高めていく

更新

IR戦略

当社株式の出来高向上 & 株主構成の変革（同業他社比、個人株主比率が過大）を企図して、開示情報を拡充しつつ、中長期保有指向のファンダメンタル重視の機関投資家 & アナリストへ能動的にアプローチしていく

経営の
PDCA

対話内容を取締役会、経営会議で議論し、さらなる経営改善へ

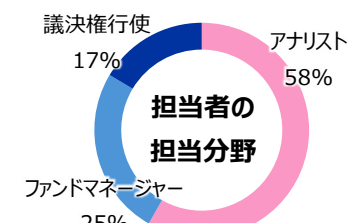
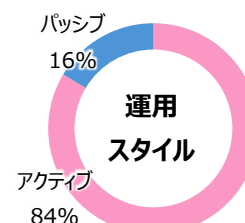
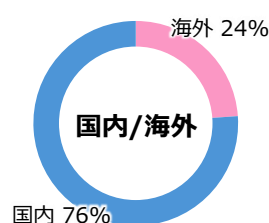
SR&IR体制

担当役員：代表取締役専務執行役員、担当部署：ESG・IR推進部（2024年4月設立、専任者2名）

対応担当者	決算説明会	SR MTG	IR スモールMTG	IR 1on1 MTG
代表取締役社長	●			
代表取締役専務執行役員 経営戦略推進本部長	●	●	●	
経営戦略推進本部 サステナビリティグループ長 兼 ESG・IR推進部長				●

対話を行った株主・投資家の概要（2025年度上期）

	FY2024 上期	FY2024 下期	FY2025 上期
対話先数 ※のべ社数	48	27	67
1 on 1 IRMTG	23	23	23
SR MTG	10	2	11
スモールMTG	15	—	33
協働対話フォーラム	—	2	—



- ✓ 2024年4月の専任部署の新設以降、株主・投資家との対話を拡充中
- ✓ SR戦略にて株主資本コストの低減を図り、IR戦略にて流動性向上 & 株主構成変革を実現

項目	提案	対応
ROE改善 & 最適な 資本構成	① この1年でROEを大きく改善できたので、2030年度のROE目標（8%）を前倒しにして欲しい（7社） ② 2030年度のROE目標を上げて欲しい（3社） ・ROE10%以上を目指して欲しい（2030年度以降でも可）	①② 今般、2030年度ROE目標の前倒し&上げを決定 （2027年度）8% （2030年度）10%
	OEM事業の営業利益率を改善させて欲しい（2社） ～含む売価の適正化交渉	年次値下げが一般的な自動車業界において、「売価の適正化交渉」は異例な提案となる為、2024年9&12月開催の役員合宿にて議論。加えて、代取専務が営業担当者と面直で対話し、同担当者のマインドセットを変革。BEV化に伴い当社ビジネスが縮小していく中、供給責任を果たすには売価の適正化に係るお客様のご理解が不可欠となる為、2025年1月からお客様宛て当社事情の説明を順次開始。現在、お客様と本件交渉を実施中
	ROE改善に向けたバランスシートの考え方（特に自己資本水準）&それを実現する方法を検討して欲しい（7社）	2024年10月、最適な自己資本比率（68→60%）&実現方法（増配&追加の自己株式取得300億円）につき、決定。 2025年4月、最適な資本構成を実現済み
株主還元 方針	最適な資本構成の実現の為、以下・株主還元を拡大して欲しい ① 増配（4社：国内/パッシブ投資家） ・自己資本比率の適正化に向けて配当を高水準にすべき ② 拡大不要（2社：国内/パッシブ投資家） ・当社は新事業を伸ばす時期。株主還元拡大は今ではない ③ 自己株式取得（1社：海外/アクティブ投資家） ・目標自己資本額を定め、余剰資本は自己株式取得に充当すべき	上記「最適な資本構成」の実現方法として、キャッシュフロー&多様な株主提案を踏まえ、総合的な判断により、2024年10月、株主還元方針の見直しを決定。増配&追加の自己株式取得を実行済み
	下限配当へのコミットメントを強化して欲しい（2社）	2024年10月、株主還元方針にDOEを導入 （2024年10月）DOE4%を目指す （2025年4月）DOE5%を目指す
ガバナンス 体制	① モニタリングと執行の分離によるガバナンス強化&執行速度UPを図って欲しい（1社） ② 指名・報酬委員会の実効性を改善して欲しい（3社） ③ 役員報酬をKPIと連動させて欲しい（3社） ④ 取締役の自社株保有を増加させて欲しい（1社）	2025年度上期、①～④につき、対応済み（詳細は32ページご参照） ① 取締役会のスリム化（11→7名）&社外役員の過半数化により、ガバナンス強化&執行速度UPに資する体制を構築 ② 両委員長に社外役員を任命、それぞれの事務局を人事部&人材組織開発部とし、職務や権限等を整理中 ③ 役員報酬と連動させるKPIとして、ROEを決定済み

項目	提案	対応
情報開示	2030年度売上・利益目標の蓋然性を担保する情報（セグメント別の売上・利益目標等）を開示して欲しい（3社）	本資料にて開示済み（8～9ページ）
	事業戦略 貴社株価は割安。以下要因あり、開示を充実して欲しい（1社） ① 将来的な利益成長が信じられておらず、2030年度目標の事業別利益額の見通しを開示すべき ② 既存事業の残存者メリット最大化を実績として見せることが必要。AT製品の値上げを是非実現させ、成果として開示して欲しい	① 本資料にて開示済み（8～9ページ） ② 前述の通り、2025年1月からお客様宛て当社事情の説明を順次開始。現在、お客様と本件交渉を実施中
	新事業 新事業に係る売上目標の蓋然性を担保する情報を開示して欲しい（3社）	新事業 & 5プロジェクトに係る情報を2024年10月に開示済み（含む売上目標）
	成長投資に係るルールを開示して欲しい（2社） ～新事業やM&Aに係る投資判断基準、撤退ルール等	次回「統合報告書2025」にて開示見込
	ガバナンス 指名・報酬委員会の活動情報を開示して欲しい（2社）	次回「統合報告書2025」にて開示見込
	社外役員に係る以下情報を開示して欲しい ① 活動状況（2社） ② SR面談（2社）	① 「統合報告書2024」にて開示済み（82～85ページ） 統合報告書 株式会社エクセディ ② 来年発行予定の「統合報告書2026」での開示を検討中
	人的資本 従業員満足度調査につき、以下を開示して欲しい ① 分析結果 & 対策（1社） ② 企業価値向上との相関関係（1社）	①② 「統合報告書2024」にて開示済み（51～52ページ） 統合報告書 株式会社エクセディ
	決算情報 Q1、Q3決算発表時も利益増減要因や事業・所在地セグメントマトリックスを織り込んだ補足資料を開示して欲しい（2社）	2026年3月期第1四半期から対応を開始済み
従業員向け株式報酬	内部通報 内部通報実績を開示して欲しい（1社）	「統合報告書2024」にて開示済み（97ページ） 統合報告書 株式会社エクセディ
	取得済み自己株式の従業員付与により、中長期的に従業員が主要株主となる仕組み作りを検討して欲しい（2社）	人的資本の強化 & 従業員の経営参画意識の醸成を企図し、2025年2月、従業員持株会向け譲渡制限付き株式付与制度を導入済み（2025年9月末時点で同会は株主順位第6位）

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

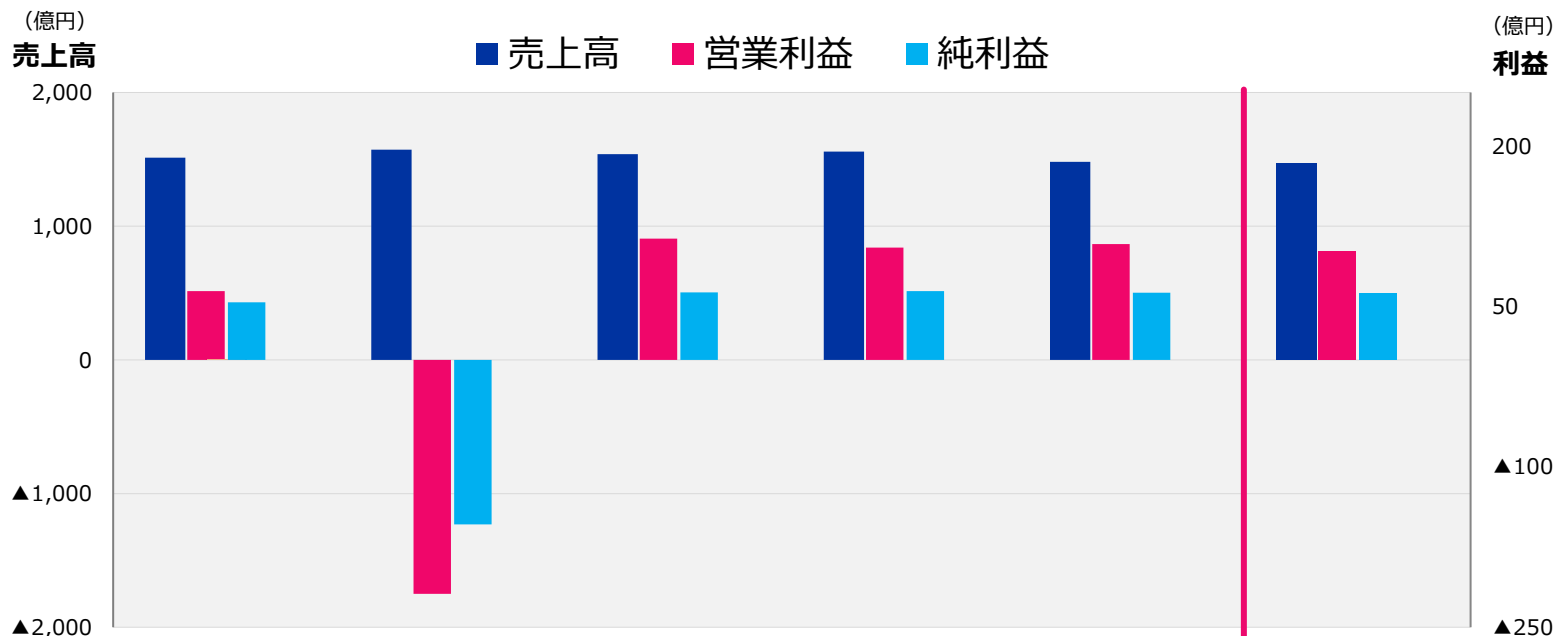


Appendix

2026年3月期 予想 半期業績推移

Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来



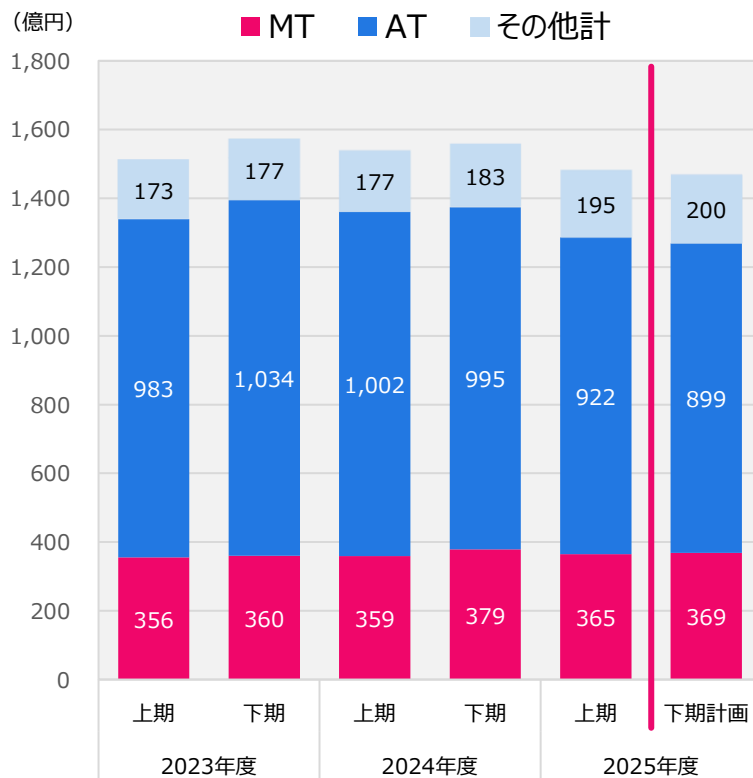
単位：億円	2023年度		2024年度		2025年度	
	上期	下期	上期	下期	上期	下期計画
売上高	1,512	1,571	1,538	1,558	1,481	1,469
営業利益	64	▲219	113	105	108	102
対売上高比率	4.3%	▲13.9%	7.4%	6.7%	7.3%	6.9%
純利益	54	▲154	63	64	63	62
対売上高比率	3.6%	▲9.8%	4.1%	4.1%	4.2%	4.2%
ドル円レート（平均）	141.31	144.40	152.30	152.48	146.57	146.00

2026年3月期 予想 事業セグメント別業績推移

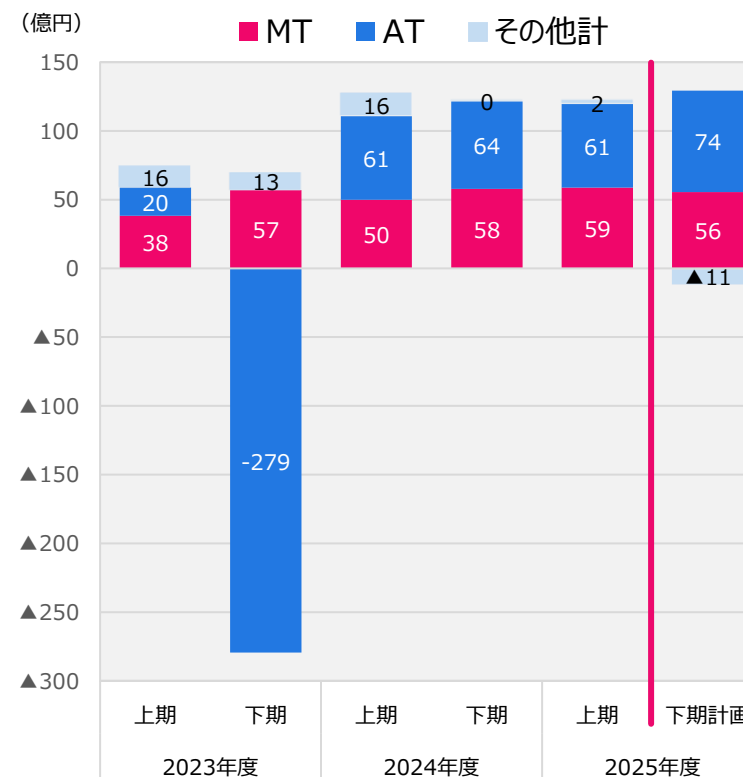
Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

売上高



営業利益

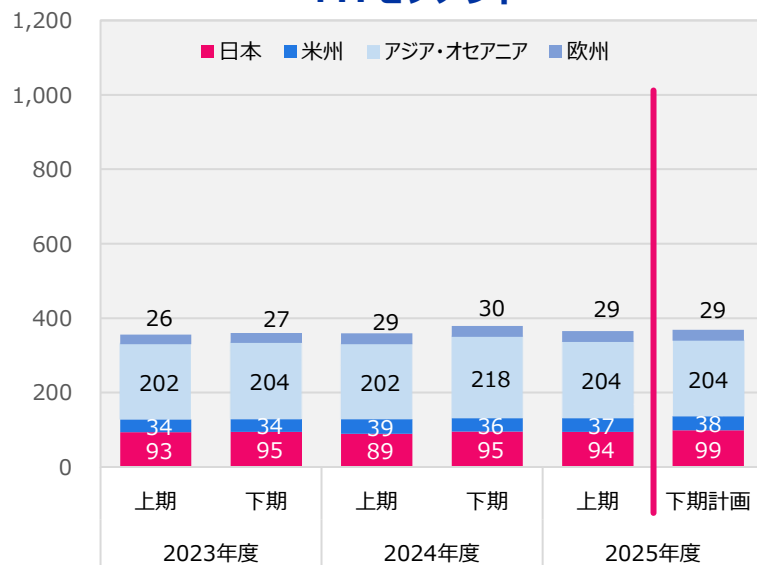


2026年3月期 予想 地域別売上収益推移

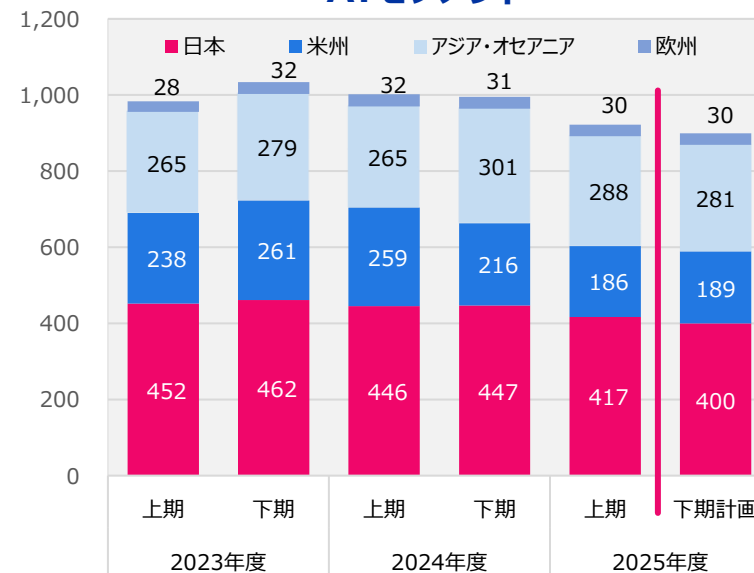
Drive our future.

創造しよう、みんなの喜び、私たちの未来

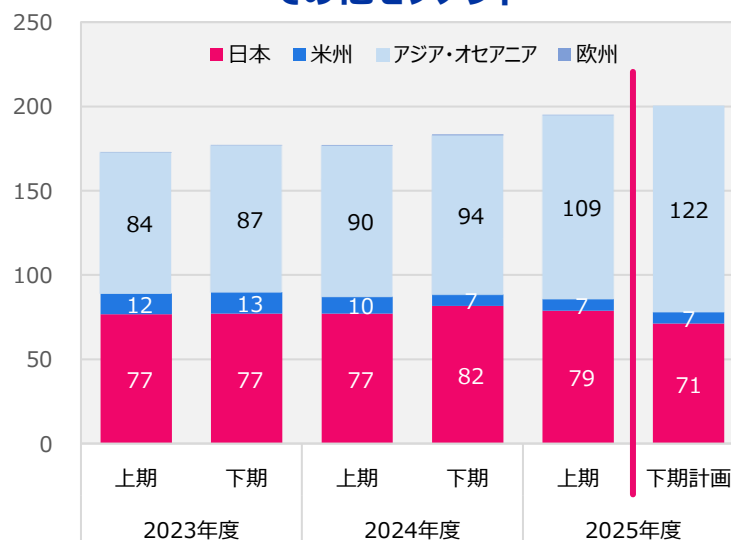
MTセグメント



ATセグメント



その他セグメント



単位:億円	所在地	MT	AT	その他計				合計
					TS	2 W	その他	
2025年 3月期 中間決算 実績	日本	89.5	445.5	77.1	59.9	0.4	16.8	612.1
	米州	39.0	258.9	10.1	10.1	0.0	0.0	308.0
	中国	25.1	180.2	1.3	1.3	0.0	0.0	206.6
	アジア・オセアニア	176.5	84.9	88.4	0.0	87.1	1.3	349.8
	その他	29.0	32.2	0.3	0.0	0.0	0.3	61.5
	合計	359.0	1,001.8	177.1	71.2	87.4	18.5	1,538.0

2026年 3月期 中間決算 実績	日本	94.5	417.1	78.9	56.2	0.5	22.2	590.4
	米州	37.3	186.2	7.0	7.0	0.0	0.0	230.5
	中国	21.7	199.2	1.3	1.2	0.0	0.1	222.3
	アジア・オセアニア	182.7	89.1	107.6	0.0	106.4	1.2	379.4
	その他	28.8	29.9	0.1	0.0	0.0	0.1	58.8
	合計	365.0	921.6	194.9	64.4	107.0	23.5	1,481.5

対前年同期 差異	日本	+ 5.0	▲ 28.5	+ 1.8	▲ 3.7	+ 0.2	+ 5.3	▲ 21.7
	米州	▲ 1.7	▲ 72.7	▲ 3.1	▲ 3.0	0.0	▲ 0.0	▲ 77.5
	中国	▲ 3.4	+ 19.0	+ 0.1	▲ 0.1	+ 0.0	+ 0.1	+ 15.7
	アジア・オセアニア	+ 6.2	+ 4.2	+ 19.2	▲ 0.0	+ 19.4	▲ 0.1	+ 29.6
	その他	▲ 0.2	▲ 2.3	▲ 0.2	0.0	0.0	▲ 0.2	▲ 2.7
	合計	+ 6.0	▲ 80.3	+ 17.8	▲ 6.8	+ 19.6	+ 5.0	▲ 56.5

※ご参考 為替影響 除く差異	日本	+ 5.0	▲ 28.5	+ 1.8	▲ 3.7	+ 0.2	+ 5.3	▲ 21.7
	米州	▲ 0.1	▲ 65.4	▲ 2.8	▲ 2.8	0.0	▲ 0.0	▲ 68.3
	中国	▲ 2.5	+ 26.6	+ 0.1	▲ 0.0	+ 0.0	+ 0.1	+ 24.2
	アジア・オセアニア	+ 11.8	+ 2.0	+ 25.3	▲ 0.0	+ 25.5	▲ 0.2	+ 39.1
	その他	▲ 0.2	▲ 2.8	▲ 0.2	0.0	0.0	▲ 0.2	▲ 3.2
	合計	+ 13.9	▲ 68.0	+ 24.2	▲ 6.5	+ 25.7	+ 5.0	▲ 29.8

単位:億円	所在地	MT	AT	その他計				合計※
					TS	2 W	その他	
2025年 3月期 中間決算 実績	日本	25.2	43.0	▲ 7.6	9.1	▲ 0.7	▲ 16.0	60.6
	米州	3.2	▲ 9.7	▲ 0.3	0.3	0.0	▲ 0.6	▲ 6.8
	中国	0.4	19.6	2.3	0.2	0.0	2.1	22.2
	アジア・オセアニア	21.4	7.0	7.1	0.0	7.1	▲ 0.0	35.5
	その他	1.5	0.6	1.1	0.0	0.0	1.1	3.2
	連結調整	▲ 1.8	0.4	0.0	▲ 0.0	0.1	▲ 0.0	▲ 1.4
	合計	49.9	60.8	2.8	9.7	6.5	▲ 13.4	113.4

2026年 3月期 中間決算 実績	日本	28.3	27.0	▲ 23.7	6.7	▲ 0.5	▲ 29.9	31.6
	米州	2.4	▲ 2.6	0.6	0.3	0.0	0.4	0.5
	中国	1.1	24.8	1.8	0.3	▲ 0.0	1.5	27.7
	アジア・オセアニア	21.9	10.7	9.0	0.0	9.8	▲ 0.8	41.5
	その他	2.1	0.9	0.7	0.0	0.0	0.7	3.7
	連結調整	3.0	▲ 0.1	0.2	0.0	0.2	▲ 0.0	3.1
	合計	58.8	60.7	▲ 11.4	7.3	9.4	▲ 28.1	108.1

対前年同期 差異	日本	+ 3.1	▲ 16.0	▲ 16.1	▲ 2.4	+ 0.1	▲ 13.9	▲ 29.0
	米州	▲ 0.8	+ 7.2	+ 0.9	▲ 0.1	0.0	+ 1.0	+ 7.3
	中国	+ 0.8	+ 5.3	▲ 0.5	+ 0.0	▲ 0.0	▲ 0.6	+ 5.5
	アジア・オセアニア	+ 0.4	+ 3.7	+ 1.9	▲ 0.0	+ 2.7	▲ 0.8	+ 6.0
	その他	+ 0.6	+ 0.3	▲ 0.4	0.0	0.0	▲ 0.4	+ 0.5
	連結調整	+ 4.9	▲ 0.5	+ 0.1	+ 0.0	+ 0.1	+ 0.0	+ 4.5
	合計	+ 8.9	▲ 0.0	▲ 14.2	▲ 2.4	+ 2.9	▲ 14.7	▲ 5.2

※ご参考 為替影響 除く差異	日本	+ 3.1	▲ 16.0	▲ 16.1	▲ 2.4	+ 0.1	▲ 13.9	▲ 29.0
	米州	▲ 0.8	+ 7.1	+ 0.9	▲ 0.1	0.0	+ 1.0	+ 7.3
	中国	+ 0.8	+ 6.2	▲ 0.5	+ 0.1	▲ 0.0	▲ 0.5	+ 6.5
	アジア・オセアニア	+ 0.6	+ 3.5	+ 2.4	▲ 0.0	+ 3.2	▲ 0.8	+ 6.5
	その他	+ 0.6	+ 0.3	▲ 0.4	0.0	0.0	▲ 0.4	+ 0.5
	連結調整	+ 4.9	▲ 0.5	+ 0.1	+ 0.0	+ 0.1	+ 0.0	+ 4.5
	合計	+ 9.2	+ 0.6	▲ 13.6	▲ 2.4	+ 3.4	▲ 14.7	▲ 3.8

内容に関するお問い合わせ先

経営戦略推進本部 サステナビリティグループ

ESG・IR推進部

072-822-1695

info@exedy.com

本資料に記載されている将来に関する記述は、作成時点において入手可能な情報に基づくものであり、今後の事業環境の変化により、実際の業績は異なる可能性があります。