



2025年12月期 決算補足説明資料

2026年2月12日 THK株式会社

目次

I. 2025年12月期 決算概要	
● 決算ハイライト	P. 3
● 売上収益の推移	P. 4
● 営業利益 増減要因	P. 5
● 資産・負債/資本の状況	P. 6
II. 新経営方針「ROE10%超の早期実現」の進捗	
● 新たなPMVVの策定	P. 8
● “ROE10%超”への道筋	P. 9
● 輸送機器事業における“選択と集中”	P. 10
● 産業機器事業における“構造改革”	P. 11~13
● 成長分野における増益	P. 14~16
● コーポレート・ガバナンスの進化	P. 17~19
III. 2026年12月期 業績予想	
● 地域別受注状況	P. 21
● 利益計画	P. 22~23

本資料に含まれている事業計画、業績予想、経営戦略など将来の見通しに関する事項は、本資料制作時点において入手可能な情報に基づき、THK株式会社の経営者が判断したものです。したがって、環境の変化により、業績や戦略の進捗状況が異なることがあり得ることをご承知ください。また、当資料には決算開示事項以外の参考情報が含まれますこともご承知ください。

I . 2025年12月期 決算概要

決算ハイライト

連結売上収益（継続事業）

- **前期比7.9%増加の2,404億円となった**
 - ウクライナや中東情勢をはじめとする地政学リスクの高まり、インフレの継続、及び米国の関税政策などの懸念材料がある中で、世界経済は先行き不透明な状況が続いた。
 - そのような中、産業機器事業において、主に中国や米国における需要が回復に向かったことなどにより増収となった。

連結営業利益（継続事業）

- **前期比9.3%減少の144億円となった**
 - 産業機器事業において、売上収益が増加した一方で、セールスマックスの悪化、米国の輸入関税の上昇、持分法適用会社であるサミックTHKの当期損失に伴う持分法投資損失、新経営方針のもとに進めている構造改革に伴う費用、各種コストの上昇など、様々なマイナス要因により減益となった。

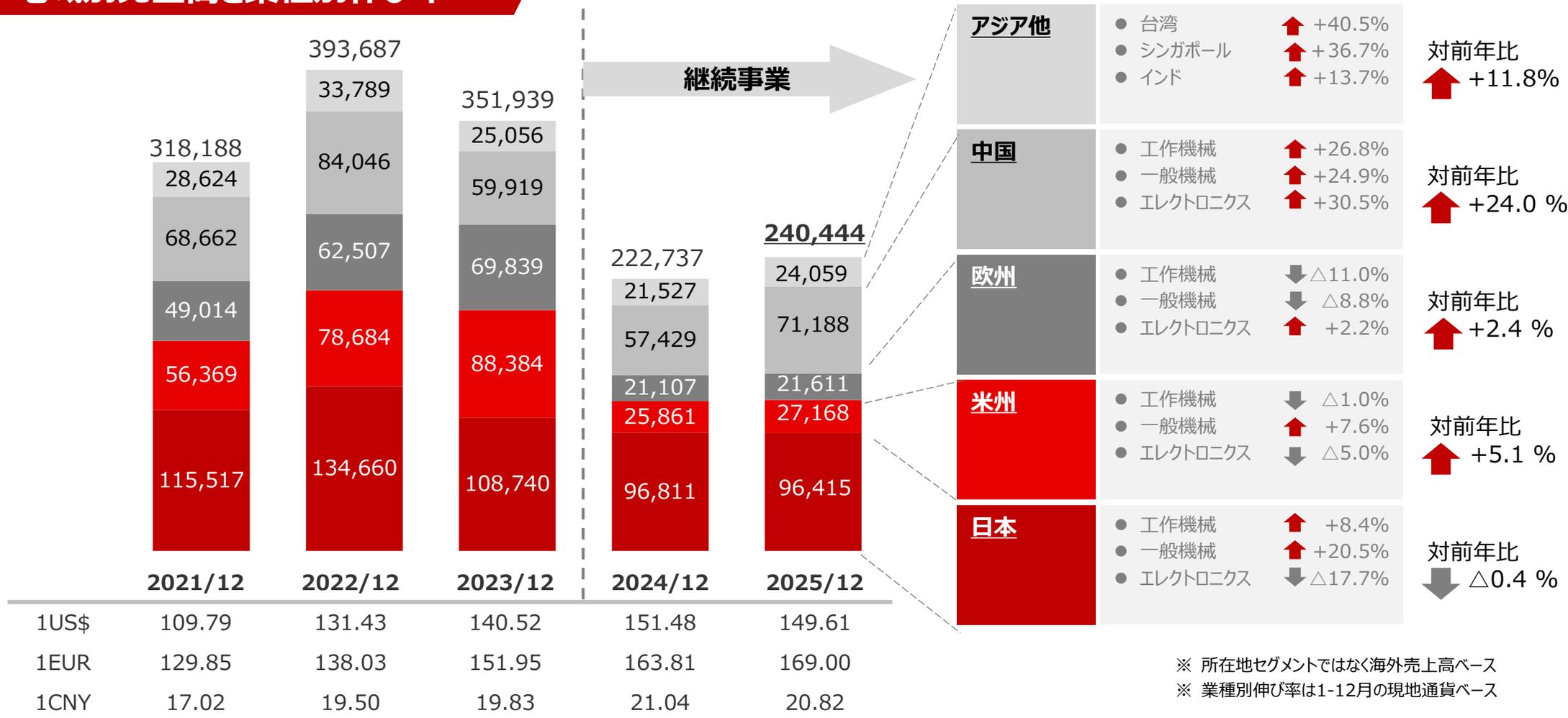
ポイント

- **2025年11月に修正した計画に対し、産業機器事業は、売上収益、営業利益ともに上回った（従来ベース*）**
- **輸送機器事業の株式および債権譲渡に伴い、816億円の事業整理損失が発生した**

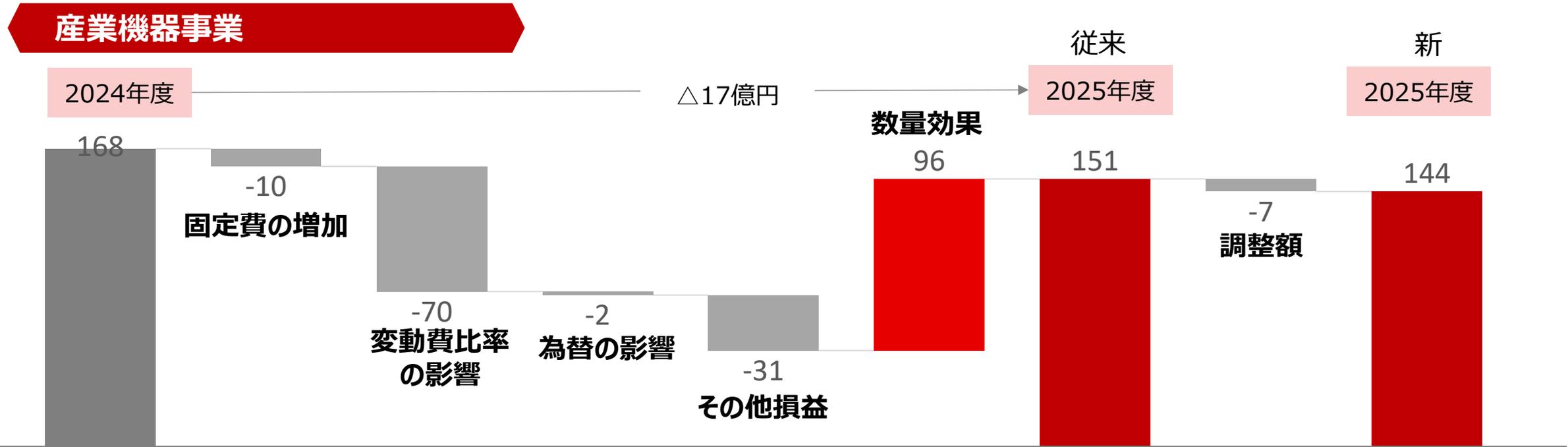
*従来ベース：連結業績から輸送機器事業であるTHK RHYTHMとTHK RHYTHM AUTOMOTIVEの合算値を差し引いて算出

売上収益の推移

地域別売上高と業種別伸び率



(参考) 営業利益 増減要因



単位：億円	FY24	FY25	FY25
売上収益	2,166	2,333	2,404
営業利益	168	151	144

*従来ベース：連結業績から輸送機器事業であるTHK RHYTHMとTHK RHYTHM AUTOMOTIVEの合算値を差し引いて算出

資産・負債/資本の状況

貸借対照表の変化

■ 現金及び預金	前期比	△28,285百万円
□ 営業CF		42,748百万円
□ 投資CF		△19,798百万円
□ 財務CF		△42,055百万円
□ 換算差額		1,346百万円
■ 営業債権及びその他の債権	前期比	△17,945百万円
■ 棚卸資産	前期比	△26,483百万円
■ 売却目的で保有する資産	前期比	+36,126百万円

■ 有形固定資産	前期比	△40,881百万円
■ のれん及び無形資産	前期比	△6,010百万円

総資産 472,992百万円
前期比 △94,426 百万円

流動資産
284,367

前期比
△42,436

非流動資産
188,624

前期比
△51,989

負債
207,242

前期比
+29,619

資本
265,749

前期比
△124,045

■ 流動負債	前期比	+19,439百万円
□ 営業債務及びその他の債務	前期比	△15,454百万円
□ 社債及び借入金	前期比	+9,834百万円
□ 売却目的で保有する資産に 直接関連する負債	前期比	+28,377百万円
■ 非流動負債	前期比	+10,180百万円

■ 親会社の所有者に帰属する当期利益		△69,891百万円
■ 配当金の支払い		29,359百万円
■ 自己株式の取得・消却		35,982百万円
■ 売却目的で保有する処分グループに 関連するその他の資本の構成要素	前期比	+14,142百万円

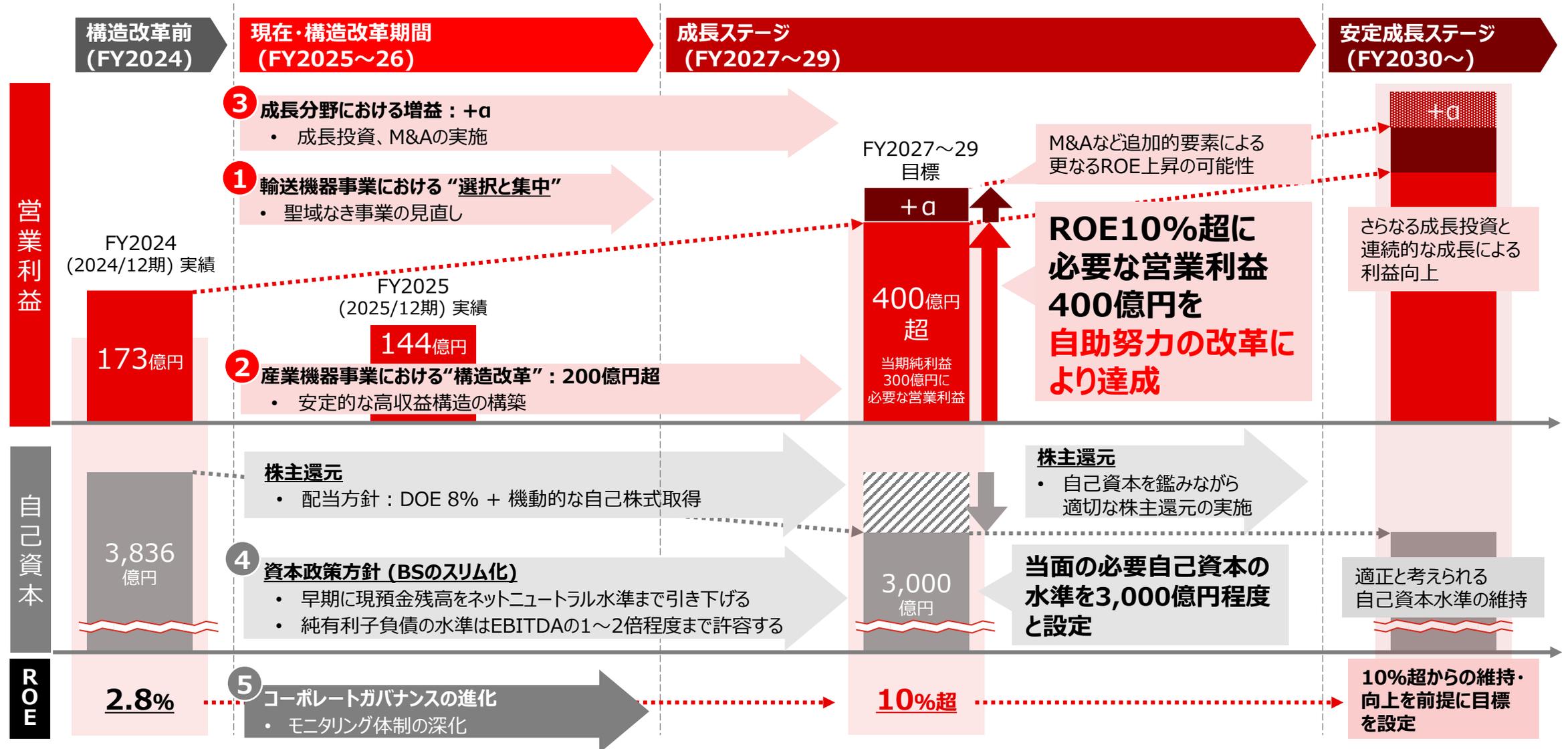
Ⅱ. 新経営方針「ROE10%超の早期実現」の進捗

新たなPMVVの策定

持続的な企業価値向上に向け、Mission、Valueを刷新

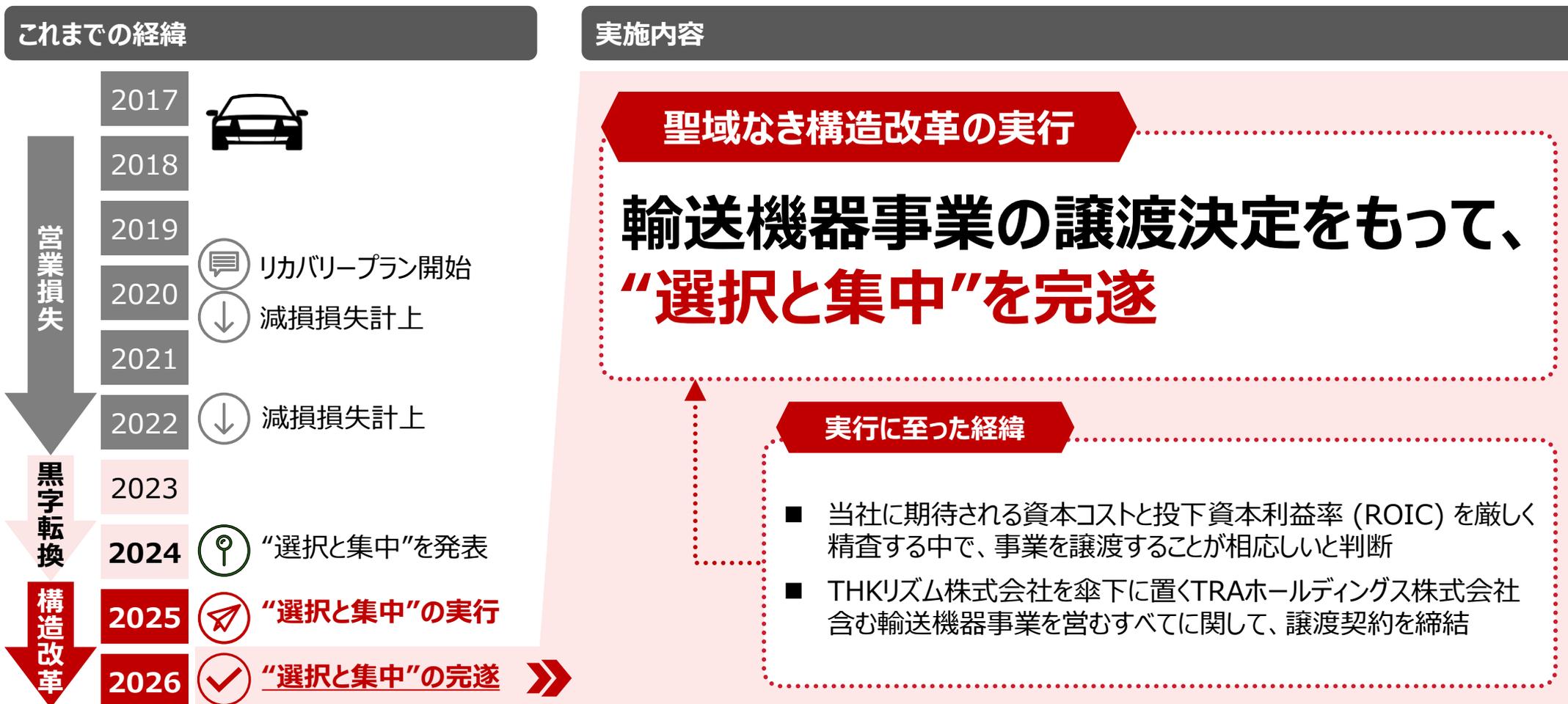


“ROE10%超”への道筋



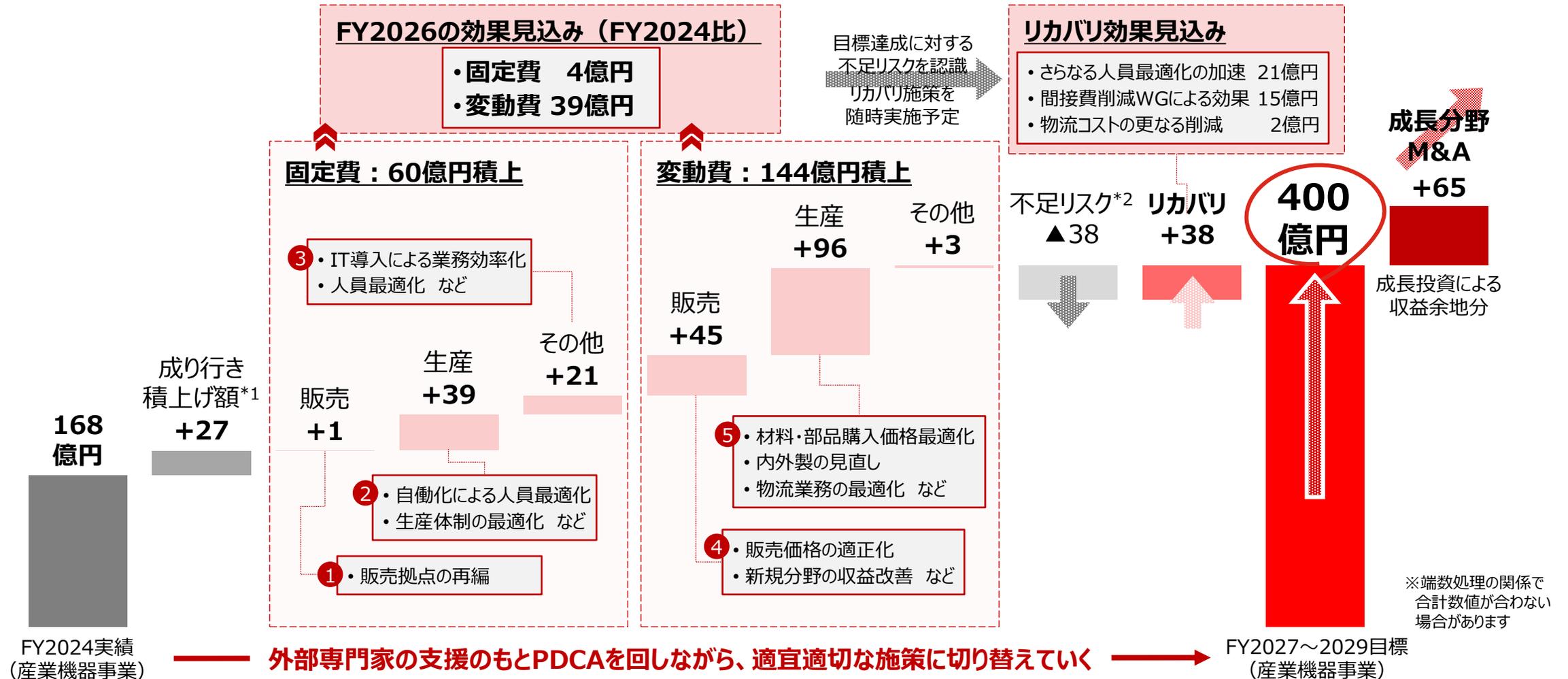
1 輸送機器事業における“選択と集中”

「あらゆる選択肢・可能性を排除しない」方針のもと、段階的に“選択と集中”を実行し、完遂



② 産業機器事業における“構造改革”

高収益構造の構築へ向け、リカバリ施策を織り交ぜながら各施策を推進



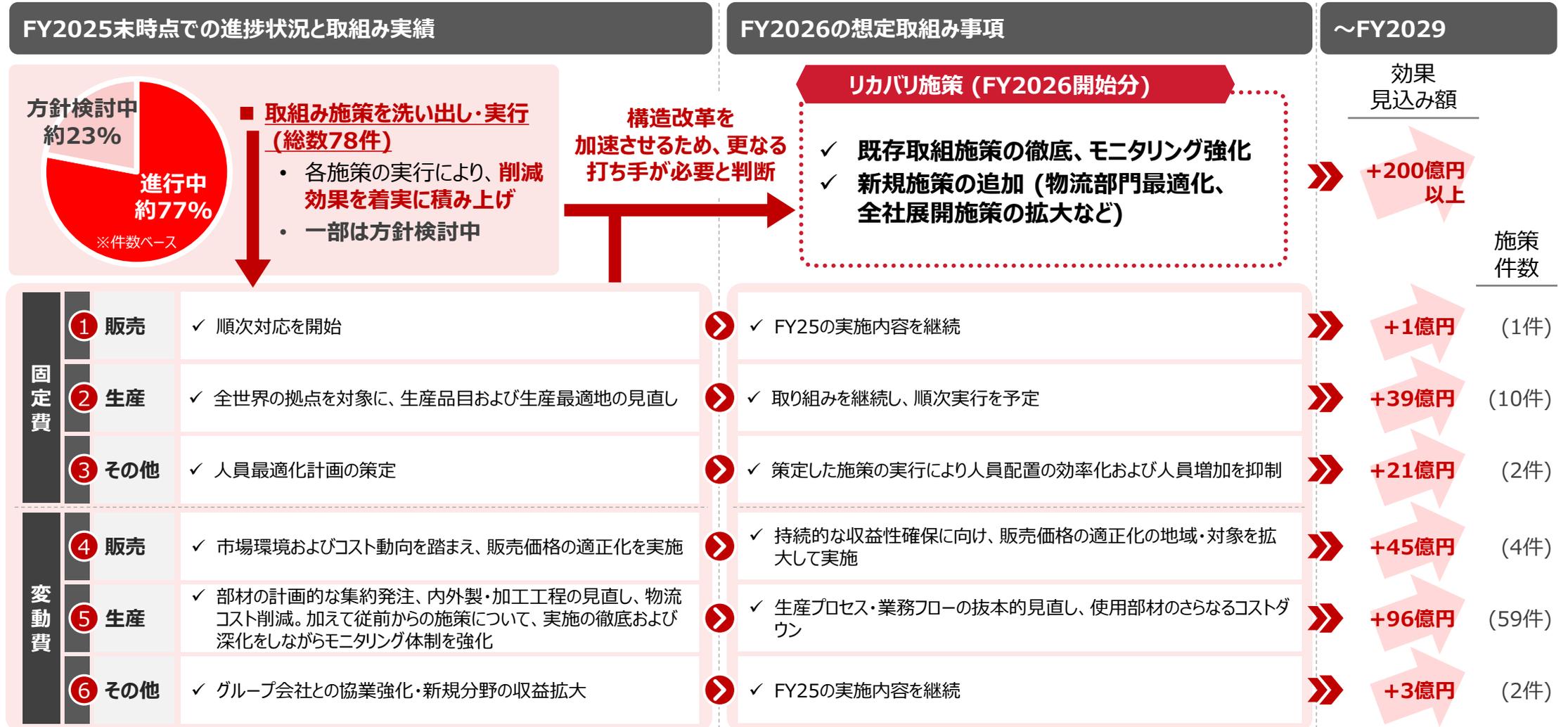
*1 : 成り行き積上げ額：経営方針発表時のFY2025の増減見込額 + FY2027~FY2029は売上高成長率 年2%平均、労務費・人件費 年4%強平均で増加する前提で試算

*2 : FY2025の一過性のマイナス要因と数量効果のマイナス効果を除く

※端数処理の関係で合計数値が合わない場合があります

② 産業機器事業における“構造改革”

施策効果の発現を確認する一方、構造改革を一層加速させるため、2026年に追加施策の実施を決定



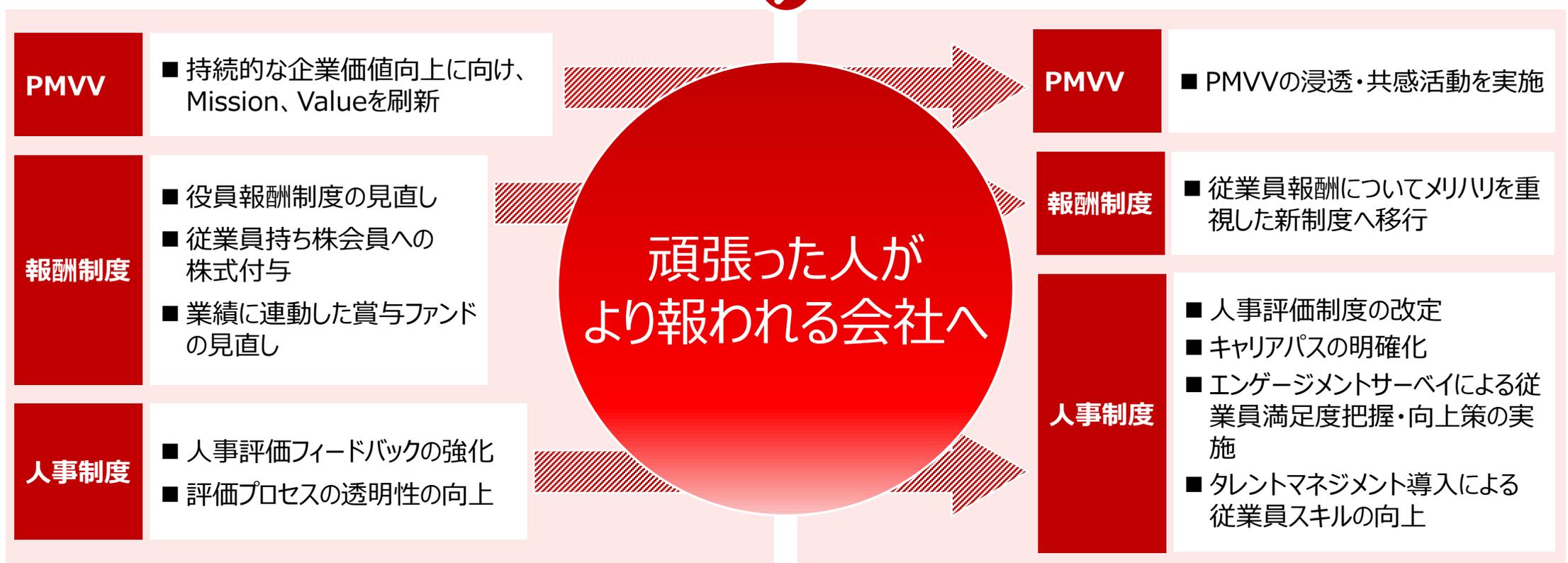
② 産業機器事業における“構造改革”

従業員のやりがいを重視し、人的資本を最大化させる取り組みを継続的に実施

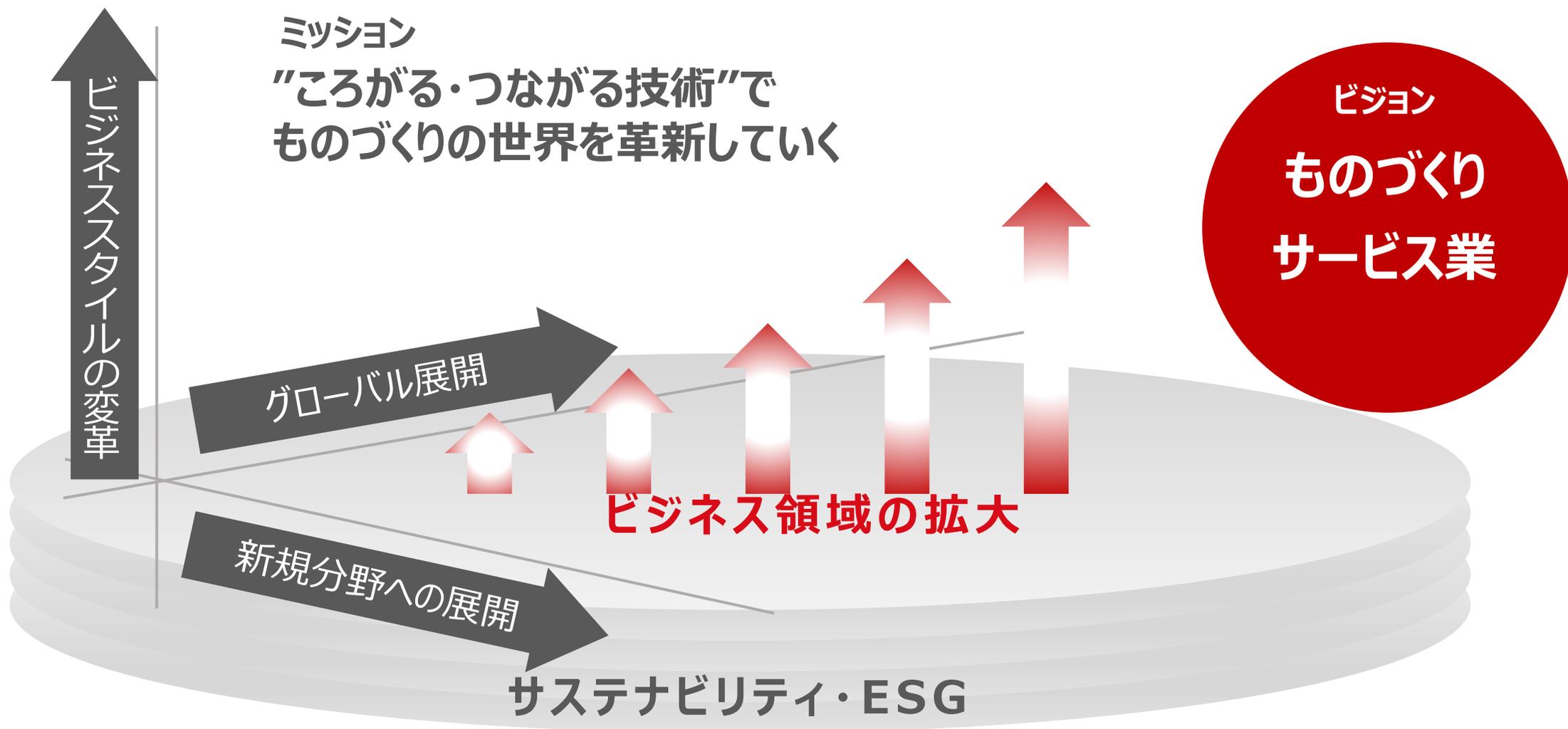
人的資本に関する取り組み

FY2025まで

FY2026以降

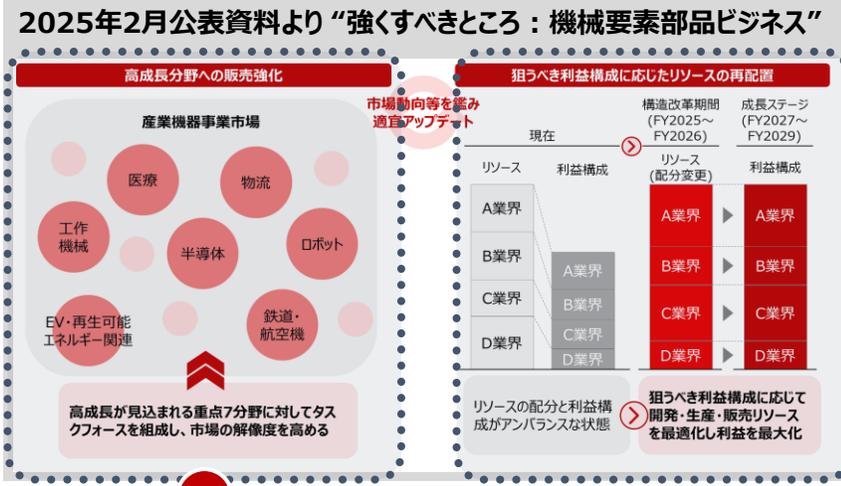


③ 成長分野における増益：成長戦略



③ 成長分野における増益：機械要素部品ビジネス

「売って、創って、作って」のビジネスサイクルを一層加速させるため、顧客ニーズへ迅速に対応可能な体制を構築



機動性の高いチーム組成を追求

- タスクフォースの強化**
- 重点7分野におけるタスクフォースの強化と深耕
 - グローバル意見交換会の開催
- 業界・地域ごとのニーズに対して、きめ細かな対応が可能に

組織変更により、ニーズを捉えた企画から開発を実現

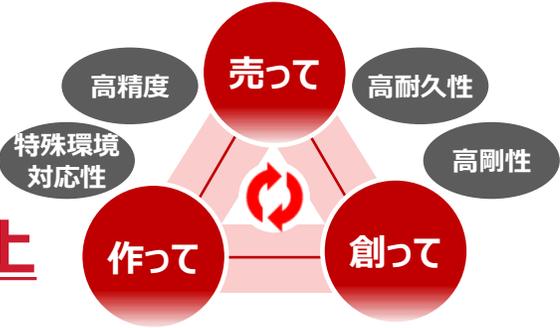
ニーズの発掘

- グローバルの最先端分野における顧客ニーズの発掘と、反映の仕組みを構築
- 企画及び開発件数が大幅に増加する見込

開発期間の短縮

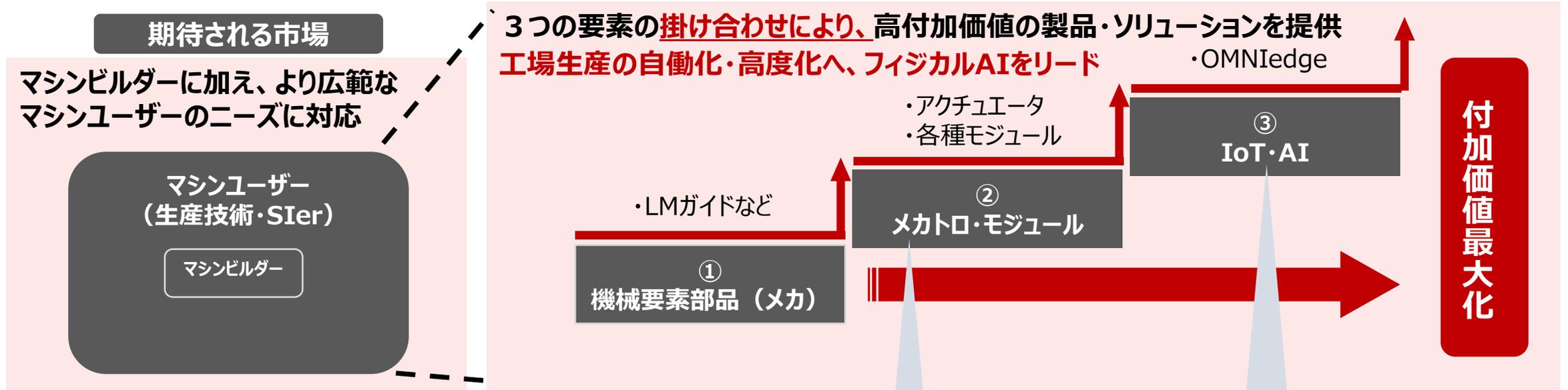
- 開発項目検討と優先順位決定方法の再設計
➤ 収益性の高い製品ポートフォリオの構築に向けて
- 試作加工（製品化）環境の充実により、開発期間を1/3への短縮を目標に設定
➤ 2026年は前年比2倍以上の製品数を上市予定
- 開発テーマ審査会議の定例化
➤ 顧客の声・困りごとへ迅速に対応（過去5年平均比、30倍以上の件数）

「売って、創って、作って」のサイクルを高速回転させ、
トップライン拡大と収益性向上



③ 成長分野における増益：FAソリューションビジネスの成長

「製造現場の革新」に貢献することに拘り、最先端技術の時代にあっても、持続的な成長を実現



メカトロ・モジュール Lineup

工程間搬送



次世代リニア搬送システム
VTS

装置内駆動アクチュエータ



NEW 工程最適型ロボット
PPRシリーズ



電動
アクチュエータ

ライン間搬送



次世代搬送ロボット
SIGNAS

IoTサービス (OMNIedge) Lineup

- 部品予兆検知AIソリューション
 - ✓ 直動部品用
 - ✓ 回転部品用
- 工具監視AIソリューション
- スキル監視AIソリューション
- メンテナンス統合管理システム



- NEW GX (グリーントランスフォーメーション) ソリューション
- ※ エネルギー使用量の見える化

サステナブルな企業価値創造に向けた取り組み事項

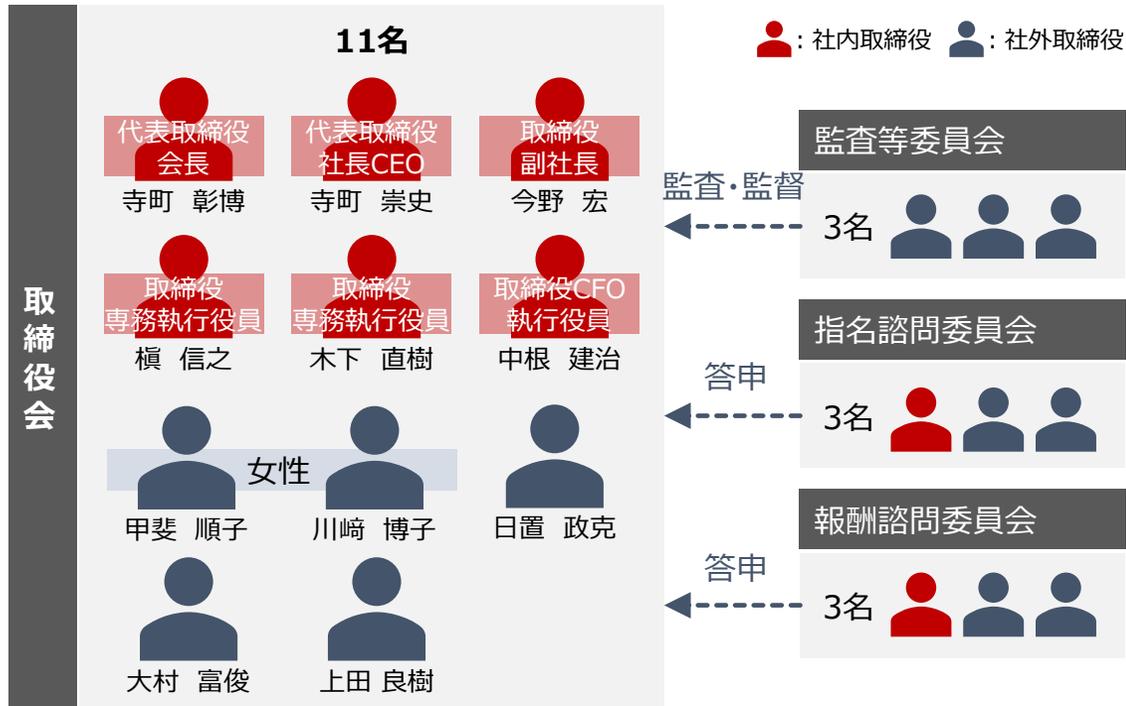
企業価値向上の基盤となるガバナンス体制の整備など、取り組みを着実に実行

基本方針	2025年度 取り組み状況		
 コーポレートガバナンスの強化	PMVV	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 価値観の明確化・共有を目的に見直し (今後は浸透策の実施を予定) 	p.8
	取締役会構成	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 監督機能強化・多様性確保のため、社外取締役比率および女性取締役比率を引き上げ 	p.18
	取締役会実効性評価	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 第三者機関に委託しガバナンス改善の成果を確認 (課題認識・対応方針も合わせて公表) 	
	役員報酬制度	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新制度を設計中 (KPIへの“業績へのコミットメント”の追加、業績およびROE連動報酬・株式報酬の割合増加など) 	
 土台の強化	スキルマトリックス	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 企業価値の持続的向上を目指し、見直し 	p.19
	サクセッションプラン	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 具体的方針を公表 (コーポレートガバナンス報告書) 	
	人財	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 「人的資本」「研修体制・実績」「人財マネジメント」を公開 (統合報告書など) ✓ 教育体制を整備、デジタル人財研修の受講結果を公開 	
 未来への投資 (仕込み)	サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Scope1-2・TCFD対応状況、環境方針・CO2削減への取り組みを開示 (統合報告書など) ✓ 今後の開示内容拡充について鋭意検討中 	

コーポレートガバナンス体制と委員会構成

ガバナンス高度化を企図し、社外取締役比率および女性取締役比率を向上。各委員会も社外取締役を中心に構成

コーポレートガバナンス体制



取締役会データ (2025年度)

2025年度		2024年度	
開催回数	16回/年	社外取締役比率	45.5% (5名/11名)
取締役出席率	100% (全員)	女性取締役比率	18.1% (2名/11名)

2024年度: 社外取締役比率 41.7%, 女性取締役比率 8.3%

委員会構成

現在の委員長 **C** 委員 **M** (出席回数/開催回数) ※2025年度実績

	氏名	監査等委員会	指名諮問委員会	報酬諮問委員会
社内取締役	寺町 崇史		M 5/5	M 2/2
	日置 政克	C 13/13	C 5/5	
社外取締役	大村 富俊	M 13/13		
	上田 良樹	M 13/13		C 2/2
	甲斐 順子			M 1/1
	川崎 博子		M 4/4	
	社外取締役比率	100%	66.7%	66.7%

当社の企業価値の持続的な成長を推進するために必要な取締役の新スキル

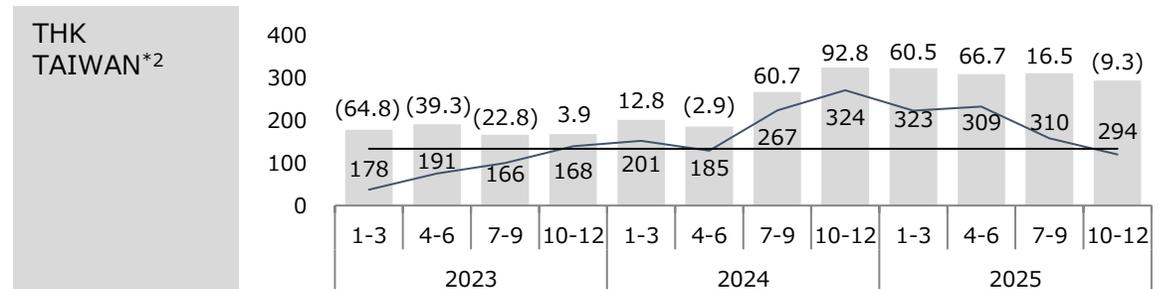
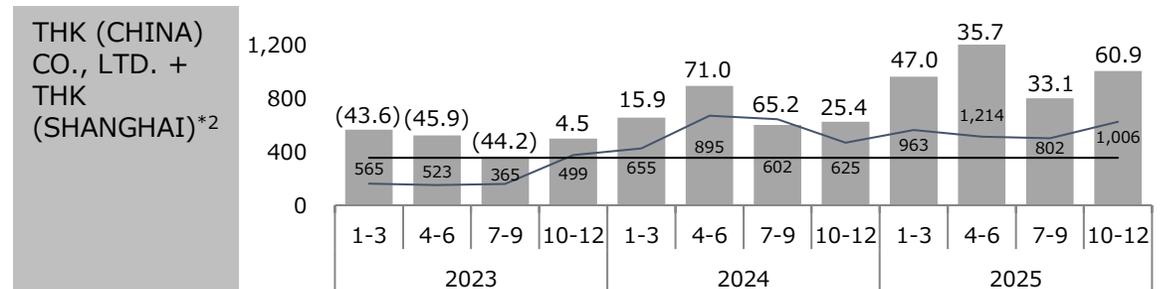
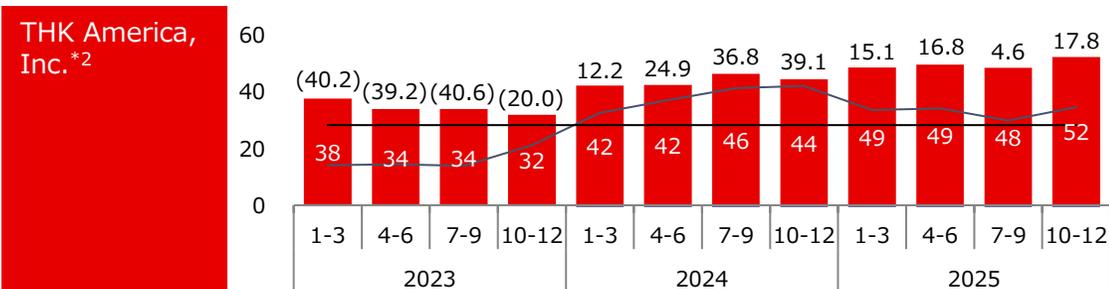
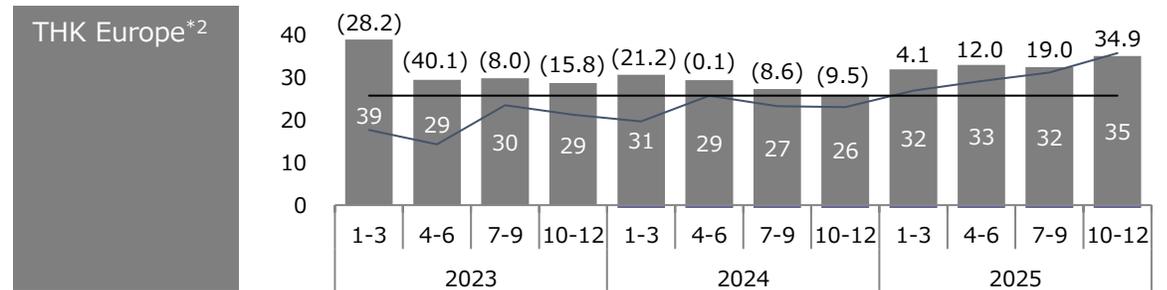
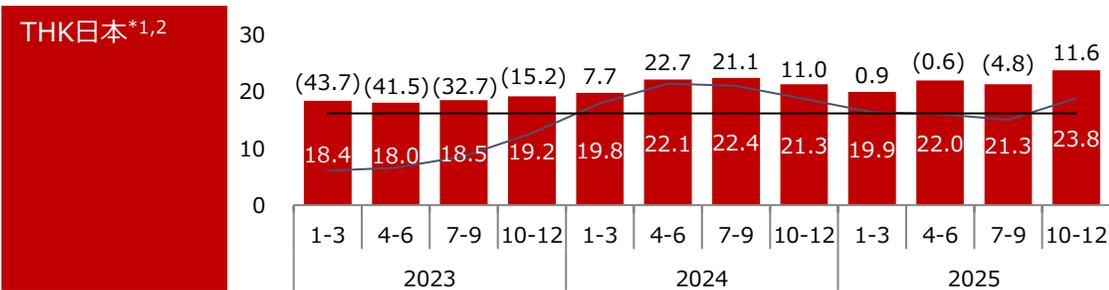
経営方針および持続的な企業価値向上の実現という観点に立ち、取締役に求められる8つのスキルを選定

#	スキル項目	選定理由
1	 企業経営	経営方針 (ROE10%超の早期実現) の達成に向けて当社を取り巻く環境が激変する中でメガトレンドを的確に捉えつつ、 持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現する にあたり、豊富な経営経験 (営業・マーケティングを含む) が不可欠であるため
2	 グローバルビジネス	グローバル展開を加速するため、地域特性および市場特性に合わせた製品・サービスを提供する にあたり、事業展開地域や業界等に関する知識・経験 (営業・マーケティングを含む) が不可欠であるため
3	 コーポレートファイナンス	経営方針 (ROE10%超の早期実現) の達成に向けて 資本効率を重視した経営を実践すべく、規律性の高い成長投資、適切な資金調達や株主還元などのバランスシートマネジメントを実行する にあたり、財務・会計・コーポレートファイナンスに関する知識・経験が不可欠であるため
4	 開発・生産・イノベーション	創造開発型企業として 独創的な製品・サービスを開発し、また独自の生産技術を生み出し続ける にあたり、開発・生産・イノベーションに関する知識・経験が不可欠であるため
5	 IT・デジタル	IT環境の強化およびDXの推進により業務効率化を実現するとともに、事業に革新をもたらす新たな価値を創造する にあたり、IT・デジタルに関する知識・経験が不可欠であるため
6	 人事・人財・企業文化	「強くすべきところは徹底的に強くし 変えるべきところは勇気をもって変えていく」という考え方のもと、 伝統を次世代に受け継ぎつつ、新たな挑戦を促す企業文化を醸成し、多様な人財が活躍できる環境を整備する にあたり、人事・人財・企業文化に関する知識・経験が不可欠であるため
7	 法務・リスク・ガバナンス	グローバル展開および新規分野への展開を積極的に進めるため、 企業活動の根幹である法令遵守とコーポレートガバナンスの強化を図るとともに、積極的なリスクマネジメントを行う にあたり、法務・リスク・ガバナンスに関する知識・経験が不可欠であるため
8	 サステナビリティ	企業活動全体を通じて、 環境および社会課題へ対応し、企業価値の向上と持続可能で豊かな社会作りの両立を実現する にあたり、サステナビリティに関する知識・経験が不可欠であるため

Ⅲ. 2026年12月期 業績予想

地域別受注状況

産業機器事業



*1 : 輸出除く
 *2 : 前年同期比。単位はTHK日本 10億円、THK America, Inc. 100万ドル、THK Europe 100万ユーロ、THK (CHINA) CO., LTD. + THK (SHANGHAI) 100万元、THK TAIWAN 100万台湾ドル

利益計画

連結

(百万円)

	2026/12(計画)	2025/12	2024/12
売上収益	260,000	240,444	222,737
前期比	+8.1%	+7.9%	-
営業利益	26,000	14,436	15,923
前期比	+80.1%	△9.3%	-
税引前利益	26,500	15,746	17,870
前期比	+68.3%	-11.9%	-
親会社の所有者に 帰属する当期利益	21,500	△69,891	10,439
前期比	-	-	-
ROE	8.2%	△21.7%	2.8%

利益計画

単独

(百万円)

	2026/12(計画)	2025/12	2024/12
売上高	158,000	145,070	144,737
前期比	+8.9%	+0.2%	+0.4%
うち日本	95,000	86,032	88,405
前期比	+10.4%	△2.7%	△0.8%
営業利益	7,100	4,235	4,121
前期比	+67.6%	+2.8%	△42.3%
経常利益	14,900	45,103	18,020
前期比	△67.0%	+150.3%	+13.3%
当期純利益	13,400	△24,701	15,495
前期比	-	-	+18.9%

(参考) FY2026計画 (前年度比) の補足

※売上収益への為替影響額：+約30億円

単位：億円	FY25	FY26 (E)	増収増益額
売上収益	2,404	2,600	+196
営業利益	144	260	+116

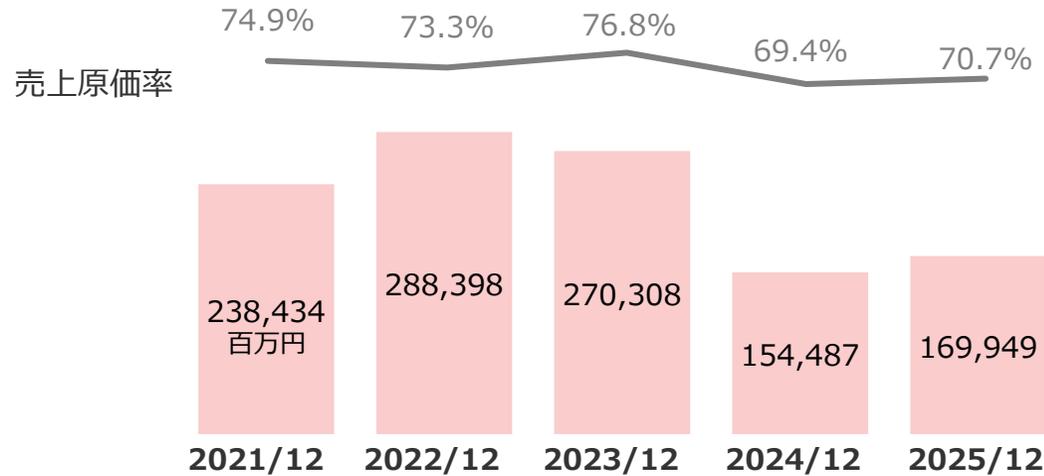
ポイント：主に数量効果による増益

増益額に含まれる主な特殊要因

- ✓ 未実現利益の消去額 +6
- ✓ 為替の影響額 +15
- ✓ 持分法投資損失 (FY25) の解消 +16
- ✓ インドの子会社の過年度決算修正 (FY25) の解消 +3

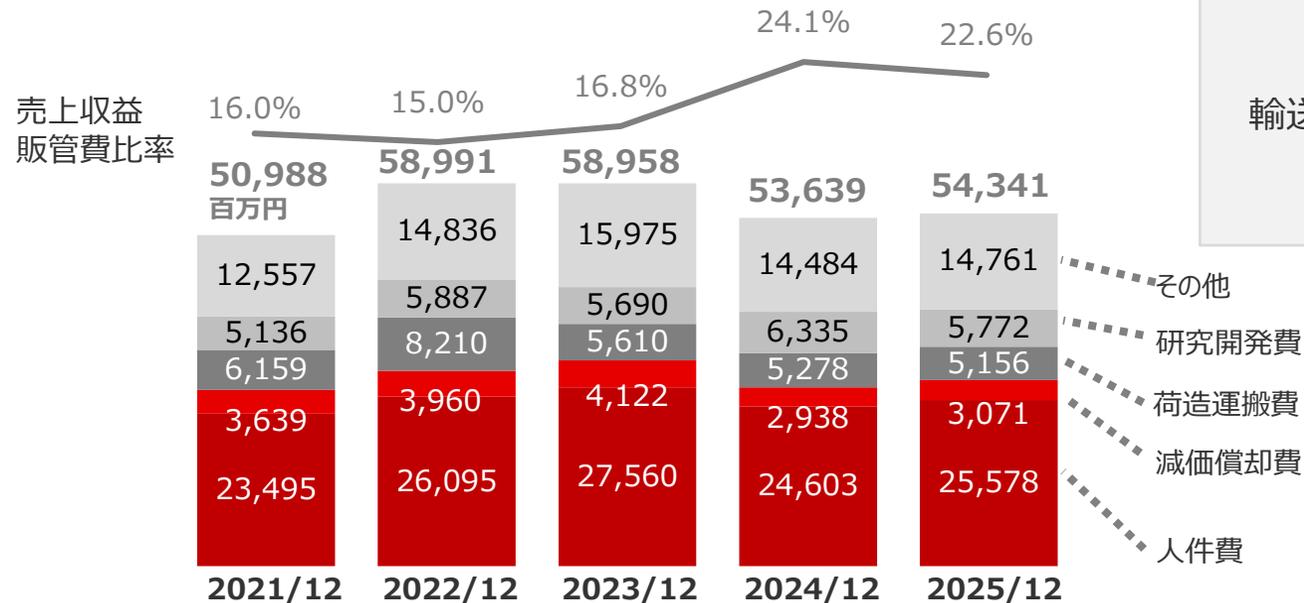
売上原価および販管費の推移

売上原価



輸送機器事業の譲渡により減少

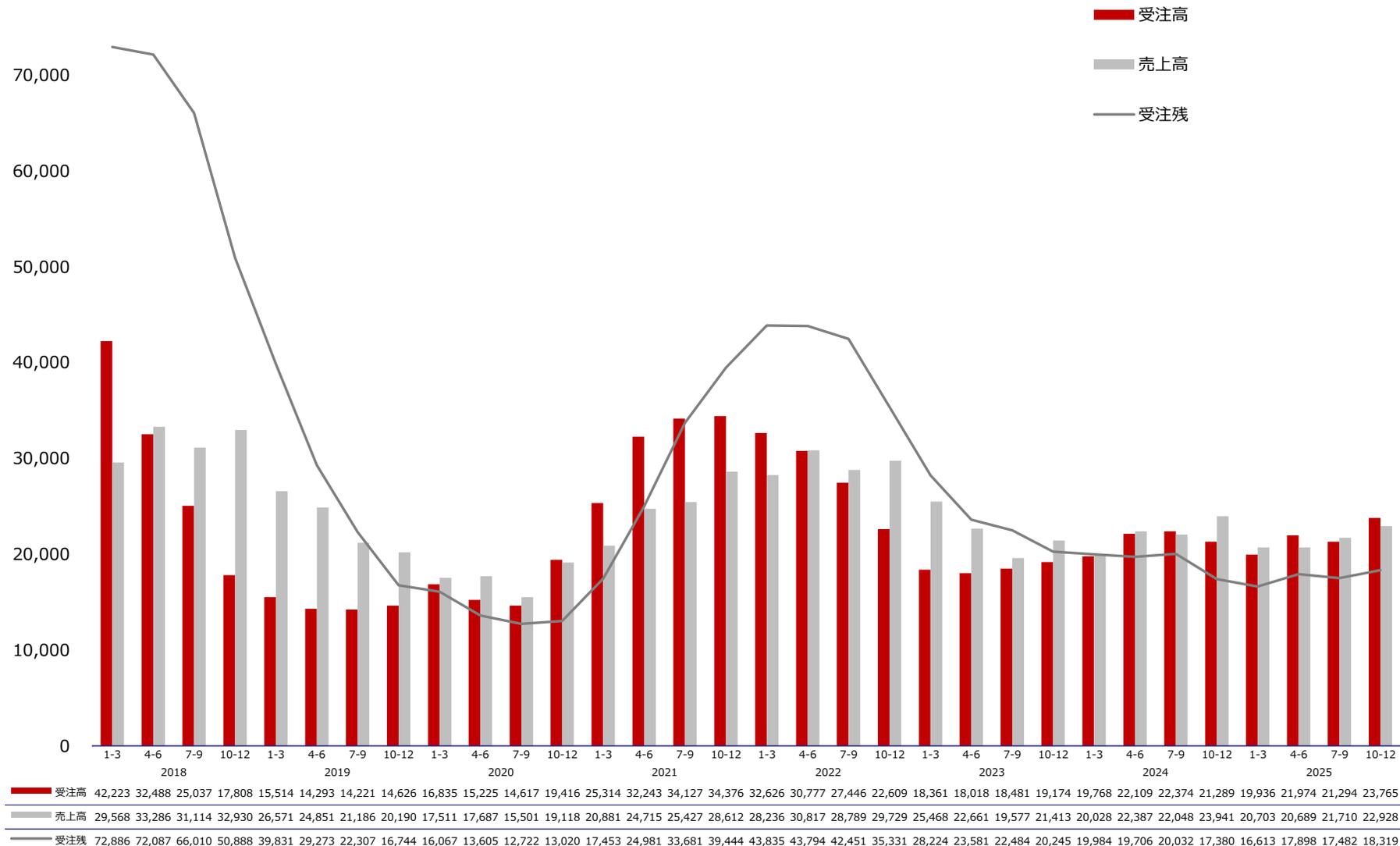
販管費



輸送機器事業の譲渡により減少

【補足資料】受注高・売上高・受注残高の推移 (単独：日本)

(100万円)
80,000



【補足資料】業種別受注高の推移 (単独)

(100万円)
10,000

