



今後の成長戦略について

株式会社東海理化電機製作所
証券コード:6995

2026年5月27日

 TOKAI RIKA

東海理化のありたい姿

人が手掛けない
ことこそやる



創業者 加藤由雄

Purpose
(志・存在意義)

創業の精神を継承し
「技術の進化」と「人」をつなぎ、感動をかたちに

Vision
("志"実現の取組み)

クルマで培った「理・化・電・機」の技術を高め
人と社会・環境に役立つ"製品""サービス"を提供し、
安全・安心で豊かな社会の実現に貢献

Value
(価値観・行動指針)

東海理化グループ「考動宣言」

- ・安全と品質第一
- ・現地現物で絶え間ない改善
- ・創業の精神で挑戦し、新しい企業価値を開拓
- ・人の能力を最大限に発揮、高い成果
- ・愚直に、正直に、かつ誠実に
- ・感謝と謙虚な姿勢 共存共栄



INDEX

TRV(Tokai Rika Vision)2030

1. 目標
2. 成長戦略
3. 資本戦略

INDEX

TRV(Tokai Rika Vision)2030

1. 目標
2. 成長戦略
3. 資本戦略

TRV(Tokai Rika Vision)2030

1. 目標

TRV2030目標

2025年度実績

2030年度目標

連結売上高

6,447億円

7,000億円

営業利益率

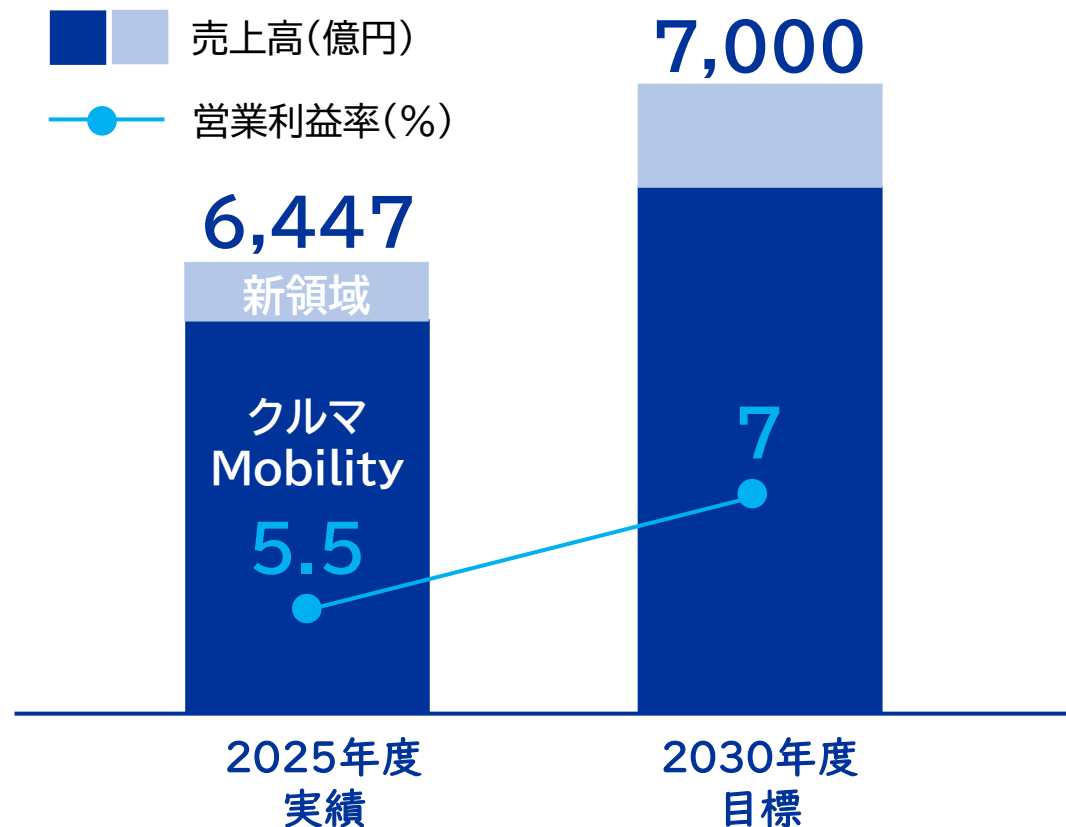
5.5%

7%

ROE

9.0%

10%



収益力・資本効率の向上、継続できる体質づくり
2030年以降の次世代製品・新事業を具現化(受注・事業化)

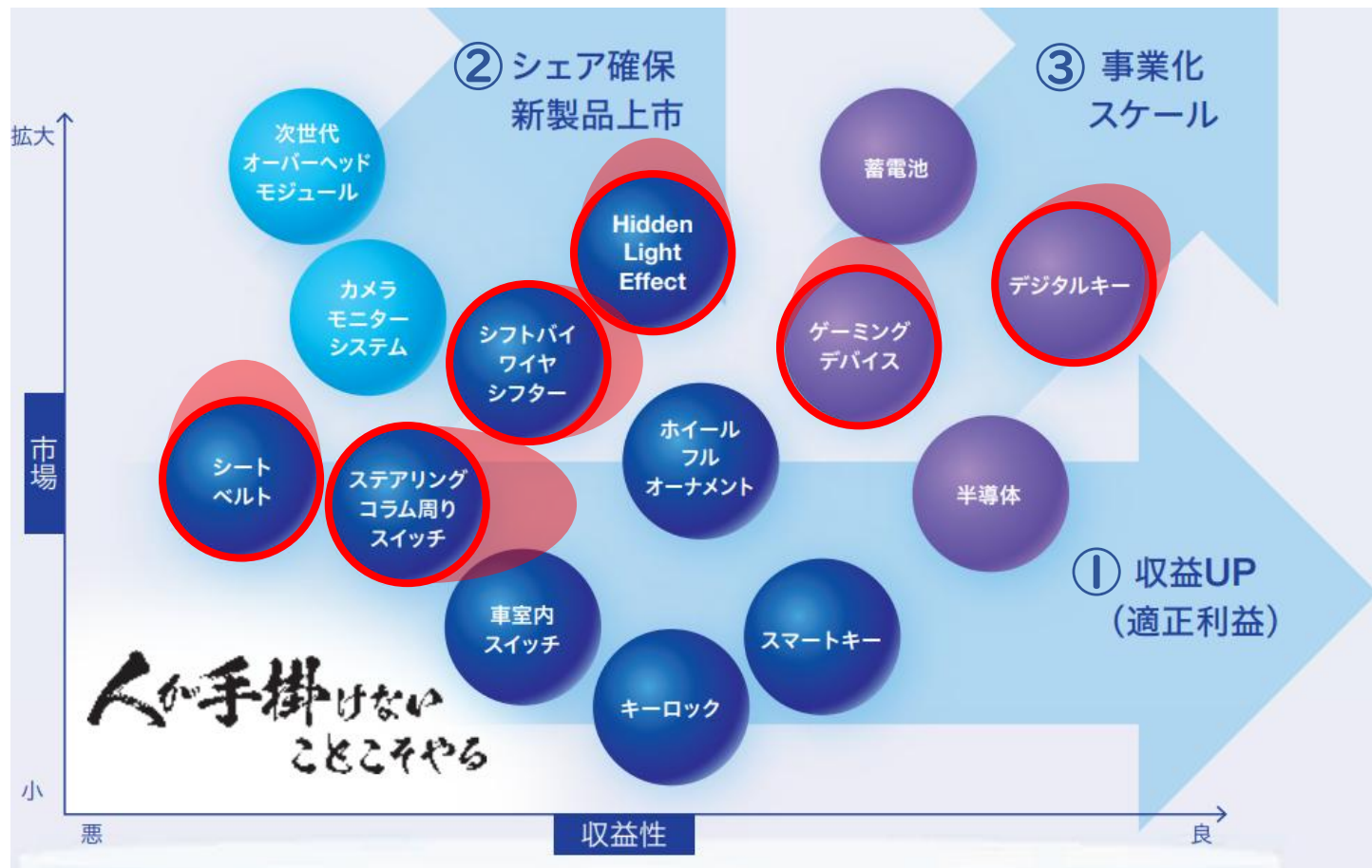
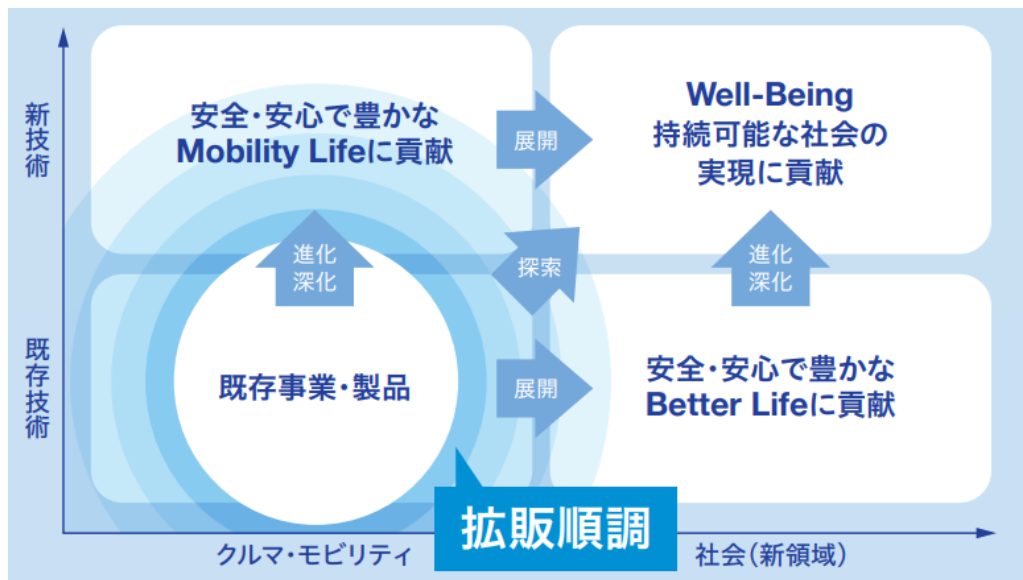
INDEX

TRV(Tokai Rika Vision)2030

1. 目標
2. 成長戦略
3. 資本戦略

TRV(Tokai Rika Vision)2030

2. 成長戦略



市場が広がらない製品は「適正収益」を確保

市場の広がりが期待できる製品・事業は「シェア確保、事業化」

TRV(Tokai Rika Vision)2030

収益UP(適正利益)

1

既存製品 (クルマ・モビリティ)

かしこい設計、かしこい作りで拡販・利益率向上

Hidden Light Effect®(透過照明)

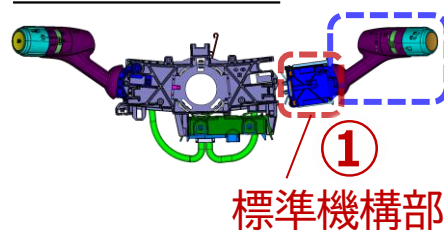
- ① 標準化した機構部をOEM横断で採用
- ② OEM毎に意匠違い対応
- ③ 組付け方向を統一し汎用自動ラインで生産

部位の拡大: 内装メーカーとの協業
車種の拡大: 色/柄、プライスの様々なニーズに応える

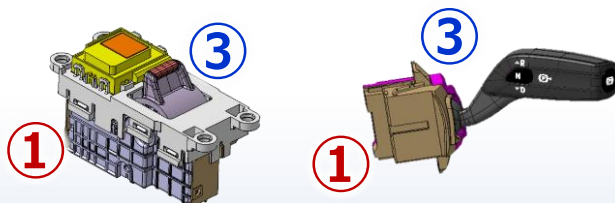
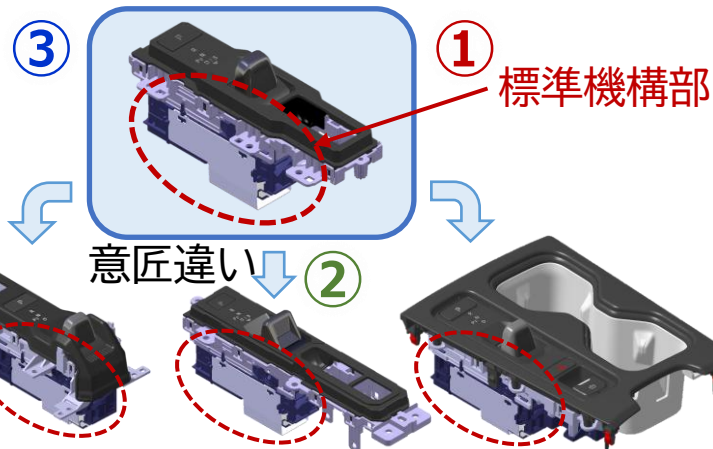
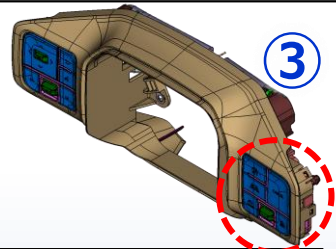
ステアリングコラム周りスイッチ

シフト バイ ワイヤ(SbW) シフター

コンビスイッチ



ステアリングスイッチ



トグルSbWシフター コラムSbWシフター

点灯時

感動をかたちに

TRV(Tokai Rika Vision)2030

シェア確保・新製品上市

2

次世代製品 (クルマ・モビリティ)

人に寄り添うサービスを提供

高齢化・ストレス社会の課題解決

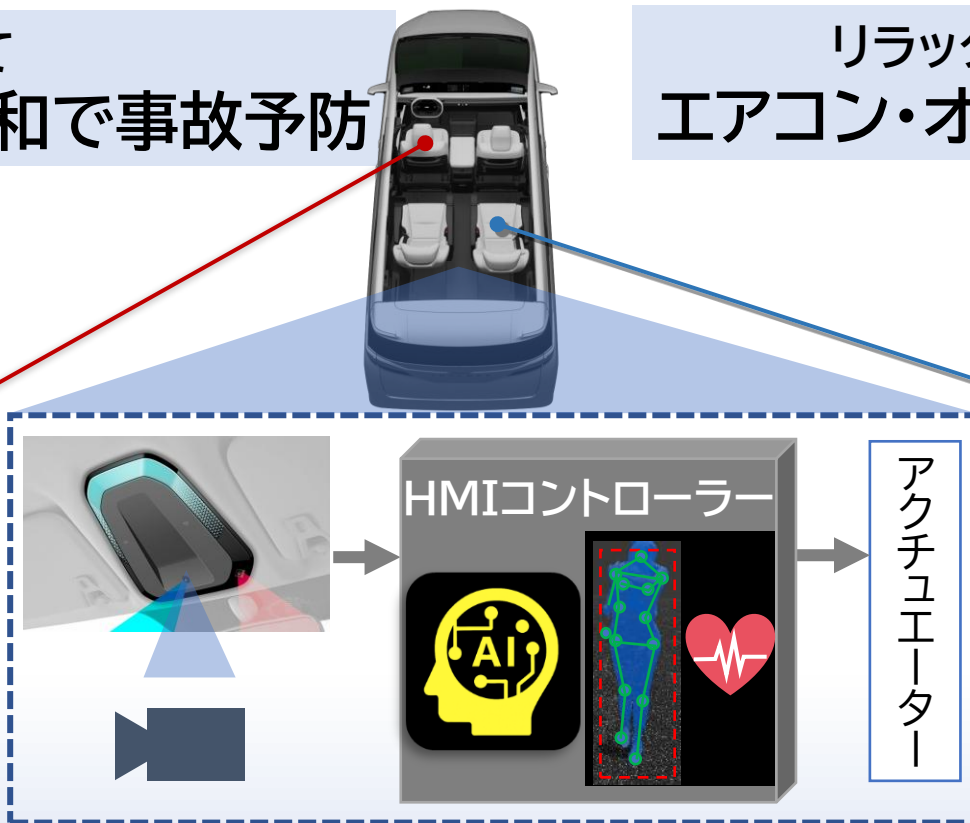
自動運転・SDV時代の モビリティの変化に対応

人の内面を捉えて
運転中の眠気・ストレス緩和で事故予防

リラックス姿勢だと届かない
エアコン・オーディオ操作ができる



バイタルセンシング
骨格検知・AI学習
五感フィードバック(音・光・振動)



モーションセンシング
骨格検知・AI学習
五感フィードバック(音・光・振動)

TRV(Tokai Rika Vision)2030

シェア確保・新製品上市

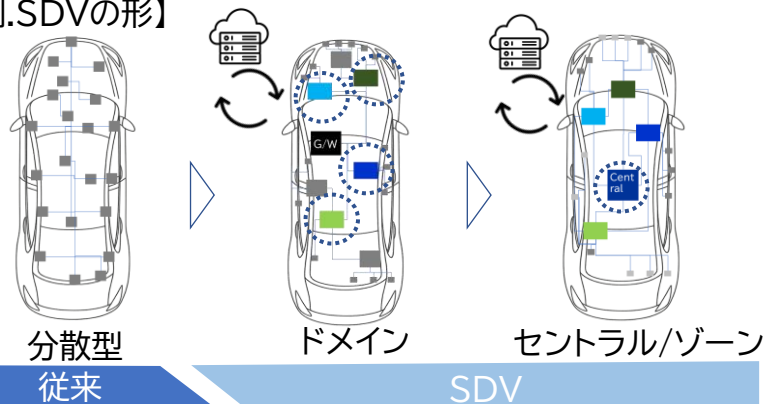
2

次世代製品 (クルマ・モビリティ)

SDVに対応した製品開発

26年4月SDV開発室発足～領域横断SDV対応～

【例.SDVの形】

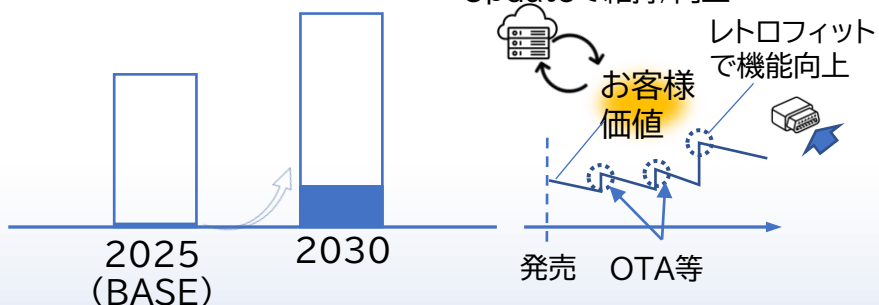


アップデータブルな製品開発へ

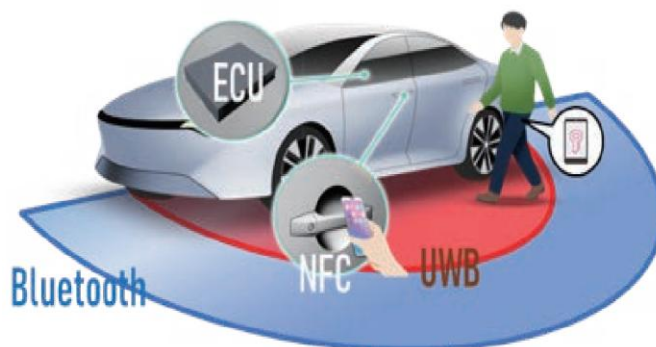
“人との接点/操作”に重点

OTA等ソフトウェア Updateで維持/向上

SDV製品比率

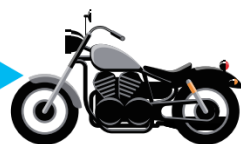


デジタルキー



デジタルキーの車載通信機 (NFC・UWB・Bluetooth)

二輪への展開



UWB活用提案

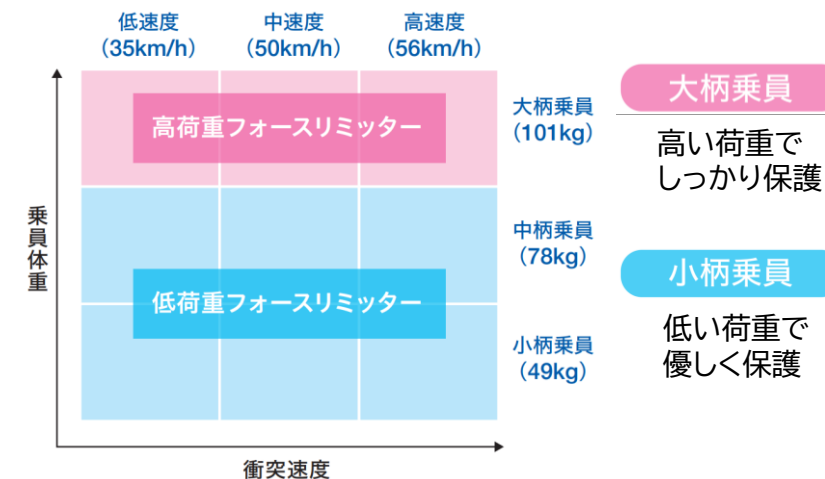
自動車技術会 技術開発賞



シートベルト

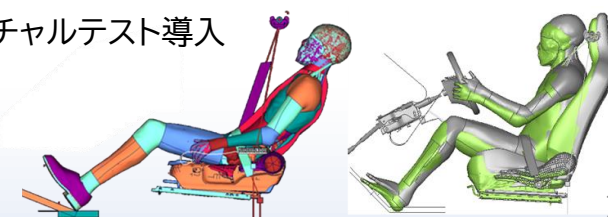
乗員保護の多様性への対応(29年欧州から順次)

①体格や衝突速度への対応



②着座姿勢の多様化

ヴァーチャルテスト導入



TRV(Tokai Rika Vision)2030

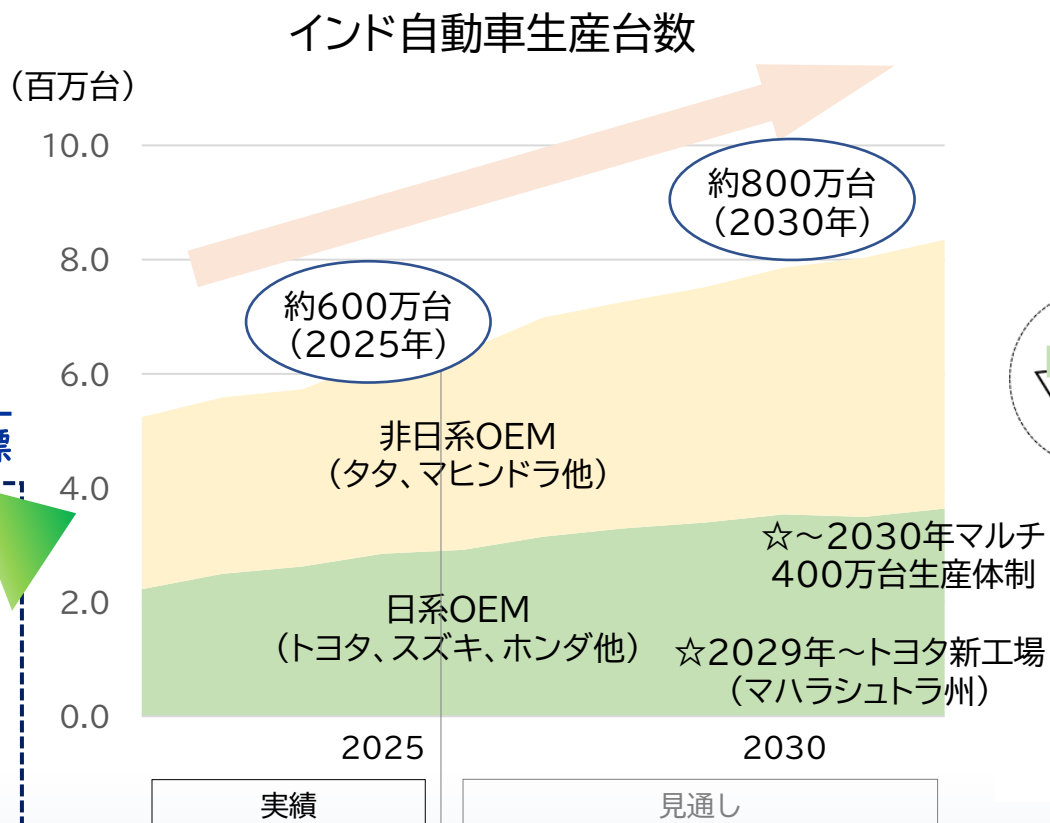
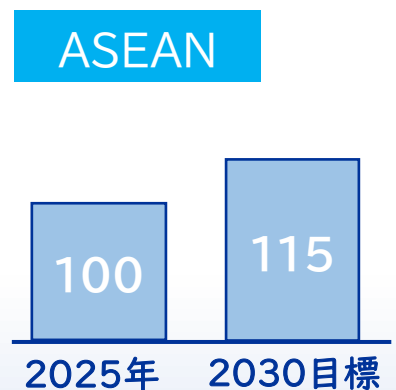
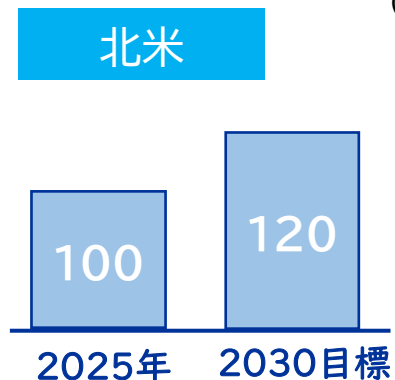
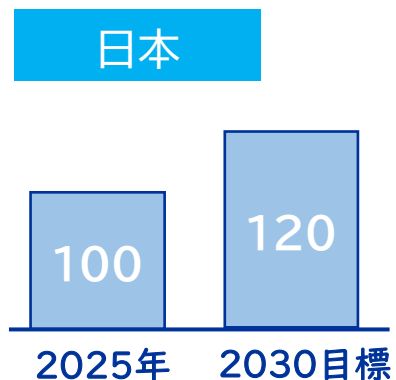
シェア確保・新製品上市

2

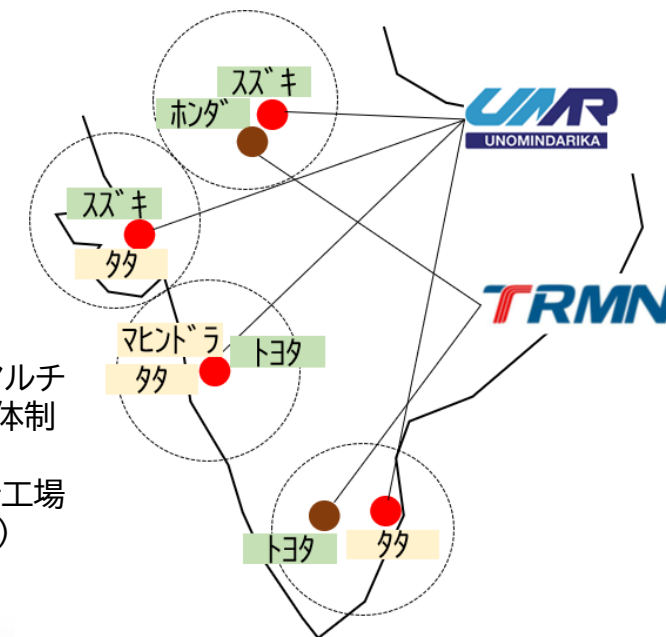
次世代製品 (クルマ・モビリティ)

地域戦略

重点地域：日本・北米・ASEAN・インド
(売上額：2025年=100とした指数)



JV2社、4地域、6生産拠点
体制構築(2025年~)



UMR : Uno Mindarika
TRMN : Tokai Rika Minda India

(出展:S&P Global)

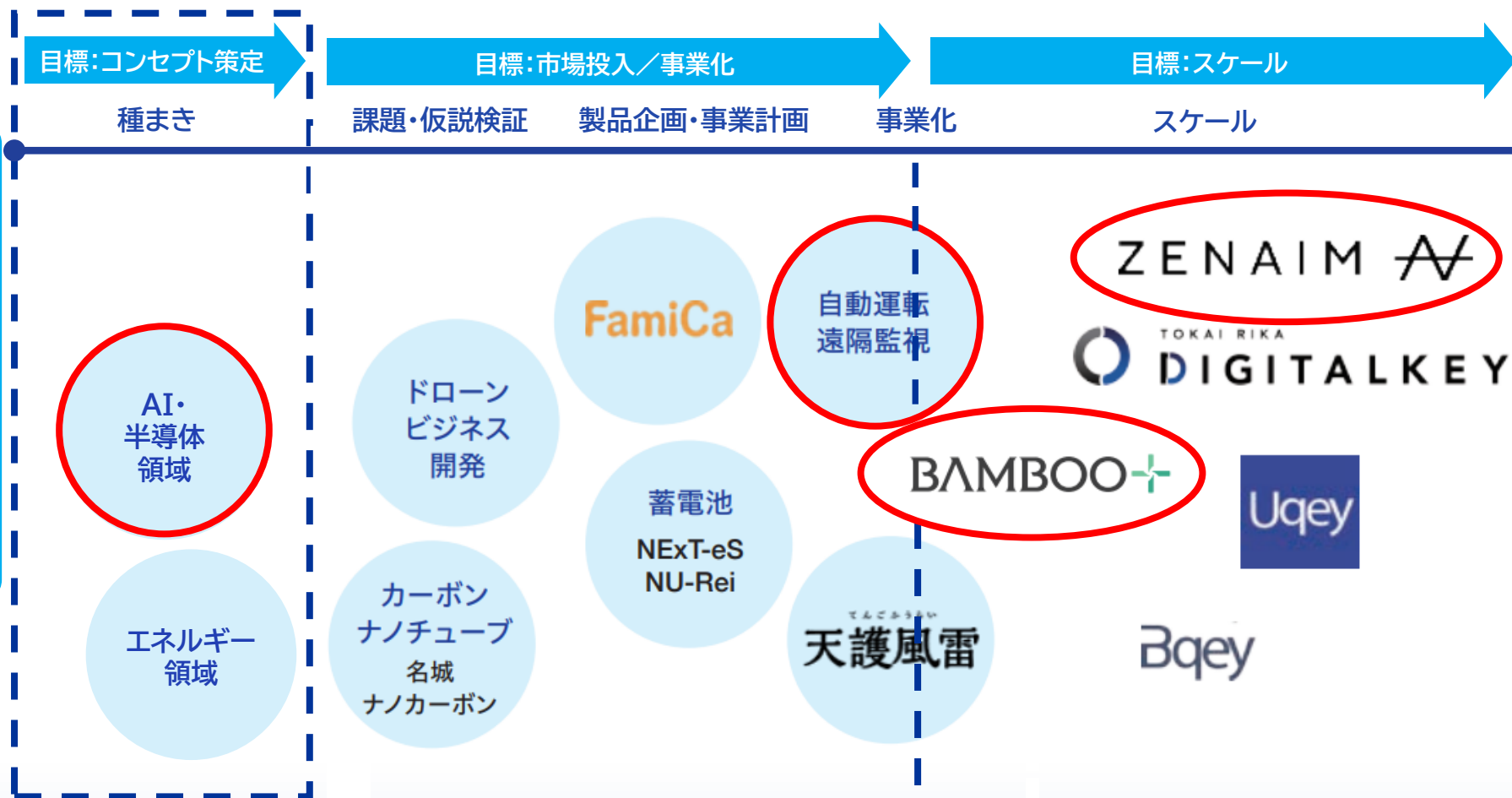
TRV(Tokai Rika Vision)2030

事業化スケール

3

新領域・新規事業

- 上市済の製品・サービスを目標達成に向けスケール化
- 事業化検討中の推進体制強化
社内カンパニー・共創型チーム
- 成長領域(AI・半導体エネルギー)におけるディープテック活用開始



TRV(Tokai Rika Vision)2030

事業化スケール

3

➤ 新領域・新規事業

スケール化

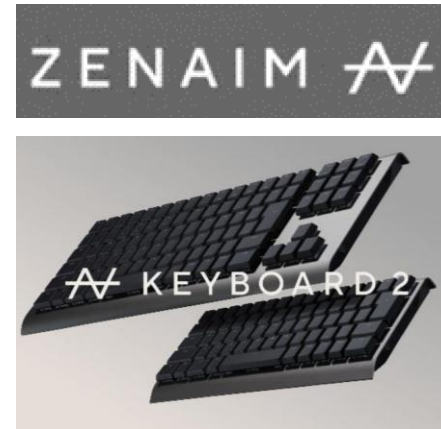
BAMBOO+



LEXUS IS オーナメントパネルの素材に採用



「CARLIN Trendbook」掲載



TRV(Tokai Rika Vision)2030

事業化スケール

3

新領域・新規事業

事業化

自動運転遠隔監視

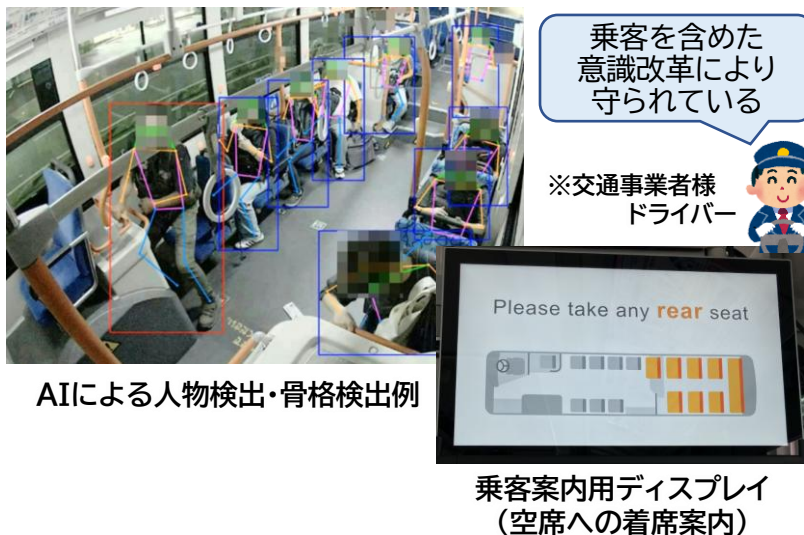
ドライバー不足解消・地域公共交通の維持を目指し、
実証実験から社会実装に向けて活動



2026年度
茨城県,神奈川県で社会実装に向けて採用2件
+ 自動運転トラックなどに拡販

車室内監視

乗客の安心性向上・車内の未然事故防止に向け、
安全への意識改革まで含めた提案



2025年10月 2社採用
川崎鶴見臨港バス,西東京バスで5台稼働中
+ 5社に拡販活動中(追加:10台以上稼働予定)

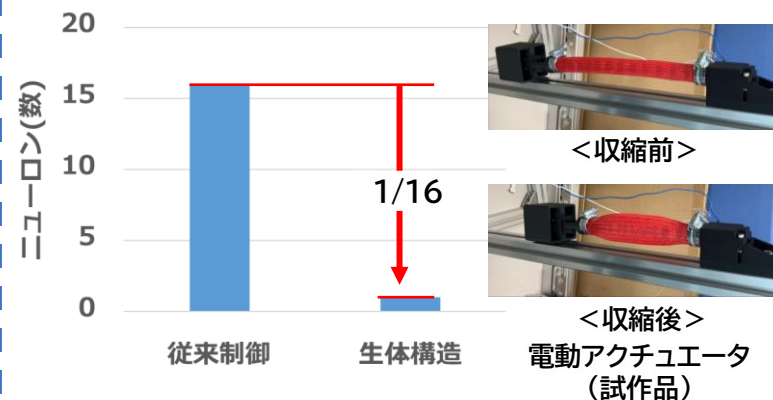
種まき

AI・半導体

フィジカルAI向け電動アクチュエータ開発

制御を1/16で実現可能

⇒ロボット領域への参画を加速



※先行研究に基づく制御モデル
の比較(研究事例)

INDEX

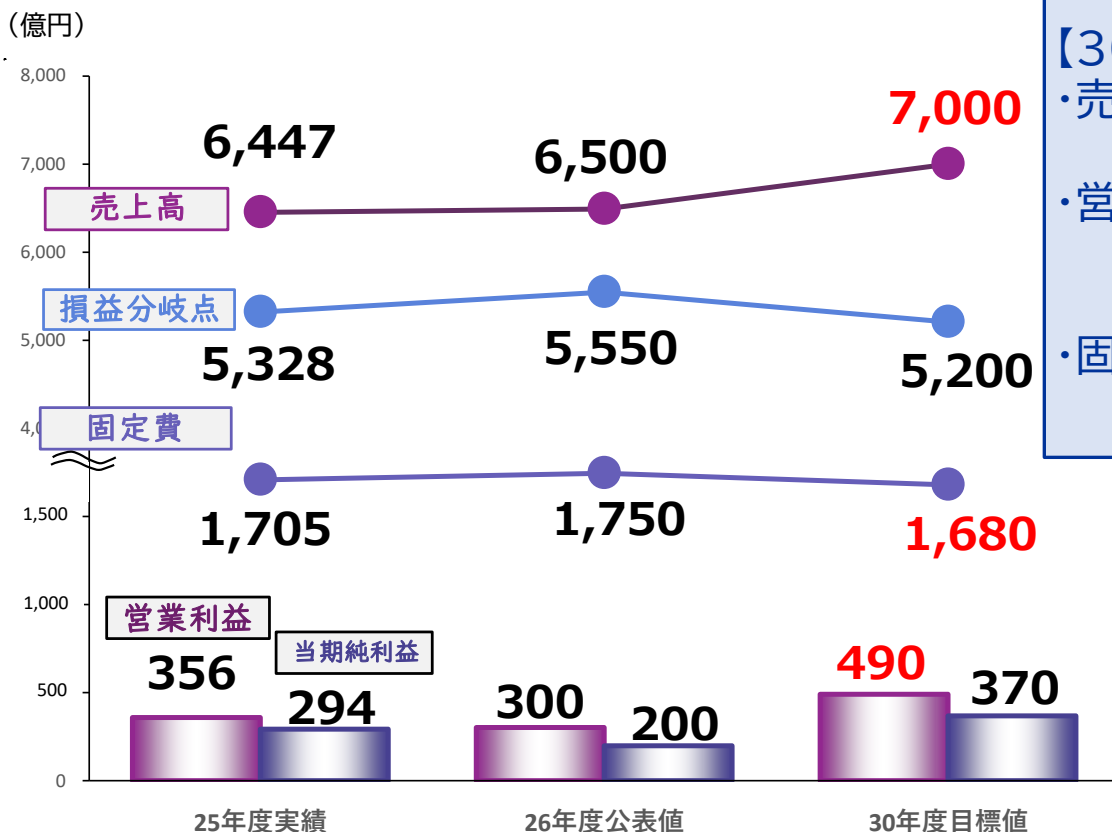
TRV(Tokai Rika Vision)2030

1. 目標
2. 成長戦略
3. 資本戦略

TRV(Tokai Rika Vision)2030

収益体質

【連結】



【30年度目標】
 ・売上高 7,000億円
 ・営業利益 490億円 (7.0%)
 ・固定費 1,680億円

<26年度公表値>…前年度比で減益公表

中東情勢影響 : 客先生産台数減リスク
 インフレ影響 : 原材料(金銀銅、樹脂、鋼材など)
 : 物流費高騰
 : 賃金上昇

目標に向けた諸活動の進捗状況

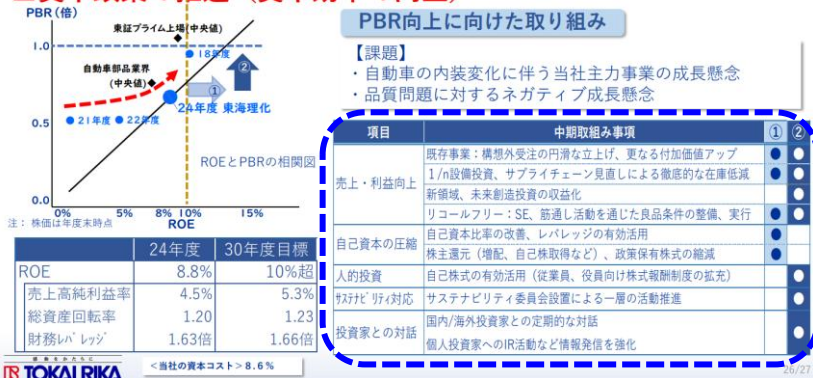
<'25進捗>

- ①効率的にしっかり稼ぐ
 …少ない資本(人、設備、経費)でTPS,DX活用により大きい売上と利益を稼ぐ ○
- ②変化に強い体質づくり(売上変動への対応力)
 …固定費はミニマム(固定費は将来の成長の糧、有効に活用) ○
- ③新しいビジネスの創出、付加価値の拡大
 …新規チャレンジを歩留まり良く収益源に繋げる(年次KPI設定と新事業促進プランによる推進) △

TRV(Tokai Rika Vision)2030

TRV(Tokai Rika Vision)2030

■資本政策の推進（資本効率の向上）



2025年5月29日
中期経営計画 TRV2030
26ページ

【ROE分解 実績/目標】

資本政策

	25年度実績	30年度目標
ROE	9.0%	10%超
売上高純利益率	4.6%	5.3%
総資産回転率	1.22	1.23
財務レバレッジ	1.62倍	1.66倍

項目	中期取組み事項	25年度実施
売上・利益向上	既存事業：円滑な立上げ、付加価値アップ	HMI製品の受注拡大、シートベルトの拡販
	1/n設備投資、サプライチェーン見直し	協働ロボの開発、コンパクト塗装ブース導入
	新領域、未来創造投資の収益化	・BAMBOO+ 高知工場の立上げ、出資を通じた新領域開拓 ・事業化推進中の製品/サービスでは、共創型チームなど推進体制構築
自己資本の圧縮	リコールフリー	トレーサビリティの強化、材料～部品～完成品～出荷便までの紐づけ
	自己資本比率の改善、レバレッジの有効活用 株主還元(増配、自己株取得)、保有株式の縮減	・政策保有株縮減(23年度:15銘柄、256億円 → 25年度:6銘柄、21億円) ・株主還元(目安以上のDOE実績、累進配当継続)
人的投資	自己株式の有効活用	株式報酬制度導入、基幹職以上への每期継続割当て
サステナビリティ対応	サステナビリティ委員会新設	25年5月 委員会設置(4回開催)。弱みから順次検討
投資家との対話	国内/海外投資家との定期的な対話 個人投資家へのIR活動など情報発信を強化	機関投資家・アナリストとの対話件数 1.5倍、個人向けのIR説明会実施

TRV(Tokai Rika Vision)2030

資本政策

26年～28年のキャッシュ・アロケーション(30年に向けた成長投資) (億円)

成長原資	主な資金使途		投資の目的/方向性	配分
'26～'28 営業CF 1,300	株主還元		・DOE3%を基本とし、配当利回りを意識した 配当施策、自己株式取得	650
	車載事業 の投資	既存領域	・新製品投資 ・国内外での工場拡張	750
		新領域	・コックピット変化に追随した 新商品、サービスの提案、投資	+ α
負債の活用	新規事業 未来創造投資		Bqey/Uqey付加サービス(アルコールインターロック) 革新的リチウムイオンバッテリー 蓄電池、カーボンナノチューブ、BAMBOO+ 新規出資案件(アライアンス)等	200 + α
	その他経営基盤の強化		新技術棟(Innovation Cube)など	150

実質資金残高
(現預金+公社債-社債)

2025年度末
1,100億円



2028年度末
600億円目安

ご清聴ありがとうございました

感 動 を か た ち に

 **TOKAI RIKA**

当資料取り扱い上の注意点

当資料には将来見通しが含まれております。将来見通しは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。この将来見通しは仮定または仮定に基づく根拠が含まれており、環境によっては想定された事実や根拠は実際の結果とは異なる場合があります。当社または当社の経営者は将来の結果についての期待または確信を述べていますが、その期待や確信、あるいはそれに近い結果が実際に達成されるという保証はありません。また法令上、別途の定めがある場合を除き、当社はいかなる将来見通しも最新のものとする義務を負っておりません。