NITTO KOGYO GROUP

日東工業グループ　統合報告書

Integrated Report 2026

グループミッション・ビジョン

日東工業グループは2026中期経営計画にあわせ、改めてグループとしてのミッションとビジョンを策定しました。

新たなミッション・ビジョンを当社グループ全体で共有し、私たちは未来の予測が困難で不確実性の高い環境下において「信頼」「安心」という2つの価値を大事にし、社会の問題を解決し続けるために取り組んでいきます。

●ミッション

日本国内のみならずグローバルに向けて、お客様はもちろん取引先や従業員、株主・投資家、地域社会などさまざまなステークホルダーに対して貢献し続けます。

現代は、将来の予測が困難で不確実性が高まっています。当社グループの使命は、そのような環境下においても社会の問題を解決し続けるため「信頼」「安心」という2つの価値をもち続け、美しい地球を次世代につなぐために事業を展開することです。

●ビジョン

あるべき姿は顕在化している課題のみならず、社会に潜在している問題をつかみ、困難な問題であっても誠心誠意、失敗をおそれず解決に挑むグループであることです。常に新たな価値創造に挑戦し、社会に向けて果たす役割を広げていきます。

Mission

地球の未来に「信頼と安心」を届ける

日東工業グループが注力する事業領域

電気と情報を通じた持続性の高い社会基盤の構築

エネルギー
カーボンニュートラル
安心安全な社会インフラ構築に貢献

情報通信
デジタル社会、DXを支える
インフラ構築に貢献

オートメーション
自動化、省人化で生産性向上、
労働力不足対策に貢献

美しい地球を次世代につなぐために事業を展開

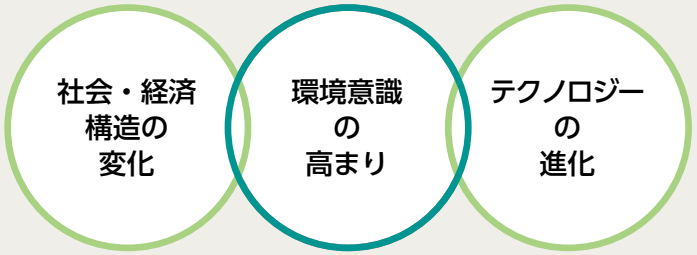
Vision

**誠実に問題解決にとりくみ
新たな価値創造に挑戦しつづける**

日東工業グループが目指すもの

顕在化している課題のみならず、社会に潜在している
問題をつかみ、困難な問題であっても解決に挑む

価値創造につなげる対処すべき重要な社会課題



持続可能な社会の実現に向けて果たす役割を広げていく

グループ基本戦略

成長の方向性は、「コア事業の強化」により日東工業グループの主根を骨太にし、「グローバル化の推進」「事業・技術領域の拡大」により事業の根を広げることです。挑戦と変革を繰り返すことで、目指すことは「環境貢献」であり、経済的価値だけでなく社会的価値も高め企業価値を高めていきます。

当社グループは電気・情報インフラを守ることで社会に貢献してきましたが、加えて環境を守ることにも貢献していきます。

環境貢献につなげることで、経済的価値だけでなく社会的価値も高め、企業価値を向上させる

挑戦［機会への対応］と変革［リスクへの対応］を繰り返し企業進化を遂げる

主根であるコア事業を骨太にする
「グローバル化の推進」「事業・技術領域の拡大」により、事業の根を広げる

事業を支える盤石な土壌を築きあげる

At a Glance（一目で見る、日東工業グループの今）

設立

78年

1948年（昭和23年）、
配線器具、スイッチの製造から
日東工業のあゆみはスタートしました。

売上（連結）

2026年3月期

1,957億円

戦後の高度経済成長とともに順調に推移し、
2014年に初めて
連結売上高1,000億円を突破しました。

日東工業グループ数

日東工業を含む

34社

日本国内だけではなく、海外にも生産、
営業拠点を広げ、各国のニーズに合わせた
優良な製品とサービスを提供していきます。

日東工業グループ従業員数

2026年3月期

5,358人

全世界の社員一同、
常にお客様に喜んでいただける製品づくりを心がけ、
「品質第一」「顧客満足」を目指しています。

社外からの環境に関する評価

CDP2025質問書スコア

気候変動 **B**　水セキュリティ **B-**

CDP Discloser 2025

Powered by CDP

https://cdp.net/ja/data/scores

日東工業グループの特徴と強み

●事業領域の広さ

日東工業グループは、幅広い事業領域を持つことで、社会の変化に対応し、多様な顧客ニーズに応えるとともに、リスク分散を図り、持続的な成長を目指しています。

電気・情報インフラ関連の製造・工事・サービス事業に加え、流通事業、電子部品関連製造事業など幅広い事業展開により、それぞれが独立して機能するだけでなく、相互に連携し、相乗効果を生み出すことでグループ全体の事業基盤を強固にしています。

幅広い顧客層

電気・電子業界だけでなく、情報通信、自動車、鉄道、公共インフラ、エネルギー、産業機器など多岐にわたる顧客ニーズに対応

多様な製品・サービス

当社グループのさまざまな技術ノウハウを融合させ、標準品からカスタム品まで、顧客ニーズに合わせた多様な製品・サービスを提供

グローバルな展開

国内だけでなく、アジアを中心に中国、シンガポール、タイなどで製造・販売・技術サービス拠点を展開し、グローバルな顧客ニーズに対応

技術革新への対応

電気自動車（EV）関連、再生可能エネルギー関連、情報通信（ICT）関連など、社会の変化に対応した製品・サービスの開発に注力

●顧客満足度の追求

日東工業グループでは、単に製品を製造するだけでなく、豊富な試験データと高度な評価技術を駆使することで、顧客満足度を徹底的に追求しています。これは、製品の品質、信頼性、そして顧客の要求への柔軟な対応につながっています。

顧客からの信頼を得ることで、長期的なパートナーシップを築き、ともに成長していくことを目指しています。

徹底した品質保証体制

製品の品質を保証するために、さまざまな試験を実施し、多岐にわたり、高い性能を発揮できるように入念な検証を実施することで、製品設計の改善や、より高品質な製品開発へフィードバック

高度な評価技術による性能向上

最新の試験設備と高度な評価技術を活用し、さまざまな環境下において製品の性能を最大限に引き出すための研究開発

顧客ニーズへの柔軟な対応

顧客の多様なニーズに応えるため、高度な技術と最先端の生産設備でソリューションを提供し、顧客の製品開発を強力にサポート

継続的な技術革新

検証・評価技術を駆使した技術革新により、蓄積されたデータを分析し、新たな課題を発見・解決することで、常に最先端の製品を提供

目次・編集方針

CONTENTS

イントロダクション

グループミッション・ビジョン …… 01
グループ基本戦略 …… 02
At a Glance …… 03
日東工業グループの特徴と強み …… 04
目次・編集方針 …… 05

トップメッセージ

CEO メッセージ …… 06
COOメッセージ …… 08

価値創造ストーリー

価値創造の軌跡 …… 12
価値創造プロセス …… 13
従業員メッセージ …… 14
価値創造ストーリーの解説 …… 16
長期成長ストーリー …… 17
マテリアリティ …… 18

特集

世界に安全と安心を届ける品質 …… 19

経営戦略

中期経営計画 …… 21
事業戦略 …… 23
財務資本戦略・経営基盤改革 …… 26
財務ハイライト …… 29

事業戦略

電気・情報インフラ関連　製造・工事・サービス事業 …… 30
電気・情報インフラ関連 流通事業 …… 34
電子部品関連 製造事業 …… 36
人的資本 …… 38
DXの取り組み …… 40
研究開発 …… 42
品質マネジメント …… 43

サステナビリティ

日東工業グループのサステナビリティ …… 44
気候変動への対応 …… 45
GHG排出量削減の取り組み …… 47
人権の尊重 …… 48
非財務ハイライト …… 49
ステークホルダーとの対話 …… 50

経営体制

社外取締役座談会 …… 52
役員一覧 …… 56
コーポレート・ガバナンス …… 58
コンプライアンス …… 64
リスクマネジメント …… 65

データ

11年間のサマリー …… 67
会社概要・株式の状況 …… 69

編集方針

当報告書は、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆さまに、中長期的な企業価値向上に向けた取り組みを理解していただくために発行しています。企業価値向上に関連する情報を中心に、日東工業グループの基本的価値観やあゆみ、中長期的な価値創造、サステナビリティへの取り組みのうち、特に重要なポイントを紹介しています。

なお、当報告書に掲載しきれない情報については、当社Webサイトに掲載していますので、併せてご参照ください。

当社Webサイト　https://www.nito.co.jp/

対象期間

2025年度（2025年4月1日～2026年3月31日）
* 一部、それ以外の期間の活動についても記載しています。

発行情報

2026年10月発行

対象範囲

日東工業株式会社およびグループ会社を含めた、当社グループ全体を対象としています。

将来の見通しに関する注意事項

本報告書における今後の計画、見通し、戦略などの将来予想に関する記述は、開示時点で合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などの結果はさまざまな要素により、見通しと大きく異なる結果となり得ることをご了承ください。

CEO メッセージ

「正々堂々と本道を歩もう」「品質第一主義」を貫き、新経営体制のもとで「挑戦と変革」を推進し、持続的な成長と企業価値向上を目指します。

日東工業は、2026年6月に手嶋晶隆が取締役社長 COOへ就任したことを機に、新経営体制のもとで「挑戦と変革」を推進します。2026中期経営計画の目標達成はもとより、さらなる成長と企業価値向上を通じて、ステークホルダーの皆様のご期待にお応えしてまいります。

取締役会長 Chairman CEO　加藤 時夫

CEO メッセージ

次代を先取りする新経営体制で「挑戦と変革」を

2026中期経営計画の最終年度を迎えた日東工業グループは、連結売上高2,000億円、連結営業利益150億円、ROE9.0%以上という財務目標の達成に向けて、「挑戦と変革」に果敢に取り組んでいます。

この一年、世界ではウクライナにとどまらず中東での紛争が深刻化し、原油供給問題や円安など厳しい状況が続いています。一方で、DXやAIに象徴される情報システムの高度化が急速に進み、当社グループを取り巻く経営環境は大きな転換期を迎えています。

このような時代の変化を先取りした経営戦略を推進するために、2026年6月に手嶋晶隆常務取締役が取締役社長 COOに就任しました。手嶋新社長は経営管理やサステナビリティ、DXなどの経営の基幹をなす領域で手腕を発揮するとともに、長年にわたり当社の事業基盤の強化に尽力してきました。そうした実績を生かし、新たな経営体制のもとで2026中期経営計画の目標達成とともに、さらなる成長と企業価値の向上を目指してまいります。

受け継がれる不変の理念と企業文化

未来に向けた「挑戦と変革」の一方で、脈々と受け継がれる不変の理念や企業文化があります。それが、当社の企業理念のベースにある「正々堂々と本道を歩もう」という創業者の想いであり、安全で高品質な製品をお客様にお届けすることで信頼を得てきた「品質第一主義」です。

さらに、当社の企業文化として、禅における「大道無門ー大道に門はなく、誰もがいつでも出入りできるー」があります。かねてより従業員の個性を尊重する風土を大切にしてきましたが、特に近年は国籍や性別などジェンダーの壁を越えて大いに能力を発揮できる環境づくりを推進してきました。私が会長に就任した2008年頃からタイを中心とした海外への進出を進め、いまや当社グループの海外法人は中国、東南アジアに広がり、欧米にも販売拠点を置いて電気・情報インフラづくりに貢献しています。海外の従業員にも当社グループの企業理念や企業文化の本質への理解を深めてもらうために、きめ細かいコミュニケーションを図っています。

また、事業領域の拡大を目指し、国内のグループ体制の強化にも力を注いできました。2013年にサンテレホンをグループに迎えたことは、体制整備や信頼関係の深化に寄与するとともに高い相乗効果を生み出し、当社グループにとって大きな転機となりました。

その後もグループ体制の強化を進め、現在連結子会社は33社に広がっています。

「人」の成長を原動力にさらなる発展を目指す

将来を担う人財づくりも大きなテーマです。創業者の

教えである「本道を歩む」という姿勢は、事業の進路を示すだけでなく、従業員一人ひとりの生き方や豊かな生活の実現（修身斉家治国平天下）にも通じるものと考えています。

強固な経営基盤を築くのは「人」であり、従業員のエンゲージメント向上こそが企業価値を高めると考えています。私はかねてより従業員の声に耳を傾けてきました。優れた発想や熱意をもって自発的に挑戦できるような働きがいのある企業風土の醸成に今後も注力してまいります。

また、当社グループの発展を支えていただく株主・投資家の皆様のご理解・ご支持を得られるよう努め、お客様や取引先とのパートナーシップを大切にしてきました。これからも新たな価値の創造に挑戦し、健全な財務体質を維持しつつ、積極的な投資や適切な情報開示を通じて持続的成長を果たしていきます。皆様には今後ともいっそうのご理解・ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

COO メッセージ

2026中期経営計画を継続的に実行するとともに、その先の成長へ。ステークホルダーの皆様のご期待にお応えすべく、新たな価値創造に挑戦します。

取締役社長 COO　手嶋 晶隆

COO メッセージ

2026中期経営計画を完遂させ、次なる種を育てる

2026年6月26日付で取締役社長 COOを拝命しました手嶋晶隆です。私は、1988年に日東工業に入社し、主に経理、人事を担当してきました。大きな転機となったのは、2015年にサンテレホンの常務取締役に就任したことです。商社であるサンテレホンは確固たる経営基盤を有し、優れた人財が数多く在籍していました。私はグループに加わって間もない同社の人たちの目線や思いを肌で感じつつ、いかにグループの一員として業績を伸ばし、人財の能力を最大限に発揮してもらうかに力を注ぎました。その経験が現在、グループ経営を行ううえで大きな指針となっています。

当社グループは、新たな経営体制のもとで経営基盤の強化を図り、持続的な事業の成長と企業価値の向上を目指します。私の役割は、黒野透前社長が推進してきた経営を引き継いで2026中期経営計画を完遂させ、次につながる種を育てることです。そのために計画したことを「実行」することにこだわりたいと思います。そして長期の成長ストーリーを描いたうえで次期中期経営計画を立案し、代々続く経営のバトンをつないでいきたいと考えています。

売上高、営業利益・経常利益ともに過去最高

2025年度を振り返りますと、緊迫化する中東情勢、変動する金融資本市場や米国通商政策など予断を許さない状況が続きました。当業界では設備投資や機械受注が持ち直してきたものの、新設住宅着工戸数や民間非居住建築物棟数が軟調に推移し、工事現場の人手不足に加えて資材調達が困難になるなど厳しい経営環境が続きました。

こうした中、当社グループは、2026中期経営計画で掲げた事業拡大への挑戦、積極的な成長投資、盤石な事業や経営基盤づくりに向けて各種施策に取り組みました。その結果、当年度の連結業績は、売上高は増収、営業利益および経常利益ともに増益となりました。ただし、前期は子会社株式の取得に伴う特別利益があったため、当期純利益は減益となっています。

「挑戦」と「変革」を継続する

2026中期経営計画は仕上げの段階に入り、財務目標の達成も見えてきました。しかし、数値目標はあくまで指標であって、「挑戦」「変革」の視点から見ればまだ道半ばです。内部資源の最大活用による持続的成長に向け、さらなる取り組みが必要です。新しい事業領域の開拓ひとつをとっても掲げた目標が適切であったのか、そのアプローチはどうかといったことを検証しつつ継続的に挑戦していかねばなりません。特に成長が期待できる電気・情報インフラ関連事業の需要は高まっており、各セグメントもそれぞれ着実に成長しています。

2025年度は、当社グループのコア事業である配電盤、キャビネット、情報通信関連事業の取り組みとして、2024年に立ち上げた「スマートファクトリー」瀬戸工場を本格稼働しました。お客様の注文にリンクして特注品も標準品も1つのラインで流す混流生産「スマートオーダーキャビネット」を活用することで、QCDの向上と在庫削減の両立を実現しました。また、次世代AIインフラを支える最新仕様のシステムラックを開発し、効率的なデータセンター構築に貢献する取り組みも進めました。今後も引き続き、コア事業の競争力強化に注力していきます。

COO メッセージ

研究開発においては、まず社内の技術的知見やノウハウの蓄積に努め、グループ間の情報共有によりシナジーの最大化を図るとともに、外部の企業や大学との技術・知識の融合も積極的に進めてきました。今後もカーボンニュートラルへの対応を具現化する製品開発や社会インフラの高度化、さらにはものづくりの自動化・省人化を叶える先進技術の開発を推進していきます。また、当社グループの枠組みに留まらず、多様なパートナーとの戦略的な連携を通じて市況の変化を先取りした新たなビジネスチャンスへの挑戦も加速させてまいります。

グループ企業間の対話がシナジー効果を高める

グループ経営についても管理体制を「変革」する必要があると考えています。現状のグループ経営は日東工業が中心になっていますが、グループ全体で活発な人財交流と情報共有が行われてこそシナジーが発揮され、新事業の創出も可能になります。

そのために、私はグループ会社の経営幹部にとどまらず、従業員とも対話を深めていきたいと考えています。各グループ会社の従業員同士が対話と交流を深めるようになれば、いっそう強靭かつ柔軟性に富むグループ経営が実現します。特にグローバル展開では、海外のグループ会社や販売拠点とのコミュニケーションの強化が欠かせません。現地へ足を運び、時には Web 会議や翻訳 AI などのデジタルツールも活用しながら、文化や言葉の壁を越えた交流を目指します。

また、1985 年から続いている QC サークル活動は、当社グループの品質を支えるとともにグループシナジーの効果を高めています。この活動は国内外のグループ会社に広く浸透しており、世界中で共通した日東工業品質を目指しています。毎年成果を発表する QC サークル大会で経営層を含む大勢の前で自分たちの成果を発表することは、将来の当社グループを率いる人財の育成にもつながると考えています。

「ありたい姿」に向けた次なる価値創造へ

次期中期経営計画の策定では、当社グループのミッション「地球の未来に『信頼と安心』を届ける」、ビジョン「誠実に問題解決にとりくみ新たな価値創造に挑戦しつづける」に沿って、5年先、10年先の「ありたい姿」を想定し、そこから現状を見つめるバックキャスト思考により、これからの3年間で取り組むべき価値創造に向けたテーマを明確にしていきます。2026中期経営計画で見つかった種を次期中期経営計画でどのように育てるかが重要になります。

価値創造においては、社会的価値を高めることにより経済的価値を生み出すことができると考えております。電気・情報インフラを本業とする当社グループは、特に地球環境に貢献するビジネスを強化することで、社会的価値を高めていきたいと考えています。しかし、当社グループだけでは実現できないこともあります。その場合は取引先や優れた技術力を有する企業とアライアンスを組むなどして、新たな価値を創造するオープンイノベーションを広げていきたいと思います。当社グループにできることを着実に真面目に取り組むことで、企業としての信頼獲得を目指します。

次期中期経営計画では、大きな柱を設定して目指す方向を明らかにすることで、株主・投資家の皆様をはじめグループ会社や従業員、取引先や地域の方々を含めたステークホルダーの皆様にわかりやすくお伝えできる形にしたいと考えています。

COO メッセージ

従業員が誇れる企業グループを目指す

当社グループの発展は人財にかかっています。そのため、従業員一人ひとりの人権とワークライフバランスを大切にし、いきいきと働くことのできる職場環境づくりに取り組んでいます。その上で業務の効率化や生産改革、新事業開拓に重要となるDX教育などの専門教育やグローバル人財育成のための海外研修制度などを導入するなど、人財育成に努めています。

従業員の声を聴き、アイデアを実行に移す企業文化を育んでいくのも私の役割と考えています。私自身、過去に挫折を味わっています。上司に自分の意見を言えず、自分を押し殺して思い悩んだ時期もありました。そうした中で部署異動を転機に、正しいと思う意見をおそれずに発言し、周囲の理解を得て実行していくことで、状況を打開することができました。そんな経験があるからこそ、従業員と真摯に向き合い、風通しの良い企業とすべく風土改革を進めていきたいと考えています。そして、従業員一人ひとりが積極的に仕事に向き合うことで自らの仕事に誇りをもち、「この会社で働いてよかった」と実感が持てるような企業グループでありたいと願っています。その思いは従業員を温かく支えてくださるご家族に対しても同様です。

こうした従業員やご家族の思いに応え、将来の成長と企業価値向上の源泉となる人財へ確かな投資を行うべく、2025年度から大学新卒採用者の初任給を30万円に引き上げました。今後も人財への投資を強化し、従業員一人ひとりの成長が企業の成長へとつながる未来を目指してまいります。

皆様から信頼され、応援していただける企業グループへ

当社グループは、お客様、取引先、従業員、株主・投資家、地域社会の皆様をはじめとする多くの方々に支えられている企業体だということを自覚しています。皆様から信頼され、長期にわたり応援していただける日東工業グループであり続けたいと考えています。

また、株主・投資家の皆様に対しては、健全な財務体質を維持し、成長に向けた先行投資を積極的に進めつつ適正な水準の利益還元でお応えしてまいります。昨年度、連結配当性向50%を目標に配当を実施し、1株当たり配当金を年間152円とさせていただきました。また、情報開示も充実させ、透明性の高い企業グループを目指していきます。

さらには私たちが事業を展開する地域の方々に対しても、地元自治体のイベントへの協賛や小学生を対象とする電気教室などの地域貢献活動を通じて、当社グループのことをより知っていただきたいと考えています。

2026中期経営計画の目標を上回る成果を目指して

2026中期経営計画の最終年度となる2027年3月期の業績見通しにつきましては、米国の関税政策や深刻な紛争が世界の政治経済の先行きに大きな影を落としており、為替変動や原油供給不安とエネルギー価格高騰などが懸念されます。配電盤業界においても企業の設備投資、建築需要などの冷え込み、物流費用や原材料・部材コストなどの増加が想定されます。

そうした不透明で予断を許さぬ状況においても、当社グループは、2026中期経営計画に掲げた事業戦略や各施策を継続的に実行することで、財務目標である連結売上高2,000億円、連結営業利益150億円、ROE9.0%以上を上回る成果をあげるべく邁進してまいります。

皆様にはいっそうのご理解ご支援をよろしくお願い申し上げます。

価値創造の軌跡

1948年の創業以来、「我々は品質の良いものをつくりたい」という創業者の熱い想いとともに、常にお客様に喜んでいただける製品づくりを心がけ、「品質第一」「顧客満足」を目指してきました。

創業期

1948年に愛知県瀬戸市にて日東工業株式会社を設立。瀬戸の陶磁器を活用した「カットアウトスイッチ」から始まりました。

成長期

「標準分電盤・制御盤」「鉄製キャビネット」「システムラック」など、電気設備や機器の開発・提案を通じて電気や情報のインフラをさまざまなかたちでサポートしてきました。

安定期

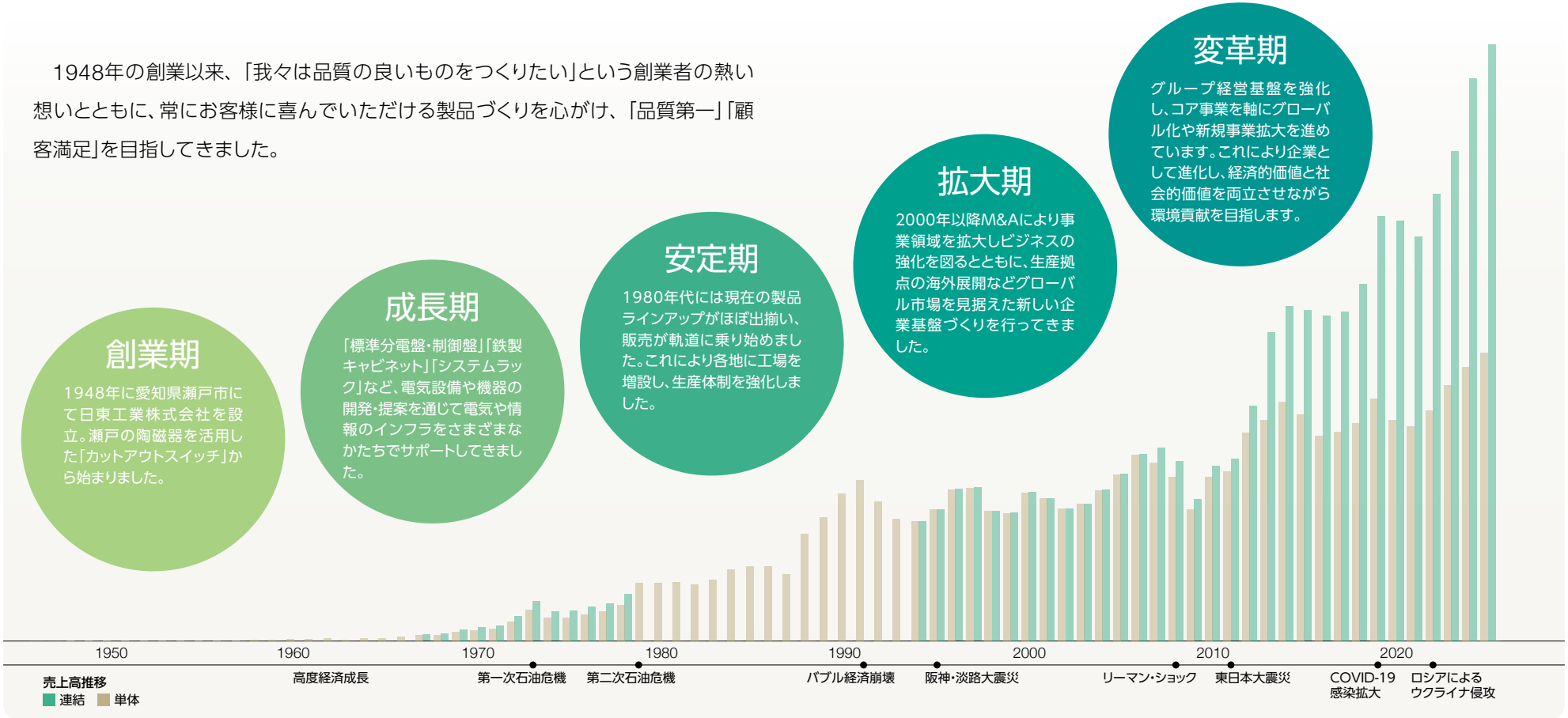
1980年代には現在の製品ラインアップがほぼ出揃い、販売が軌道に乗り始めました。これにより各地に工場を増設し、生産体制を強化しました。

拡大期

2000年以降M&Aにより事業領域を拡大しビジネスの強化を図るとともに、生産拠点の海外展開などグローバル市場を見据えた新しい企業基盤づくりを行ってきました。

変革期

グループ経営基盤を強化し、コア事業を軸にグローバル化や新規事業拡大を進めています。これにより企業として進化し、経済的価値と社会的価値を両立させながら環境貢献を目指します。



1948 年
カットアウトスイッチ販売開始

1951 年
カバー付ナイフスイッチ販売開始

1963 年
標準分電盤、制御盤、ホーム分電盤販売開始

1966 年
キュービクル式高圧受電設備販売開始

1967 年
鋼板製キャビネット販売開始

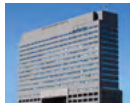
1969 年
樹脂製ボックスの販売開始

1975 年
安全ブレーカ販売開始

1980 年
システムラック販売開始

1996 年
光接続箱販売開始

2009 年
電気自動車（EV・PHEV）用充電器シリーズを株式会社豊田自動織機と共同開発


2013 年
サンテレホン株式会社を子会社化

2019 年
北川工業株式会社を子会社化

2020 年
個室型ワークブース プライベートボックス®販売開始

2023 年
産業用太陽光自家消費蓄電池システム サファ Link-ONE-販売開始

2024 年
テンパール工業株式会社を子会社化

価値創造プロセス

日東工業グループの価値創造プロセスを1枚絵で示したものです。起点は一番左にある環境認識であり、常に社会課題を起点に考え、社会課題を解決することで社会的価値と経済的価値の両立により企業価値を向上させていくことが持続可能性を高めると考えています。

従業員メッセージ

変化の激しい時代において、日東工業グループのビジョンである「誠実に問題解決にとりくみ新たな価値創造に挑戦し続ける」を具現化するのは、最前線で「挑戦と変革」をおそれず行動する従業員一人ひとりです。今回は、当社グループの未来を担う3名の中核人財が登場。それぞれの現場から未来を動かす強い想いと、持続的な価値創造に向けた自発的な取り組みをご紹介します。

※左よりサンテレホン宮脇氏、日東工業齋藤氏、日東工業ランチダー氏

宮脇 ひかる

2023 年入社
サンテレホン株式会社
首都圏第二営業部 所属

私はサンテレホンで情報通信機器等の営業を担当しています。難しい案件やタイトな納期に対しても、社内の商材・技術担当者や取引先と連携した最適な提案や、地道な訪問活動による誠実な対応でお客様からの信頼獲得に努めています。以前、取引が途絶えていたお客様からの引き合いに対して、地道な訪問によりコミュニケーションを重ね関係性を再構築して受注に繋げられた経験は、私の大きな財産となっています。

日々の活動を支えているのは、サンテレホンの「助け合いの風土」です。製品仕様に不明点があっても、各事業部の専門部隊に相談できる体制があり、商社でありながら技術的な課題解決を自社で完結できるという強みがあります。私が勤務する東京の拠点は1フロアに全部門が集約されているため、風通しが良く、部門を超えて協力し合う文化が根づいています。営業スタイルの自主性が尊重され、新しい挑戦を上長が後押ししてくれる自由な環境もあり、やればやるほど成長できる職場だと実感しています。

また、日東工業のグループ会社であることは新規のお客様への高い信用につながっています。お客様から引き合いをいただいた際に期待を上回る提案として日東工業の商材をあわせて紹介できることはグループの総合力の強みだと感じています。このように、グループの強みを掛け合わせることで、お客様の期待以上のソリューションを提供することこそが、私たちが目指す「誠実な問題解決」の本質だと確信しています。今後もスキルをアップデートし続け、「挑戦と変革」の風土のもとでグループの成長を牽引する一員でありたいです。

従業員メッセージ

齋藤 一樹

2006 年入社
日東工業株式会社
生産管理部 所属

私は日東工業の菊川工場にて、配電盤製造における生産管理や部品調達を担当しています。営業、開発、設計、生産現場といった多岐にわたる部門のハブとなるこのポジションでは時に板挟みになる苦労もありますが、現場の知恵を結集して困難な要望をクリアできた瞬間に大きなやりがいを感じています。

グループビジョンを自身の言葉に置き換えるなら、「今までのあたりまえを疑うこと」に他なりません。入社以来生産プロセスは日々進歩してきましたが、ペーパーレス化の推進や製造工程の自動化など、進化の伸び代はまだまだあると感じています。生産性の向上には一人ひとりの意識変革とともに新たなテクノロジーの導入が不可欠と考えており、従来の常識に捉われず日々の業務改善に向けた取り組みを地道に積み重ねています。

激変する外部環境の中で社員が誇りを持って能動的に動く組織を作るには、生産性向上や待遇改善だけでなく「働く楽しさ」を引き出すアプローチが必要だと考えています。その一環として、製造現場部門で実施されている教育プログラムである「配電盤の基礎教育」に、自部門の若手や中途入社した社員も参加させてもらうよう掛け合いました。座学だけでは見えない「わからないことが分かる喜び」や「自分の仕事が他部門へどうつながっているか」を体感してもらった結果、受講者からは仕事が楽しくなったと好評でした。この経験から、業務の背景やつながりを理解することがエンゲージメント向上に直結することを実感しました。今後はこのような取り組みを継続し、現場から日東工業で働く誇りと喜びを確かなものにしていきます。

ポンスラシーウィン ランチダー

2022 年入社
日東工業株式会社
海外事業推進部 所属

私は日東工業の海外事業推進課でタイやベトナムの市場を担当しています。現在は主に、電気火災の予兆を検知し建物や人命を守る製品「スパーテクト」の市場調査を行っています。タイでは建物や電線の老朽化による電気火災のリスクが深刻な問題になっていますが、技術的な用語を指す現地語がないなど、文化や言葉の違いから製品の必要性を正しく伝える難しさがあります。だからこそ、現地語で相手に寄り添って丁寧にコミュニケーションを取ることで、当社の技術が受け入れられていく過程を実感できることに大きなやりがいを感じています。

現在は、タイ地方配電公社（PEA）や、そこから紹介された重要文化財へアプローチを広げるなど、少しずつ手ごたえを感じています。生まれ故郷であるタイで火災から大切な場所を守り、安心・安全に貢献することは、まさにグループビジョンである「誠実な問題解決」そのものです。この活動が防災製品のグローバル展開を加速させ、新たな価値創造を支える力になると信じています。

今後のさらなる成長にはダイバーシティの進化が不可欠です。私自身、海外の「まずは行動を起こし、物事を進めながら修正する柔軟さ」と、日本の「計画やプロセスを重んじるスタイル」のギャップに悩むことがあり、だからこそお互いの背景を丁寧に説明して橋渡しをすることを心がけています。社員の国籍の多様化が進んでいますが、言語の壁や仕事の進め方の違いを越え、異なる思考回路をフラットに認め合える風土が求められます。従来の日本スタイルに捉われず、多様な強みを互いに尊重できる、本当の意味で「オープンで強靭なグローバル企業」へと成長していくことを期待し、私もその一員として貢献していきたいです。

価値創造ストーリーの解説

未来をひらく日東工業グループの挑戦

日東工業グループは、単なる製品供給にとどまらず、地球の未来と社会の持続可能性を真摯に見据え、新たな価値創造に挑み続けています。私たちの価値創造プロセスは、常に社会が抱える根源的な課題を起点とし、その解決を通じて、社会的価値と経済的価値の双方を最大化することで、企業としての持続可能性を確固たるものにしています。この独自のプロセスは、以下に示す「事業環境」と、それを支える「経営環境」から始まります。

社会・経済構造の変化

- 労働人口減少、少子高齢化
- 都市の老朽化
- 地政学リスクの高まり
- 社会や人の価値観の変化

事業環境

持続可能な社会の実現に貢献するために事業を展開するうえで認識すべき環境

環境意識の高まり

- カーボンニュートラルへの対応
  エネルギーシフト／モビリティ電動化の進展
  資源活用／循環型経済
- 自然災害の激甚化
- 水セキュリティ意識の高まり

サステナブルな社会の実現

環境・社会・経済の
持続可能性への配慮により、
事業の持続可能性向上を図る経営が必要不可欠

テクノロジーの進化

- データ量の爆発的拡大
- デジタル技術活用の急速な広がり
- AI・IoTの急激な進化
- 電動化・電子化・自動化の進展
- サイバーセキュリティリスクの増大

事業環境

経営環境

経営環境

責任ある企業として、ステークホルダーからの期待に応え続けるために認識すべき環境

ステークホルダーからの期待

- 資本効率を意識した経営
- 資金の適正配分
  [成長投資／株主還元]
- 非財務情報の開示要請
- 高度なガバナンス体制

プライム上場企業としての責務

グローバルで多くの
機関投資家の投資対象になり、
高いガバナンス・持続的な成長・企業価値の
向上が必要不可欠

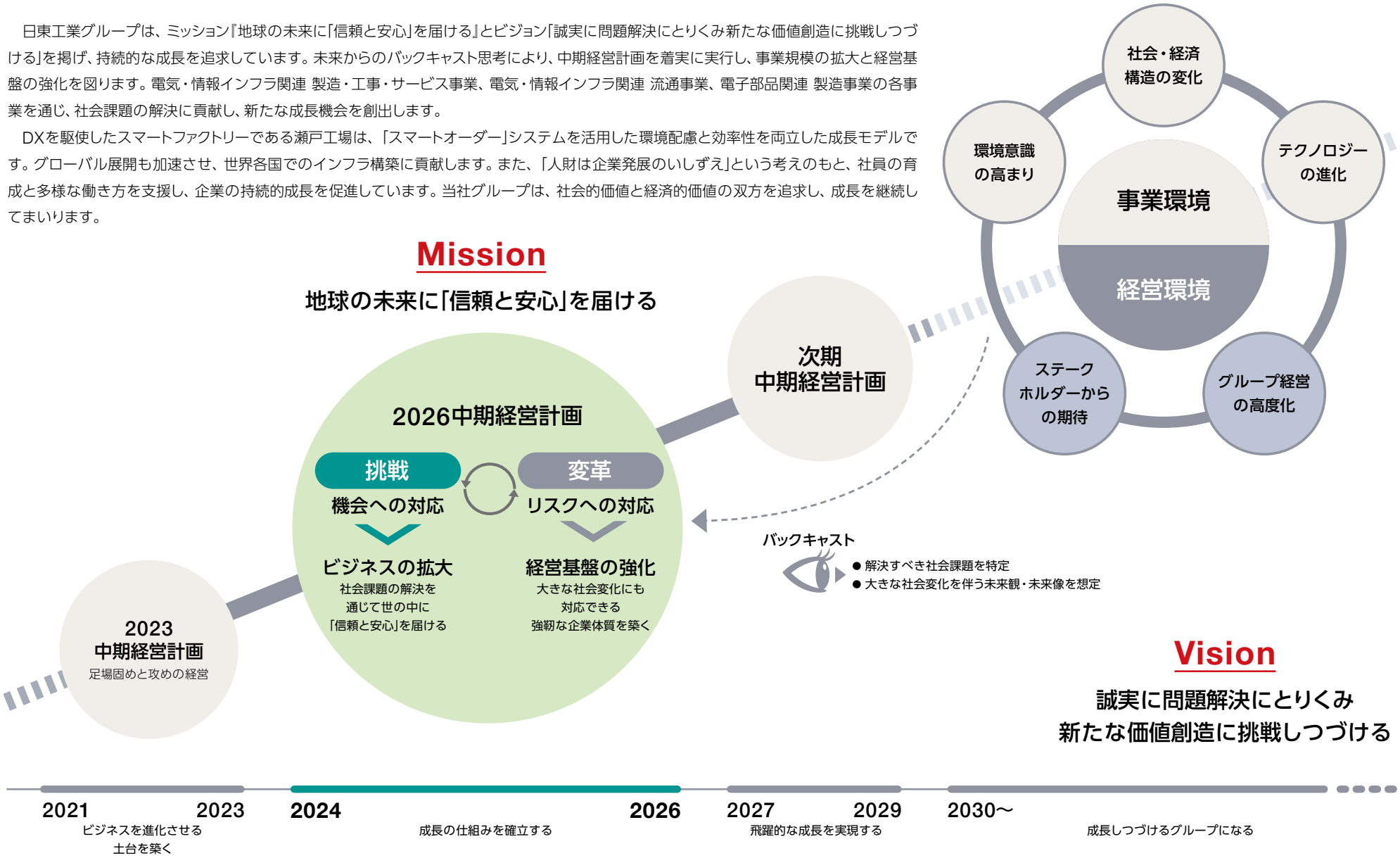
グループ経営の高度化

- シナジーの創出
- 成長事業への迅速な投資判断
- 事業ポートフォリオマネジメントの高度化
- リスクマネジメントのレベル向上

長期成長ストーリー

日東工業グループは、ミッション『地球の未来に「信頼と安心」を届ける』とビジョン「誠実に問題解決にとりくみ新たな価値創造に挑戦しつづける」を掲げ、持続的な成長を追求しています。未来からのバックキャスト思考により、中期経営計画を着実に実行し、事業規模の拡大と経営基盤の強化を図ります。電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業、電気・情報インフラ関連 流通事業、電子部品関連 製造事業の各事業を通じ、社会課題の解決に貢献し、新たな成長機会を創出します。

DXを駆使したスマートファクトリーである瀬戸工場は、「スマートオーダー」システムを活用した環境配慮と効率性を両立した成長モデルです。グローバル展開も加速させ、世界各国でのインフラ構築に貢献します。また、「人財は企業発展のいしずえ」という考えのもと、社員の育成と多様な働き方を支援し、企業の持続的成長を促進しています。当社グループは、社会的価値と経済的価値の双方を追求し、成長を継続してまいります。



マテリアリティ

持続可能な社会の実現と企業価値向上を目指し、環境変化を「挑戦」と「変革」の機会と捉えています。以下の取り組みは事業拡大と継続性を支え、ステークホルダーの期待に応えて、グループ経営を高度化する基盤となっています。

重要課題への取り組みは事業と深く関連し、未来を創造します。環境意識の高まりに対しては、再生可能エネルギー関連製品の強化やスマートファクトリーの稼働を通じて脱炭素社会・循環型社会に貢献し、事業成長と環境貢献を両立させています。社会・経済構造の変化に対しては、生産性向上に資する製品・サービスの提供を通じて労働人口の減少という課題に貢献し、インフラ構築や予防保全に関わる製品・サービスで強靭な社会の実現を支えています。テクノロジーの進化に対しては、DX推進によりシステム化で事業効率と価値創造を高め、サイバーセキュリティ強化で信頼を確保しています。

日東工業グループは、これらの課題に真摯に向き合い、「挑戦」と「変革」を繰り返すことで、社会に貢献し続ける企業グループとして未来を創造していきます。

事業環境の変化に伴う重要課題

	環境意識の高まり	社会・経済構造の変化	テクノロジーの進化
挑戦 機会への対応 社会課題の解決を通じて世の中に「信頼と安心」を届けることで事業拡大に挑戦する。	▶ 環境に優しい製品・サービスの提供を通じ環境負荷低減活動を推進し、脱炭素社会・循環型社会の実現に貢献する ▶ 防災・減災に関わる製品やサービスの提供により、強靭な社会の実現に貢献する	▶ 生産性向上に資する製品・サービスの提供により、人口減少社会に貢献する ▶ インフラの更新・予防保全に関わる製品やサービスの提供により、強靭な社会の実現に貢献する	▶ IoT・AI・ロボティクス技術の進展を支え、ニューノーマル社会の構築に貢献する ▶ デジタル技術を活用した生産・販売システムの構築など、利便性の高いサービスを提供する
変革 リスクへの対応 経営基盤を強化することで、大きな社会変化にも対応できる強靭な企業体質に変革する。	▶ 自然災害リスクに備え、事業継続性を高める ▶ 環境に配慮したサプライチェーンを構築する	▶ 地政学リスク軽減につながる強固なサプライチェーンを構築する ▶ 業務改革により効率化を高める ▶ ダイバーシティ・エクイティ＆インクルージョンを推進する	▶ サイバーセキュリティを強化する ▶ 業務プロセスの改革を実現するデジタル化の対応力を高める

経営環境の変化に伴う重要課題

ステークホルダーからの期待 | グループ経営の高度化

▶「挑戦」と「変革」を支える強固な基盤を構築

特集

世界に安全と安心を届ける品質

日東工業では「品質の良いものをつくりたい」という創業者の熱い想いとともに、常にお客様に喜んでいただける製品づくりを心がけ、「品質第一」「顧客満足」を目指してきました。この揺るぎない品質へのこだわりを現場で具現化してきたのが、1985年から続くQCサークル/小集団活動です。

国内外に広がる活動のネットワーク

QCサークル活動は当社の枠を超え、国内外のグループ会社へと広く浸透しています。言葉や文化の壁を越え、共通の改善手法「QCストーリー」を用いることで、世界中どこで生産しても変わらない「日東工業品質」を追求しています。

国境を越えて、世界中の現場から集まる改善の知恵、この広大なネットワークこそが当社グループの品質を支える強みの源泉です。QCサークル/小集団活動の登録サークル数は増加しており、2025年11月現在の登録数は255サークルとなりました。

私たちはこれからも高品質な製品とサービスを通じて、世界中のお客様へ安全と安心をお届けするとともに、この改善のサイクルを次世代へとつなぎ、グループ一体となってさらなる高みを目指してまいります。

●QCサークル/小集団活動の登録サークル数

日東工業（単体）	199サークル
国内グループ会社	34サークル
海外グループ会社	22サークル
合計	255サークル

●QCサークル/小集団活動の登録サークル所在地

●海外グループ会社の発表事例

日東工業（中国）の発表資料より抜粋

特集

世界に安全と安心を届ける品質

QCサークル大会の開催

毎年開催されるQCサークル大会は、当社グループ全体の頂点を決める晴れ舞台です。厳しい予選を勝ち抜いたサークルが、自分たちの知恵と努力の結晶である改善成果を、堂々と発表します。大舞台で自らの成果を発表し、認められる経験は、メンバー一人ひとりの確かな自信と誇りにつながっています。

●2025年度のQCサークル大会

選抜された計7サークルがその成果を披露し、特に優れた活動に対して社長賞が授与されました。

2025年度 社長賞受賞サークルの発表（抜粋）

〈サークルリーダーコメント〉
過去に改善が断念され、当たり前となっていた割れ不良に対し、メンバーの「絶対に割れ不良を無くしたい」という思いで改善を開始しました。他部署と連携しPDCAを何回も繰り返し改善を試みた結果、約10%の不良率を0%に改善しました。諦めそうな局面もありましたが、メンバー全員一丸となり最後まで諦めず最善を尽くしたことが、今回の成果につながりました。今後も何事にも諦めずメンバー全員で挑戦し続けていきます。

磐田工場　加茂 智昭氏

●集合形式での開催

当社グループのQCサークル大会は、3年に一度グループ全体が一堂に会する集合形式で開催しています。通常はWeb会議システムを活用して実施していますが、集合形式では数百名規模の従業員や経営層、さらには日頃から連携を深める取引先の皆様が見守る中、対面形式での発表に臨みます。

2026年度はこの集合形式での開催年にあたり、大勢の観衆を前に自らの成果を発表する経験は、Web開催とは一線を画す緊張感とともに、成長と達成感をメンバーに与える機会となりました。

次世代リーダーの育成

当社グループでは、QCサークル/小集団活動を単なる改善の場ではなく、将来のリーダーに必要な素養を磨く大切な人財育成の場とも考えています。リーダーの経験を通じて、若い世代が自分の成長に手ごたえを感じることが、当社グループの持続的な成長につながります。

マネジメントの基礎を体感
リーダーや次期リーダー候補は、3年間の育成計画に基づき、サークルの目標管理やメンバー間のコミュニケーションを実務を通じて学びます。若いうちに小集団を率いる経験は、将来の組織運営に欠かせないマネジメント力の基盤になります。

「三現主義」による解決力の習得
三現主義（現場・現物・現実）に基づき、データを客観的に分析して課題を解決する手法を身につけます。この論理的な思考力は、どのような職場に置かれても自ら考え、行動できる「自律型人財」の強みとなります。

「働きがい」を支えるリーダーシップ
メンバーの成長を支え、意見を出し合いやすい環境を整える経験が、グループ全体のエンゲージメントを高める力につながっています。

●育成サイクル

1. 任命と計画
係長が推薦し、部課長が任命する。部課長はリーダー育成に努め、係長はサークルリーダーと次期リーダー候補の育成計画を作成する

2. 現場での実践
会合の運営や、三現主義による分析を体験し、サークルをまとめて課題を解決する力を実地で学ぶ

3. 将来の基盤へ
成功体験を自信に変え、自ら変化を起こせる自律型人財を目指す

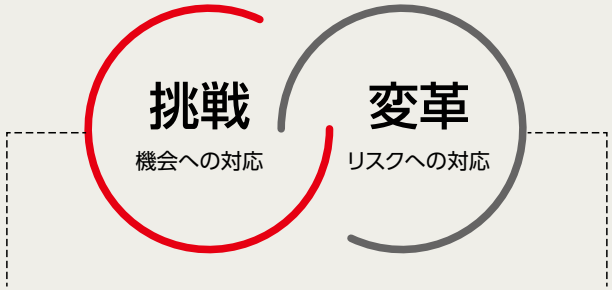
中期経営計画

2026中期経営計画の基本方針は「進化の加速」としています。機会への対応として「挑戦」、リスクへの対応として「変革」この2つを両輪で素早く繰り返すことで進化を遂げることを目指します。日東工業グループはこれまで正々堂々と着実に社会に果たす役割を大きくしてきました。各個人・各組織がそれぞれの役割に応じて挑戦と変革を繰り返すことで、人・技術・事業・企業・グループと進化を広げ、加速していくことを目指します。

進化の加速

人の進化 技術の進化 事業の進化 企業の進化 グループの進化

挑戦と**変革**を繰り返し**進化**を遂げる



事業拡大への挑戦／積極的な成長投資

- ▶既存の市場・業界を越えた新たな事業の創出を目指す
- ▶海外市場の展開により事業規模を拡大する
- ▶新技術の獲得に向けた取り組みを推進する
- ▶成長に向けた戦略投資[M&A含む]を実行する

盤石な事業・経営基盤の構築

- ▶既存事業のプロセス(販売・生産)を改革する
- ▶さまざまなリスクに対応した強固なサプライチェーンを構築する
- ▶強靭なグループインフラ基盤を築きあげる
- ▶事業ポートフォリオマネジメントの実効性向上

●財務目標

前中期経営計画で築き上げた足場(基盤)を使い、事業進化を加速させる3年間とすることを目指します。

具体的には、コア事業のさらなる強靭化ならびに成長事業への果敢な挑戦を通じ、2027年3月期において過去最高となる連結売上高2,000億円・営業利益150億円の達成を目指します。

また、2027年3月期におけるROEの目標は9.0%以上とし、成長投資と株主還元の最適バランスを追求し資本効率性を高めることで、ROEの持続的向上を実現します。

- ●前中期経営計画で築き上げた足場(基盤)を使い、事業進化を加速させる3年間
- ●コア事業のさらなる強靭化ならびに成長事業への果敢な挑戦を通じ、過去最高の売上高・営業利益の達成を目指す
- ●成長投資と株主還元の最適バランスを追求し資本効率性を高めることで、ROEの持続的向上を実現させる

連結売上高	連結営業利益	ROE
27年3月期	27年3月期	27年3月期
2,000億円	**150億円**	**9.0%以上**
内 海外売上高200億円 (海外比率)10%	営業利益率7.5%	
CAGR 7.6%	CAGR 7.8%	
24年3月期 1,607億円 (内 海外売上高) 154億円	24年3月期 119億円 営業利益率7.4%	24年3月期 8.3%

中期経営計画

●事業ポートフォリオ

基本方針

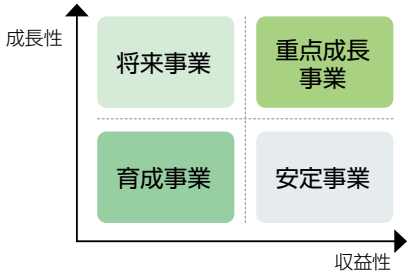
経営資源の最適配分を通じてグループ収益力の持続的成長を実現する

- ビジョン「誠実に問題解決にとりくみ新たな価値創造に挑戦しつづける」を実現するために、適切な事業ポートフォリオマネジメントを行い、成長できる事業へのスピーディな投資を実行する
- グループ全体の価値創造を持続すべく、グループ全体最適の視点でマネジメントをすることを目指す

マネジメントポイント

- 成長性と収益性から各事業の現在を俯瞰し、将来の事業の姿を見定める
- 中長期的な成長のための リソース配分方針を決定する

事業評価マッピング



（当社グループの事業ポートフォリオマネジメントの基本方針を示しています。）

成長の方向性

成長性・収益性から各事業の位置づけと方向性を明確にし、事業を推進する

重点成長事業	電気・情報インフラ関連 流通事業		市場およびサービスの領域を広げることで、事業規模の拡大を目指す
安定事業	電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業	コア事業	強い事業として盤石な基盤を構築するとともに、先進技術を活用し収益性を高める
将来事業		戦略事業	成長が期待できる市場への積極参入により規模を拡大し、将来の事業の柱を築く
	電子部品関連 製造事業		グローバルに稼ぐ力を高め、まずは規模の拡大を目指し、長期的に収益性を高める

（当社グループのセグメントごとの成長の方向性を示しています。）

日東工業グループは、「挑戦」と「変革」を両輪とし、事業領域の拡大と経営基盤の強化に注力しています。

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

コア事業である配電盤やキャビネット事業の基盤強化を進め、瀬戸工場の稼働による生産性向上や、テンパール工業との協業によるシナジー創出を図っています。グローバル化の推進として、現地での生産能力の向上を進めました。また、制御盤DXアライアンスの設立、GX推進のためのエネルギーマネジメントシステム提案など、新たな市場開拓にも積極的に取り組んでいます。

電気・情報インフラ関連 流通事業

ソリューション提案活動を強化し、企業におけるIT投資意欲の高まりに伴う情報通信インフラ市場をとらえ、ネットワーク機器や部材の売上が大きく伸びております。特に、成長が見込まれるデータセンターやファクトリーオートメーション市場を重要なターゲットと定め、物販だけでなく提案から設置・施工に至るまで、ビジネス領域の拡大に取り組んでいます。また、サプライチェーンの進化に向けた取引先とのデータ連携を進めています。

電子部品関連 製造事業

海外ビジネスの拡大とソリューションの強化を掲げ、積極的に海外顧客でのセミナーを開催しEMC対策支援をPRしました。また、国内自動車関連向けに試験設備を活用したEMCに関する幅広いソリューションの提供に努めました。具体的には、自動車やアプライアンス市場の日系メーカーとの関係を強化しつつ、外資系メーカーの開拓にも取り組みます。さらに、電動化・電子化に伴うノイズ対策技術開発を進め、海外の試験サイトとの連携も強化していきます。

事業戦略

事業の変革と拡大を進め新たな価値創出を目指す

専務取締役
里 康一郎

専務取締役就任にあたって

日東工業グループの持続的成長に向けては、主根であるコア事業を骨太にし、グローバル化の推進、事業・技術領域の拡大により事業の根を広げることを掲げています。それらを実現するためにビジネスプロセスの変革や新たなビジネスの創出などの「攻め」と、強固なインフラ基盤構築やデジタル融合、データ活用の促進などの「守り」を重視した当社グループの経営において、私は「攻め」の役割を担います。

特に、グループ各社の事業運営を伴走支援しつつ、グループとしての総合力を最大化させることが私の役目と認識しております。事業運営を力強くけん引しながら、グループ各社が持つ強みやノウハウを掛け合わせることで課題解決力を高めてシナジーの創出をさらに加速してまいります。

2026年3月期の決算と市場環境

2026年3月期決算では、売上高は1,957億円、営業利益は154億円、ROE は9.6%となり、2026中期経営計画に掲げた目標に対し、1年前倒しで目標数値に迫る成果を収めることができました。この背景には、インフレや価格改定の上乗せ効果に加え、電気機器の省エネ基準の厳格化を見越した需要があります。加えて、昭和後期から平成初期に整備されたインフラや建築物の更新需要、再生可能エネルギーや蓄電池の活用など分散型エネルギーリソースの需要拡大が収益の向上を力強く後押ししました。

一方、不安定な海外情勢を背景に、建築コストの上昇や資材不足による計画の見直し、人手不足による工期遅延が生じています。決算の結果は良好でしたが、市場を取り巻くこれらの不透明感は注視すべき課題であると認識しています。だからこそ、現状の業績に甘んじることなく、変化する市況を先読みしたリスク管理と安定供給体制の維持を徹底し、どのような環境下でも強固な収益力を発揮できるよう取り組んでまいります。

事業ポートフォリオ戦略の進捗

2026中期経営計画では、成長性と収益性の観点から各事業を「重点成長事業」「安定事業」「将来事業」に分けています。重点成長事業と位置付けているのは、主としてサンテレホンが担う電気・情報インフラ関連 流通事業です。情報通信関連商社であるサンテレホンは、データセンター市場の急速な拡大への対応に加え、エネルギー関連設備、ファクトリーオートメーション等の新領域への展開を強化しています。これらに加え、防災・減災のニーズを捉えたソリューションなどが好調に推移し、業績は伸長しています。

事業戦略

安定事業である電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業では、スマートかつタイムリーに安定した品質の製品を供給することが非常に重要です。そのため、Web上で完結する「スマートオーダーキャビネット」を活用し、打ち合わせや作図などの工程をデジタル化することで業務の効率化を図っています。昨年本格的に稼働した瀬戸工場では、キャビネットの生産において先行実装させており、今後はこの取り組みを配電盤や分電盤の生産プロセスへも順次拡大していく計画です。こうした設計から製造にいたるものづくりのデジタル化を推進することで、次期中期経営計画の段階で具体的な成果へと確実に結び付くものと見込んでいます。

将来事業として注力するエネルギーマネジメント領域では、電気機器メーカーや総合建設会社と共同で設立したEMソリューションズにおいてEMS(エネルギーマネジメントシステム)分野でのワンストップサービスの提供に取り組んでいます。電子部品関連製造事業の北川工業では、EMC(電磁両立性)の試験設備を有する強みを活かし、お客様から厚い信頼を得ています。

さらに、サーキュラーエコノミーの観点を踏まえたストック事業も重視しています。市場においても設備の長期利用ニーズが高まっていることからフィールドエンジニアリング力の強化に取り組み始めました。この推進力となるのが、電気・通信に関する設計・施工・メンテナンスを手掛ける南海電設です。同社内にフィールドエンジニアリング事業を行う部署を新設して人員も投入し、高圧受電設備(キュービクル)の更新などの新たな展開を進めていきます。

グローバルでの挑戦と手応え

海外市場における当社グループの業績は確実に上がってきており、大きな手応えを感じています。

近年、タイではターゲットをローカル企業向けへとシフトしており、NITTO KOGYO BM(THAILAND)は現地企業との合弁会社としての強みを活かす活動を推進しています。2026年1月付で、現地合弁先より社長、当社より副社長を選任し、新たな経営体制へと移行いたしました。ローカル案件への対応力をさらに強化するとともに、現地に拠点があるサンテレホンや北川工業との連携を深め、共創型の市場開拓を推し進めていきたいと考えています。

また、シンガポール、マレーシア両国におけるデータセンターへの積極的な設備投資を背景にGATHERGATES GROUPの売上高が伸長しています。当社グループには、日東工業の電源関連のソリューションとサンテレホンのデータセンター関連商材をセットで提案するなど、トータルソリューションを提供できる環境が整っています。グローバルにおいてもグループシナジーを発揮した展開を図っていきます。

一方、海外事業のさらなる拡大に向けては、材料や部品の現地調達率の向上が不可欠であり、現在はその基盤となる体制整備に注力しています。今後は、各エリアにおける最適なサプライチェーンを構築し、開発・製造に最適な地域から材料や部品を効率的に調達・供給する体制を整え、現地での生産性を高めるとともに、周辺国への販路拡大につなげるグローバルな仕組みづくりを推進してまいります。

グループシナジーのさらなる創出に向けて

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業は、ものづくりとフィールドサービスの領域が密接に関連する事業です。当社グループ内には複数の配電盤製造会社がありますが、それぞれ異なる強みを伸ばしていくことで、今後も製品の供給からサービス提供

までの各工程において事業の幅を拡張させてまいります。

制御盤や配電盤の設計CADシステムを展開するECADソリューションズの技術は、当社グループ内にも活用されており、デジタル化を支える基盤となっています。さらに同社では、配電・制御盤メーカー様、機械装置メーカー様との連携のもと生産支援システムを立ち上げています。図面データを加工装置に連携させるだけで、電線の切断や圧着端子の接合といったアセンブリ作業が自動的に実行されるこの仕組みは、ものづくりの高度化・効率化に大きく寄与するものです。また、深刻な人手不足に直面する製造業界全体の課題解決を大きく加速させるイノベーションにもなり得るものと考えています。

このようにグループ各社では、シナジーの創出が自律的に進んでいます。当社グループがきっかけとなり、お客様同士の新たなコミュニケーションが生まれ、そこから次なる価値創出につながる無限の可能性を形にしてまいります。

人財育成の取り組みとステークホルダーとの関係強化

持続可能な成長に向けた人的資本の強化に向けて、グループ各社の事業を総合的に見渡せる「次世代の経営人財の育成」を最重要課題と位置付けています。私自身、かつてグループ会社である大洋電機製作所への出向を通じ、遠心力（会社の自律性）と求心力（グループガバナンス）の両立や、グループシナジーの創出といったPMI※の難しさと同時に新たな人やビジネスと出会うことの楽しさを学ぶことができました。このような実体験を、次世代に早い段階で体得してもらうことが重要であると考えています。そのため現在は、部門間のジョブローテーションの導入に加え、グループの垣根を越えた人的交流を活発化させるなど、次世代リーダーを計画的に育てるための仕組みづくりを推進しています。優秀な人財の獲得に向けては、キャリア採用を積極的に行うほか、社員の待遇改善やオフィスの刷新など、優秀な人財を惹き付ける環境づくりに投資してきました。グローバル人財の育成に関しては、海外トレーニー制度を導入し、希望者を海外のグループ会社に派遣して就業体験を積ませる取り組みを進めています。

同時に外国籍人財の採用も積極的に推進しています。受け入れるだけではなく、外国籍スタッフには日本の文化を、日本人スタッフには語学力向上や異文化への理解促進を支援するなど、スムーズな業務体制を構築しています。今後も当社グループのグローバル展開を支える人財の育成を加速させていきたいと考えています。

一方、人手不足や労働生産性の向上、デジタル化の推

進といった、業界が抱える社会課題を解決するには、1社だけの力ではなく、企業の垣根を越えた横断的なアライアンスの主導も不可欠です。その一例として、同業も巻き込んだ多数の企業が参画する「制御盤DXアライアンス」を立ち上げました。このアライアンスは、日本の盤製造業全体の強化や新しい価値創造に貢献したいという志をもって始動したものです。業種や事業規模の大小を問わず、業界全体の持続的な発展を目指し、異なる強みを持つ企業が協働することで、世界に負けない制御盤業界の変革を実現すべく取り組みを進めています。

こうした取り組みを通して、人的資本の強化を図り、ステークホルダーの皆様の期待に応えることで、持続的成長を実現してまいります。

※PMI（Post Merger Integration）：M&Aやグループ化における、経営・事業・組織・意識などの統合プロセスのこと。

財務資本戦略・経営基盤改革

次期中期経営計画を見据えた財務戦略と成長投資で持続的な成長を実現する

経営管理担当取締役
佐藤 嘉高

経営管理担当取締役就任にあたって

日東工業グループの経営の根幹には「本業を通して社会に貢献する」という志があり、今後もこうした経営を継続していくべきであると考えています。経営管理を管掌する者として、財務・人事・ガバナンスなどの経営基盤を強固にすることが私の役割です。これら基盤の強化を通じてあらゆる施策を着実に推進し、ステークホルダーからの信頼獲得や、従業員のエンゲージメント向上に貢献してまいります。

現在は日東工業を中心にグループ各社が連携する形となっていますが、今後は各社間の連携も強化し、グループガバナンスの最適化を図っていきます。そして新たな事業や価値を創出するために、グループ全体が健全かつ持続的に成長していける基盤を築いてまいります。

2026年3月期決算は堅調に推移

2026年3月期は、2026中期経営計画の目標値に迫る成果を収め、売上高、営業利益、経常利益において過去最高を更新しました。当期純利益は過去二番目の結果となりましたが、過去最高だった前期の業績には多額の特別利益が含まれていたため、実質的には今期が過去最高と考えています。厳しい環境下でこのような結果を出すことができたのも、お客様から価格改定のご理解をいただけたことが大きかったと考えています。市場における適正な価格転嫁の潮流を加速させ、各セグメントの利益率向上に寄与した点でも意義のある取り組みでした。

セグメント別では、主力事業である電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業において、設備投資需要の高まりに加え、高圧受電設備の規格変更前の駆け込み需要を着実に取り込んだことで収益が拡大しました。電気・情報インフラ関連 流通事業については、企業のIT投資意欲の高まりやデータセンター建設の加速を背景としてサンテレホンを中心に収益が拡大しました。電子部品関連 製造事業では、自動車市場とアプライアンス市場、特にエアコン関連製品が伸長しました。産業機器分野においては、一部で在庫調整等の影響はあるものの全体として安定的に推移しています。

海外事業は売上比率が1割弱に留まりますが、シンガポールやマレーシア両国において、データセンターへの積極的な設備投資を背景にGATHERGATES GROUPを中心に売上高が伸長しており、今後のさらなる拡大が期待できます。現在は海外市場の厳しい価格競争に対応するため、生産効率の向上を図り、高い競争力を備えたものづくり体制の構築を進めています。

財務資本戦略・経営基盤改革

グループにとっての最善策を探索し事業基盤の確立を目指す

2026中期経営計画の目標値を前倒しで視野に入れた今、次期中期経営計画を見据え、各経営指標のさらなる高みを目指します。特に財務資本面では、ROEの維持・向上に重点的に取り組みます。目の前は目標値である9.0％以上の安定的な維持を大前提とし、その実現に向けて、製品・サービスの高付加価値化等による効率性と利益率の向上を推進していきます。金利上昇局面で株主様からの期待値も上がっている現状においては、次期中期経営計画へ向けた目標値の再考も検討していきます。

グループ経営にあたっては、最善策を探索しながら多様な挑戦を試みています。コア事業領域では、テンパール工業と日東工業において事業活動の土台となる製品プラットフォームの共通化を始めました。両社のブランドを活かしながら、製品開発や製造などの技術面・思想面の強みを融合させる取り組みです。また新規事業では、エネルギーマネジメント分野においてEMソリューションズを中心とする独自の付加価値を提案することで、確固たる事業基盤の確立を進めてまいります。

次期中期経営計画を見据えた財務戦略と成長投資

現在、次期中期経営計画の策定に向けて、財務面と非財務面の関連性を考慮した価値創造に向けた本質的な議論を行っています。資金調達や資本配分計画については、有利子負債を活用しながら成長投資と株主還元のバランスを図り、自己資本を過度に積み上げることなく、成長に向けた投資を積極的に進めていく考えです。強固な財務基盤を維持しつつ、資本効率の観点から財務レバレッジの適切な活用も意識した資本構成を追求してまいります。

成長投資やM&Aを重視する一方、コア事業を維持・発展させるための投資も不可欠です。例えば、日東工業における旧本社工場の瀬戸工場への移管は完了しましたが、今後も各工場の老朽化対策に向けた準備が必要となります。既存資産を有効活用しながら長寿命化を図るという考えのもと、コア事業の維持・発展に向けた投資と成長に向けた投資との最適なバランスを追求していきます。

これらグループ全体の投資や業界の課題解決に向けたDXの推進、さらには戦略的なM&Aの実行にあたっては、当社グループの持続的な業績拡大と財務健全性の維持を高い次元で両立させることは不可欠です。確固たるガバナンスと適切な資本配分を通じて、次期中期経営計画の確実なスタートを支えてまいります。

収益力向上と株主還元を意識した財務運営

当社のPBRは2026年3月期末時点で1.29倍となり、この2年間安定的に1倍以上で推移してきました。これは、事業戦略の着実な実行を主軸にM＆Aやコア事業の強化などの施策に取り組み、収益力向上を実現してきた実績によるものととらえております。また並行して、サステナビリティ経営の推進や非財務情報の開示にも積極的に取り組んでまいりました。

株主還元にあたっては、以前は配当性向30％を基本としていましたが、2026中期経営計画の始動にあわせ資本効率や成長投資とのバランスを踏まえた方針に転換しました。同計画のもと、配当性向50％を基本に

財務資本戦略・経営基盤改革

DOEの下限も設定した安定的な株主還元を実施しながら、資本効率を意識した財務運営を進めています。

データセンターの需要拡大などを背景に情報通信関連インフラへの期待が高まる中、当社の株価にもそうした期待値が反映されていると見ています。今後も市場からの期待に応えていくため、ものづくりに代表される強みをさらに活かしながら、持続的な成長を実現していきます。

キャッシュ・アロケーション、キャピタル・アロケーションにおいては、成長領域への投資を進めるとともに2026中期経営計画の基盤でもある、DXと人財にも注力しています。こうした取り組みについても市場から確かな評価をいただけるよう、今後とも株主・投資家の皆様との対話に努めてまいります。

人財の多様化とDXの推進による持続的成長の実現

人財戦略においては、従業員の意識改革を重視した取り組みを進めるとともに、多様な人財の確保に注力しています。女性や外国籍といった属性の多様化に加えて個性の多様化も重視し、多彩な経験や能力を持つ人財を確保するためにキャリア採用を強化しており、また退職した人財を再び受け入れるカムバック制度も導入しました。異なる文化や価値観を持つ人財の採用が企業活動の活性化やイノベーションの創出につながると確信しています。

DXの推進については、本格稼働した瀬戸工場をモデルケースとし、グループ全体の生産性向上や品質向上を支えるIT・デジタル基盤の構築を進めています。自社にとどまらず、サプライチェーン全体のデジタル化を安全かつ効率的に機能させるためには、強固なセキュリティやガバナンス体制の確立が不可欠です。これらデータ活用やデジタル融合の土台となる経営基盤の整備を徹底し、グループ全体の健全な成長とものづくりの進化を支えてまいります。

誠実な対話を通じて相互理解を深める

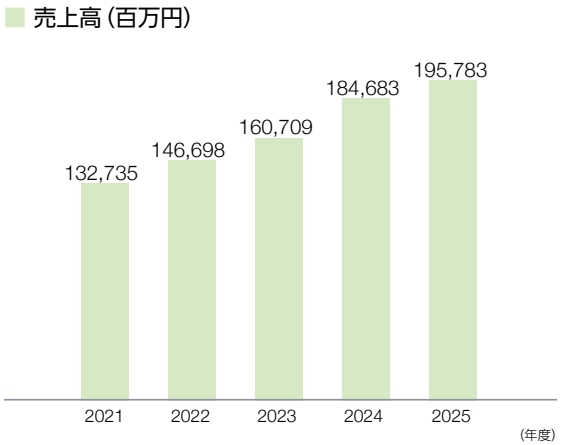
ステークホルダーの皆様とのコミュニケーションでは対話を重視しています。株主・投資家の皆様に対しては、年2回の決算説明会に加え、四半期ごとに機関投資家との個別面談を通じて継続的な対話を実施し、相互理解の深化と適切な市場評価の獲得に努めています。

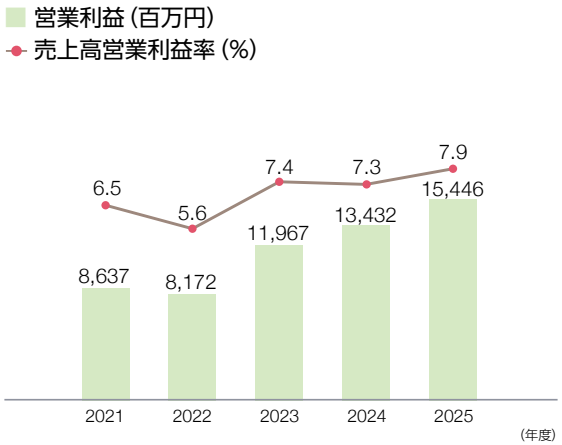
また地域社会では、自治体との防災協定の締結、あいちペロブスカイト太陽電池推進協議会への参加など、多様な接点で連携を深めています。次代を担う子どもたちに向けては、特別支援学校などにおける社会貢献活動のほか、グループ各社から各々先生役を派遣して小中学校で出張教室を開催するなど、グループにおける地域貢献の一環として取り組んでいます。さらに当社では、愛知県と連携した女子中高生向けの理系体験プログラム「Girls Meet STEM」のオフィスツアーにも参画し、地域の未来を担うキャリア選択を支援しています。

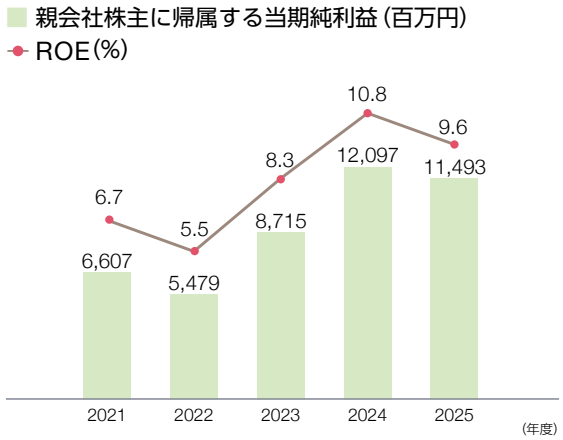
そして従業員に対しては、働きがい改革の実現に向け、一人ひとりが仕事への誇りや社会とのつながりを実感し、すべての人財が能力を発揮できる環境づくりを推進しています。こうしたダイバーシティの取り組みをさらに前進させるべく、愛知県の女性活躍を県と共に推進する「あいち女性の活躍プロモーションリーダー」に参画するなど、多彩な人財が活き活きと活躍できる組織風土の醸成を確実に行ってまいります。

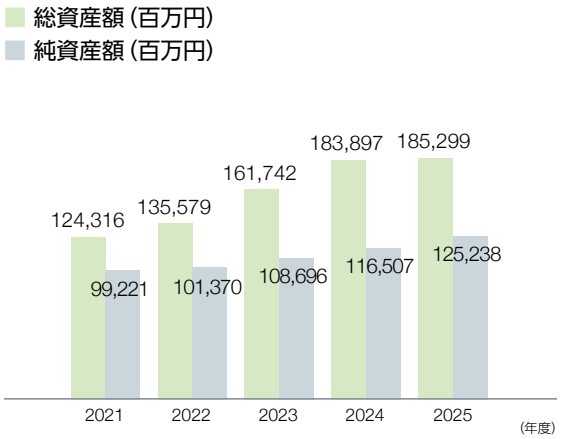
今後も当社グループ全体でステークホルダーの皆様に誠実に向き合い、持続可能な社会の実現に貢献できる企業へ成長を遂げるべく尽力してまいります。

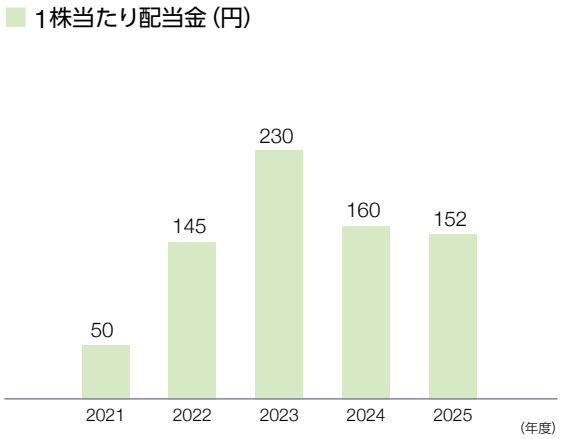
財務ハイライト

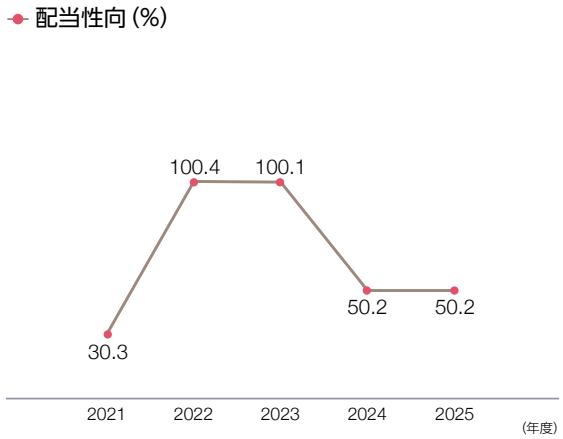

売上高（百万円）
132,735
146,698
160,709
184,683
195,783
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）


営業利益（百万円）
売上高営業利益率（%）
6.5
5.6
7.4
7.3
7.9
8,637
8,172
11,967
13,432
15,446
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）


親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）
ROE（%）
6.7
5.5
8.3
10.8
9.6
6,607
5,479
8,715
12,097
11,493
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）


総資産額（百万円）
純資産額（百万円）
124,316
135,579
161,742
183,897
185,299
99,221
101,370
108,696
116,507
125,238
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）


1株当たり配当金（円）
50
145
230
160
152
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）


配当性向（%）
30.3
100.4
100.1
50.2
50.2
2021
2022
2023
2024
2025
（年度）

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

「電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業」は日東工業、およびサンテレホン、北川工業を除くグループ会社10社（国内6社・海外4社）およびその子会社が展開しており、事業の基本方針は以下のとおりです。

コア事業（配電盤、キャビネット、情報通信関連）は、強い事業として盤石な基盤を構築するとともに、先進技術を活用し収益性を高めることを目指します。

戦略事業（海外、フィールドエンジニアリング、事業領域拡大）は、成長が期待できる市場への積極参入により規模を拡大し、将来の事業の柱を築くことを目指します。

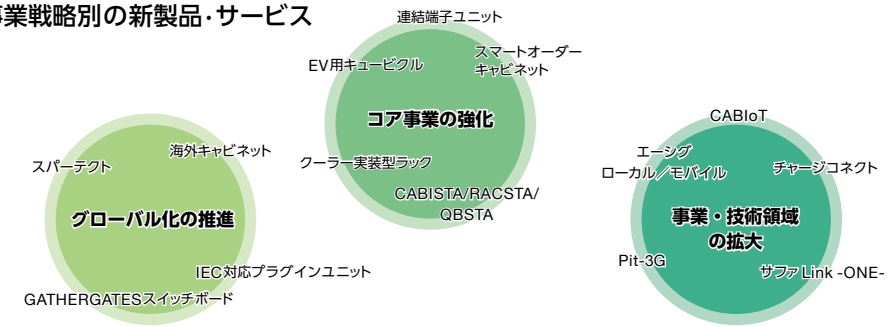
●戦略テーマ

グローバル化の推進	コア事業の強化	事業・技術領域の拡大
・海外事業戦略	・配電盤事業戦略 ・キャビネット事業戦略 ・情報通信関連事業戦略	・フィールドエンジニアリング事業戦略 ・事業領域拡大戦略

2026中期事業戦略における製造・工事・サービス事業の戦略テーマ「コア事業の強化」「グローバル化の推進」「事業・技術領域の拡大」の3領域において6つの事業戦略を策定しました。「フィールドエンジニアリング事業戦略」については、2023中期事業戦略における事業領域拡大戦略であった「EVインフラ」、「エネルギーマネジメント」の2つの領域の成長に伴い、2026中期事業戦略では個別の事業戦略としてさらに加速させていきます。「事業領域拡大戦略」はさらなるシーズ創出に取り組み、お客様に求められる新たな製品サービスの創出を追求します。

また、それぞれの事業戦略ごとにグループ会社との連携を強化していくことで製造・工事・サービス事業の成長を目指します。

●各事業戦略別の新製品・サービス



●事業戦略

配電盤事業戦略

事業目標：グループの総力を結集して業界の働き方を変える製品・仕組みを構築し、カーボンニュートラルに向けた電化社会を支える配電制御システムのトータルソリューションカンパニーになる

・業界全体の人手不足を解決するために各社の得意分野での協業、盤パートナー会の構築による地産地消の実現を目指す
・環境配慮と効率化推進により働き方／働きがい改革を実現して「自社ブランド事業」をさらに強いビジネスモデルへと変革する

キャビネット事業戦略

事業目標：キャビネット事業においてファーストコンタクトされる圧倒的なNo.1企業であり続けるために、市場の変化とニーズを敏感に捉え、新製品と新たな価値を投入し続ける

・環境に優しい製品・サービスの提供を通じ環境負荷低減活動を推進し、脱炭素社会・循環型社会の実現に貢献する
・生産性向上に資するデジタル技術を活用したサービスの提供により、人口減少社会に貢献する

情報通信関連事業戦略

事業目標：超スマート社会（Society5.0）・カーボンニュートラルの実現に関与する製品・サービスを創出し、情報通信インフラ構築の中核企業へと成長させる

・情報通信関連商材の強化によるシェア拡大と、環境配慮製品の開発や循環型社会に向けたビジネスモデルを確立することで、情報通信関連の全市場（キャリア市場・データセンター市場・ネットワーク市場）において圧倒的な市場シェアを獲得する

海外事業戦略

事業目標：標準化・仕組み化の実現と各国のニーズに合わせた優良な製品とサービスを提供することで、世界の配電インフラ構築と環境課題解決に貢献する

・既存拠点の事業安定を実現し、各社の差別化ポイントを活かした成長戦略を定める
・標準キャビネット・盤用パーツ・盤ユニットなどコンポーネンツの市場調査を行い、アジアから世界へと展開する販路を構築する

フィールドエンジニアリング事業戦略

事業目標：ハードとしての「EV充電+太陽光発電+蓄電池+α」およびソフトとしての「エネルギーマネジメント等の付帯サービス+コンサル+工事+アフターメンテナンス」を総合的に提供する

・総合的なエネルギーマネジメントとリユース活用による資源循環のソリューションをワンストップで提供する
・エンドユーザー（法人）に直接選ばれることを目指し、ハードの売り切りにとどまらない価値提供を行う

事業領域拡大戦略

事業目標：持続可能な社会の実現に向け、新しい技術や視点の製品・サービスを提供し、事業領域を拡大する

・当社グループが持つ資産を活用した「コト」の提供を行い、労働人口減少に直面する顧客の事業継続と発展に貢献すると同時に「コト」の提供でユーザーとつながり「モノ」の販売につなげる仕組みを構築する

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

●2026中期経営計画の進捗

コア事業の強化

配電盤事業戦略

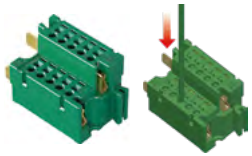
〈省施工パーツ速結端子ユニット発売〉

施工時間の多くを占める「ねじ締結」の作業効率を大幅に向上する、速結型の端子ユニットを開発しました。

- 施工時間75%削減　電線の差し込みだけで配線が完了
- ユニット連結構造　回路数に応じ、増設が可能

一般社団法人日本電設工業協会が主催する「JECA FAIR 2025 製品コンクール」において、大阪府知事賞を受賞しました

JECA FAIR2025
大阪府知事賞



速結端子ユニット

〈協約型ブレーカモデルチェンジ〉

従来品から高性能化および環境負荷削減を目的にモデルチェンジを実施しました。

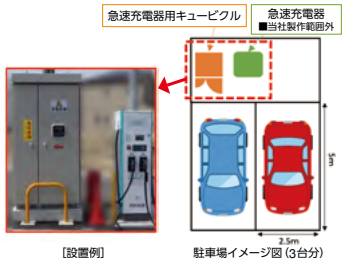
- 高性能化　定格遮断容量の向上
  (50・60AFブレーカ：200V 2.5kA→5kA)
- 軽量化　当社比10%軽量化
- 環境負荷削減　カドミレス接点の採用

協約型ブレーカ

〈EV急速充電器用キュービクル発売〉

近年、需要が高まっているEV急速充電器用電源として一般的な急速充電器と一緒に設置した場合でも駐車場1台以下のスペースで設置が可能となりました。

- コンパクト設計　当社比40%削減
  駐車場スペース約0.5台分で設置可能



EV急速充電器用キュービクル

〈インバータ起動盤を取扱製品化〉

(大洋電機製作所製)

受注生産が主流であった制御盤を標準化し、日東工業の取扱製品として販売を開始し短納期での提供を実現しました。

- 在庫化により短納期で提供
- 汎用負荷をインバータ制御することで省エネ・節電対策

インバータ起動盤

キャビネット事業戦略

〈スマートオーダーシステムの対象範囲拡大〉

自立キャビネットのカスタマイズメニューが大幅に拡大し1,000万種を超えるバリエーションからお客様のニーズに合わせたカスタマイズ品の提供が可能となりました。

- 追加メニュー：製品サイズ変更、基台高さ変更、
  ドアレス仕様、ドアユニット追加など

スマートオーダーキャビネットはWebシステムを使って、多彩なバリエーションからご希望の仕様を選択することでキャビネットのカスタマイズを手軽に実現できるシステムです。

スマートオーダーキャビネット

〈キャビネット 3D(3次元)CADデータ公開〉

機械装置、盤のレイアウト作業の短縮による、設計者負担軽減を目的に3DCADデータ図面ダウンロードサービスを開始しました。

- 機械装置、盤の設備レイアウトに有効
- PDFデータもダウンロードでき、3DCADをお持ちでない方も閲覧可能

3Dデータ

〈食品工場向けキャビネット発売〉

衛生管理が求められる食品工場の設備に特化したステンレスキャビネットを開発しました。

- 平滑で菌が繁殖しにくいミラー仕上げ
- 青色の樹脂・ゴム部品の採用でHACCPに基づく衛生管理をサポート

HACCP(ハサップ)は衛生管理の国際的な手法で、日本でも食品を扱う全事業者に義務化されています。

食品工場向けキャビネット

〈IoT機器収納用薄型プラボックス発売〉

屋外エリアでもIoT機器を安全・安心にご使用いただけるよう高い防塵・防水性能を有したプラボックスを開発しました。

- マスバランス方式で生産したバイオマス樹脂材料を使用
- 台風や強風などの厳しい気象条件下で雨水の浸入を防ぐ(風雨性能WP40H)

IoT機器収納用薄型プラボックス

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

情報通信関連事業戦略

〈クーラー実装型ラック発売〉

IT機器の高性能化に伴い高発熱となるサーバーラックの熱トラブルを解決するために業界トップクラスの冷却機能を有したクーラー実装型ラックを開発しました。

- 冷却能力　　最大搭載可能熱量3.6KW（業界トップクラス）

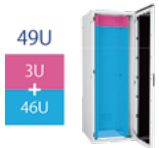
クーラー実装型ラック

〈RACSTA –ラクスター– 選定ガイドのリニューアル〉

データセンターに適した高さ2300㎜追加（従来は2200㎜まで）など、対応機種を大幅に追加しました。

- 高さ2300㎜（有効スペース49U）を標準ラインアップ
- オプション実装、ねじ止めタイプ、鍵番号違いを追加

ラクスタ：当社システムラック（19インチラック）の選定・組替仕様・図面作成のWebシステム



ラクスタ

〈情報通信関連商品専用のポータルサイトを開設〉

「シーン別おすすめ商品」「カテゴリー別商品」の切り口で豊富なラインアップの中から適した商品をご提案することに加え「情報通信ソリューション」でお客様の課題解決につながる商品の最新情報を提供します。

情報通信関連商品ポータルサイト

グローバル化の推進

海外事業戦略

〈ASEAN地域でスパーテクトを販売〉

海外パートナーとの連携により、環境配慮、防災減災の活動を推進しており、放電検出ユニット「スパーテクト」をASEAN地域での販売を開始しました。火花放電（トラッキング・ケーブル断線・ショートなど）を検出し電気火災の未然防止に貢献します。

スパーテクト

〈海外展示会へ出展〉

ベトナム、インド、インドネシアなどアジア各国の展示会に出展し、日系自動車関連メーカーを中心に需要のあるキャビネット等の展示を行いPRしました。

Vietnam Manufacturing Expo
（ベトナム）

事業・技術領域の拡大

フィールドエンジニアリング事業戦略

〈EV導入をワンパッケージで提供するチャージコネクトを推進〉

（日東工業グループ会社サービス：南海電設株式会社）

EV充電器導入にあたっての現地調査・設置工事はもちろん、補助金申請のサポート、キャッシュレス課金サービスの提供、さらに運用後の保守サポートまで、必要なサービスをすべてワンパッケージで提供します。

- 補助金活用をサポート
- 業界随一の低ランニングコスト

チャージコネクト

〈サファ Link-ONE-を自治体へ導入〉

蓄電池にリユースバッテリーを活用し、環境に配慮したサファ Link-ONE-を愛知県蒲郡市へ導入しました。
昨今の大規模災害多発の状況を受け、レジリエンス（回復力）強化の一環として、市内の小・中学校体育館などへの導入を進めています。

- 蓄電池盤、太陽光パネル、高圧受電設備、パワコンなどを連携したシステムとしてワンパッケージで対応

サファ Link-ONE-

事業領域拡大戦略

〈電気設備保全システムCABIoTで予防保全を促進〉

あらゆる盤・キャビネット・施設などの温湿度を遠隔監視し、熱トラブルの予防保全や環境改善につなげるIoT通信サービスCABIoTを開発しました。

- 表面温度のピンポイント測定と数理モデルの融合で高温・結露リスクを予測
- 情報をWebアプリに収集し、異常検知のメールを送信

CABIoT（キャビオット）：小型無線ユニットとインターネット接続サービス、管理Webアプリをセットにしたlotサービスです。一般社団法人日本電設工業協会が主催する「JECA FAIR2026製品コンクール」において、「経済産業大臣賞」を受賞しました。

JECA FAIR2026
経済産業大臣賞
CABIoT

〈Niterra　AQUAの「陸上養殖実証実験」に参画〉

世界が抱える課題である食糧問題を解決する事業として陸上養殖が注目を浴びていますが、普及には効率的なエネルギーマネジメントが運営上の課題となっています。日東工業では持続可能な社会の実現に向けて本システムを工場内に設置し、普及に向けて効率的なエネルギーマネジメントの課題抽出と対策方法について実証実験を進めていきます。

陸上養殖実証実験（イメージ）

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

テンパール工業のグループ参画

〈ブレーカ関連の事業基盤強化〉

「開発・生産」における協力体制を構築

- 電気インフラに欠かせない配・分電盤関連のコンポーネンツを永続的に供給し続ける社会的役割を果たしていきます。

遮断器

住宅用分電盤

〈新たな提供価値の創出〉

これまで培ってきた技術や得意分野を相互に最大限活用

- 今後、重要性が高まっていくことが見込まれる直流回路の安全性向上に貢献していきます。

〈木製分電盤「パールテクトmoku」を開発〉

筐体を不燃性木材と鋼板で構成し、プラスチックの使用量を大幅に削減した分電盤を開発

- 筐体のデザインと木材加工は、同じ広島を拠点として、優れたデザイン性と加工技術で木工家具を製造する株式会社マルニ木工が行っています。
- 分電盤のデザインにこだわることで、暮らしに彩りを添えるアイテムとしてリビングにも設置できます。

パールテクトmoku

テンパール
代表取締役社長
佐久間 由峰

テンパール工業は、創業以来培ってきた使命「電気と暮らしを安全につなぎ続ける」を、日東工業グループのミッション『地球の未来に「信頼と安心」を届ける』と結び付け、グループの更なる成長に貢献するために、生産体制の最適化や結束強化をさらに高めていきます。また、質の高い製品とサービスを提供することで、持続的な成長を牽引し、グループ全体の価値向上と社会課題の解決に貢献していくために、従業員一人ひとりがグループの原動力として積極的に挑戦し、グループの進化を加速させていきます。

スマートエネルギー事業の合弁会社設立

〈提供価値範囲の拡大〉

再生可能エネルギーの導入に不可欠な電力シミュレーションおよびコンサルティングから設置・施工、保守・メンテナンスに至るまでのサービスをワンストップで提供

- 資本参加する3社それぞれが得意とする領域を結集させることで、スマートエネルギー市場での競争優位性を高めていくことを目指します。

EMソリューションズ株式会社
カーボンニュートラル ソリューション プロバイディング
日東工業 × 三社電機製作所 × 徳倉建設
電気設備製品 設計・製造・販売
電源製品 設計・製造・販売
建築関連 設計・施工ノウハウ

〈スマートエネルギー事業の推進〉

ソーラーカーポートや屋根上自家消費型太陽光設備の設置をすすめ、脱炭素へ貢献

- 電気と建築の技術を駆使して多様な再エネソリューションを実現し、脱炭素・環境経営を支援します。

ソーラーカーポート

オフグリッドEVステーション

太陽光併設蓄電所（FIP）

EMソリューションズ
代表取締役CEO
真野 貴明

『地球の未来に「信頼と安心」を届ける』。このグループミッションのもと、EMソリューションズはエネルギーの創出から最適化まで、脱炭素社会の実装に挑んでいます。日東工業が築いた信頼を背負い、現場の課題を独自の技術で解決する「フィールドエンジニアリング事業」を、グループ成長の新たな柱へと育てていきます。取引先や地域、従業員の皆様と共に、環境への貢献を確かな利益と成長の源泉に変え、持続可能な未来を切り拓くための対話を積み重ねてまいります。

電気・情報インフラ関連 流通事業

「電気・情報インフラ関連 流通事業」はサンテレホンおよびその子会社が展開しており、事業の基本方針は以下のとおりです。

ソリューション事業の強化および、サプライチェーンマネジメントの進化により市場およびサービスの領域を広げることで、事業規模の拡大を目指します。

●戦略テーマ

ICT×環境のフィールドにおけるソリューション事業を強化する	効率よく売れる仕組みをつくる
① エンドユーザーへの提案活動の強化 ② ソリューション領域の拡大 ③ 技術力を強化	① 販売プロセスの再構築 ② システムの最適化 ③ マスターの整備

電気・情報インフラ関連 流通事業は、「ICT×環境のフィールドにおけるソリューション事業を強化する」・「効率よく売れる仕組みをつくる」の大きく2つの戦略テーマを設定しており、ソリューション拡大とともに、事業が大きく成長しています。2026中期事業戦略においては、「ICT×環境」とセグメントを広くしソリューション事業を拡大させてまいります。また、販売プロセスを再構築し、システムの最適化やマスターの整備を行い、DXを加速させてまいります。

強みと機会

強み Strengths

- 現場力
- 調達力・品揃え力
- ソリューション提案力
- 納期対応力・物流機動力
- 顧客サービス力
- グローバル展開力

×

機会 Opportunities

- 少子高齢化・人口減少・労働力不足
- 働き方改革・DE&I
- 建物老朽化（再開発・リニューアル）
- 地球温暖化・災害激化（地震・火災・風水害）
- 医療開発・介護事業運営開発
- 教育機関運営改革
- インバウンド観光客対応
- スマートシティ構想（市街地再開発）
- データセンター需要

●事業戦略

ICT×環境のフィールドにおけるソリューション事業を強化する

① エンドユーザーへの提案活動の強化

販売体制の見直しと提案力強化のための教育を実施し、取引先と一緒にエンドユーザーへ直接のソリューション提案機会を増やすことによる積極的な拡大を図る。

② ソリューション領域の拡大

今までのICT市場に加え、環境のフィールドも含めたマーケティング活動を実施する。ターゲット市場に合わせた商材を発掘し、独自ソリューションをつくり市場開拓を行う。

③ 技術力を強化

プロ人材の採用や、現場経験を積む機会をつくり内部育成を行い、高度な提案力による差別化を図る。

効率よく売れる仕組みをつくる

① 販売プロセスの再構築

成長に合わせた、販売プロセスのあるべき姿の見直しや、現状の課題を洗い出し、今後を見据えた販売プロセスを再構築する。

② システムの最適化

見直した販売プロセスに合わせて、販売システムの最適化を実施する。また、取引先の受発注の自動化や、GOYOU（ECサイト）における生成AI活用など、さらなるDXを進める。

③ マスターの整備

取引先や社内のシステム間連携や、各種データベースの活用に向け、マスター再整備と運用のための体制を整える。

電気・情報インフラ関連 流通事業

●2026中期経営計画の進捗

ICT×環境のフィールドにおけるソリューション事業を強化する

〈高付加価値（AI）カメラシステムの展開〉

監視カメラシステムにおけるAI活用は、単なる「記録」の道具から、「リアルタイムの予測・分析」を行う能動的なインテリジェンスへと劇的に進化

国の政策やDX推進の基調により、AIカメラ市場は強い追い風が吹いています。サンテレホンは、15年以上にわたるカメラ事業のナレッジを武器に差別化を図り、ソリューション事業を強化しています。

当社の強みは、プリセールスによる営業支援とエンジニアによるSI構築支援を両輪で提供できる点にあります。マルチベンダーとしてカメラ単体にとどまらず、インフラや周辺機器を含めたトータル提案が可能です。さらに、戦略的在庫運用による迅速なデリバリー体制を確立しています。

活用シーンは、従来のセキュリティ・防犯用途から、業務改善・効率化（省人化）へと急速に拡大しており、多様な顧客ニーズに応える高付加価値ソリューションの展開をさらに加速させてまいります。

ナンバー認識

車両ナンバーを自動読み取り、物流拠点や駐車場の入出庫管理を省人化。

来院者検知

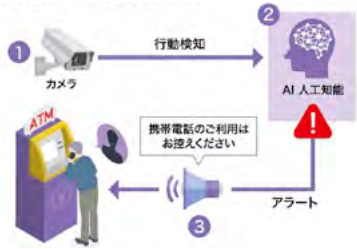
来院者の白杖・車椅子を検知し、素早いサポート。

人流分析

店内の顧客動線や混雑状況を可視化し、店舗レイアウトの最適化に貢献。

行動検知

巧妙に振り込みを誘導するATM詐欺の注意喚起。



効率よく売れる仕組みをつくる

〈自社ECサイトGOYOUの進化〉

LAN工事部材・電話工事部材・ネットワーク機器を中心に、工具・現場消耗品まで、充実の品揃えでお客様のビジネスをサポート

お客様へのPRに注力し、2025年度は会員者数、販売額ともに大幅に増加しました。

今後も進化を続けることで利便性を向上させ、お客様に選ばれるサイトを目指します。

サンテレホン株式会社の
ECサイトGOYOU（ゴヨー）
公式キャラクター「ゴヨうさ」

サンテレホン株式会社
代表取締役社長
平川 佳浩

サンテレホンは1948年の創業以来 、ICTインフラを支える部材の流通を担う企業として成長を続けてきました。2025年度の業績は、売上高が3年連続で過去最高を更新し、営業利益も過去最高を記録するなど堅調な結果となりました。

需要旺盛なデータセンター案件等に対し、最適な商材ラインアップと市場トレンドを的確に捉えたことが成果につながったと考えています。さらに、単なる物品販売にとどまらず、お客様のニーズや課題に応じた商材を選定するプリセールスから、設計支援や設置・設定といった技術支援までをトータルで手掛け、付加価値を提供する「ソリューション事業」が大きな成長を牽引しています 。

中期経営計画「SUNTEL2026」のもと、当社の事業フィールドである「ICT×環境」を軸に、付加価値の高いサービスを通じて安全で安心・快適な社会インフラの構築に貢献し、持続的な成長を目指してまいります。

電子部品関連 製造事業

「電子部品関連 製造事業」は北川工業およびその子会社で展開しており、事業の基本方針は以下のとおりです。

グローバルに稼ぐ力を高め、まずは規模の拡大を目指し、長期的に収益性を高めることとし、具体的には、海外ビジネスの拡大とソリューションの強化に取り組んでまいります。併せて、これらの活動を支える事業基盤の強化にも取り組みます。

First Call Company、First Solution Proposerを基本姿勢として、常に未来を予測して先回りする集団を目指し、事業を推進します。

●戦略テーマ

海外ビジネスの拡大	ソリューション強化による業績拡大	事業基盤の強化
① 海外販売の強化 ② EMC対策支援のインフラ整備	① 重点市場の深耕 ② 新規事業の創出加速	① 最適生産・最適調達の確立 ② グローバルでの品質保証体制の構築

2026中期経営計画における電子部品関連 製造事業は、「海外ビジネスの拡大」、「ソリューション強化による業績拡大」、「事業基盤の強化」の大きく3つの戦略テーマを設定しました。海外ビジネスの拡大のため、北川工業内の成功モデルを展開し、海外販売の強化とEMC対策支援のインフラ整備に取り組みます。ソリューションの強化による業績拡大については、未来を予測しながら重点市場の深耕と新規事業の創出加速に取り組みます。そして、事業基盤の強化においては、あるべき姿を目指し、最適生産・最適調達の確立、グローバルでの品質保証体制の構築に取り組みます。

●事業戦略

海外ビジネスの拡大

〈海外販売の強化〉

- グローバルでEMCセミナーやEMC対策支援を起点としたビジネス展開を狙う。

〈EMC対策支援のインフラ整備〉

- 海外直接投資に加え、企業間での業務/技術提携を活用し、EMC対策支援の体制を強化する。

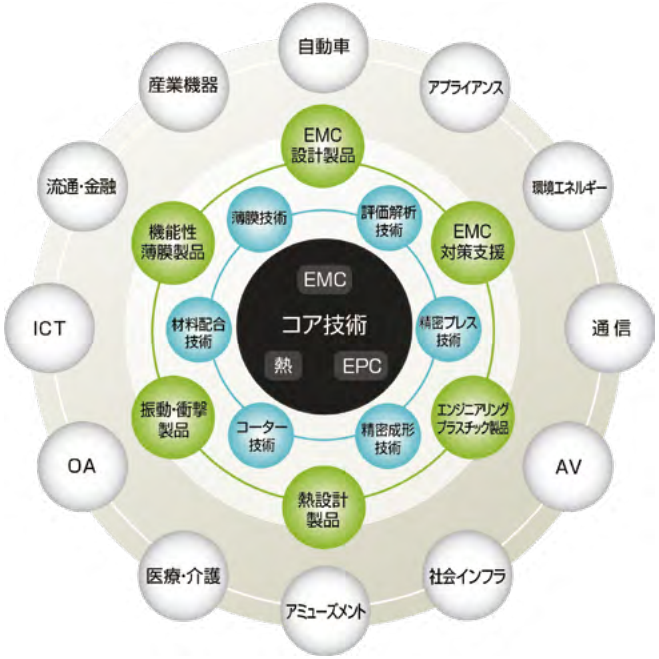
ソリューション強化による業績拡大

〈重点市場の深耕〉

- コア技術であるEMC対策技術、機能性プラスチック成型技術、熱対策技術を融合し、重点市場の業績拡大を図る。
- 自動化/省力化に貢献する製品開発を進めるとともに、未来を予測した新製品開発を推進する。
- さまざまな技術で発熱問題を解決する熱トータルソリューションプロバイダーへ進化する。

〈新規事業の創出加速〉

- 持続可能な社会の実現に貢献する新製品の開発および薄膜技術とコア技術の融合を目指す。
- イノベーションの創出に向けた産学連携の強化と、2030年の先を見据えた新規コンセプト製品企画の創出に取り組む。



事業基盤の強化

〈最適生産・最適調達の確立〉

- グローバルで戦略的な生産地・調達先を検討し、原価の低減、リードタイムの改善、適正在庫の実現を推進する。

〈グローバルでの品質保証体制の構築〉

- 顧客SQM満足のため、IATF 16949運用により品質保証体制を強化する。

電子部品関連 製造事業

●2026中期経営計画の進捗

海外ビジネスの拡大

〈海外販売の強化〉

グローバルで重点顧客に対し、EMCセミナーやEMC対策支援を起点としたビジネスを計画以上の件数で実施しました。海外に進出する日系企業だけでなく、非日系企業に対しても積極的な活動を行ったことで新たな顧客開拓につながりました。

10m法電波暗室

〈EMC対策支援のインフラ整備〉

ASEANと中国を中心にEMC試験所との合同企画を実施し、海外における北川工業の知名度向上に取り組みました。また、欧州やインドなどにおける新たなアライアンス候補先の開拓活動を行い、有望先との合同企画を進めています。

ソリューション強化による業績拡大

〈重点市場の深耕〉

自動車・アプライアンス・産業機器市場を中心にEMC製品および熱対策製品の採用が増加し、業績を押し上げました。

〈新規事業の創出加速〉

硫化水素や硫黄による腐食リスクを見える化する「腐食センサー Silver Scale™」を開発し、新規顧客へ販売促進活動を実施しました。また、新たに高濃度腐食ガスに対応する新製品開発を進めました。

Silver Scale™：
目視で腐食リスク（硫化水素・硫黄）を見える化できます。

持続可能な社会に貢献する環境対応材料の開発を推進しており、産学連携での機能性評価を実施し、その製品の社会実装に向けて複数のお客様と実証実験を進めています。

事業基盤の強化

〈最適生産・最適調達の確立〉

グローバルで戦略的な生産地の保有技術と品質レベルの確認を行い、理想とする姿に向けて活動を実施しました。原価低減活動では、作業工数・製造条件・適正人員の見直し、工程不良の低減により、製造原価の抑制を推進しています。

〈グローバルでの品質保証体制の構築〉

稲沢工場においてIATF16949を取得して品質体制を強化するとともに、国内外の製造先における品質管理点検の徹底を継続しています。

北川工業株式会社
代表取締役社長
権藤 有治

2026中期経営計画の進捗は、「海外ビジネスの拡大」が牽引する一方、「ソリューション強化による業績拡大」および「事業基盤の強化」の一部において課題が見える結果となりました。

海外ビジネスの拡大では、海外販売強化を目的としたEMCセミナーやEMC対策支援を日系・非日系顧客の双方に実施いたしました 。これにより大手顧客とのグローバルな連携を深めることができ、欧州やASEAN地域での展開が加速しています。

ソリューション強化による事業拡大では、新規事業創出として腐食センサーの製品開発に注力しています。新たに「高濃度腐食ガス用センサー」の開発は進展したものの、それ以外の新製品については、技術ロードマップとの乖離や予期せぬトラブルの影響を受け、計画に対して一部遅れが生じています。

事業基盤の強化では、稲沢工場（サイト）のIATF16949認証取得など、グローバルな品質保証体制の構築は計画通りに進捗していますが、一方で、最適生産・最適調達の確立に関しては、内外製基準の策定が遅れたことにより、マスタープランの進行に遅れが発生しています。

中期経営計画の最終年度は、「結果→結果に至った要因の深堀り→真因抽出→課題形成→是正・改善策立案→実行」に拘ったPDCAサイクルのスパイラルアップを習慣化し、「決めたことは最後までやり遂げる」「常に改善・改革に挑む」という風土を組織全体に根付かせ、全員参加で2026中期経営計画を完遂させる所存です。

人的資本

日東工業グループは、人財こそ企業活動の源との考えのもと、仕事を通じて個々の専門性や人間形成に磨きをかけ、社内はもとより社外またはグローバルに活躍できる人財を育成していきます。

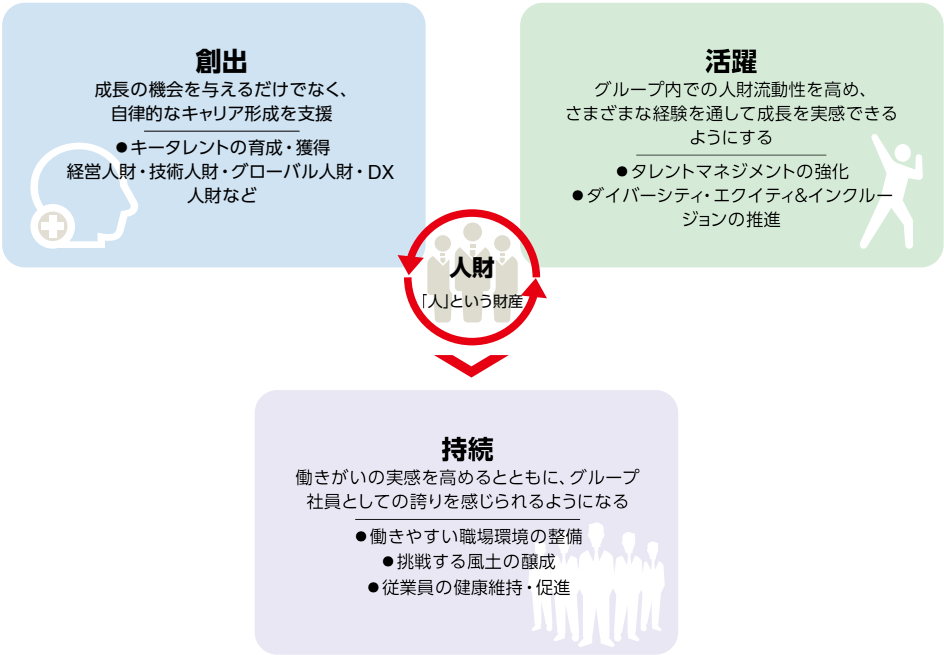
一人ひとりの人権とワークライフバランスを大切にし、いきいきと働くことができる職場環境づくりに取り組んでいます。

人財基本方針

社員の個性を尊重し育てることにより、新たな価値を創造し、持続可能な社会に貢献する。

求める人財像

- 広く学び、身につけた能力を最大限に発揮する努力を惜しまない人財
- 多様な考え方を理解し、共生することができる人財



●人財育成

「企業は人なり」の理念のもと、「正直な心と誠実な姿勢を貫く」、「価値創造の追求に努める」を行動指針として、人財開発に取り組んでいます。

共通教育や業務に必要な専門教育、階層別教育はもちろんのこと、社員が自ら学ぶ機会として、ビジネススクールへの通学や通信教育など、さまざまな自己啓発を支援するプログラムも充実させています。

また、社員の前向きな取り組みを評価する社内表彰制度や、公募メンバーによる各種プロジェクトの推進など社員一人ひとりの自主性と積極性を育み、それぞれの個性を活かした能力発揮ができる様、成長を促進します。

さらにスキルマップを作成して、各部門で必要なスキルを管理しています。

今後は、キータレントの育成・獲得（経営人財・技術人財・グローバル人財・DX人財など）を進めるとともに、グローバル人財については海外トレーニー制度を積極的に活用していきます。

教育項目	目的	研修名
階層別教育	各階層に求められる役割に応じたマインドとスキルの習得を行います	（新人）新入社員研修、フォローアップ面談、（係長・主査）新任係長・主査研修、（課長・所長）新任所課長研修、（部長）新任部長研修
キャリア開発教育	個の自律成長支援（仕事と生活、自分のキャリアを見つめる）を行います	（入社4年目）4年目研修、（50歳）キャリアデザイン研修、（59歳）ライフプランセミナー （役職定年者）ネクストキャリア研修
共通教育	社内外にて共通に求められる知識の習得を行います	企業倫理、品質、環境、安全・衛生、5S、改善活動、ダイバーシティ、ハラスメント
専門教育	配属された職種別に必要とされる知識・技能の習得を行います	部門内教育・特定教育
自己啓発	自己のスキルアップを目指す社員を支援します	ビジネススクール、通信教育、その他

人的資本

●人財の多様化

多様な個性、価値観、特性を活かし能力を発揮できる風土であることが会社の成長の源です。

人財の多様化に取り組み、また、その働き方を支える制度を充実させることで磐石な人財基盤をつくり上げます。

人財の多様化への取り組み状況【日東工業単体】 総合職全体における各属性の構成比

	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年	2030年目標
女性社員	15%	15%	15%	16%	18%	20%
外国籍社員	1%	2%	2%	3%	3%	2%
中途採用社員	26%	27%	28%	30%	33%	26%

多様な働き方を支える制度

働きがいは「働きやすさ」×「やりがい」と定義し、働く意欲が向上し、社員が主体的に仕事に取り組むことができる環境づくりを進めます。

育児・介護との両立支援
育児に伴う短時間勤務を小学校3年生の年度末まで、介護についても短時間勤務を介護休業とは別に最長3年間可能とし、いずれも法を上回る制度により育児・介護と仕事の両立を支援します。

リフレッシュ休暇・フリーバカンス休暇
リフレッシュ休暇とは、一定の年齢以上かつ勤続10年以上の正社員が、有給休暇を連続10日間取得できる制度です。フリーバカンス休暇とは、毎年有給休暇を使用して連続した休暇を取得できる制度です。

積立有給休暇制度
取得期限の到来により消滅する年次有給休暇を、病気・けがの長期療養や、看護などの際に取得できるようにする、積立有給休暇制度を導入しています。

ワークエリア限定申請制度
社員一人ひとりのライフステージに応じた柔軟な働き方が選択できるよう、全国の営業所が勤務地となるセールス職を対象に、勤務エリアの申請制度を導入しています。

月額給与水準の継続的な引き上げ
既存社員の月額給与水準を引き上げることに伴い、新入社員の初任給を改定しています。
〈2026年度初任給〉
大学卒 315,000円 高校卒 275,000円

通勤手段の多様化
自宅から通勤可能な範囲を最大限に広げるため、一部の社員（条件あり）を対象に新幹線・有料道路を利用した通勤を可能とする制度を導入しています。

管理職に対する株式報酬
会社業績がダイレクトに報酬に反映される仕組みとして、業績連動型株式報酬制度を導入しています。管理職としての目標達成意欲と生産性向上を評価し、次世代を担う社員の成長意欲を高めます。

スペシャリスト職
習熟の先にある「変革を担う人」をスペシャリストとして認定。管理職以外でのキャリアアップも会社として支援します。

●エンゲージメント向上

エンゲージメント向上の取り組みを通じて、社員の自発的・積極的・挑戦的な行動を引き出すことで成長・活躍を促し、グループ社員として誇りと働きがいを感じながら働き続けられる組織風土を作ります。

働きがい改革プロジェクト
社員一人ひとりが、いきいきと働けることを目標にした全社横断のプロジェクトの活動を進化させ、2025年度より「働きがい改革推進室」を新設。働きがい改革宣言、社長による情報発信強化（社長通信）など。

日東工業AWARD
優れた発想、行動、学ぶ姿勢を表彰

エンゲージメントサーベイの活用
サーベイ結果を踏まえた各部署での改善活動のPDCA

社会貢献活動
自らの意思で手を挙げ、熱意をもって新たな価値を共創していく公募プロジェクト

グループ間コミュニケーションの活性化
グループ人事交流会、階層別研修の合同開催、他流試合研修など

健康経営

社員一人ひとりの健康保持増進を経営の重要課題の一つであると捉え、「健康宣言」を制定するとともに、社員が将来にわたり健康でいきいきと働けるよう、さまざまな活動に取り組んでいます。

健康宣言
社員一人ひとりの健康が幸せな人生の基盤です。
社員一人ひとりが自らの健康を大切にする文化を育みます。
社員一人ひとりが「楽しく、元気に、自分らしく」働ける環境作りに取り組みます。
日東工業では、社員が心身ともに健康で、実り豊かな人生を送ることができるよう、
健康保持増進活動を推進していきます。

日東工業株式会社
取締役社長 COO 手嶋 晶隆

DX の取り組み

日東工業グループは、事業戦略を支えるデータ基盤と強固なグループインフラを構築し、デジタルデータの利活用を推進しています。

これまでは、業務の効率化やサービスの向上などさまざまな場面でICTを活用してきました。新型コロナウイルス感染症の発生をきっかけに働き方そのものを見直す機会となり、ICTの活用は必要不可欠なものとなっています。

今後さらに「攻め」と「守り」を両立した仕組みに進化させる時であり、デジタル技術やAI技術を積極的に取り入れ、お客様や取引先、従業員に寄り添った新たなDXのステージにチャレンジしていきます。

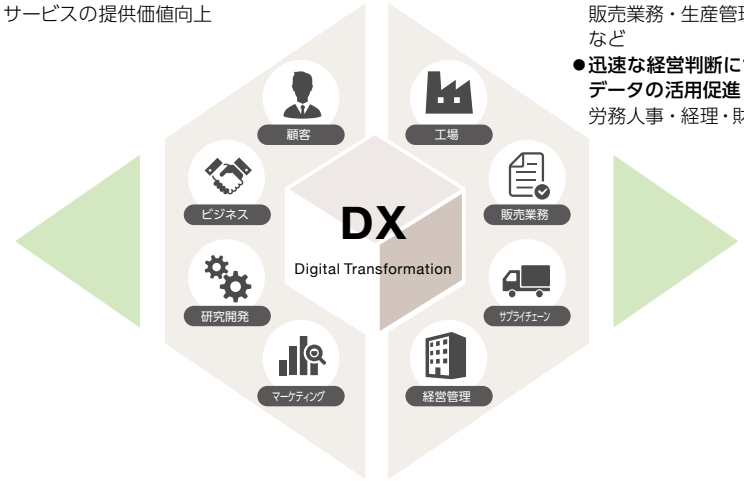
グループ経営基盤 DX

攻め

- **ビジネスプロセスの変革**
  顧客接点を含めた既成ビジネスに捉われない抜本的改革
- **データを使った新たなビジネスの創出**
  製品・サービスの提供価値向上

守り

- **データ活用できる強固なインフラ基盤を構築**
  セキュリティ・ネットワークなど
- **業務プロセスにおけるデジタル融合推進**
  販売業務・生産管理・生産工程など
- **迅速な経営判断につながるデータの活用促進**
  労務人事・経理・財務など

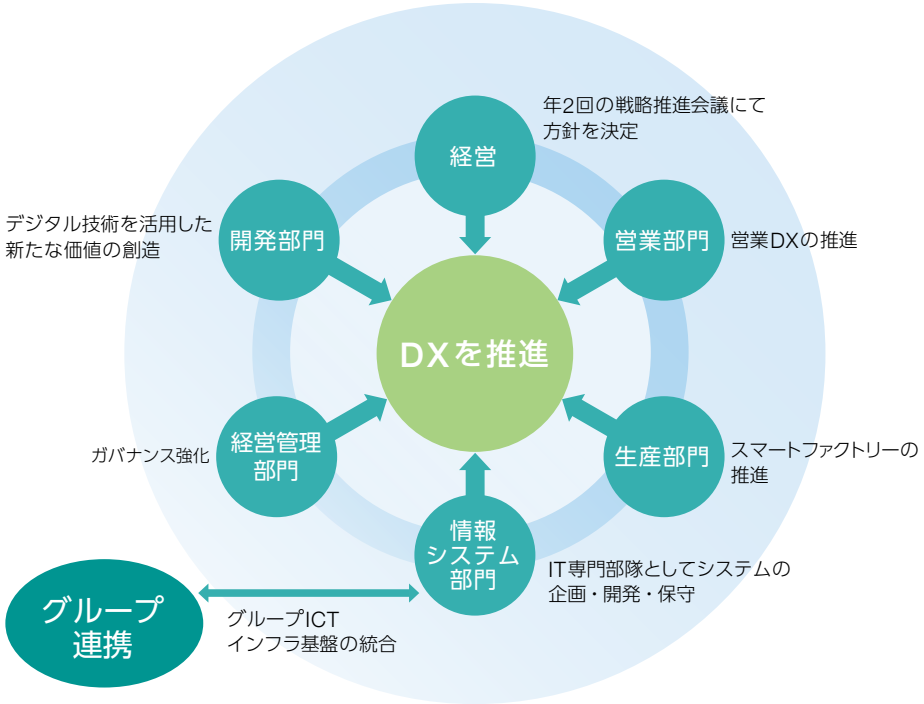


DX人財の強化

- **グループ全体のデジタルリテラシーの底上げ**
- **プロフェッショナル人財の創出**

DX推進体制

当社グループでは、各部門と情報システム部門が協力し、DXに挑戦しています。
また、グループ各社間の情報システム部門が強力に連携しています。



DX の取り組み

●デジタル技術を活用した生産性向上と新たな価値の創出

良い製品をより早くお届けするために

基幹システムの中でも、高品質・短納期を実現する営業・設計・生産・物流システムが日東工業の大黒柱です。
多彩な「標準品」をベースとした製品を翌日にお届けする「ワンデーデリバリー」や、お客様のニーズに合わせた個別生産品においても最短3日でお届けします。ICTを戦略的に活用して場所・時間の制約を乗り越え、業務プロセス・IT・人を融合させた短納期対応を実現しています。

また、お客様のニーズに合わせた製品の構成や製作期間の予測など、ビジネスプロセスの中にAI技術も取り入れています。今後もお客様により良い製品をより早くお届けするために、DXを推進していきます。

お客様業務の負担軽減も日東工業DXの目標です

「良い製品をお届けするだけでなく、お客様の発注業務のストレスも軽減したい」そんな想いでお客様向けのサービスも日々拡大しています。代表的なサービスとしては「キャビスタ」「スマートオーダーキャビネット」があります。お客様が時間や場所を問わず当社の多彩なバリエーションから製品を選定し、穴あけ加工を含む作図から見積まどなたでも簡単に行えます。作成された図面はそのまま発注していただけることで、お客様の手配業務の負担軽減に寄与しています。また、システムラックやキュービクルにおいてもWebシステムを利用することで製品選定、見積、設計さらに調達までを行うことができます。

●AI活用の取り組み

AIを企業成長の不可欠な要素と捉え、全社的なDXを推進しています。推進内容は業務効率化に直結する「AIの利用」と、将来のビジネスモデル変革を目指す「AIによるプロセス改革」の2つの分野に分けて取り組んでいます。

「AIの利用」では、社内固有データを活用する生成AIを導入しており、従業員が自ら生成AIを活用し、日々の業務における生産性向上を図っています。「AIによるプロセス改革」においては、当社のビジネスプロセスの中にAIを取り入れ、事業全体の価値創出、生産性向上に挑戦しています。

こうした取り組みをグループ横断で加速させるため、AI活用を推進する専門部隊を新設しました。同組織に高度な専門知識を持つ人財を集約し、各事業部門への技術支援やAIリテラシー教育、実行性の高いガバナンス体制構築を一気通貫で担うことで、AI実装を加速させています。AIの活用においては、セキュリティにも十分に配慮して進めております。今後も、DX推進を通じてステークホルダーの皆様に新しい価値を提供し、社会の持続的な発展に貢献していきます。

●DX人財の強化による競争力向上

深刻化する人手不足への対応と企業競争力のさらなる強化を目指し、DX人財育成に注力しています。

2023年度より開始したDX人財教育では、意欲ある社員に対し、質の高い教育を提供しています。これまでに1,000名以上の社員が入門講習を修了し、デジタルリテラシー向上の基礎を確立しました。累計約400名のDX人財を育成するために、2024年度からは実践的な教育を開始しています。

また、2025年度からは、グループ全体でDX研修を展開しています。この研修は、知識習得にとどまらず、参加者間のディスカッションを促進することで活発な意見交換を通じて、相互理解を深めるとともに、社員一人ひとりの改善意識向上につながる相乗効果を生み出しています。特に昨今の技術革新を踏まえ、AI利活用に関する教育をカリキュラムに導入しました。

研究開発

日東工業グループでは、事業環境の変化に伴う重要な社会課題に対し、未来社会を想見することでグループ全体で取り組むべきテーマについて設定し、持続可能な社会の実現に寄与することを目指しています。

●取り組むべきテーマの設定

当社グループでは、中長期での社会の潮流を見据えテーマを設定しました。

カーボンニュートラルの実現

脱炭素につながる新たな価値を生み出し、深刻化する地球温暖化問題の解決に貢献する

社会インフラの進化

激甚化する災害に備えた強靭な社会の構築に貢献し安心して暮らせる社会を実現する

自動化・省人化の進展

最新テクノロジーを駆使し、労働人口減少に伴う自動化の急速な発展を支える

●重点施策

グループ全体の付加価値創出力の向上を目指し、重点施策を推進しています。

新たな技術の獲得

- より価値の高い製品開発、根本的な技術課題の解決へとつながる要素研究を拡大
- 必要とされる技術的知見やノウハウを獲得するため、リスキリングによる人財育成（内部創出）と、社外の企業・団体・大学との連携を通じた技術・知識の活用（外部融合）を積極的に行う

〈研究開発事例〉

電気情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

脱炭素社会の実現に向けた再生可能エネルギーの促進や労働人口減少に伴うインフラ保安の省人化など、社会課題を見据えた技術開発に取り組んでいます。

・高出力電源技術
・環境監視技術

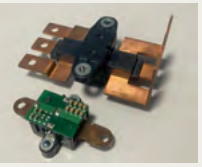
EV用普通充電器
9.6kW出力タイプ

熱環境監視IoTサービス
CABIoT

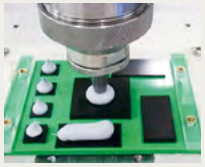
電子部品関連 製造事業

電動化・電子化の発展により高度化する電磁波ノイズ対策ならびに熱対策において新たな技術確立に挑んでいます。

・モールディングフィルター
・液状熱伝導材



モールディングフィルター



液状熱伝導材

研究開発基盤の強化

- 産業財産権の最大化ならびにグループ内での知的資本の活用促進など、知的財産戦略を遂行することで企業価値を高める
- 強みである試験・解析技術をさらに磨き上げ、研究開発力の底上げを図る

〈試験・解析サポート〉

電気情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

実検証試験とCAE解析技術を駆使し、製品に求められる性能・機能を満たした信頼性・安全性の高い製品を実現することで、強靭な社会インフラの構築に貢献しています。

CAE：Computer Aided Engineering（コンピュータ支援技術）

風雨試験例

耐震試験例

電子部品関連 製造事業

自動車業界をはじめとする国内外の各種認証規格に適合したEMC試験設備を持ち、お客様からの高度な要求事項にこたえながら技術ノウハウを蓄積しています。

EMC：Electro-Magnetic Compatibility（電磁両立性）

10m法電波暗室

EMCテクニカルセンター
（愛知県春日井市）

品質マネジメント

●品質方針：お客さまの安全・安心を第一に

日東工業グループの品質方針は「安全・安心な、より高い品質の製品・サービスをお客さまに提供する」です。当社グループにおける製品・サービスの根幹は「安全・安心」を大前提としています。

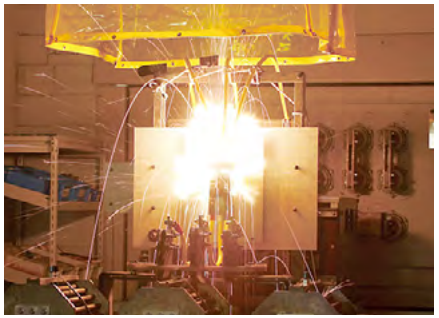
「安全・安心」を支えているのは「人財」に他なりません。当社グループでは、従業員一人ひとりが持てる力を最大限に発揮できるよう、成長を促し、いきいきと働ける環境づくりを通じて人財を全力で支援しています。人々の暮らしと社会インフラを支えるメーカーとして、グループ一丸となって真の「安全・安心」を追求し続けます。

●品質信頼性：安全・安心を追究する技術力

お客様が安心して製品を使い続けられるよう、私たちは見えない部分である安全と信頼性に徹底的にこだわります。

当社の試験設備では、激しい台風を想定した風雨試験や耐震試験などに加え、近年は「万が一、不適切な使用をされた場合」を想定した実証実験も本格的に行い、潜在的なリスクを未然に防ぐ検証を重ねています。こうした妥協のない安全への追究プロセスを徹底し、誠実な製品およびサービスの提供に取り組んでまいります。

御前崎市　暴露試験場


短絡試験

●QCサークル/小集団活動：進化し続ける品質文化

当社グループでは、全従業員が主役となって「業務の質」を高める活動として、「QCサークル/小集団活動」に取り組んでいます。自ら課題を見つけ解決する自主的な活動は、従業員の成長と働きがいのある職場づくりに不可欠なものです。

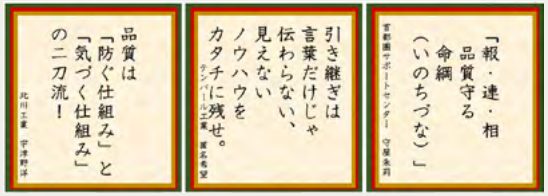
第30回となる「日東工業グループQCサークル大会」は、日東工業花巻工場で開催しました。拠点の垣根を越えて従業員同士が交流し、互いの実態を肌で感じることで、相互理解とグループ一体感を高める機会となりました。

また、活動の輪はさらに拡大し、255のサークルから選抜された代表サークルが自部門の成果を発表しました。互いの取り組みを参考に現場の改善力を高め合うことで、当社グループの品質文化をさらに進化させ、持続的な成長と企業価値の向上へとつなげてまいります。

第30回日東工業グループQCサークル大会

品質標語の実施

11月の品質月間に「品質標語」を募集しました。2025年度はおよそ900作品もの応募が寄せられました。作品の傾向も募集テーマである「業務の質」を深く意識した作品が多く見られ、社内における品質意識の着実な変化と高まりが伺えるイベントとなりました。



特選作品

日東工業グループのサステナビリティ

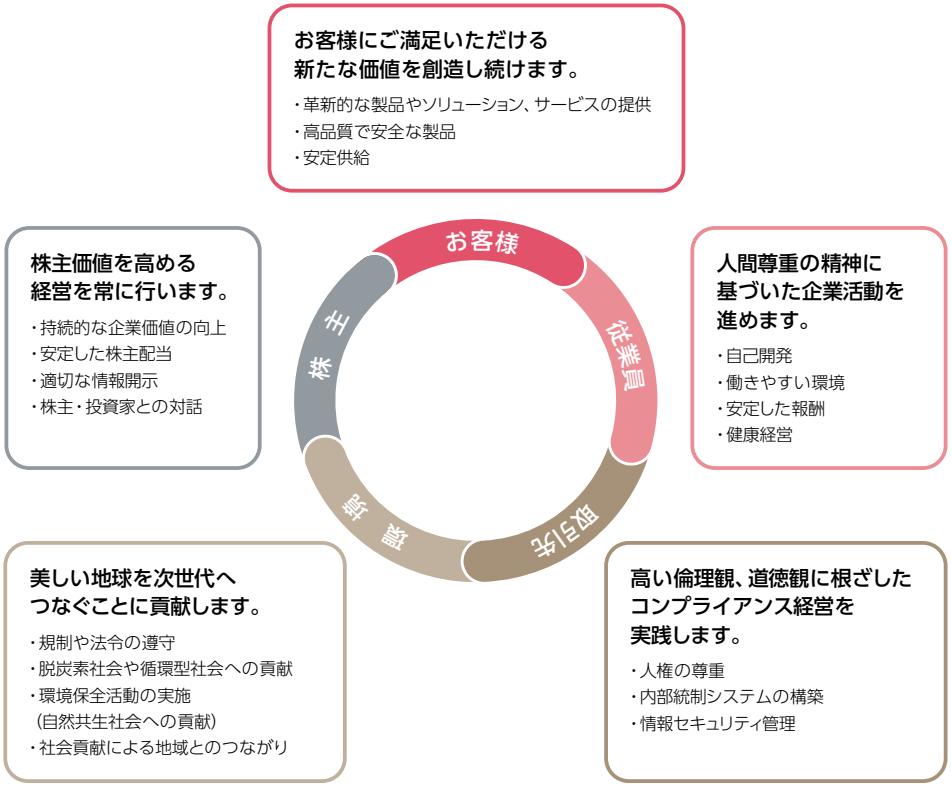
日東工業グループでは、環境、社会、経済への配慮により、事業の持続的発展を図る経営が必要であると考えています。

当社グループでは、これからも社会に必要とされ続ける企業であるために、グループ全体で社会課題の解決に貢献するサステナブルな取り組みを推進し、中長期的な企業価値向上を目指します。

サステナビリティ基本方針

私たちは企業価値向上の観点から、サステナビリティを巡る取り組みについて、私たちだからこそできる価値を追求し、5つの経営理念を実践することで持続可能な社会の実現に貢献することを基本方針とします。

- お客様にご満足いただける新たな価値を創造し続けます。
- 人間尊重の精神に基づいた企業活動を進めます。
- 高い倫理観、道徳観に根ざしたコンプライアンス経営を実践します。
- 美しい地球を次世代へつなぐことに貢献します。
- 株主価値を高める経営を常に行います。



●サステナビリティ推進体制

サステナビリティへの取り組みを一層強化するため、サステナビリティ委員会を設置しています。

サステナビリティ委員会は、各委員会および部門・グループ会社と連携し、サステナビリティに関する基本方針等の審議、各部門およびグループ会社の推進状況のモニタリングを行い、取締役会へ報告します。また、取締役会はその報告を受けるとともにサステナビリティ基本方針の策定、サステナビリティに関する推進体制の決定、サステナビリティに関する推進の監督をおこないます。

サステナビリティ推進体制図は以下をご参照ください。
https://www.nito.co.jp/csr/philosophy/

●2025年度　サステナビリティ委員会の活動実績

サステナビリティに関する取り組み状況については、サステナビリティ委員会において、定期的に審議・報告を行っています。2025年度は計３回開催しました。

主な審議事項

- 内部炭素価格（ICP）制度設定価格の件
- TCFD提言に基づく開示内容見直しの件

気候変動への対応

TCFD(Task Force on Climate-related Financial Disclosure /気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言を踏まえ、気候変動シナリオ分析に着手し、気候変動が事業に影響するリスクや機会を認識するとともに、TCFDフレームワークに沿った情報開示を進めています。

●ガバナンス体制

日東工業グループでは、持続可能な社会の実現に向けた取り組みをさらに推進するために取締役社長を委員長としたサステナビリティ委員会のもと、内部統制委員会や環境保全委員会等と連携をとりつつ、リスクと機会のモニタリングをおこない、また、環境課題に対して戦略を策定し取り組みを進めていきます。

取締役会は気候変動に関する取り組み状況や今後の戦略について、同委員会より報告を受けるとともに、その進捗に対する監督を行い、対応を指示していきます。

●戦略(気候関連リスクおよび機会のシナリオ分析)

気候変動により生じ得るサプライチェーン上のリスクと機会を洗い出し、事業への影響を分析しました。

2030年と2050年を見据え、気候変動のシナリオはIPCC(国連気候変動に関する政府間パネル)やIEA(国際エネルギー機関)等の将来予測を参考に、4℃シナリオおよび1.5℃シナリオの2つを用いて定性的・定量的に事業インパクトを評価・分析しました。

想定される将来の世界観を基に、いずれのシナリオにおいても気候変動リスクに柔軟かつ戦略的に対応し、事業活動のレジリエンスを高めていきます。

特定された「リスクと機会」および「対応策とその定義」の詳細は以下をご参照ください。
https://www.nito.co.jp/csr/climate/

●リスク管理

当社グループは、環境問題を重要リスクの一つとして認識しており、内部統制委員会でその管理状況と対応状況が報告されています。また、事業の持続的発展を確保するために、サステナビリティ委員会ではその他の専門委員会等と連携し、気候変動に関するリスクと機会の特定、分析、評価を行っています。この結果を踏まえ、課題に対する戦略を策定して取り組みを推進しています。

取締役会は環境に関わる重大なリスクについて、サステナビリティ委員会もしくは内部統制委員会より報告を受けるとともに対応を指示し、その進捗に対する監督を行っています。

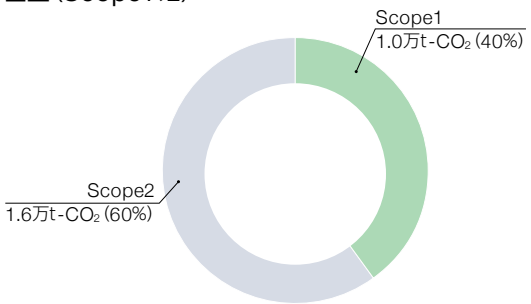
●指標と目標

当社グループは、持続可能な社会の実現と企業価値向上に向けて、以下のように目標を掲げ、サプライチェーン排出量削減の取り組みを推進しています。

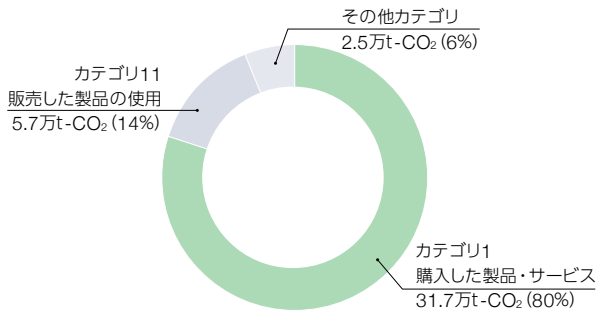
	2030年長期目標	2050年ゴール目標
Scope 1、2	2020年度比30%削減	カーボンニュートラルの実現
Scope 3	2020年度比30%削減	

※Scope1,2は、原則として連結財務諸表の対象となる連結会社(連結子会社を含む)が対象範囲です。
※Scope3は、日東工業、テンパール工業、サンテレホン、北川工業が対象範囲です。

2020年度 自社排出量(Scope1、2)



2020年度 その他の間接排出量(Scope3)

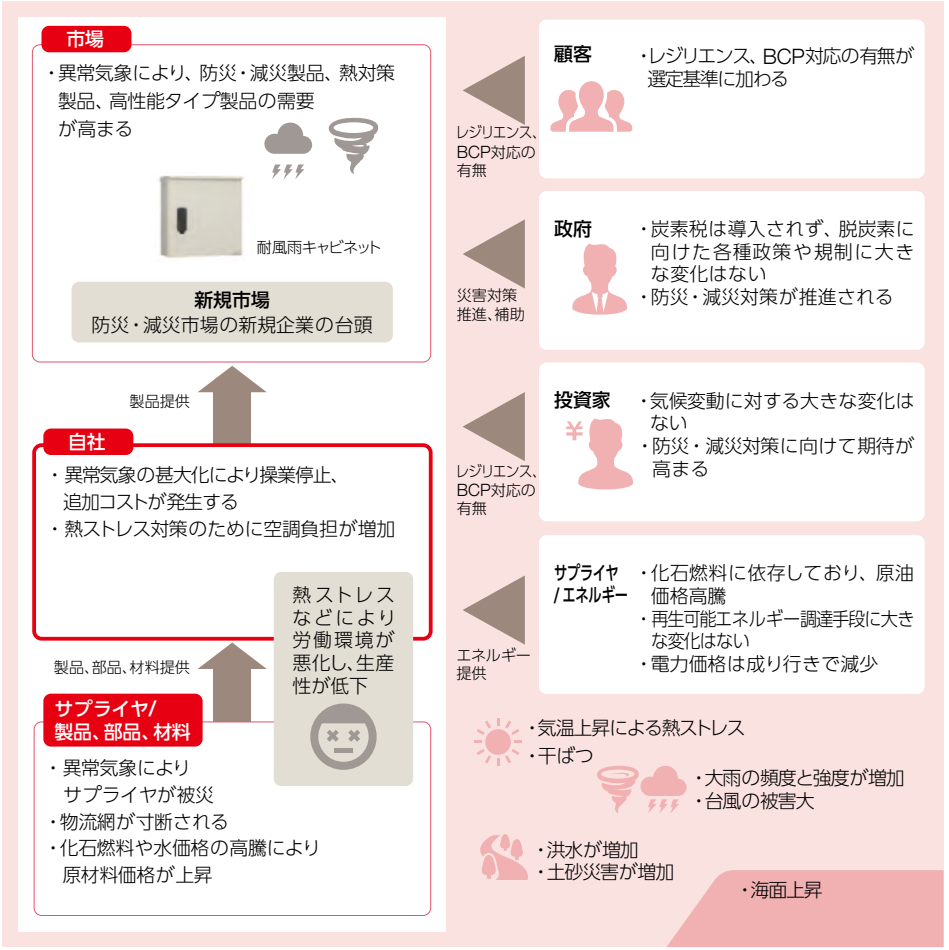


気候変動への対応

●日東工業グループを取り巻く世界観の整理

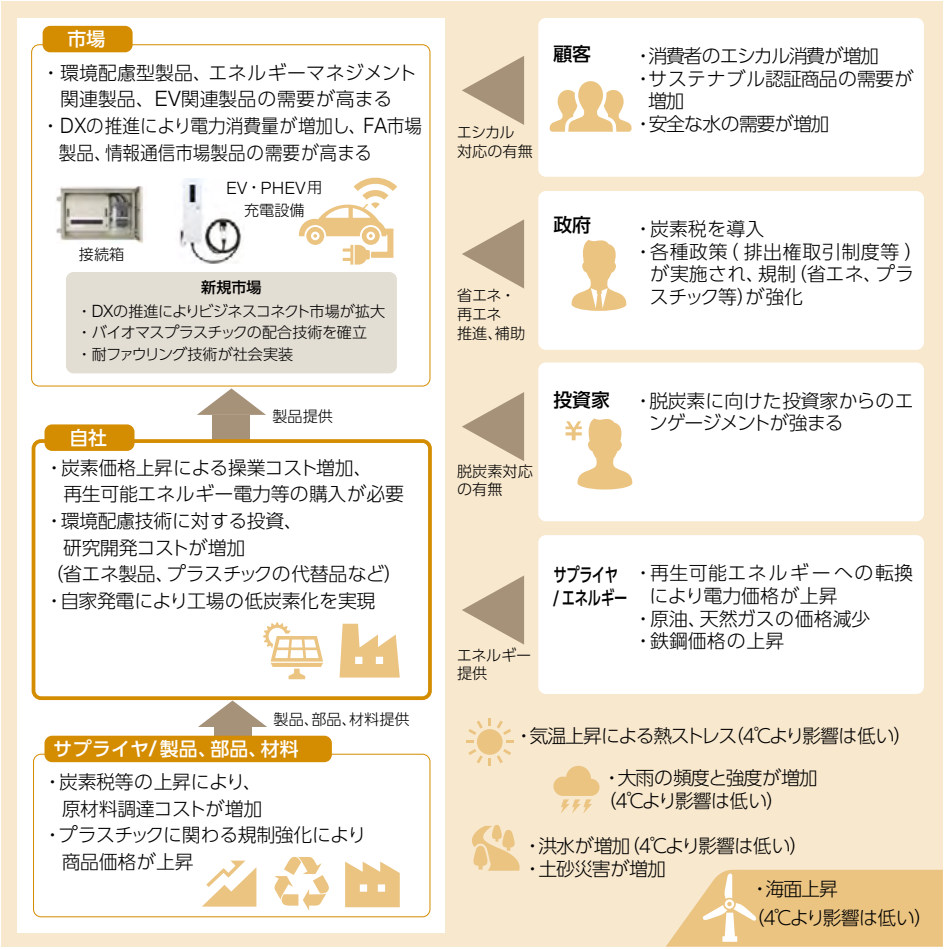
4℃シナリオ（SSP5-8.5：化石燃料に依存し続けた場合）

・異常気象の激甚化により防災・減災製品、熱対策製品、高性能タイプ製品の需要が高まる。
・化石燃料が入手困難になり購入品の価格高騰で仕入れ価格が増加する。



1.5℃シナリオ（SSP1-1.9：気温上昇を1.5℃に抑えた場合）

・再生可能エネルギー推進や消費者の行動変化により、環境配慮製品、エネルギーマネジメント関連製品、EV関連製品の需要が高まる。その反面、環境配慮技術の開発が必要になり、研究開発コストが増加する。
・炭素価格の上昇により、排出権購入など操業コストが増加し、再生可能エネルギー推進の影響で電力コストが上昇する。



GHG 排出量削減の取り組み

日東工業グループが掲げる「2030年度30%削減（2020年度比）」目標の達成に向け、2025年度は社内外における具体的な脱炭素社会に向けた具体的な施策を推進しました。この結果、グループ全体のGHG排出量は、前年度比で順調に減少しています。

●2025年度の主な取り組み

〈Scope1、2〉

内部炭素価格（ICP）制度の運用

Scope1、2の大半を占める日東工業では、脱炭素投資を促進するため、ICP制度を導入しています。Scope1、2の削減に資する設備投資の検討に際し、独自の炭素価格を用いた費用対効果の算出を行うことで、低炭素型の設備導入を優先的に推進する仕組みを構築しています。

自家消費型太陽光発電の導入拡大

エネルギーの自給自足による排出量削減を推進するため、主要拠点において自家消費型の太陽光発電設備の設置を進めています。2025年度は日東工業、大洋電機製作所およびELETTOのそれぞれ一部拠点に設置しました。

カーボンフリー電力への切り替え推進

事業活動で使用する電力の脱炭素化を加速させるため、カーボンフリー電力の導入を順次拡大しています。2025年度は日東工業およびサンテレホンのそれぞれ一部拠点にて購入電力を切り替えました。

〈Scope3〉

精緻化による削減実績の可視化

当社グループでは、Scope3で最大の割合を占める「カテゴリ1（購入した製品・サービス）」の削減に注力しています。2025年度は算定手法を根本から見直し、次なる脱炭素フェーズへと移行しました。

「一次データ」反映による削減実施の可視化

従来の算定では業界平均値（二次データ）を用いており、環境に配慮した調達を行っても自社の数値に反映されない課題がありました。そこで算定ツールを導入し、サプライヤの実測値（一次データ）を直接取り込む方式へ移行しました。

「脱Excel」による信頼性向上と戦略的業務へのシフト

従来のExcelを用いた手作業から算定ツールへ移行したことで、入力ミス等のヒューマンエラーを排除し、データの客観性と信頼性を向上させました。同時に集計業務の負荷が激減したため、創出された時間をサプライヤ向けの研修会といった、より実行性の高い活動へとシフトさせています。

今後はこの構築したデータ基盤を活かし、サプライチェーン全体での脱炭素化をさらに加速させてまいります。

サプライヤ・エンゲージメントへの取り組み

当社グループでは、サプライチェーン全体のGHG排出量削減を達成するためには、取引先との強固な信頼関係と相互理解が不可欠であると考えています。2025年度は、パートナーシップを一段階深めるための具体的なエンゲージメント施策を展開しました。

実態調査に基づいた対話と教育支援

サプライヤ向けアンケートで抽出した課題に基づき「GHG排出量に関する研修」を開催した結果、「算定を開始してみようと思った」という前向きな感想とともに好評を得ました。このように対話を通じた活動にてサプライヤ各社の理解を深め、サプライチェーン全体の環境意識の底上げを支援しています。

算定高度化に向けて伴走支援

希望されるサプライヤ各社を対象に、算定フォーマットを配布し、ツールを通じた具体的なデータ連携の仕組みを共有することで、共通認識の醸成を図っています。

今後はこれらの取り組みを基盤に、単なる「データ把握」から具体的な「排出量削減」へと、サプライヤの皆様とともに歩みを進めてまいります。

人権の尊重

日東工業グループでは、人権に配慮した企業活動は社会や企業が持続可能であるための重要事項であると認識しており、人権尊重に向けた方針を示すものとして2023年7月に「日東工業グループ人権方針」を制定しました。

今後は日東工業グループ人権方針を実践するため、人権デュー・ディリジェンスのプロセスに基づいた取り組みを進め、サプライチェーン上を含めた事業における人権侵害リスクを特定し、その防止、軽減を図り、取り組みの実効性評価などについて情報を開示します。

●日東工業グループ人権方針

日東工業グループ人権方針は、国際的に認められている国際連合の「国際人権章典」と「ビジネスと人権に関する指導原則」および国際労働機関（ILO）の「労働における基本的原則及び権利に関する宣言」に基づき定めています。また、当社グループの人権尊重への取り組みを規定する既存の文書の上位文書として位置付けています。

日東工業グループ人権方針
- 適用範囲
- 人権尊重
- 人権デュー・ディリジェンス
- 是正・救済措置
- 対話・教育
- 体制・責任者
- 方針の策定プロセスと見直し

日東工業グループ人権方針の詳細は以下をご参照ください。
https://www.nito.co.jp/company/philosophy/

●体制

取締役社長を委員長とするサステナビリティ委員会において、人権尊重の取り組み状況について報告および審議を行っています。

●人権デュー・ディリジェンスのプロセスに基づいた取り組み

経済産業省の「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のためのガイドライン」「責任あるサプライチェーン等における人権尊重のための実務参照資料」を参考にし、人権デュー・ディリジェンスを進めています。

日東工業をはじめ、一部のグループ会社は人権デュー・ディリジェンスのプロセスの検証や調査内容の評価も含めて2023年度より開始しました。

2026年度末にはサプライチェーンを含めた実効性の評価を計画しています。

●取り組み状況

人権教育の実施

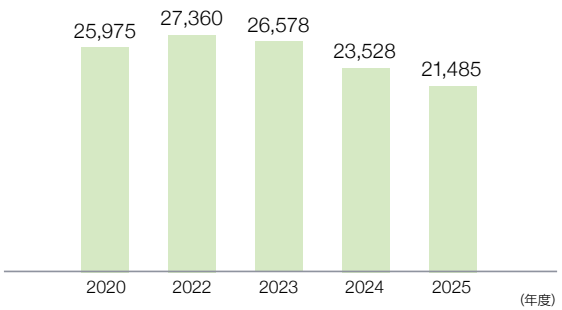
人権に関する教育プログラムに基づき、日東工業グループすべての従業員に対し、人権教育を実施しています。

サプライチェーンへの展開（今後の目標）

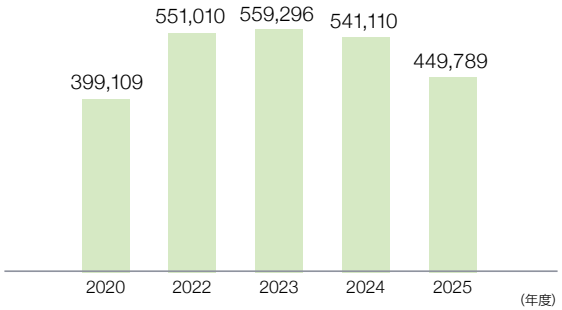
当社グループ内での評価実績を踏まえ、サプライヤを対象とした人権リスク調査を実施し、サプライチェーンにおける人権リスクの特定・軽減に努めてまいります。

非財務ハイライト

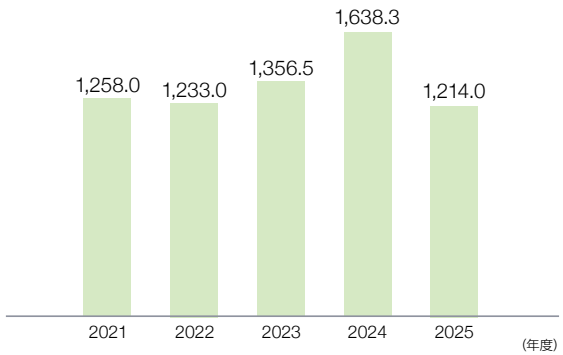
Scope1, 2 (t-CO_2)



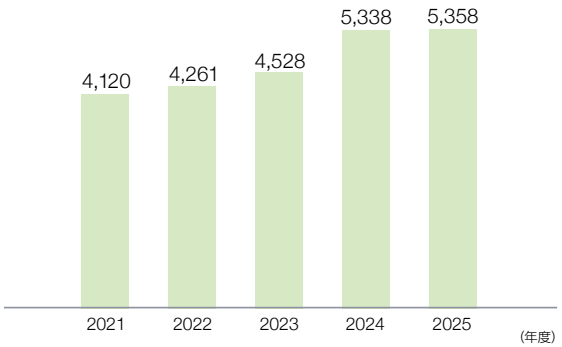
Scope3 (t-CO_2)



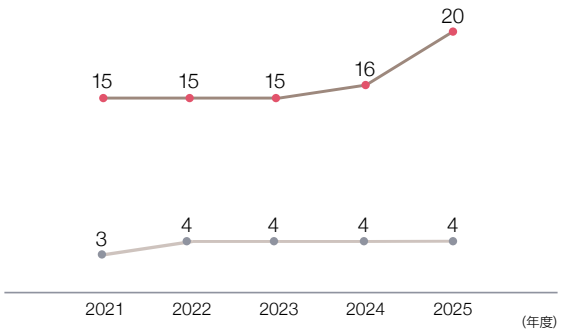
廃棄物排出量 (日東工業単体) (t)



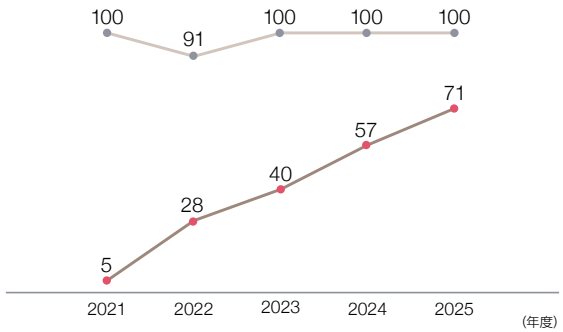
従業員数 (人)



女性比率 (日東工業単体) (%)
女性管理職比率 (日東工業単体) (%)



育休取得率 (男性) (日東工業単体) (%)
育休取得率 (女性) (日東工業単体) (%)



ステークホルダーとの対話

日東工業グループは、ステークホルダーの皆様との対話を通じて、社会からの期待を理解し、よりよい企業へと成長するための機会と捉えています。

多様なステークホルダーの皆様のご意見、ご期待などを的確に把握し、経営に反映していくことで、企業価値を質・量ともに高めています。

当社グループの活動は、お客様、取引先、従業員、株主・投資家、地域社会という主要なステークホルダーの皆様との対話と協働によって成り立っています。皆様の貴重なご意見や専門知識は、当社グループの持続的な成長と目標達成に不可欠です。この対話を通じて相互理解を深め、それぞれの視点を尊重しながら、共通の目標に向かってより良い未来を創造していきたいと考えています。

●お客様・取引先

製品開発でのヒアリングや相談窓口を通じて、ニーズを的確に捉え、革新的な製品・サービスを提供。事業発展に貢献し続けます。

日東工業は、日本最古の時計塔であり国の重要文化財「旧札幌農学校演武場（時計台）」に、放電検出ユニット「スパーテクト」を設置しました。本製品は、電気火災の主因となる火花放電特有の高周波ノイズを検出する日本初の技術です。設置するだけで壁内配線など目視できない場所も含めた建物全体の監視が可能となり、貴重な文化財を未然に電気火災から守る先進の防災技術として貢献しています。

主な活動実績	・内覧会の開催（日東工業） ・ICT総合展示会の開催（サンテレホン） ・電気工事カードゲームの製品化

●従業員

重要な財産であり、成長を支える原動力です。従業員が安心して働き、能力を最大限に発揮できる環境を整備するため、社内アンケートや労働組合との協議を通じて意見を吸い上げ、人事制度の改善や福利厚生の充実、教育研修の拡充に活かしています。

主な活動実績	・人財育成（38頁） ・人財の多様化（39頁） ・エンゲージメント向上（39頁）

●株主・投資家

株主・投資家は日東工業の持続的成長に期待される重要な存在です。透明性のある情報開示と積極的な対話を通じて、信頼関係を構築。ご期待に応え、企業価値向上に尽力します。

主な活動実績	・機関投資家One on Oneミーティング実施（各四半期） ・機関投資家・アナリスト向け決算説明会の開催 ・個人投資家向け会社説明会（Web配信）の開催

●地域社会

本社・工場が所在する自治体や地域の皆様と連携しながら、地域に根ざした企業としてさまざまな取り組みを行っています。引き続き持続可能な地域社会の実現に向けた支援を行っていきます。

主な活動実績	・環境保全活動（51頁） ・教育支援（51頁）

●グループ内での対話

ステークホルダーやESG評価機関などとの意見を踏まえて、グループ各社の関係部署が、事業戦略、ESG課題などについて検討を行い、取り組みのさらなる推進や情報開示の拡充につなげています。グループ各社の取り組みの推進・改善状況などは、取締役会、経営会議、サステナビリティ委員会などに報告しています。

●イニシアチブへの参加・賛同

イニシアチブへの参加・賛同を通じて、国際社会からの要請や企業の役割を踏まえた持続可能な社会の実現に向けた取り組みを推進しています。

ステークホルダーとの対話

●教育支援

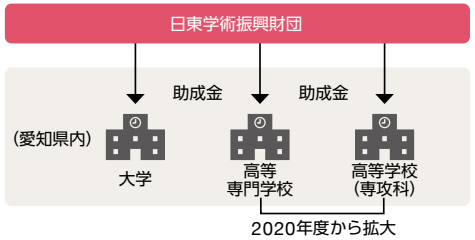
日東学術振興財団

日東学術振興財団とは

1984年に日東工業の創業者である加藤陽一氏を中心に「研究者の手助けを通じて地域のお役に立てれば幸い」との想いから設立されました。愛知県内の大学で独創的な研究を行う研究者と、高等学校の専攻科および高等専門学校等の研究プロジェクトに助成を行っています。

事業

(1) 研究者への助成
(2) 研究者の海外派遣
(3) 研究プロジェクトへの助成



日東学術振興財団「第42回助成金贈呈式」開催

2025年度(第42回)は、選考委員により選ばれた工学、医学、法学、経済、経営、芸術の各分野で活躍されている、愛知県内の58名(研究助成者42名／海外派遣助成者16名)の研究者と研究プロジェクト4件に対して、総額8,370万円の助成を行いました。

助成金の構成表(分野・件数)

	研究助成者数					海外派遣助成者数					研究PJ助成件数	合計	助成金額合計(千円)
	工学	医学	法学経済	芸術	小計	工学	医学	法学経済	芸術	小計			
第42回	15	14	8	5	42	10	2	3	1	16	4	62	83,700
累計	300	162	178	56	696	468	122	74	46	710	19	1,425	899,700

教育支援活動(日東工業・テンパール工業)

日東工業グループでは、地域貢献と次世代育成を目的に、子どもたちへ向けた体験型の教育活動を展開しています。

日東工業では、小学生を招いた工場見学やブレーカの操作体験を実施しています。

テンパール工業では、小学生を対象としたブレーカの製造体験や短絡試験の見学を実施しているほか、2007年から継続している理科出前授業を開催しています。学校で学んだ理科の知識が社会でどのように役立つかを実験を通じて伝え、ものづくりの楽しさや電気の安全な使い方を指導しています。

今後も各地域における次世代支援を通じて、地域に寄り添う企業活動を推進しています。

●環境活動・保全活動

環境美化・清掃活動への取り組み(日東工業・テンパール工業)

当社グループでは、地域の環境や社会への貢献を目指し、各拠点周辺での清掃ボランティア活動を推進しています。

日東工業では、長久手市で行われている清掃活動「530運動」(5月)と「愛・Nクリーン」(12月)に社員やその家族が参加しています。この活動は、部署や年代を超えた社内コミュニケーションを深める絶好の機会にもなっています。

テンパール工業では、広島市主催の「ごみゼロ・クリーンキャンペーン」に参画。マツダスタジアム周辺などの散乱ごみ回収や雑草除去を実施しました。この活動を通じて「自分たちの街は自分できれいにする」という意識の向上とポイ捨てのない社会ルールの定着を目指しています。

これからもグループ全体を通じて、地域社会に根差した環境美化活動を大切にしてまいります。

名古屋市東山動植物園へ放電検出ユニットを寄贈(日東工業)

日東工業は、名古屋市東山動植物園の「世界のメダカ館」へ電気火災の未然防止に貢献する放電検出ユニット「スパーテクト」を寄贈しました。当社の技術をサステナビリティの取り組みにおける「生物多様性の保全」へと展開し、将来にわたる種の保存や生物多様性の維持に貢献することを目的とした取組みです。

社外取締役座談会

日東工業グループが新たな成長を遂げていくために
ーこれからの経営課題と新経営陣への期待

日東工業グループは、2026年6月より手嶋晶隆を取締役社長COOとする新たな経営体制をスタートさせました。今後の成長へ向けて、当社グループはどのように経営課題に取り組むべきなのか、取締役（常勤監査等委員）の末廣和史が、社外取締役（監査等委員）の中川深雪氏、浅野幹雄氏、久保雅子氏、小山秀市氏と語り合いました。

黒野前社長が取り組んできた挑戦と変革を振り返って

末廣：黒野前取締役社長COO（現相談役）が牽引してきた経営体制において、どのような成果があったとお考えでしょうか。

中川：収益力のある盤石な経営基盤のもと、グループ経営としてさらなる成長を目指した時期となりました。当初はグループ戦略も明確ではありませんでしたが、新しくグループに迎え入れた会社を含め、一体感の醸成に力を入れました。

浅野：かつての当社グループは個社の堅実な経営の積み上げ、つまり「1足す1を2にする」というスタンスが主流でした。しかしM&Aや連結経営の本質は、シナジーによってそれを3にも4にも高め、新たな価値を創ることです。黒野前社長は連結経営の方向性を定め、企業風土改革や人材育成など重要なテーマを明らかにして、グループ経営に向けたスタートをしっかり切ったと思います。

中川：しかし残念ながら、シナジー効果はまだ見えていないのが現状ですね。

浅野：グループ経営のかたちはできてきましたが、本格的に効果を出すためには、今後の取り組みが重要だと思います。

社外取締役座談会

久保：黒野前社長が率先してステークホルダーとのコミュニケーションに積極的に取り組んでいたことに好印象を持ちました。一般的に製造業では、品質を重視したものづくりや製品開発は得意ですが、そういった良さを社会にアピールする力に欠け、企業としての認知度が上がらない、従業員が自社の社会的な意義を認識しづらいといった課題につながるケースがみられます。その点に関して当社グループは先行していると思います。特に従業員向けに「社長通信」を発行して、定期的に会社の目指す方向性やありたい姿といった根幹になる情報を伝えていたのが印象的です。

末廣：日東工業のトップは、代々創業者の思いをしっかり受け継いできています。黒野前社長はその思いを引き継ぎながら、従業員とも共有したいという意欲が強かったと思います。

小山：現地の従業員とのコミュニケーションを通じてありたい姿と現実のギャップを議論し、それを継続的に改善しようとする取り組みもいいですね。

浅野：そうですね。エンゲージメントサーベイの数値改善はわずかでしたが、経営陣と従業員がそれぞれの立場で会社生活について考えるきっかけになったのは大きな一歩だと思います。

久保：一方で従業員の意見に対するフィードバックやフォローが足りないといった声もありました。サーベイ結果の真因を、経営に携わる方々にはしっかり捉えていただきたいと思います。自部門の改善点を宣言して終わるのではなく、宣言した内容を日々の業務の中でどのように具体的に実行していくのか。そのためにも、従業員との対話を通じて双方の理解を深めることこそ、働きがいのある組織風土づくりにつながるのではないでしょうか。

末廣：そうした課題については認識しており、従業員の意見を集約して役員や管理職の意識に落とし込む取り組みも行っています。一朝一夕にはいきませんが、着実に進めているところです。

新経営陣に求められる企業風土改革と人的資本経営

末廣：新しい経営陣、特に手嶋社長に対して期待するのはどのようなことでしょうか。例えば、先人から受け継いでいくべきこと、あるいは変えていくべきことについて、どのようにお考えでしょうか。

中川：手嶋社長には、名古屋を中心とした地域の会社から、今後は日本を背負っていく企業グループになるという意識を持ってほしいと思います。そのためにIR活動等を含め、もっと積極的にPRを行うべきです。困難なことがあっても自ら道を切り開き、周りを説得して前に進んでいく力を持っている方だと思うので、非常に期待しています。

小山：当社グループには従業員を大事にする温かさがある反面、居心地が良すぎてチャレンジ精神に欠けるという一面も垣間見えます。グループ経営にあたっては、従業員全員が自らの意思で会社を変えるためにチャレンジし続けることが不可欠です。そのためには、役員は管理職の、管理職は部下の行動にもっと関心を持ち、彼らの言動の中からチャレンジにつながる意欲を見出して伸ばしていくことが大事だと思います。

久保：部下に関心を持って対応することは人的資本経営のベースであり、その土壌を組織に作ることが必要

です。手上げ式公募やキャリアアップの仕組みが整備されてきている中で、本当の意味でそれらを活かすには、上司が常にコーチング的な要素を持つことが大事です。手嶋社長は、適切な人材を結節点にして、有効な人的資本が広がるよう働きかけていくのに長けていると思います。今後の取り組みに期待しています。

浅野：皆さんのお話の根本には、人材育成の基盤となる企業文化、企業風土をどう変えるかという視点があると思いますが、当社グループのように優良企業で前例主義が主体となってきた会社の変革は容易ではありません。本気で大きく伸びようとするならば、まずはバネのようにギュッと圧縮して反発力を溜める必要があります。具体的には、勇気を持って組織のスクラップ＆ビルドを断行し、足元を固めることです。それにより新たな視点で事業を推進できる人材を発掘する余裕が生まれ、次の飛躍に向けた大きな事業成長が期待できます。人は企業風土をエネルギーにして成長していくものですから、そこは最も重視すべきだと思います。こうしたドラスティックな変革が挑戦を後押しする強い風土の醸成につながるはずです。

小山：組織改革もそうですし、グループ各社の間でも企業風土が変わることにより、議論もより活性化すると思います。

久保：今のお話につながりますが、私は当社グループが健全な危機感を持つことが大事だと考えています。健全な危機感とは、現状に甘えることなく、同時に悲壮感に陥ることもなく、変化の激しい事業環境の中で、会社の成長を図るために何をすべきか前向きに模索していくことです。これはチャレンジングな企業風土から起こるものだと思います。

末廣：企業文化や風土の改革が人的資本経営を支え、人的資本経営が当社グループの事業を支えています。この循環を意識していくことが重要ですね。

小山：少子化が進む中、製造業としてのビジネスモデルをどこまで維持できるかは不透明ですが、エネルギーの主役はこれからも電力であると考えられます。このことから、当社グループが強みを有する電気インフラ関連事業の需要は求められる形は変われど、当面継続すると思われます。電気の力を安全にマネジメントする商品のニーズは高く、当社グループは他にはない競争力を備えているのも事実です。今後はAIを活用するとともに時代の一歩先をいく技術を追求し、業界をリードする次世代型商品の開発に本腰を入れるべきです。

中川：そういう意味では、当社グループも未来を見据えた基礎研究に本格的に取り組む時期に来ているのではないでしょうか。自前でゼロから立ち上げるのは時間がかかるので、まずは企業や大学、研究機関等とのアライアンスを推進し、それを呼び水にしていくのが現実的かつ効果的だと考えます。

久保：グループ会社との協働を含め、組織内外で化学反応を生み出すことが次の成長につながります。成否

に一喜一憂せず、試行錯誤を積み重ねることで新たなビジネスの芽が育ちます。こうした多様な人材が関わるプロジェクトをいかに舵取りし運営していくのか、今、人的資本経営の実践として問われているのではないでしょうか。

中期経営計画に対する評価と要望、その先の持続的な成長に向けて

末廣：2026中期経営計画から現在策定が進められている次期中期経営計画へ、さらにその先の持続的な成長に向けてのお話をうかがいたいと思います。

小山：2026中期経営計画では、「数字良ければすべて良し」ではなく、アクションプランの妥当性をしっかり振り返り、PDCAを回していくことが重要です。そこ

での気づきや反省を次期中期経営計画の方針や目標の設定に活かしていくことがさらなる成長への鍵になります。また、役員、管理職がステークホルダーとの対話を継続して情報の共有化を図ることで、自社の立ち位置を知るきっかけとなり、次に何をすべきかが見えてくると考えています。

浅野：これまでの中期経営計画は目標数値がやや保守的すぎたと感じていました。長期にわたり持続的な成長力を発揮していくためには、企業風土を根底から変えるほどインパクトのあるチャレンジ目標を設定することも必要です。そのために、組織の再構築とシンプル化を進めて足元を固め、現在の当社グループに不足している「企画ができる人材」の確保と育成に向けて、より大胆に投資をすべきです。新しい発想をかたちにできる組織と人材を揃えてこそ、真の変革が始まります。

久保：次期中期経営計画には、人的資本経営の思想をしっかりと組み込み、実効性のあるKPIを設けた上で取り組みを強化すべきです。人材育成プログラムや人事評価制度などを設けるだけでなく、従業員に寄り添いながら柔軟に改善し、現場でしっかり機能するところまでプロセス化していく必要があります。制度を単なる形だけに終わらせず、有効に機能させていくことこそが人的資本経営の本質的な価値だと考えます。

中川：事業基盤が極めて安定している今だからこそ、次期中期経営計画では持続的成長に向けた、より大胆な施策へと果敢に踏み出していくことに期待しています。当社グループが持つ「真摯なものづくり」という強みを活かしつつ、拠点の刷新を契機に対外的な情報発信や認知度向上へ本気で取り組んでいくことも重要です。この変革フェーズにおいて、私たち社外取締役がガバナンスの機能をしっかりと発揮し、適切なリスクコントロールの下でグループの未来へ向けた挑戦を力強く支えていく所存です。

末廣：皆さんからの貴重なご意見を糧にさらなる成長へ向けた基盤づくりに努めていければと思います。本日はありがとうございました。

役員一覧

●取締役

取締役会長
Chairman・CEO
(代表取締役)
加藤時夫
(1953年6月10日生)

1982年4月	当社入社
1987年8月	取締役
2003年6月	常務取締役
2005年6月	取締役社長
2008年6月	取締役会長 CEO (最高経営責任者)
2019年4月	取締役会長 Chairman (取締役会議長)
2020年4月	取締役会長 Chairman・CEO (取締役会議長・最高経営責任者) (現任)

営業や生産、経営管理部門などにおける職務経験や、経営者としての豊富な経験に基づき、当社経営の意思決定と監督を適切に遂行しているため選任しています。

取締役社長COO
(代表取締役)
手嶋晶隆
(1964年10月20日生)

1988年4月	当社入社
2015年3月	サンテレホン株式会社常務取締役
2017年6月	同社専務取締役
2019年4月	当社執行役員
2020年6月	取締役
2024年4月	常務取締役
2026年6月	取締役社長COO(現任)

経営管理部門における豊富な職務経験や当社子会社での取締役としての経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行しているため選任しています。

専務取締役
里康一郎
(1963年7月8日生)

1992年7月	当社入社
2014年10月	株式会社大洋電機製作所取締役
2016年6月	同社代表取締役社長
2019年4月	当社執行役員
2020年6月	取締役
2024年4月	常務取締役
2026年6月	専務取締役 (現任)

営業や海外部門における豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行しているため選任しています。

取締役
小林祐輔
(1969年8月22日生)

1993年4月	当社入社
2013年3月	ELETTO(THAILAND)CO., LTD. 社長
2020年4月	当社執行役員
2024年6月	取締役 (現任)

生産や開発、経営企画部門などにおける豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行しているため選任しています。

取締役
河路勝彦
(1966年7月31日生)

1989年4月	当社入社
2016年3月	東北日東工業株式会社代表取締役社長
2022年4月	当社執行役員
2025年6月	取締役 (現任)

生産部門における豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行しているため選任しています。

取締役
鈴木健一
(1967年2月16日生)

1990年6月	当社入社
2019年4月	執行役員
2021年4月	サンテレホン株式会社専務取締役
2022年6月	同社代表取締役社長
2026年6月	当社取締役 (現任)

営業部門における豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行できる人物と判断し選任しています。

取締役
佐藤嘉高
(1969年1月17日生)

1991年4月	当社入社
2019年4月	執行役員
2026年6月	取締役 (現任)

生産や営業 (物流)、経営管理部門などにおける豊富な職務経験に基づき、当社経営の意思決定や監督を適切に遂行できる人物と判断し選任しています。

役員一覧

●監査等委員である取締役

取締役
(監査等委員)
末廣和史
(1963年2月4日生)

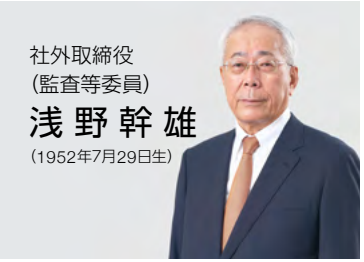
1986年4月	当社入社
2019年4月	株式会社大洋電機製作所社長
2021年4月	当社執行役員
2021年6月	取締役(監査等委員)(現任)

営業、開発部門などにおける豊富な職務経験や当社子会社での経営者としての経験から財務および会計に関する知見を有しており、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。

社外取締役
(監査等委員)
中川深雪
(1964年11月22日生)

1990年4月	東京地方検察庁検事
2008年4月	法務省大臣官房司法法制部参事官
2011年1月	内閣官房副長官補室内閣参事官
2013年4月	東京高等検察庁検事
2013年8月	さいたま地方検察庁総務部長
2015年4月	中央大学法科大学院特任教授(派遣検察官)
2019年3月	検事退官
2019年4月	中央大学法科大学院教授(現任) 弁護士登録
2019年5月	香水法律事務所所長(現任)
2019年6月	当社取締役(監査等委員)(現任)
2021年6月	日産化学株式会社社外取締役(現任) 株式会社ファンケル社外監査役
2022年6月	株式会社新生銀行(現　株式会社SBI新生銀行)社外監査役(現任)
2022年8月	アスクル株式会社社外監査役
2025年8月	同社 社外取締役(現任)

法曹界での長年にわたる豊富な実務経験を有しており、当社経営に対し高度で専門的な見地から適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。



社外取締役
(監査等委員)
浅野幹雄
(1952年7月29日生)

1975年4月	豊田通商株式会社入社
1998年4月	同社非鉄金属部長
2001年10月	同社リスクマネジメント部長
2003年6月	同社取締役
2007年6月	同社常務取締役
2009年6月	同社専務取締役
2011年6月	同社代表取締役副社長
2017年6月	同社顧問
2019年6月	ジェコス株式会社社外取締役
2020年6月	当社取締役(監査等委員)(現任)

総合商社での長年にわたる職務経験および財務・会計に関する十分な知見を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。

社外取締役
(監査等委員)
久保雅子
(1959年10月12日生)

1992年4月	オムロン パーソネルクリエイツ株式会社入社
2005年9月	同社関西営業本部京都支店長
2011年6月	オムロン パーソネル株式会社取締役
2015年4月	同社代表取締役社長
2018年4月	オムロン株式会社執行役員 オムロン エキスパートリンク株式会社代表取締役社長
2022年4月	京都女子大学地域連携研究センター特定教授
2022年6月	当社取締役(監査等委員)(現任)
2024年5月	古野電気株式会社社外取締役(現任)
2026年4月	京都女子大学地域連携研究センター特命教授(現任)

長年にわたる人事関連業務・人材サービス業における専門的な知識と豊富な経験を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。

社外取締役
(監査等委員)
小山秀市
(1957年6月15日生)

1981年4月	トヨタ自動車工業株式会社入社(現トヨタ自動車株式会社)
2001年8月	トヨタテクニカルセンター U.S.A株式会社取締役副社長
2006年1月	トヨタモーターマニュファクチャリングインディアナ株式会社取締役社長
2009年1月	トヨタ自動車株式会社ボデー統括部長
2010年6月	同社常務役員
2013年6月	トヨタ紡織株式会社代表取締役副社長
2017年6月	TBカワシマ株式会社代表取締役社長
2020年6月	同社顧問
2024年6月	当社取締役(監査等委員)(現任)

長年にわたる技術者としての専門的な知識と豊富な経験を有していることや、会社経営の経験者としての見地から当社経営に関して適切な助言・提言をすることで、当社経営意思決定のさらなる健全性・適正性の確保と透明性の向上に資すると期待できることから選任しています。

コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針

●基本的な考え方

当社は、良心に基づいた誠実な行動と公明正大な経営を常に心がけ、ステークホルダーとの信頼関係を強化していくことを大切にし、健全でかつ透明性が高く、経営環境の変化に迅速に対応できる組織体制を構築します。また、公正で規律あるコーポレート・ガバナンスを構築し、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を目指します。

基本方針

1. 株主の権利・平等性の確保

当社は、どの株主もその持分に応じて平等に扱い、株主がその権利を適切に行使することができる環境を整備するとともに、株主間で情報格差が生じないよう適時適切に情報開示を行います。

2. 株主以外のステークホルダーとの適切な協働

当社は、5つのCSR経営方針を掲げています。

(1) お客様にご満足いただける新たな価値を創造し続けます。

(2) 人間尊重の精神に基づいた企業活動を進めます。

(3) 高い倫理観、道徳観に根ざしたコンプライアンス経営を実践します。

(4) 美しい地球を次世代へつなぐことに貢献します。

(5) 株主価値を高める経営を常に行います。

3. 公正な情報開示と透明性の確保

当社は法令に基づく開示以外にも当社のステークホルダーにとって必要と認められる情報（非財務情報も含む）については、当社ホームページなどで積極的に開示を行います。

4. 取締役会等の責務

取締役会は株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、持続的な成長および長期的な企業価値の向上を図ることについて責任を負います。取締役会はその責任を果たすため、経営全般に対する監督機能を発揮して経営の公正性・透明性を確保するとともに、当社が直面するリスクの評価および対応策の策定等を通じて当社のために最善の意思決定を行います。

監査等委員会は株主の負託を受けた独立の機関として、取締役の職務執行を監査することにより企業の健全で持続的な成長を確保し、社会的信頼に応える良質な企業統治体制を確保する責務を負います。監査等委員会はその責務を果たすため、独立した客観的な立場の保持に努めるとともに、常に公正不偏の態度を保持し、適切な判断を行います。

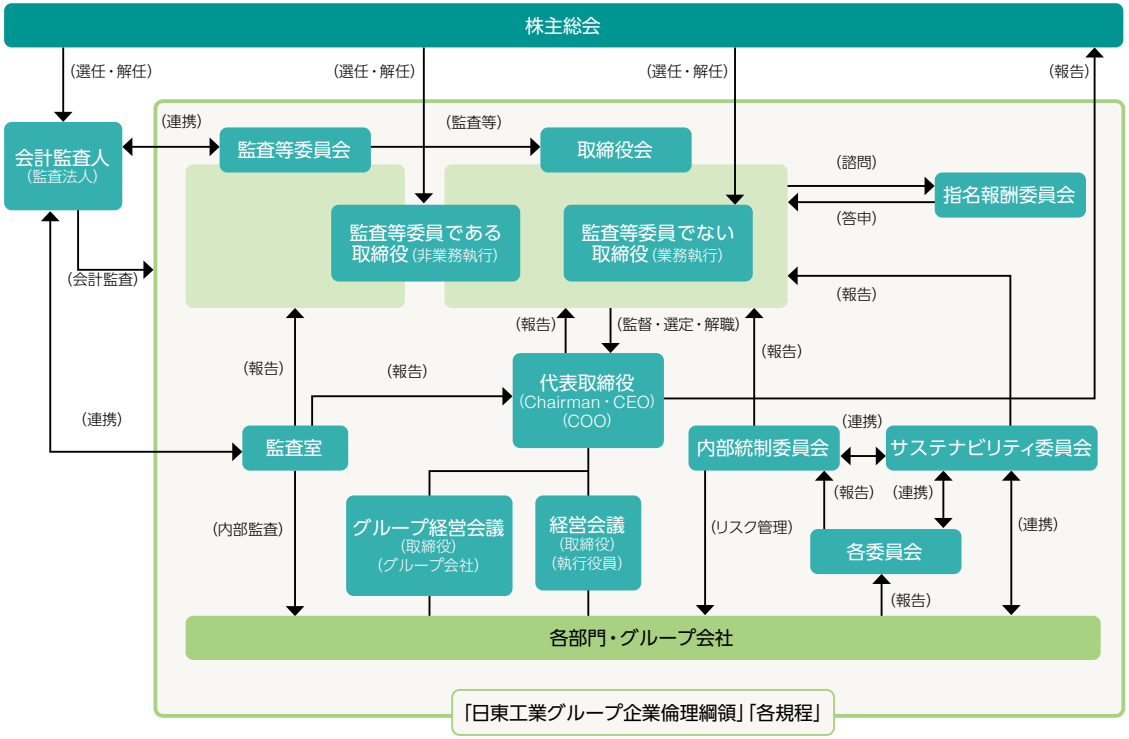
5. 株主との対話

当社ではIR担当役員を中心として、アナリスト・機関投資家との建設的な対話を積極的に行っています。また、IRイベントに毎年出展し、個人投資家との対話を継続しています。今後さらに株主との対話を充実させていきます。

コーポレート・ガバナンス

●コーポレート・ガバナンス体制の概要

当社は、取締役による多面的な検討と的確な意思決定および業務執行を行う一方、適正な監視・監督を図る経営体制と、コーポレート・ガバナンスの充実を図ることができる企業統治体制として最適だと考える監査等委員会設置会社を採用しています。また、その補完機関として、指名報酬委員会、グループ経営会議、経営会議、サステナビリティ委員会、内部統制委員会を設置しています。



1. 取締役会

取締役会は、取締役会規程に基づき取締役7名(監査等委員である取締役を除く。)および監査等委員である取締役5名(うち社外取締役4名)により構成されています。毎月1回の定期開催のほか、必要に応じて臨時に開催され、法令、定款または取締役会規程に定める重要事項の決定や、重要な職務の執行状況報告およびその監督を行います。社外取締役4名を含む監査等委員5名全員の出席のもと、公正・中立な立場より経営上の重要事項について積極的に助言や意見を求め、監視・監督機能の強化と円滑な運営に努めます。

2. 監査等委員会

監査等委員会は、監査等委員会規程に基づき監査等委員である取締役5名(うち社外取締役4名)により構成されています。毎月1回の定期開催のほか、必要に応じて臨時に開催され、職務の状況報告や情報共有を行い、ガバナンス機能の強化に努めています。また、監査等委員による重要な会議への出席や会社の業務および財産の状況に関する調査等を通じて、取締役会決議その他における取締役の意思決定状況および監督業務の履行状況等の監視・監督、検証を行います。監査の実施状況とその結果については定期的に取締役社長(COO)および取締役会に報告され、必要があると認めたときは助言または勧告その他状況に応じた適切な措置を講じます。

3. 指名報酬委員会

指名報酬委員会は、取締役会の諮問機関として位置づけられ、委員は、取締役会の決議により選定された取締役3名以上で構成し、その過半数は独立社外取締役としています。取締役の指名や報酬等に関する経営上の重要事項を審議する場として組織し、原則年5回開催され、取締役会より諮問のあった事項に対し審議・答申を行います。取締役会と併せて、取締役の指名や報酬等に関する手続きの公正性、透明性、客観性を強化することで当社コーポレート・ガバナンスの充実を目指しています。

コーポレート・ガバナンス

4. グループ経営会議

グループ経営会議は、取締役会で選定された取締役社長（COO）の諮問機関として位置づけられ、業務執行取締役、常勤監査等委員および日東工業グループ会社の取締役社長等で構成されています。当社グループ全体の経営上の重要事項を審議する場として組織し、原則毎月1回開催され、当社グループ全体の経営課題や重要事項に対する多面的な協議、検討が行われており、取締役会と併せて機動的、効果的な業務運営を目指しています。

5. 経営会議

経営会議は、取締役会で選定された取締役社長（COO）の諮問機関として位置づけられ、業務執行取締役、執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業に係る事項の経営上の重要事項を審議する場として組織し、原則毎月2回開催され、経営課題や重要事項に対する多面的な協議、検討が行われており、取締役会と併せて機動的、効果的な業務運営を目指しています。

6. サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、サステナビリティ規程に基づき業務執行取締役、一部の執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。原則年1回以上開催され、各委員会と連携し、サステナビリティに関する審議、各部門の推進状況のモニタリングを行い、取締役会へ報告をすることで、サステナビリティへの取り組みを一層強化することを目指しています。

7. 内部統制委員会

内部統制委員会は、内部統制規程に基づき内部統制全体を統括する組織として位置づけられ、業務執行取締役、一部の執行役員、常勤監査等委員等で構成されています。原則年3回開催され、内部統制システム全般の運用について協議・検討・報告が行われており、内部統制の効率性と有効性の向上を目指しています。

取締役のスキル・マトリックス

氏名	性別	当社における地位	属性	企業経営	マーケティング・営業	財務会計	開発生産品質	環境	人的資本人財開発	グローバル	法務・リスクマネジメント	DX IT	出身資格
加藤時夫	男性	代表取締役会長		●		●					●		
手嶋晶隆	男性	代表取締役社長		●					●			●	
里康一郎	男性	専務取締役		●	●					●			
小林祐輔	男性	取締役					●	●		●			
河路勝彦	男性	取締役		●			●	●					
鈴木健一	男性	取締役		●	●					●			
佐藤嘉高	男性	取締役				●	●		●				
末廣和史	男性	取締役（監査等委員）		●		●	●						
中川深雪	女性	取締役（監査等委員）	社外・独立								●		弁護士教授
浅野幹雄	男性	取締役（監査等委員）	社外・独立	●		●					●		卸売業
久保雅子	女性	取締役（監査等委員）	社外・独立	●	●				●				人材サービス業
小山秀市	男性	取締役（監査等委員）	社外・独立	●			●					●	製造業

* 各取締役の有する知見・経験を3つまで記載しております。各取締役の有するすべての知見や経験を表すものではありません。

コーポレート・ガバナンス

●役員の報酬等

1. 基本方針

当社の役員報酬等については、当社グループの持続的な成長と企業価値向上への貢献意欲を高めることを基本とし、当社役員に求められる役割と責務に見合った報酬水準であるとともに、公正性、透明性、客観性を備えた制度であることを基本方針としています。

個々の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬および株式報酬により構成しています。

個々の監査等委員である取締役の報酬等は、固定報酬としての基本報酬のみで構成しています。

2. 基本報酬（金銭報酬）の個人別の報酬等の額の決定に関する方針

当社の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の基本報酬は、月例の固定報酬とし、役位、常勤、非常勤に応じて他社水準、当社の業績、従業員給与の水準を考慮しながら、総合的に勘案して決定します。

当社の監査等委員である取締役の基本報酬は、月例の固定報酬とし、常勤、非常勤、業務分担の状況、取締役（監査等委員である取締役を除く。）報酬の水準等を考慮しながら、総合的に勘案して決定します。

3. 業績連動報酬等の内容および額の算定方法の決定に関する方針

業績連動報酬等は、事業年度ごとの業績向上に対する意識を高めるため業績指標（KPI）を反映した現金報酬とし、各事業年度の連結の親会社株主に帰属する当期純利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出された額を賞与として毎年一定の時期に支給します。目標となる業績指標とその値は、年度計画策定時に設定し、指名報酬委員会の答申を踏まえたうえで設定します。

4. 非金銭報酬等の内容および額または株式数の算定方法の決定に関する方針

非金銭報酬等は、業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」を用い、中長期的な業績の向上と企業価値の増大に貢献するため業績指標（KPI）を反映させた報酬とし、各事業年度の連結営業利益の目標値および中期経営計画最終年度の連結営業利益の目標値に対する達成度合いに応じて算出されたポイントに相当する株式等を退任時に支給します。

目標となる業績指標とその値は、年度計画策定時および中期経営計画策定時に設定し、適宜、環境の変化に応じて指名報酬委員会の答申を踏まえた見直しを行います。

業績連動型株式報酬制度においては、受給予定者が株主総会もしくは取締役会において解任の決議をされた場合、在任中に一定の非違行為があったことに起因して退任した場合または在任中に会社に損害が及ぶような不適切行為等があった場合には、指名報酬委員会での審議を経て取締役会の決議により、給付を受ける権利の全部または一部を取得できないものとします（いわゆるマルス条項）。

5. 金銭報酬の額、業績連動報酬等の額または非金銭報酬等の額の取締役の個人別の報酬等の額に対する割合の決定に関する方針

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の種類別の報酬割合については、当社と同程度の事業規模や関連する業種・業態に属する企業をベンチマークとする報酬水準を踏まえ、代表取締役はその他取締役と比べ業績連動報酬のウエイトが高まる構成とし、指名報酬委員会において検討を行います。取締役会は指名報酬委員会の答申内容を踏まえ、個人別の報酬等の内容を決定します。

なお、報酬等の種類ごとの比率の目安は、基本報酬：業績連動報酬等：非金銭報酬等=7：2：1とします（業績指標(KPI)を100%達成の場合）。

役員区分	基本報酬 （固定報酬）	業績連動報酬等 （利益連動報酬）	非金銭報酬等 （業務連動型株式報酬）
代表取締役	65%	25%	10%
その他取締役	70%	20%	10%

6. 取締役の報酬等についての手続き

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬の決定に関する手続きについては、株主総会で承認された上限額の範囲で、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会からの答申を受け、取締役会で適切に決定します。

監査等委員である取締役の報酬の決定に関する手続きについては、株主総会で承認された上限額の範囲で、監査等委員会の協議により適切に決定します。

7. 取締役の報酬等の内容が当該方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会は、当事業年度に係る取締役（監査等委員である取締役を除く。）の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が取締役会で決議された決定方針と整合していることや、指名報酬委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

8. 監査等委員会の意見

取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等について、指名報酬委員会が答申した報酬等の額またはその算定方法の決定に関する方針および報酬体系・制度等を確認し、報酬等は妥当であると判断しています。

9. 取締役の報酬等についての株主総会の決議に関する事項

2016年6月29日開催の第68回定時株主総会において、取締役（監査等委員である取締役を除く。）の報酬等の額を年額4億円以内と定めることについて決議され、ご承認をいただいています。なお、当時の取締役（監査等委員である取締役を除く。）の員数は6名です。また、2018年6月28日開催の第70回定時株主総会において、上記とは別枠として取締役（監査等委員である取締役およびそれ以外の取締役のうち社外取締役を除く。）に対し、3事業年度当たり3億円（12万株）を上限とした新たな業績連動型株式報酬制度「株式給付信託（BBT）」を導入することについて決議され、ご承認をいただいています。なお、当時の対象となる取締役の員数は6名です。

2016年6月29日開催の第68回定時株主総会において、監査等委員である取締役の報酬等の額を年額8,000万円以内と定めることについて決議され、ご承認をいただいています。なお、当時の監査等委員である取締役の員数は4名です。

●取締役会の実効性評価

当社取締役会は2025年度の取締役会の実効性について、2026年3月にアンケートによる自己評価を実施し、その結果に基づいて分析・評価を行い取締役会にて協議しました。

評価結果につきましては、当社取締役会がおおむね適切に運営されていると分析・評価しました。2024年度の実効性評価で課題とされた「社外取締役に合わせた事前検討時間の確保」および「議論の論点を明確にした資料作成」への対応については、社外取締役への資料配布時期の早期化と取締役会事務局による資料内容・論点の確認を徹底することで、事前の理解が深まり、取締役会における議論の活性化につながるなど、従来に比べ一定の改善が見られたと評価したものの、依然として改善の余地が残されており、引き続きさらなる改善を図っていく必要があると確認しました。

一方で、ステークホルダーとの関わりを深め、その関心事項や戦略に対する意見を取締役会で共有し、経営戦略への落とし込みに向けた議論の場を設けることで取締役会をより有効に機能させることが期待されているとの認識に至りました。

今後も当社取締役会の実効性評価結果を踏まえ、取締役会の実効性を更に高めていきます。

●株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	法定期日前の発送
電磁的方法による議決権の行使	インターネット等による議決権行使を採用
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームに参加
招集通知（要約）の英文での提供	狭義の招集通知および参考書類の英訳化を実施
その他	株主総会におけるビジュアル化（報告事項、決議事項等すべて）、招集通知の法定期日前のWEB掲載および事後動画配信の実施

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
個人投資家向けに定期的説明会を開催	証券会社等が主催する個人投資家向け会社説明会イベントへの随時参加	なし
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	四半期毎の決算発表後にアナリストや機関投資家等とのミーティング（個別・合同）を随時実施。取締役社長の説明による年2回の決算説明会の実施	あり
IR資料のホームページ掲載	適時開示資料、決算短信、報告書、招集通知、IRカレンダー、業績ハイライト、決算説明会資料および書き起こし原稿（いずれも日本語と英訳）、等の掲載	
IRに関する部署（担当者）の設置	総務部	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	企業倫理の基本方針を定めた「日東工業グループ企業倫理綱領」を全役職員に配布し、各職場での教育を通じてコンプライアンス精神および企業倫理の徹底を図っています。また、「日東工業グループ企業倫理綱領」に関する質問・疑問や内部通報制度の社内相談窓口として「ヘルプライン」と海外対応も可能な社外相談窓口「社外ホットライン」を設けています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	「統合報告書」の作成、ホームページへの掲載

社外取締役の役割と独立性

社外取締役の役割（2025年度の状況）

地　位	氏　名	出席状況	活動状況および社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要
取　締　役 （監査等委員）	中川 深雪	取締役会　16回／16回 (100%) 監査等委員会　17回／17回 (100%) 指名報酬委員会　5回／5回 (100%)	法曹界での長年にわたる豊富な実務経験に基づき、ガバナンス体制をはじめ、法務やリスク管理に関する有益な助言、指摘等を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の副委員長として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取　締　役 （監査等委員）	浅野 幹雄	取締役会　16回／16回 (100%) 監査等委員会　17回／17回 (100%) 指名報酬委員会　5回／5回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制をはじめ、DX、組織文化、グループ経営に関する有益な助言、指摘を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取　締　役 （監査等委員）	久保 雅子	取締役会　16回／16回 (100%) 監査等委員会　17回／17回 (100%) 指名報酬委員会　5回／5回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制をはじめ、人的資本や風土改革に関する有益な助言、指摘を行うなど、取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。
取　締　役 （監査等委員）	小山 秀市	取締役会　16回／16回 (100%) 監査等委員会　17回／17回 (100%) 指名報酬委員会　5回／5回 (100%)	経営者としての豊富な経験と知識・見識に基づき、ガバナンス体制をはじめ、生産、安全、品質管理に関する有益な助言、指摘を行うなど取締役会の議論の活性化や実効性の向上に資する活発な発言、活動を行っています。 当社が任意で設置する取締役会の諮問機関である指名報酬委員会の委員として、取締役候補者の指名や取締役報酬等の決定過程における透明性、客観性を高めることに貢献しています。

(注) 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第26条の規定に基づき、
取締役会決議があったものとみなす書面決議が１回ありました。

●社外取締役の独立性

当社の社外取締役を選任するための独立性に関する基準または方針は、会社法の定める社外取締役の要件や証券取引所が定める独立性基準に加え、以下の当社独自の独立性基準で独立社外取締役の候補者を選定しています。

なお、当社の社外取締役4名全員は東京証券取引所の有価証券上場規程に定める独立役員に指定しています。

[当社独自の独立社外取締役の独立性判断基準および資質]

1. 当社との年間取引額が取引先の連結売上高2%を超える主要な取引先（主に販売先）の業務執行者*でないこと。
2. 当社との年間取引額が当社の連結売上高2%を超える主要な取引先（主に仕入先）の業務執行者でないこと。
3. 当社から役員報酬以外に1事業年度あたり1,000万円を超える金銭（団体の場合は当該団体の総収入の2%以上の額の金銭）、その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家または法律専門家など専門的サービスを提供する者でないこと(団体である場合には、当該団体において業務執行者でないこと)。
4. 総議決権の10％を超える当社の大株主または当該株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者でないこと。
5. 上記1から4に最近5年間において該当していないこと。
6. 社外取締役としての在任期間が通算して8年を超えていないこと。

なお、上記1から6のいずれかに抵触する場合であっても、その他の事由により当該人物が独立性を有すると判断される場合は、社外取締役候補者指名時にその理由を説明することとする。

* 業務執行者とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、部長格以上の上級管理職である使用人とする。

コンプライアンス

●人権の尊重とコンプライアンス遵守は持続的成長の土台

日東工業グループは、『地球の未来に「信頼と安心」を届ける』というミッションのもと、誠実な問題解決と価値創造に挑戦し続けています。

このミッションとビジョンを日々の誠実な努力によって追求し続けることは、グループに属する私たちの責務です。環境意識が高まり、社会・経済構造が大きく変化する転換期において、社会からの信頼を得て持続的な成長を遂げるためには、あらゆる場面で誠実な姿勢を貫くことが不可欠です。

不正行為が持続可能な成長や信頼構築を妨げることを強く認識し、グループ一丸となって人権侵害やコンプライアンス違反を許さない企業風土を作り上げていくことが重要と考えています。

コンプライアンスの浸透活動

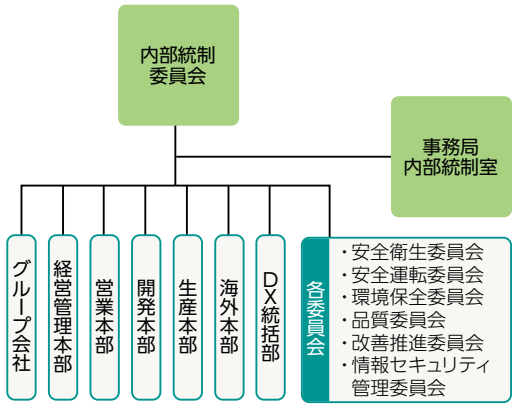
当社グループの全役職員が共通の価値観をもち、コンプライアンスについて理解、実践していけるよう「日東工業グループ企業倫理綱領」を作成し、全役職員に配付しています。また、毎年「企業倫理職場会」を開催し、コンプライアンスについて話し合う場を設けるなど、個人レベルまで浸透させる活動を行っています。

内部統制システムの構築

取締役会で決議した「内部統制システムの基本方針」に基づき、役職員およびすべての業務従事者により内部統制システムの構築を図っています。

グループ全体の内部統制を統括・推進する組織として「内部統制委員会」を設置し、下部組織として「安全衛生委員会」「安全運転委員会」「環境保全委員会」「品質委員会」「改善推進委員会」「情報セキュリティ管理委員会」などを設置するとともに、各本部等を通じてコンプライアンス遵守、業務の適正性・効率性、リスク管理、財務報告の信頼性を確保するための体制を整備・運用し、さらなる内部統制の充実を図っています。

内部統制委員会　組織図



通報窓口の設置

企業倫理綱領や法令などに反する行為等を早期に発見し、解決するために、グループ全体の共通窓口として「ヘルプライン」と、弁護士事務所を窓口とし国内外の全従業員が利用可能な社外相談窓口「社外ホットライン」を設置しています。

相談したことにより不利益を被ることがないこと、また相談内容が外部に漏洩することがないよう徹底し、公正な調査のもと、問題の改善や再発防止策を策定しています。

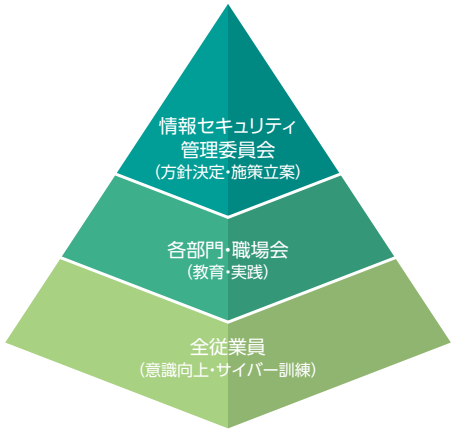
情報セキュリティ管理

情報管理においても顧客や取引先の信頼に応えることは、当社の事業活動において極めて重要な責務です。

情報には、漏えい、盗難、紛失などのリスクが常に存在します。当社では、顧客や取引先からお預かりした情報はもちろん、社内の機密情報を安全かつ適切に管理・運用する体制を構築しています。

特に、変化する社会情勢や新たな脅威に先んじて有効な施策を実施するために「情報セキュリティ管理委員会」を設置し、組織的な対応力の強化を図っています。

また、情報セキュリティレベルの継続的な向上を図るため、毎年全従業員を対象に「職場会」を通じたセキュリティ教育を実施するとともに、高度化するサイバー攻撃の脅威に備えた実践的な訓練を継続することで、組織全体の意識向上と管理体制の強化に努めています。



リスクマネジメント

●事業等のリスク

日東工業グループの財政状態および経営成績等に影響を及ぼす可能性のある主なリスクは以下のようなものがあります。なお、文中における将来に関する事項は、前連結会計年度末（2026年3月31日）時点において当社グループが判断したものです。当社グループは、これらのリスクを認識したうえで、発生の回避および発生したときの対応に万全を尽くす所存です。

（1）事業活動に係るリスク

リスク	リスクの内容	リスクに対する対応策
事業環境	当社グループの製品需要は、国内の民間非居住建築物棟数や機械受注に関連するものが多く、最終的には国内の景気動向の影響を大きく受けます。また、情報通信分野および電子部品分野の製品は、技術革新が早いことから保有在庫の陳腐化等のリスクがあります。さらに、国際的な政治や経済情勢、市況の動向に起因する間接的な事業環境等の悪化についても当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・当社グループの事業環境では、当該リスクが顕在化する可能性は常にあると認識しています。コア事業の基盤をより一層高めるとともに、事業領域の拡大、東南アジアを中心とした海外事業基盤の確立や新規ビジネスの確立などの諸施策を推し進めています。
品質	当社グループは、適切に管理された製造工程のもとで製品を製造しています。万が一、当社グループの製品が顧客要求事項、法規制等の要求事項を満たさない事態が発生した場合、費用の支払いや社会的信用の低下等により、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・製品の品質を確実なものとするため、設計品質の更なる向上、生産工程の管理ならびに検査体制の拡充を図っています。 ・品質方針および品質管理に関する教育体制を整備しています。
情報システム、 情報セキュリティ	当社グループは、事業活動において情報システムを利用しており、取引先や役職員等に関する機密情報および個人情報等を保有、管理しています。サイバー攻撃、マルウェア等による情報システム障害、内外的要因による情報システムの長期間停止、機密情報および個人情報の漏えい等が発生した場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・高度化する脅威から情報システムおよび機密情報等を保護するため、各種セキュリティ対策を講じています。 ・役職員に対し、サイバー攻撃等に対する注意喚起を行いつつ情報管理および情報システムの利用に関する教育、訓練を定期的に実施しています。
労働環境	人員の継続的な不足や労働環境を起因とする労働災害、労務コンプライアンス問題等が発生した場合、社会的評価の低下、損害賠償の発生、役職員のモラル低下等により、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・グループで「働きがい改革」を掲げ、エンゲージメント向上に向けた諸施策を実施しています。 ・労働災害および健康障害の未然防止に向け、安全衛生管理や職場環境の改善等に取り組んでいます。 ・相談窓口を設置し、問題の早期発見および是正を行うための体制を整備しています。
サプライチェーン	当社グループは、鋼材、ステンレス材、樹脂材、伸銅材等の原材料ならびに購入機器等を使用した製品の製造や情報通信機器等の仕入、販売をしています。国際的な政治や経済情勢、市況の動向により、原材料、部材ならびに製品等の調達において価格の高騰や確保が困難となった場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・海外調達を含め購買先の分散、機動的な在庫確保や使用部材の仕様変更等の施策を進めています。 ・市況動向の継続的なモニタリングと、調達先との連携強化を通じた安定調達に努めています。 ・当社グループとして購買力を高めることを目的としてグループ間の調達連携を推進しています。 ・環境に配慮した調達、「日東工業グループ人権方針」などを考慮しつつ、持続可能なサプライチェーンの構築に努めています。 ・物流では、配送の効率化等の諸施策を進めています。

リスクマネジメント

(2) 経営戦略や中長期に顕在化する可能性のあるリスク

リスク	リスクの内容	リスクに対する対応策
人財確保、人財育成	当社グループの持続的な成長には、優秀な人財の確保や人財の育成が必要不可欠です。事業展開に必要な人財の確保が困難となった場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・自律的なキャリア形成を支援する教育・研修体制の充実を図っています。 ・人財の多様化、エンゲージメント向上の取り組み、働きやすい職場環境の整備や魅力ある処遇の実現等を推進しています。
デジタル技術の進化	デジタル革命の流れは、迅速な経営判断やビジネスの競争力等へ、より一層の影響を及ぼすものと認識しています。これらへの対応が遅れ、現在の競争優位の維持が困難となった場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・デジタル技術の活用を推進し、優位性のある販売システムや製造における生産効率化の推進等により事業の競争優位性の維持に努めています。 ・強固なICTインフラ基盤の構築を通じてグループ経営基盤の強化を進めていきます。 ・AIの活用に伴いそのリスクを未然に防ぐことを目的に全社安全基準を設け、またAI活用の推進・教育・監視を図るための機構改革を進めています。
事業ポートフォリオ	当社グループは、電気・情報関連において製造・工事・サービス事業と流通事業、電子部品関連において製造事業の3セグメントがあり、それぞれのセグメントで個別に事業戦略を推進しています。それぞれのセグメントにおける事業の低迷は、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・各セグメントおよび個別の事業戦略を事業ポートフォリオとして業績をモニタリング・分析し、適切なリソースの配分を通じて各セグメントの事業の成長戦略を推進しています。 ・各セグメントのコア事業戦略の他に海外事業や事業・技術領域拡大戦略を推進し、投資を通して新たな成長の柱を育成しています。
海外事業展開	当社グループは、東南アジアを中心に海外事業を展開しています。展開先における事業の低迷ならびに国際的な政治や経済情勢、戦争、テロ、大規模自然災害等の発生により、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・海外事業におけるグループ間での連携、マーケティング機能の強化を推進しています。 ・グループガバナンス体制を強化し、海外拠点における経営基盤の一層の強化を図るための取り組みを推進しています。
知的財産	当社グループは、知的財産権を保有し活用しています。万が一、これらが十分に保護されない場合や、他者との間で知的財産権侵害の問題が発生した場合、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・他者の知的財産権の侵害を回避することは国内外の事業活動において不可欠と認識しており、管理体制を整備し、知的財産権に関する調査等によりリスクの低減に努めています。 ・事業の一層の推進を図るため、事業領域に係る知的財産権に関する分析を強化しています。
環境問題	当社グループは、環境への取り組みとして事業活動におけるエネルギー使用の合理化や製品に含有する有害な化学物質の規制に伴う対応、再生可能エネルギーへの切り替え等を推進しています。こうした環境、特に気候変動リスクの取り組みへの評価等は、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・「サステナビリティ委員会」を設置し、気候変動に関するリスクと機会のモニタリングを行い、課題に対する戦略を策定して取り組みを推進しています。 ・グループとしてGHG排出量削減目標を掲げ、サプライチェーン全体で削減の取り組みを推進しています。 ・製造工程における廃棄物削減、環境にやさしい製品開発等の取り組みを推進しています。

(3) その他

リスク	リスクの内容	リスクに対する対応策
大規模自然災害	地震、水害等による大規模自然災害が発生した場合、役職員およびその家族の安全を脅かし、工場建屋や生産設備の被災、サプライチェーンの寸断、ライフラインの停止等により生産能力および物流機能等に大きな支障をきたし、当社グループの財政状態および経営成績に影響を及ぼす可能性があります。	・防災訓練および役職員に対する安否確認訓練、事業所および生産設備等に被害軽減を目的とした防災対策を推進しています。 ・事業継続計画を策定のうえ、有事の際の迅速な復旧体制を整備しています。 ・サプライチェーンにおける事業継続計画策定に関する支援等を推進しています。

11年間のサマリー

11年間の主要財務データ

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
経営成績（百万円）											
売上高	108,463	106,627	108,080	116,984	139,421	137,902	132,735	146,698	160,709	184,683	195,783
営業利益	11,264	6,598	5,751	6,472	12,402	12,333	8,637	8,172	11,967	13,432	15,446
経常利益	10,937	6,402	5,625	6,405	12,038	12,660	9,412	9,056	12,566	13,516	16,260
親会社株主に帰属する当期純利益	7,402	4,506	2,883	4,046	8,048	8,827	6,607	5,479	8,715	12,097	11,493
設備投資額	2,944	6,059	2,588	2,518	7,153	4,984	5,183	12,102	18,540	6,481	5,918
減価償却費	2,740	2,891	3,756	3,533	4,034	3,857	4,283	4,209	4,858	6,512	6,423
EBITDA*1	14,602	10,342	11,981	10,911	17,153	17,050	13,408	12,698	17,034	20,114	22,116
研究開発費	1,973	2,014	2,154	2,466	2,876	2,642	2,778	2,970	3,059	3,193	3,694
海外売上高	687	4,090	3,542	5,426	9,360	9,394	11,703	14,537	15,441	15,129	16,772
海外売上比率（%）	0.6	3.8	3.3	4.6	6.7	6.8	8.8	9.9	9.6	8.2	8.6
財政状態（百万円）											
純資産額	79,146	82,152	83,061	98,588	90,895	98,746	99,221	101,370	108,696	116,507	125,238
総資産額	100,106	101,871	103,886	141,971	123,212	127,812	124,316	135,579	161,742	183,897	185,299
自己資本	79,137	82,147	83,032	85,046	90,629	98,539	99,063	101,166	108,488	115,135	123,715
有利子負債	1,405	1,452	1,664	19,280	4,882	3,262	282	6,627	18,558	28,565	24,561
キャッシュフロー（百万円）											
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,242	9,787	6,616	8,046	12,649	12,250	8,471	3,751	12,321	18,637	18,347
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,874	△ 4,336	△ 1,882	△ 13,308	4,920	△ 3,857	△ 4,966	△ 13,899	△ 14,429	△ 12,450	△ 7,190
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,520	△ 1,771	△ 1,716	16,048	△ 26,925	△ 3,880	△ 10,022	1,449	6,929	974	△ 10,374
フリーキャッシュフロー	5,368	5,451	4,733	△ 5,261	17,570	8,393	3,504	△ 10,148	△ 2,108	6,186	11,157
現金同等物の期末残高	21,606	25,138	28,283	38,934	29,620	34,301	28,319	20,098	25,411	33,132	34,417
1株当たり情報（円）											
1株当たり純資産額	1,955.84	2,030.28	2,052.18	2,101.99	2,239.98	2,435.33	2,611.64	2,667.12	2,860.19	3,035.00	3,261.05
1株当たり当期純利益	183.00	111.37	71.26	100.02	198.93	218.16	164.75	144.45	229.77	318.91	302.97
1株当たり配当金	57	50	40	40	60	66	50	145	230	160	152
配当性向（%）	31.1	44.9	56.1	40.0	30.2	30.3	30.3	100.4	100.1	50.2	50.2
期末終値	1,794	1,536	1,650	2,214	1,729	2,028	1,576	2,642	4,140	3,115	4,220
指標（%）											
売上高営業利益率	10.4	6.2	5.3	5.5	8.9	8.9	6.5	5.6	7.4	7.3	7.9
ROE	9.6	5.6	3.5	4.8	9.2	9.3	6.7	5.5	8.3	10.8	9.6
ROA	11.2	6.3	5.5	5.2	9.1	10.1	7.5	7.0	8.5	7.8	8.8
自己資本比率	79.1	80.6	79.9	59.9	73.6	77.1	79.7	74.6	67.1	62.6	66.8
PBR（期末終値ベース）（倍）	0.92	0.76	0.80	1.05	0.77	0.83	0.60	0.99	1.45	1.03	1.29
PER（期末終値ベース）（倍）	9.80	13.79	23.15	22.14	8.69	9.30	9.57	18.29	18.02	9.77	13.93
総還元性向*2	31.2	44.9	56.2	40.1	30.2	30.3	90.3	100.7	100.4	50.3	50.5

*1 EBITDAの算定において、減価償却費およびのれん償却費は連結キャッシュ・フロー計算書の金額を用いています。
*2 総還元性向の算定において、単元未満株の買取制度による取得は含めていますが、株式給付信託（BBT）の自己株式取得は含めていません。

11年間のサマリー

11年間の主要非財務データ

年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
ガバナンス											
取締役員数	12	10	10	10	11	12	11	12	12	12	12
社外取締役員数	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
社外取締役比率（%）	33.3	30.0	30.0	30.0	36.4	33.3	36.4	33.3	33.3	33.3	33.3
社会											
従業員数	3,157	3,168	3,100	3,700	3,942	4,062	4,120	4,261	4,528	5,338	5,358
従業員数（日東工業単体）	1,725	1,721	1,761	1,842	1,918	1,960	1,989	2,148	2,170	2,216	2,269
女性管理職比率（日東工業単体）（%）	—	—	—	—	1	3	3	4	4	4	6
海外従業員比率（日東工業単体）（%）	—	—	—	—	1	1	1	2	2	3	3
育休取得率（男）（日東工業単体）（%）	1	0	4	7	1	4	5	28	40	57	72
育休取得率（女）（日東工業単体）（%）	100	100	100	100	100	93	100	91	100	100	100
環境											
GHG排出量（Scope1, 2）*1（t-CO_2）	24,817	23,294	23,424	22,917	22,290	25,975	25,113	27,360	26,578	23,528	21,485
GHG排出量（Scope3）（t-CO_2）	—	—	—	—	—	399,109	418,665	551,010	559,296	541,110	449,789
Scope3　カテゴリ											
1.購入した製品・サービス	—	—	—	—	—	317,168	330,515	439,767	427,394	442,397	348,199
2.資本財	—	—	—	—	—	6,931	7,322	27,982	51,239	14,840	13,735
3.Scope1、2に含まれない燃料及びエネルギー活動	—	—	—	—	—	5,056	4,893	5,019	4,891	5,233	4,154
4.輸送、配送（上流）	—	—	—	—	—	5,513	5,534	5,648	8,687	10,172	12,642
5.事業から出る廃棄物	—	—	—	—	—	446	431	469	434	459	424
6.出張	—	—	—	—	—	528	537	544	590	696	522
7.雇用者の通勤	—	—	—	—	—	2,549	2,575	2,464	2,416	2,610	2,947
8.リース資産（上流）	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外
9.輸送、配送（下流）	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	179
10.販売した製品の加工	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外
11.販売した製品の使用	—	—	—	—	—	56,546	62,073	64,273	59,062	59,802	61,209
12.販売した製品の廃棄	—	—	—	—	—	4,372	4,786	4,843	4,581	4,902	5,773
13.リース資産（下流）	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	5
14.フランチャイズ	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外
15.投資	—	—	—	—	—	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外	算定対象外
廃棄物排出量（日東工業単体）（t）	1,499.6	1,432.9	1,300.0	1,266.1	1,377.9	1,406.0	1,258.0	1,233.0	1,356.5	1638.3	1,214.0
太陽光発電実績（kWh）	4,679,451	4,834,774	4,605,036	4,689,978	4,437,402	4,302,862	4,346,650	4,555,753	5,654,349	7,009,950	7,014,600

*1 2013～2019年度は日東工業単体、2020年度以降は日東工業グループを対象としています。

会社概要

会社名	日東工業株式会社（NITTO KOGYO CORPORATION）
設立	1948（昭和23）年11月24日
取締役社長 COO	手嶋 晶隆
本社所在地	〒480-1189　愛知県長久手市蟹原2201番地
資本金	65億78百万円
従業員数	連結5,358名　単体2,269名　（2026年3月31日現在）
事業内容	高圧受電設備、分電盤、ホーム分電盤、光接続箱、金属製キャビネット、樹脂製ボックス、システムラック、ブレーカ、開閉器、電気自動車（EV・PHEV）用充電器シリーズ、熱関連機器などの電気機械器具製造・販売および発電・売電事業

社外からの評価

・健康優良法人 認定取得（日東工業、北川工業、南海電設、大洋電機製作所）

・「あいち女性輝きカンパニー」認証取得（日東工業、大洋電機製作所）

・あいち女性の活躍プロモーションリーダー就任（日東工業）

・JECA FAIR 2026にて「電気設備保全システムCABIoT」が
製品コンクール 経済産業大臣賞を受賞　（日東工業）

株式の状況（2026年3月31日現在）

発行可能株式総数	96,203,000株
発行済株式の総数	40,458,000株（自己株式を含む。）
株主数	15,260名

大株主の状況

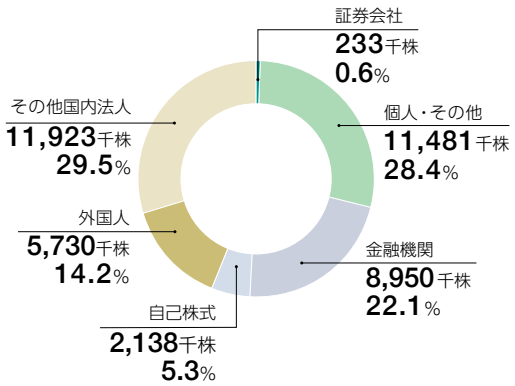
株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
名東興産株式会社	6,918	18.1
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	3,488	9.1
日東工業取引先持株会	2,523	6.6
明治安田生命保険相互会社	1,586	4.1
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	1,518	4.0
有限会社伸和興産	1,050	2.7
日東工業グループ社員持株会	873	2.3
公益財団法人日東学術振興財団	779	2.0
株式会社名古屋銀行	586	1.5
有限会社横山不動産	515	1.3
計	19,840	51.8

注）1.当社は自己株式2,138千株を所有していますが、上記の大株主から除いています。
2.持株比率につきましては、自己株式を控除して算出しています。
3.当社は「株式給付信託（BBT）」および「株式給付信託（J-ESOP）」を導入し、株式会社日本カストディ銀行（信託E口）（以下「信託E口」といいます。）が当社株式382千株を保有しています。なお、信託E口が所有する当社株式については、自己株式に含めていません。

※2026年3月末時点

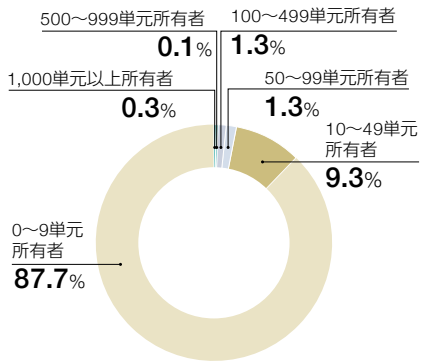
所有者別株式分布状況

発行可能株式総数	発行済株式総数	株主総数
96,203,000株	40,458,000株（自己株式を含む。）	15,260名



所有単元数別株主分布状況

（1単元：100株）



注）四捨五入の関係で合計が100%にならない場合があります

※2026年3月末時点

NITO 日東工業株式会社

https://www.nito.co.jp/

デコ活
くらしの中のエコろがけ

UD FONT
見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォントを
採用しています。