

日東工業株式会社

2021年3月期 通期決算説明会（説明内容）

【概要】

日 時：2021年6月9日（水）15：00～16：00

形 式：ZOOM ウェビナー

登壇者：日東工業株式会社	取締役社長 COO	黒野 透
	取締役 経営管理本部長	手嶋 晶隆
	執行役員 経営企画統括部長	小林 祐輔
	総務部長	真野 貴明

プレゼンテーション

皆さん、こんにちは。私は、取締役社長 COO の黒野透でございます。

本日は大変お忙しい中、日東工業株式会社の 2021 年 3 月期通期決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。また、皆様方には日頃より、日東工業に対しましてご指導ご鞭撻を賜り、この場をお借りし、厚く御礼申し上げます。さて、本日の説明会は、新型コロナウイルス感染症対策として、Web での開催とさせていただきます。説明はホームページに掲載しています決算説明会資料に沿って行いますので、よろしく申し上げます。

目次

2021年3月期
通期

1 2021年3月期 通期決算概要

2 2022年3月期 通期連結業績予想

3 中期経営計画

4 参考資料

本日の目次となります。1 から 3 の項目につきまして説明させていただきます。4 については参考資料となりますので、後ほどご覧ください。

通期 連結決算ハイライト

2021年3月期
通期

- 通期業績は減収増益（経常・純利益）。親会社株主に帰属する当期純利益は**過去最高**
- 売上高は、5GやGIGAスクール構想関連の特需案件が業績を牽引したものの、コロナ禍のマイナス影響などにより全体では減収
- 営業利益は、変動費改善や固定費減少などにより微減に留まる

(単位：百万円)

	2020/3		2021/3		
	実績	計画	実績	前期比 増減率	計画比 増減率
売上高	139,421	135,500	137,902	△1.1%	+1.8%
営業利益	12,402	11,600	12,333	△0.6%	+6.3%
経常利益	12,038	11,900	12,660	+5.2%	+6.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	8,048	7,500	8,827	+9.7%	+17.7%

2021年3月期通期連結決算ハイライトです。

売上高は1,379億円で、前期比マイナス1.1%。5GやGIGAスクール構想関連の特需案件が業績を牽引したものの、コロナ禍の影響を受け減収となりました。

営業利益は123億円で、前期比マイナス0.6%。変動費改善や固定費減少などにより微減にとどまりましたが、減益となりました。

経常利益は126億円で、5.2%の増益。こちらは為替の影響です。

親会社株主に帰属する当期純利益は88億円で、9.7%の増益となり、過去最高を更新しました。

通期 セグメント別 決算ハイライト

2021年3月期
通期

- 配電盤関連製造事業は、コロナ禍の影響や前期計上の学校空調に関連した製品の売上剥落により減収減益
- 情報通信関連流通事業は、5G関連やGIGAスクール構想案件、テレワーク商材の売上が好調に推移し増収増益
- 工事・サービス事業は、オフィスのレイアウト変更やGIGAスクール構想などの特需案件を獲得したものの、従来の工事案件が減少し減収。一方、外部委託費が縮小し増益
- 電子部品関連事業は、下期に国内外の自動車関連市場や海外の業務用エアコン関連市場の需要が急回復を見せたものの、上期における同市場の低迷などの影響が大きく、減収減益

(単位：百万円)

セグメント別	2020/3	2021/3				
	実績	計画	実績	前期比増減率	計画比増減率	
売上高	配電盤関連製造事業	83,866	72,800	74,015	△11.7%	+1.7%
	情報通信関連流通事業	40,774	49,000	49,893	+22.4%	+1.8%
	工事・サービス事業	2,827	2,800	2,799	△1.0%	△0.1%
	電子部品関連事業	11,954	10,900	11,194	△6.4%	+2.7%
	合計	139,421	135,500	137,902	△1.1%	+1.8%
営業利益	配電盤関連製造事業	10,113	—	9,432	△6.7%	—
	情報通信関連流通事業	1,070	—	1,943	+81.6%	—
	工事・サービス事業	204	—	251	+23.3%	—
	電子部品関連事業	1,011	—	689	△31.9%	—
	合計	12,402	11,600	12,333	△0.6%	+6.3%

NITO 日東工業株式会社

5

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

セグメント別決算ハイライトです。トピックスをご説明いたします。

配電盤関連製造事業は、コロナ禍の影響や前期計上の学校空調に関連した製品の売上剥落により減収減益となりました。情報通信関連流通事業は、5G関連やGIGAスクール構想案件、テレワーク商材の売上が好調に推移し、増収増益となりました。

工事・サービス事業は、コロナ禍でのオフィスのレイアウト変更やGIGAスクール構想などの特需案件を獲得したものの、通常の工事案件が減り減収となりました。利益については、外部委託費が縮小したことにより増益となりました。

電子部品関連事業は、下期に国内外の自動車関連市場や海外の業務用エアコン関連市場の需要が急回復しましたが、上期における同市場低迷の影響が大きく、減収減益となりました。

通期 配電盤関連製造事業（部門別売上高）

2021年3月期
通期

- コロナ禍の影響による売上減少や前期計上の学校空調に関連した製品の売上剥落により減収
- 配電盤部門とキャビネット部門は、5G関連の設備投資に伴い一部製品の売上は増加したものの全体では減収
- 遮断器・開閉器部門は、海外子会社であるエレット（タイランド）のブレーカ等の売上増加

（単位：百万円）

部門別 売上高	2020/3	2021/3				
	実績	計画	実績	前期比 増減率	計画比 増減率	
配電盤関連 製造事業	配電盤	47,472	38,700	39,909	△15.9%	+3.1%
	キャビネット	24,585	22,800	22,716	△7.6%	△0.4%
	遮断器・開閉器	5,188	5,700	5,521	+6.4%	△3.1%
	パーツ・その他	6,619	5,600	5,867	△11.4%	+4.8%
合計	83,866 (5,856)	72,800	74,015 (6,940)	△11.7%	+1.7%	
連結全体合計	139,421	135,500	137,902	△1.1%	+1.8%	
連結売上構成比	60.2%	53.7%	53.7%	△6.5%	—	

※（）内はセグメント間の内部売上高

NITO 日東工業株式会社

6

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

次に、当社グループのコア事業である配電盤関連製造事業の売上状況です。

配電盤とキャビネット部門は、5GやGIGAスクール構想関連の特需により一部製品が、また遮断機・開閉器部門は海外子会社であるELETTO（THAILAND）のブレーカが売上を伸ばしましたが、コロナ禍の影響による売上減少や、2020年3月期に計上した学校空調に関連した製品の売上剥落などにより減収となりました。

通期 連結営業利益の増減要因

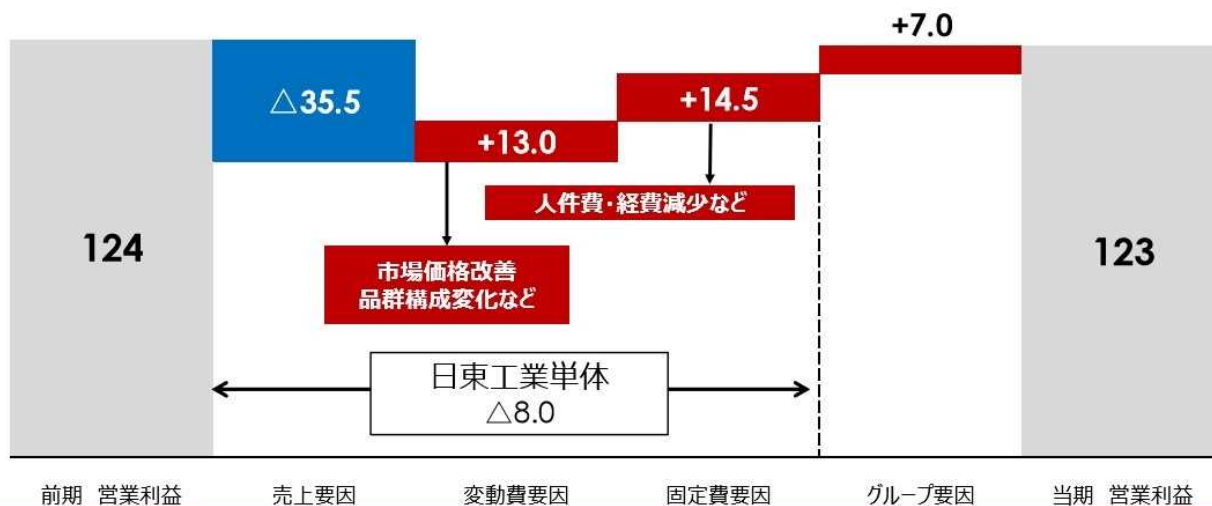
2021年3月期
通期

- 日東工業単体要因では、市場価格の改善（変動費要因）や人件費・経費等の減少による利益の押し上げはあったものの、売上減少による限界利益の減少がそれらを上回り減益となる
- グループ要因では、コロナ禍の影響により北川工業グループが減益となったものの、サンテレホンが大きく伸長したことなどから増益となる

(単位：億円)

【2020/3月期 実績】

【2021/3月期 実績】



NITO 日東工業株式会社

7

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

連結営業利益の増減要因です。グラフ中央の点線より左側は日東工業単体の要因で、右側が日東工業を除くグループの成績です。

営業利益は、2020年3月期は124億円、2021年3月期は123億円となり、1億円ほど減少しました。

日東工業単体要因では市場価格の改善や人件費・経費などの減少はあったものの、売上減少に伴う限界利益の減少によりマイナス8億円となりました。

一方、グループ要因では、コロナ禍の影響により北川工業グループが減益となったものの、サンテレホンが大きく伸長したことなどによりプラス7億円となりました。

通期 連結キャッシュ・フロー計算書

2021年3月期
通期

(単位：百万円)

2020/3 通期	
現金及び現金同等物の期首残高	38,934
営業活動によるキャッシュフロー	12,649
投資活動によるキャッシュフロー	4,920
財務活動によるキャッシュフロー	△26,925
現金及び現金同等物にかかる 換算差額	△54
非連結子会社との合併に伴う現金及び 現金同等物の増加額	96
現金及び現金同等物の期末残高	29,620

<2020/3 通期 主な要因>

■ 投資活動によるCF

新工場用地等の有形固定資産取得	△5,937
定期預金の払い戻しによる収入	+8,619

■ 財務活動によるCF

短期借入金の減少	△14,634
北川工業完全子会社化のための支出	△10,582

2021/3 通期	
現金及び現金同等物の期末残高	29,620
営業活動によるキャッシュフロー	12,250
投資活動によるキャッシュフロー	△3,857
財務活動によるキャッシュフロー	△3,880
現金及び現金同等物にかかる換算差額	+168
非連結子会社との合併に伴う現金及び 現金同等物の増加額	—
現金及び現金同等物の期末残高	34,301

<2021/3 通期 主な要因>

■ 投資活動によるCF

定期預金の払戻による収入	+837
固定資産の取得による支出	△4,939

■ 財務活動によるCF

短期借入金の減少	△1,597
配当金の支払額	△2,227

連結キャッシュ・フロー計算書となります。左が2020年3月期で、右が2021年3月期となります。

2020年3月期は、北川工業の株取得などにより、投資活動と財務活動によるキャッシュ・フローが増減しています。2021年3月期は、営業活動によるキャッシュ・フローはプラス122億5,000万円となりました。これは主に税金等調整前当期純利益の増加によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フローはマイナス38億5,700万円、財務活動によるキャッシュ・フローはマイナス38億8,000万円となり、現金及び現金同等物の期末残高は約46億円増加し、343億円となりました。

通期 連結財政状態の概要

2021年3月期
通期

■ 親会社株主に帰属する当期純利益の計上などにより現金及び預金が増加し総資産が増加



<主な増減内容>

■ 資産

現金及び預金の増加	+ 4,858
退職給付に係る資産の増加	+ 1,399

■ 負債

短期借入金の減少	△1,605
未払法人税等の減少	△1,185

■ 純資産

当期純利益	+ 8,827
剰余金の配当	△2,229

連結財政状態の概要となります。

親会社株主に帰属する当期純利益の計上などにより現金及び預金が増加し、総資産が46億円ほど増加しております。

セグメントについて

2021年3月期
通期

■ 2022年3月期より、セグメントを見直し

- | | | |
|-----------------|---|---------------------------|
| (旧) ①配電盤関連製造事業 | ▶ | ①電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業 |
| (旧) ②工事サービス事業 | | ②電気・情報インフラ関連 流通事業 |
| (旧) ③情報通信関連流通事業 | | ③電子部品関連 製造事業 |
| (旧) ④電子部品関連事業 | | |

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

- 配・分電盤、制御盤等の設計、製造、販売
および電気設備の設置、保守等の工事事業



電気・情報インフラ関連 流通事業

- 情報通信機器および部材の仕入、販売等



売上 構成比	36%
営業利益 構成比	16%

電子部品関連 製造事業

- 電磁波環境コンポーネント、精密エンジニアリングコンポーネントの製造、販売



売上 構成比	8%
営業利益 構成比	6%

売上 構成比	56%
営業利益 構成比	78%

セグメントについてです。

2020 中期経営計画では 4 事業セグメントでしたが、後ほど説明する 2023 中期経営計画の事業戦略と整合させるため、3 セグメントに集約いたしました。

一つ目は、日東工業を中心とした電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業で、売上構成比 56%、営業利益構成比 78%を占めるコア事業でございます。

二つ目は、サンテレホンを中心とした電気・情報インフラ関連 流通事業で、売上構成比 36%、営業利益構成比 16%を占める成長著しい事業です。

三つ目は、北川工業を中心とした電子部品関連 製造事業で、売上構成比 8%、営業利益構成比 6%の専門性の高い事業です。

このように、市場と事業内容を表すよう変更いたしました。

なお、電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業は、旧セグメントの配電盤関連製造事業と工事・サービス事業を統合したものです。

通期 連結業績予想

2021年3月期
通期

- 売上高は、設備投資需要の回復により既存市場の売上増加を想定しているものの、GIGAスクール構想関連の特需剥落などにより全体では減収となる見込み
- 利益は、価格競争激化や人件費・償却費の増加などにより減益となる見込み

(単位：百万円)

	2021/3		2022/3			
	2Q 実績	通期 実績	2Q 計画	前期比 増減率	通期 計画	前期比 増減率
売上高	63,443	137,902	61,300	△3.4%	136,000	△1.4%
営業利益	5,078	12,333	2,900	△42.9%	9,500	△23.0%
経常利益	5,219	12,660	3,000	△42.5%	10,000	△21.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	3,255	8,827	1,800	△44.7%	6,600	△25.2%

連結業績予想は、新型コロナウイルス感染症の影響による経済活動への制約は徐々に緩和され、段階的に経済活動が再開するという前提で策定しています。

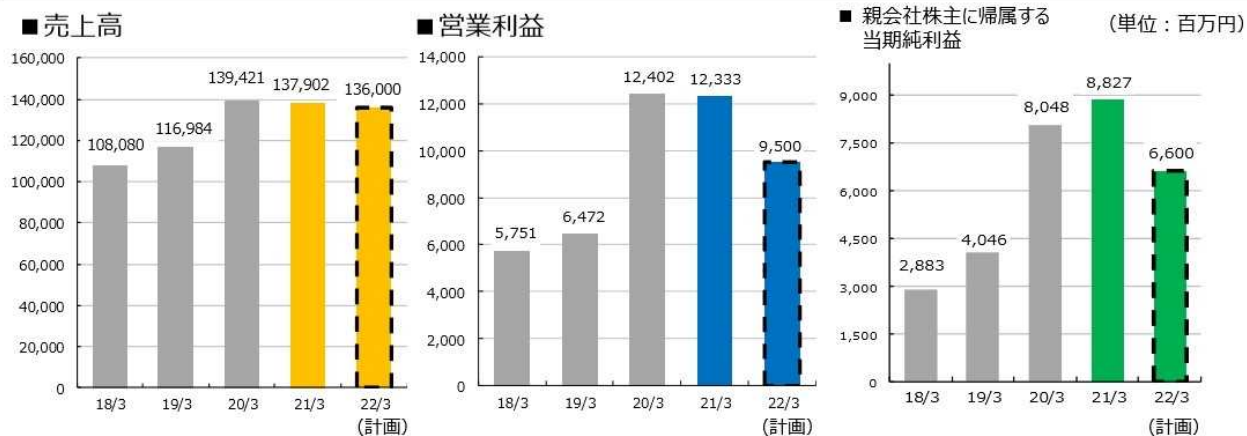
2022年3月期の売上は1,360億円で、前期比マイナス1.4%を計画しています。設備投資需要の回復により既存市場の売上増加を想定しているものの、GIGAスクール構想関連の特需剥落により全体では減収となる見込みです。

2022年3月期の営業利益は95億円で、前期比マイナス23%を計画しています。材料価格の高騰、価格競争激化や人件費・償却費の増加などにより減益となる見込みです。

連結経営成績の推移

2021年3月期
通期

- 2021年3月期は減収、営業利益は微減となるも当期純利益は増益（過去最高）
- 2022年3月期は、GIGAスクール構想関連の特需剥落などにより減収減益を見込む



	18/3	19/3	20/3	21/3	22/3 (計画)
売上高	108,080	116,984	139,421	137,902	136,000
営業利益	5,751	6,472	12,402	12,333	9,500
親会社株主に帰属する当期純利益	2,883	4,046	8,048	8,827	6,600

連結経営成績の推移です。

2021年3月期の業績について、売上高は減収となりましたが、過去2番目、営業利益は微減となりましたが、過去3番目、当期純利益は増益で、過去最高となりました。

2022年3月期は、GIGAスクール構想関連の特需剥落などにより減収減益を見込んでいます。計画を達成しますと、売上高は過去3番目、利益項目は6番目となります。

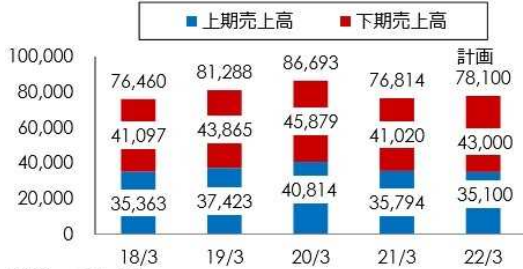
セグメント別 業績予想（製造・工事・サービス）

2021年3月期
通期

通期予想（売上高）

78,100百万円（前期比 +1.7%）

（単位：百万円）



通期予想

■ 22/3期は21/3期よりもコロナ禍の影響は軽微となり、既存市場の需要回復による売上増加により増収を見込む

取り組み

- 5G関連市場での製品提案活動（大手・地方通信事業者）
- Gathergates社の収益性を重視した営業活動の推進

（単位：百万円）



※22/3期より、セグメントを変更しており、過去の数字も変更後のセグメント区分と同様の区分にて修正しております。四捨五入の関係で他公開資料と数値が一致しないことがあります。

主要グループ会社：通期見通し

会社名	売上 (前期比)	営業利益	グループ利益影響度
日東工業	☁️	☁️	大
新愛知電機製作所	☁️	☁️	小
南海電設	☀️	☁️	小
大洋電機製作所	☀️	☔️	小
Gathergates Group	☀️	☔️	小
NITTO KOGYO BM (THAILAND)	☀️	☔️	小

NITO 日東工業株式会社

14

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

次に、セグメント別の業績予想です。

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業は、売上高 781 億円と前期比プラス 1.7%の増収を計画しています。

2022 年 3 月期は、2021 年 3 月期よりもコロナ禍の影響は軽微となり既存市場の需要が回復することを想定し、売上増加による増収を見込んでいます。

具体的な取り組みとして、大手・地方通信事業者など、5G 関連市場に対する製品提案活動や、Gathergates 社の収益性を重視した営業活動の推進などを効率的に行い、目標達成を目指してまいります。

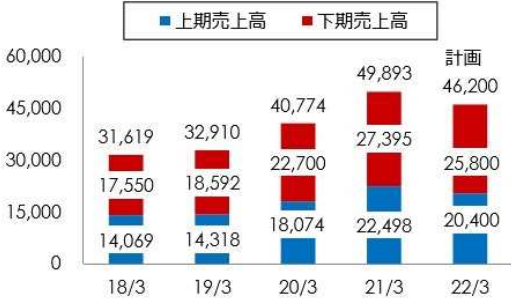
セグメント別 業績予想 (流通)

2021年3月期
通期

通期予想 (売上高)

46,200百万円 (前期比 Δ 7.4%)

(単位：百万円)



通期予想

■ 設備投資需要の回復により既存市場の売上増加を想定しているものの、GIGAスクール構想特需の剥落をカバーするまでには至らず減収を見込む

取り組み

- 5G関連市場での案件獲得活動
- 海外市場での収益最大化に向けた取り組み強化

(単位：百万円)



主要グループ会社：通期見通し

会社名	売上 (前期比)	営業利益	グループ利益影響度
国内 サンテレホン	☔	☁	中
海外 SOECO	☀	☔	小

NITO 日東工業株式会社

15

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

次に、電気・情報インフラ関連 流通事業は、売上高 462 億円と前期比マイナス 7.4%の減収を計画しています。設備投資需要の回復により既存市場の売上増加を想定しているものの、GIGA スクール構想特需の剥落をカバーするに至らず減収を見込んでいます。

主に、5G 関連市場での案件獲得の活動強化と、海外市場での収益最大化に向けた取り組みの強化を推進します。具体的には、情報通信機材を含めて新商品の開拓プロセスを立案し、また成長分野ヘリソースをシフトし、日本、タイ、ベトナム 3 カ国連携による事業拡大を目指してまいります。

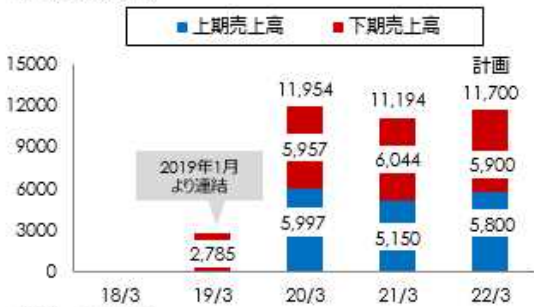
セグメント別 業績予想 (電子部品)

2021年3月期
通期

通期予想 (売上高)

11,700百万円 (前期比 +4.5%)

(単位: 百万円)



通期予想

■ 21/3期はコロナ禍のマイナス影響が大きかったものの、22/3期はコロナ禍の影響が軽微となり、需要回復による売上増加により増収を見込む

取り組み

■ EV等の環境自動車市場へのEMC製品、熱製品の販売強化
■ 2021年6月より稼働予定の新設備「EVチャンバー」※を活用

※暗室内にモーターを実負荷で稼働させることが出来るダイナモシステムが配置されていることが大きな特徴です。ダイナモシステムにお客様のMotorを取り付け、実負荷動作でのEMC試験の実施が可能です

(単位: 百万円)



主要グループ会社: 通期見通し

会社名	売上 (前期比)	営業利益	グループ利益影響度
北川工業	☀️	☁️	中

NITO 日東工業株式会社

16

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

次に、電子部品関連 製造事業は、売上高 117 億円と前期比プラス 4.5%の増収を計画しています。

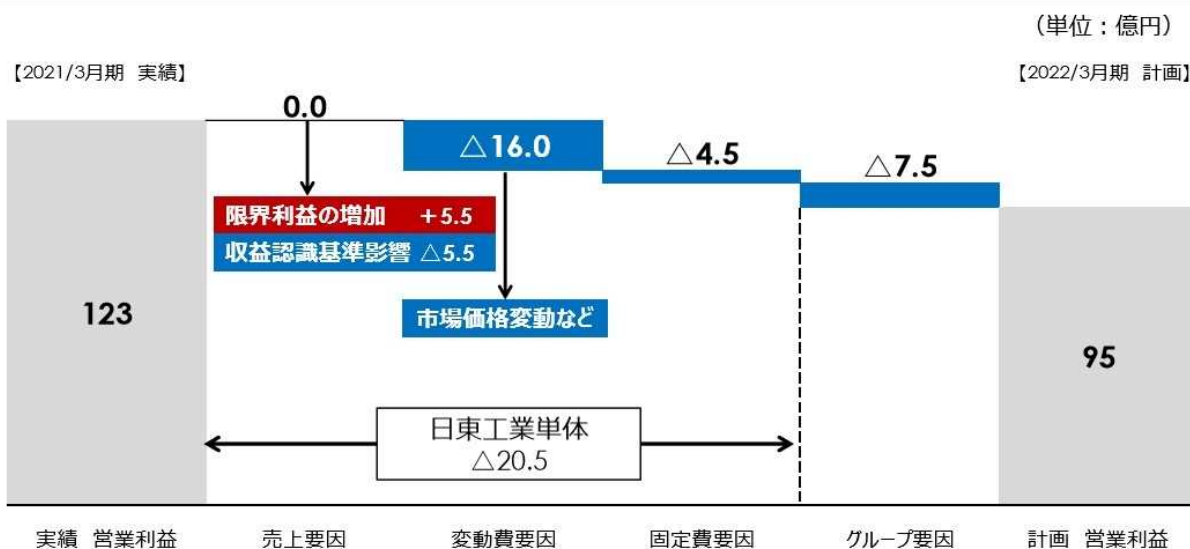
2021 年 3 月期はコロナ禍のマイナス影響が大きかったものの、2022 年 3 月期はコロナ禍の影響が軽微となり需要が回復することにより売上が増加し、増収となる見込みです。

具体的な取り組みとして、EV などの環境自動車市場への EMC 製品、熱製品の販売強化や、2021 年 6 月より稼働を開始しました新設備「EV チャンバー」を活用し、精度よく最適な EMC 対策を提案し、売上アップにつなげてまいります。

通期 連結営業利益の増減要因 (今期予想 前期比)

2021年3月期
通期

- 2022年3月期の連結営業利益は前期比23.0%減少の95億円を見込む
- 日東工業単体では、市場価格変動（変動費要因）や人件費・償却費の増加（固定費要因）などが利益の押し下げ要因となる
- グループでは、前期好調であったサンテレホンの減益影響が利益の押し下げ要因となる



次に、通期連結営業利益の増減要因となります。

2021年3月期の連結営業利益は123億円、2022年3月期の営業利益は23%減少の95億円を見込んでいます。グラフ中央の点線より左側が日東工業単体、右側が日東工業を除くグループの予想です。

減益要因の大半が連結営業利益の多くを占めている日東工業単体によるもので、20億5,000万円の減少を見込んでいます。

内訳について、売上要因では、GIGAスクール案件が剥落しますが、従来市場の売上増加が限界利益の増加に寄与し、5億5,000万円の増益を見込んでいます。しかし、収益認識基準の影響により5億5,000万円の減益となり、結果プラスマイナスゼロとなる見通しです。

変動費要因として、市場価格変動による変動費悪化、および材料費高騰などで16億円の減益。固定費要因として、経費は前期並みを想定していますが、人件費および償却費の増加により4億5,000万円ほどマイナスとなり、利益を押し下げる見込みです。

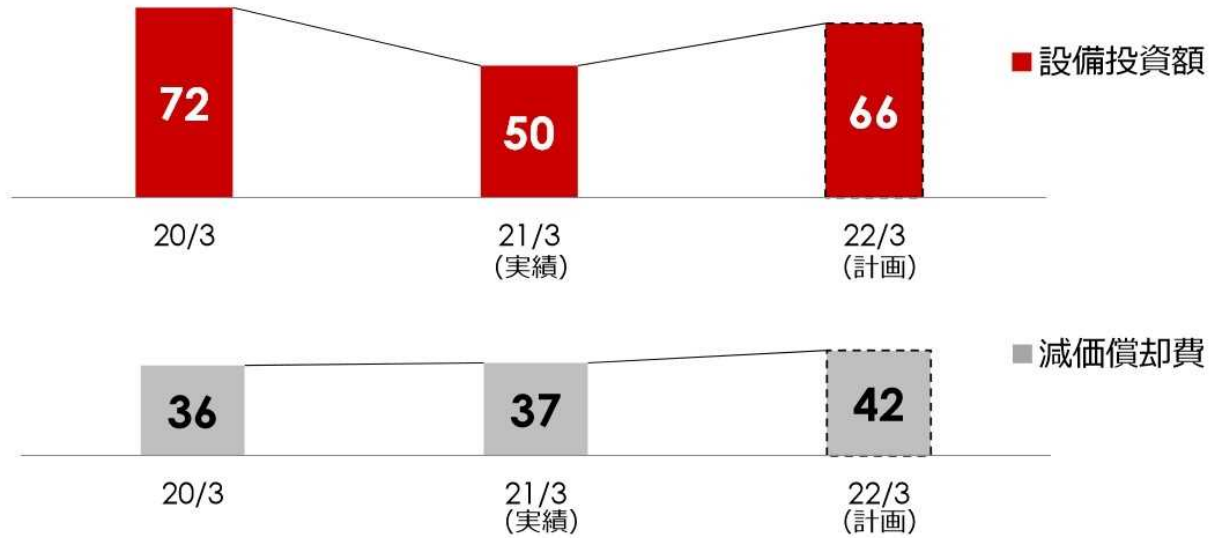
グループ要因として、前期好調であったサンテレホンの減益影響が大きく、グループ全体でも減益を予想しています。

設備投資額、減価償却費

2021年3月期
通期

- 2022年3月期は、設備投資額65.8億円、減価償却費42.3億円を計画
- 設備投資計画は、瀬戸工場の造成費用等により増加予定

(単位：億円)



※1千万円単位を四捨五入しています

次に、連結の設備投資額および減価償却費となります。

2021年3月期の実績といたしまして、設備投資が50億円、減価償却費は37億円となりました。

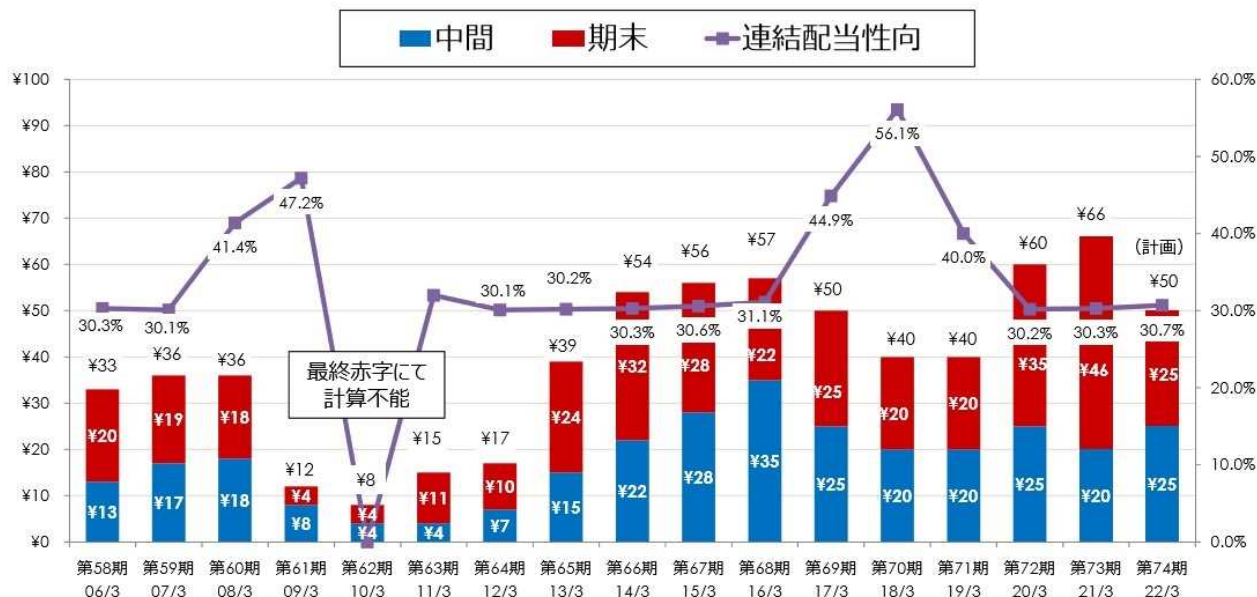
主な設備投資として、日東工業基幹システム再構築、NITTO KOGYO BM (THAILAND) の工場建設、北川工業の次期基幹システム導入、そして日東工業単体の機械装置などの更新がありました。

2022年3月期は、設備投資金額66億円、減価償却費42億円を計画しています。

配当の状況

2021年3月期
通期

- 2021年3月期は、期末配当金46円、通期配当金66円、連結配当性向30.3%、DOE2.8%
- 2022年3月期は、通期配当金50円、連結配当性向30.7%を計画



配当の状況です。

日東工業では、株主の皆様への安定的な配当を維持することを目的に、連結配当性向 30%をベースに連結純資産配当率などを勘案する配当方針としています。

2021年6月開催の株主総会で、2021年3月期の期末配当は46円、通期配当は66円となる予定で、2期連続の増配となります。配当性向は30.3%、DOEは2.8%となります。

2022年3月期の配当金は、上期25円、下期25円、通期50円を計画しており、配当性向は30.7%となります。

基本方針

挑戦 次世代のビジネスモデルへ

- ◆お客様にとって新しい喜びを創る
- ◆当社の強みを活かすことをベースとし、対応範囲(提供価値)を広げ、盤・コンポーネントの売上げを拡大する

基本戦略



次世代のビジネスモデル構築に向けた足掛かりをみつける

2020 中期経営計画の振り返りです。

基本方針は、「挑戦 次世代のビジネスモデルへ」としていました。その背景として、日東工業は標準品とそれを支える各種システムにより構築された他社には模倣されない強固なビジネスモデルがあり、その強いビジネスモデルを持つがゆえ、新たな事業創出が生まれにくい環境となっていました。

しかし、強いビジネスモデルも永遠に続くわけではございません。そのため、2020 中期経営計画では次世代のビジネスモデルを構築することを目標に定め、コア事業競争力の追求、グローバル戦略、新規ビジネスの展開の三つの事業戦略と、生産体制・経営基盤強化という基本戦略を定めました。

2020中期経営計画 振り返り 経営指標の達成状況①

2021年3月期
通期

- 売上高・営業利益ともに1年前倒しで目標を達成
- 2021年3月期は新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたものの、業績を大きく落とすことなく目標を達成

	2017/3 実績	2020中期経営計画 実績				2021/3 目標
		2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	
連結売上高 (億円)	1,066	1,080	1,169	1,394	1,379	1,250
連結営業利益 (億円)	65	57	64	124	123	100
売上高営業利益率 (%)	6.2	5.3	5.5	8.9	8.9	8.0

主な施策

- 学校空調関連 (2019-2020年)、情報インフラ整備 (2020-2021年) などの需要獲得
- 北川工業を子会社化 (2019年1月)
- 日東工業製品の価格改定 (2018年10月)

次に、経営指標に対する達成状況、売上と利益でございます。

2020 中期経営計画を策定した 2017 年 3 月期の売上実績は、1,066 億円、営業利益は 65 億円でした。

最終年度である 2021 年 3 月期の目標を売上 1,250 億円、営業利益 100 億円と掲げました。結果は、最終年度の 1 年前に売上、利益ともに目標を達成しております。

また、2021 年 3 月期は、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けたものの、業績を大きく落とすことなく目標を達成いたしました。主な施策はスライドに記載のとおりです。

2020中期経営計画 振り返り 経営指標の達成状況②

2021年3月期
通期

- 対応型ビジネスが大きく伸長。しかし、標準品ビジネスはコロナ禍の影響などから減速
- 情報通信関連流通事業は、オフィス移転案件やGIGAスクール関連等の需要獲得により目標達成
- 海外事業は、北川工業、SOECOを子会社化したことにより目標達成

(単位：億円)

	2017/3 実績	2020中期経営計画 実績				2021/3 目標
		2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	
連結売上高	1,066	1,080	1,169	1,394	1,379	1,250
(内単体売上)	674	685	713	796	724	750
対応型ビジネス	465.5	468.1	481.1	551.5	502.7	470.0
標準品ビジネス	207.0	214.7	230.2	243.2	220.6	240.0
新規事業	1.5	2.2	1.7	1.3	0.7	40.0
(内情報通信関連流通事業)	305	316	329	407	498	350
(内海外事業)	40	35	41	94	96	70
連結営業利益	65	57	64	124	123	100
(内単体営業利益)	50	44	55	94	86	75

次に、業績の内訳となります。

案件などの獲得により、対応型ビジネスは大きく伸長しました。半面、標準品ビジネスは、日々の受注に左右されやすい特徴があることから、コロナ禍の影響を受け減速しました。

新規事業は、売上目標 40 億円とチャレンジングな目標を掲げました。政府の予測に基づき、その大半を EV インフラ関連で確保する計画としていましたが、見立てどおりにはいきませんでした。

情報通信関連流通事業は、オフィス移転案件や GIGA スクール関連などの需要獲得により目標を達成し、海外事業は北川工業、SOECO 社を子会社化したことにより目標を達成しております。

コア事業競争力の追求

<対応型ビジネス>

- グループ連携強化により対応領域拡大

<標準品ビジネス>

- パナソニックと生産分野で協業開始
- 製品性能検証機能の強化により製品の信頼性向上

⇒標準品の技術を対応型に応用し、
量産体制を構築

グローバル化

- タイでの事業拡大が進展

- ・ BANGKOK SHEET METALとの資本業務提携
- ・ 新工場建設

- シンガポールでの収益改善が進展

- ベトナムでの販売ネットワークを獲得
- ・ 情報通信系商社であるSOECOの株式取得

⇒既存の海外事業における収益改善に
加え、M&Aにより事業を拡大

新規ビジネスの展開

- スタートアップ企業と技術提携を締結
 - ・ デジタルグリッド/ノバルス

- 新事業の創出、新技術の獲得には粘り強く取組む必要があることを認識

⇒次の中計へ繋がるビジネスを見つけた
(EV、防災など)

生産体制・経営基盤の強化

<生産体制強化>

- 需要・戦略に合わせた生産体制を構築するため、新工場用地を取得 (瀬戸/栃木野木)
- スマート工場の実現に向け、製造技術力を強化

<経営管理基盤強化>

- グループ内資金の一元管理と再配置 [成長投資] を行うための仕組みを設計
- グループ従業員に向けたインセンティブ制度を導入
- 価格改定により、収益の安定化を実現

最後に、中期経営計画の各種戦略の成果と課題についてご説明いたします。

コア事業では、標準品の量産技術などを対応型に応用し、学校空調や 5G などの特需案件にも対応可能な生産体制を構築できたことが大きな成果だと考えております。

グローバル化では、シンガポールの子会社である Gathergates 社において、事業の選択と集中などの施策により収益性改善の手応えを感じています。これらの取り組みを継続するとともに、M&A をした海外子会社との連携をさらに強化し、さらには完成間際の NITTO KOGYO BM (THAILAND) 新工場の活用を図ってまいります。

新規ビジネスでは、2020 中期経営計画では目立った成果は得られなかったものの、次期中期経営計画へつながるビジネスを見つけることができました。例えば、EV などのエネルギーマネジメント関連や防災関連などについては今後挑戦すべき課題だと考えています。

地球の未来に「信頼と安心」を届ける企業グループへ

目指す姿

- ▶ 持続可能な社会インフラの構築を支える
- ▶ 安心・安全な未来づくりに努め、次世代へとつなぐ
- ▶ 世の中に信頼される課題解決企業集団となる

持続可能な社会の実現に向けた目標 ～重要課題～

再生可能エネルギーの促進、車両電動化の支援を通じて、**脱炭素社会の構築**に貢献する



老朽化したインフラの更新、防災・減災に関わる製品・サービスを通じて、**強靱な社会の実現**に貢献する



ICTの更なる進展を支え、**ニューノーマル社会の構築**に貢献する



製品・サービスの提供を通じ環境負荷低減活動を推進し、**循環型社会の実現**に貢献する



顧客が抱える社会課題に寄り添い、解決サポートすることで世の中になくしてはならない存在となる



日東工業グループであることに誇りを持ち、自己の成長、働きがいを感じられるようになる



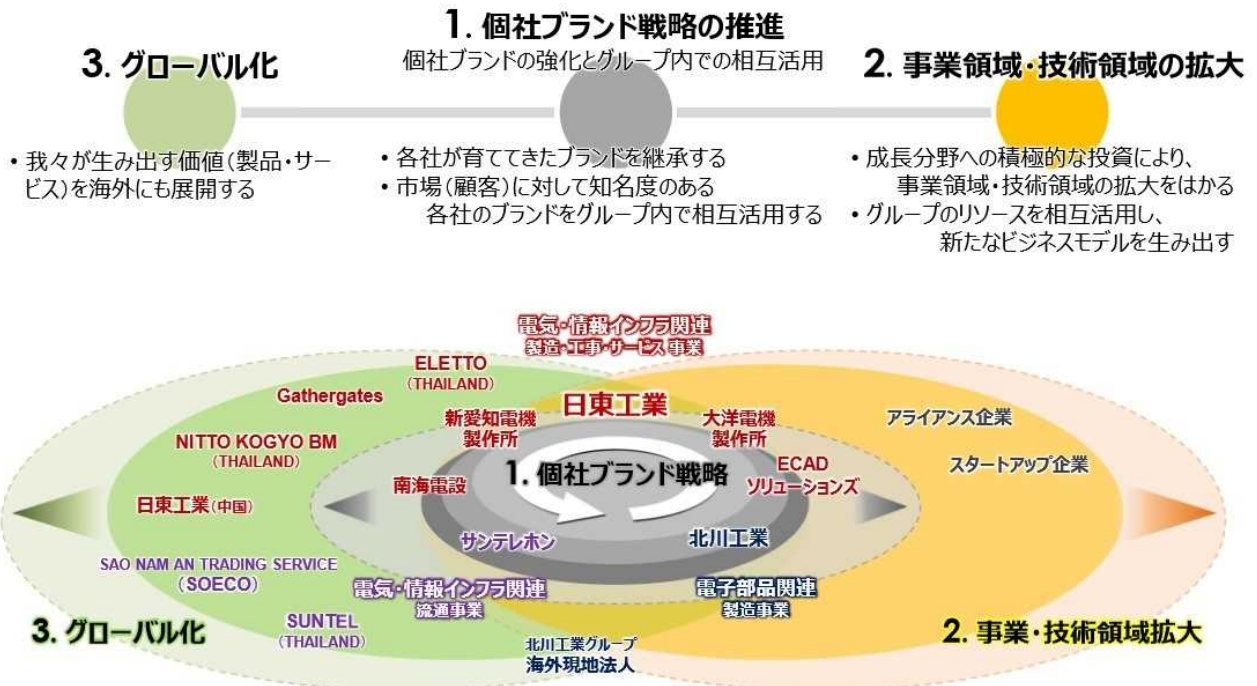
経済的価値と社会的価値を両立させ、企業価値を高める

中計を策定する前に、経営構想として10年という長期で、どこを目指すかということを考えてみました。

今回、新たに日東工業グループとして、長期ビジョンを『地球の未来に「信頼と安心」を届ける企業グループへ』と打ち出すことにしました。社会インフラを支え、安心・安全な未来づくりに努め、信頼される課題解決企業集団を目指していきます。

国連で採択された持続可能な開発目標 SDGs に対し、企業としても貢献する責務があります。当社グループとしては、ご覧のような重要課題に対応していきます。

その結果、売上、利益を伸ばし、経済的価値を高めるだけでなく、この課題解決により社会的価値も高め、企業価値の向上を目指します。



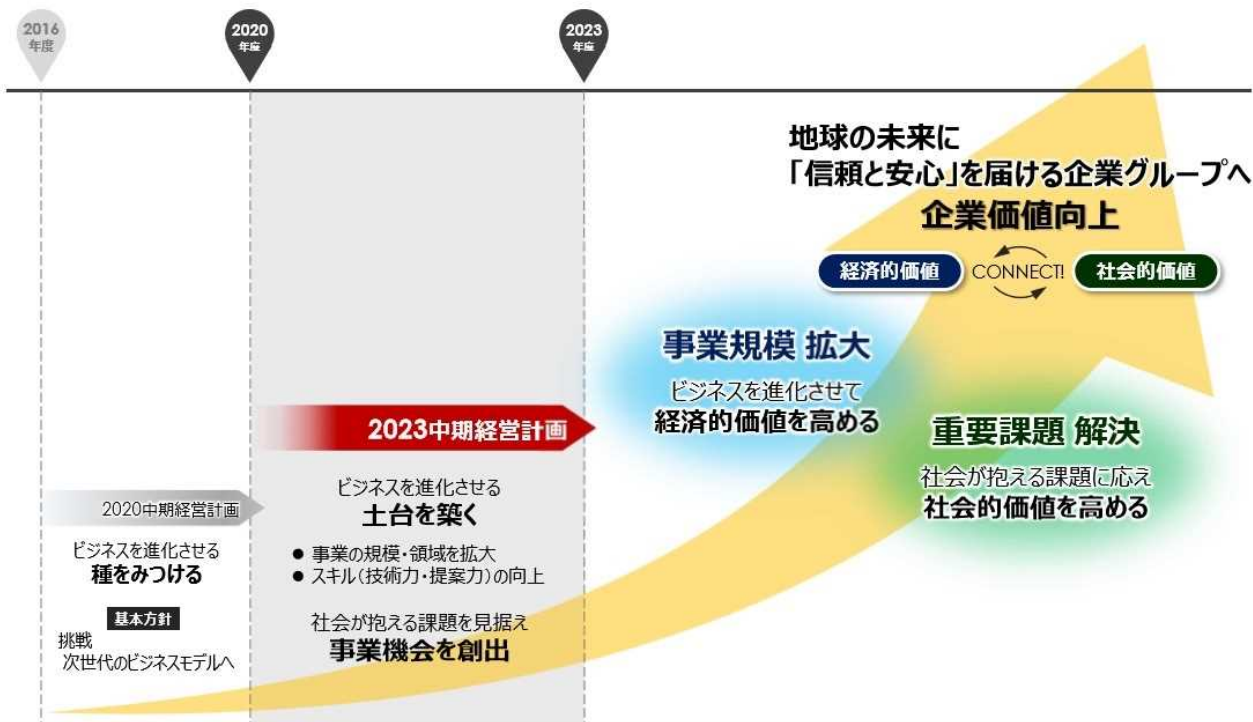
次に、グループ基本戦略です。大きく三つあります。

1 点目として、個社ブランド戦略の推進です。日東工業のグループ各社は、歴史や技術、そして強みを持った企業ばかりです。個社の持つ強みに磨きをかけ、さらにはグループ各社で相互活用を目指します。

2 点目は、事業領域・技術領域の拡大です。積極的な成長分野への投資により、事業領域・技術領域を拡大します。グループの技術やノウハウを相互活用しながら、場合によってはアライアンス企業やスタートアップ企業と協業し、新たな価値を生み出すことに力を注ぎます。

3 点目は、グローバル化です。日本で培った技術、ノウハウ、そして製品・サービスの移植を進めていきます。また、日本と海外のグループ会社の連携を強化することで、海外市場における日東工業グループの存在感を高めてまいります。

図に示す多くの企業が連携し、具体的な目標を持って行動すれば、当社グループは間違いなく成長していくと考えています。



次に、2030 年に向けた長期成長ストーリーです。

日東工業グループは、経済的価値と社会的価値の両立を目指して企業価値向上に努め、地球の未来に「信頼と安心」を届ける企業グループへと成長させます。

2020 中期経営計画では、ビジネスを進化させる種を見つけるための活動を行いました。その結果、対策を講じるべき社会課題とそれに通ずる事業目標を見つけました。新たに策定した 2023 中期経営計画期間は、次なるステップへと飛び立つための土台を築く 3 カ年、新事業を創出する 3 カ年、成長に必要な瀬戸工場を準備する 3 カ年といたします。

先ほどの 2020 中期経営計画の振り返りでもお話ししたとおり、可能性の見たビジネスを進化させる種を醸成させ、強固な事業基盤を築いてまいります。

以上が、日東工業グループの目指す長期の経営構想です。

基本方針 足場固め と 攻めの経営

盤石な事業基盤の構築

- ✓ 既存事業の体制(売るしくみ・作るしくみ)を強化する
- ✓ 収益性を高めキャッシュを最大化する
- ✓ グループ内の事業シナジーを生み出せる体制を構築する

グループ経営基盤の強化

- ✓ グループ共通の情報インフラ基盤を構築する
- ✓ グループ人財の柔軟な活用・シフトができる体制を整備する

事業拡大への挑戦

- ✓ 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組みを推進する

積極的な成長投資

- ✓ R&D・新事業の戦略投資を推進する
- ✓ 大胆な投資をグループ全体最適で実行できる体制を構築する
- ✓ 成長へとつながる資本提携・M&Aを必要に応じ実行する

2023 中期経営計画、中期経営方針です。

基本方針を「足場固めと攻めの経営」といたしました。

現在の事業を圧倒的ナンバーワンにすべく、DX を活用した売るしくみの強化や、新時代のモノづくりへの展開も積極的に図ってまいります。また、グループ経営基盤を強化し連携を深め、各社の強みをさらに引き出します。

持続的成長という長期的な視点から、今やらなければならないことを足場固めという言葉で表現いたしました。

また、攻めの経営にも挑戦してまいります。現事業でキャッシュを生み出し、そのキャッシュを使い、事業拡大に挑戦していきます。

海外事業や新規事業に関わる取り組みも加速させ、グループ全体が成長できるのであれば M&A など視野に入れ、様々な施策に取り組んでまいります。



- ▶ 本中期経営計画期間は2024年度以降の成長に向けた準備(足場固め)に重点をおく
- ▶ 新型コロナウイルス感染拡大の市況影響が、2022年度から緩やかに回復していく前提とし、中期経営計画 最終年度までに感染拡大前の水準まで業績を回復させることを目指す
- ▶ 株主資本コストを上回るROEの維持を目指す
新工場関連費用などの大型投資による業績影響を勘案した目標値

中期経営計画最終年度、2023年度の財務目標です。

連結売上高 1,500 億円、営業利益 130 億円、ROE 下限を 7.0%とし、それ以上を目指してまいります。

新型コロナウイルス感染拡大の市況影響が、2022年度から緩やかに回復するという前提のもと、中期経営計画最終年度までに、感染拡大前の水準まで業績を回復させていくことを目指します。また、2024年度以降の成長に向けた準備に重点を置いてまいります。

ROEは、株主資本コストを上回り、新工場関連費用などの大型投資による業績影響を勘案した目標値といたしました。

なお、本中期経営計画期間に進める瀬戸工場への投資が利益に結び付くのは次の中期経営計画期間となります。2024年4月の稼働に向け、償却費をまかない、利益を生み出すことのできる体制を整えていきます。

▷ 既存事業で創出した営業キャッシュフローを
設備投資やM&Aなどへ優先的に振り向けた上で、安定的な株主還元を実施する

3か年 資金配分計画 キャッシュアロケーション



投資方針

- ✓ 営業キャッシュフローを源泉にし、投資を実行
- ✓ 成長のための優良な大型投資があれば、負債の活用も視野に入れながら積極的に実行する
- ✓ 設備などの維持・更新目的の投資は、減価償却の範囲内で実行する

株主還元方針

配当性向 **30%** 業績の変動時にも安定した配当を旨とし、DOEなども勘案する

	2020年度	2021～2023年度
1株あたり配当額	66円	40～66円

財務計画および資本政策です。

既存事業で創出した営業キャッシュフローを設備投資や M&A などへ優先的に振り向けた上で、安定的な株主還元を実施してまいります。従来からの配当方針は変更いたしません。

なお、2021 年度から 2023 年度の 1 株当たりの通期配当金を 40 円から 66 円と記載していますが、業績によっては 66 円以上となることもございます。

2023中期経営計画 セグメント別目標

2021年3月期
通期

- 本中計期間内にコロナ禍前の業績への回復を目指す
- 各セグメントにおいて、海外事業に注力することで業績目標達成を目指す
- 製造・工事・サービス事業は瀬戸工場建設関連の費用や償却費などが増加

(単位：億円)

	2021/3 実績	2023中期経営計画			3ヵ年 成長率
		2022/3	2023/3	2024/3	
連結売上高	1,379	1,360		1,500	+8.8%
電気情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業	768	781		855	+11.3%
電気情報インフラ関連 流通事業	498	462		515	+3.2%
電子部品関連 製造事業	111	117		130	+16.1%
(内 海外売上高)	96	114		150	+56.0%
連結営業利益	123	95		130	+5.4%
電気情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業	96	—		99	+2.2%
電気情報インフラ関連 流通事業	19	—		18	△7.4%
電子部品関連 製造事業	6	—		13	+88.6%

NITO 日東工業株式会社

33

本書からの無断転載は固くお断りいたします。

セグメント別の目標です。

先に述べましたとおり、まずはコロナ禍前の業績水準への回復を目指します。

全てのセグメントに共通して言えることは、海外事業を伸ばしていくということであり、海外売上は150億円と、約50億円のプラスを目指します。特に製造・工事・サービス事業の海外売上を大きく伸ばしていきたいと考えています。

続きまして、各セグメント別にご説明します。製造・工事・サービス事業は、売上を大きく伸ばしていきます。利益に関しては、瀬戸工場関連の費用や償却費負担が増加する想定のため、売上ほどの増加は想定していません。しかし、瀬戸工場が稼働する2025年3月期からは、利益面でも成長を加速できるよう本中期経営計画期間に戦略を固めていきます。

流通事業は、2021年3月期がGIGAスクール特需などの影響により、非常に良い結果となりました。本中期経営計画期間では、特需剥落の影響は受けるものの、売上は2021年3月期を上回る水準を確保しつつ、利益は販管費の増加により微減にはなりますが、高い水準の維持に努めてまいります。

電子部品関連では、コロナ禍前以上の売上確保と利益確保を目指します。EMCセンターを活用し、EV関連や新規市場などでの事業拡大を目指してまいります。

電気・情報インフラ関連 製造・工事・サービス事業

	2021/3月期	2024/3月期
売上高	768億円	855億円
営業利益	96億円	99億円

配電盤事業戦略

盤開発製品の開発・供給・サービスを通じ、お客様に信頼される存在となり、業界の発展に貢献する

キャビネット事業戦略

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

情報通信関連事業戦略

超スマート社会（Society5.0）の実現に向け、強靱な情報通信インフラの構築に貢献する

コア事業競争力の追求

グローバル化

新規ビジネスの展開

海外事業戦略

海外拠点の強固な事業体制を構築し、優良な製品とサービスで社会インフラ構築に貢献する

事業領域拡大戦略

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



次に、セグメント別の事業戦略です。

コア事業である製造・工事・サービス事業は、売上はプラス 90 億円、営業利益はプラス 3 億円を計画しています。

戦略の根幹となるテーマを 2020 中期経営計画から引継ぎ、コア事業競争力の追求、グローバル化、新規ビジネスの展開の 3 点に注力いたします。

コア事業競争力の追求では、引き続き標準品に注力していきます。配電盤やキャビネットの戦略において、標準品や各種部材をスピーディーに市場へ提供していくことで売上アップを目指すとともに、業界全体の人手不足解消につなげていきたいと考えています。

情報通信関連では、既取引のある情報通信商社から電源関連の商品でも受注の獲得を狙うなど、提供商材の幅を広げていきます。さらには、大手通信キャリアだけでなく、各地域のキャリアに関連する企業が求める屋外通信基地局商材などの製品も充実させてまいります。

グローバル化は、収益改善の兆しは見えていますが、まだまだ改善すべき点は多いと考えています。強固な事業体制を構築し、海外ローカル事業を確固たるものとするべく、仕入れ、生産、販売基盤の整備など、様々な施策を講じてまいります。

新規ビジネスは、2020 中期経営計画で見つけた新たな種である EV インフラ、エネルギーマネジメント、防災・減災など、新領域を育てるとともに、新たな種を見つけることで事業領域を拡大していきます。

電気・情報インフラ関連 流通事業

	2021/3月期	2024/3月期
売上高	498億円	515億円
営業利益	19億円	18億円



情報通信関連商社のリーディングカンパニーとして、次世代ICTインフラ構築の中核を担うソリューションパートナーになる
 市場のニーズに的確に対応し、DXによる超スマート社会（Society5.0）実現に寄与する

法人・個人事業主様向けECサイト「GOYOU」



www.goyou.jp



次に、電気・情報インフラ関連 流通事業の事業戦略です。

情報通信関連商社のリーディングカンパニーであるサンテレホンを中心とした事業で、売上プラス 17 億円、営業利益マイナス 1 億円の計画をしています。

本中期経営計画における成長率が低く見えますが、これは比較対象の 2021 年 3 月期の売上・利益が特需により非常に高い水準となっているためです。

当事業では、ハードやソフトの提供から、トータルでお客様のデジタルトランスフォーメーションをサポートしていきます。加えて、5G 関連のインフラ構築支援事業にも注力してまいります。

また、今まで卸売がメインでありましたが、今後はサービスを加えたファシリティービジネスモデルも確立していきたいと考えております。

現状では売上に対する海外比率は決して高くありません。まずは、日系企業向けのパートナーとして事業の拡大を目指してまいります。

電子部品関連 製造事業

	2021/3月期	2024/3月期
売上高	111億円	130億円
営業利益	6億円	13億円

新たな成功モデルを創造し 海外の成長エンジンとする

- ▶ 既存技術の融合による既存市場の深耕
- ▶ 新市場獲得
- ▶ 新製品開発
潜在的なテーマを予測し、「先行提案型
の製品開発」を行う など

国内事業

海外事業

国内の成功モデルの展開と 重点市場の売上を拡大する

- ▶ 海外販売強化
EMCセンターのグローバル支援
による売上拡大 など
- ▶ 全社最適化



EMC設計支援 コンサルタント



次に、電子部品関連 製造事業の事業戦略です。

グループ会社である北川工業を中心とした事業で、売上はプラス 19 億円、営業利益はプラス 7 億円とし国内と海外を同レベルで成長させる計画としています。

国内では、EMC などの既存技術を融合した新製品開発とサービス提供に取り組んでまいります。また、今まで進出できなかった新市場開拓にも力を入れてまいります。

海外では、日系企業への販売が過半数を占めていますが、これからは非日系企業や調達・開発を現地にシフトする日系企業を注力ターゲットとしていきます。さらに、生産体制の見直しを行い、原価低減やリードタイムの改善など、最適生産を目指してまいります。

本日の説明は以上となります。ご清聴ありがとうございました。

以上