

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「大道無門一大道に門はなく、誰もがいつでも出入りできる」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年にサンテレホングループを迎えたことは、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（修身齐家治国平天下）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
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、優れた人材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、人材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なばなりません。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、いっそう強靱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け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っております。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、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。