



2024年2月29日

各 位

会 社 名 株式会社大日光・エンジニアリング
代 表 者 名 代表取締役社長執行役員 C00 山口 琢也
(コード番号：6635 東証スタンダード)
問 合 せ 先 経営企画室長 渡辺 武典
電話 (0288) 26-3930

中期経営計画の策定に関するお知らせ

当社は、2024年2月28日開催の取締役会において、2024年12月期から2026年12月期までの3ヵ年の中期経営計画を策定いたしましたのでお知らせいたします。

なお、詳細につきましては添付資料「中期経営計画（2024年～2026年）」をご覧ください。

以 上

中期経営計画

DNE WAY 2030 Phase2 (2024年～2026年)

株式会社大日光・エンジニアリング

2024年 2月29日

1. DNE WAY 長期経営計画2030	P. 1
2. 中期経営計画 Phase1（2021-2023）振り返り	P. 2～ 5
◆ 施策・業績・セグメント別売上高・地域別売上高	
3. 中期経営計画 Phase2（2024-2026）	
◆ 資本コストや株価を意識した経営	P. 6
◆ 企業価値向上に向けて（ROICツリー）	P. 7
◆ 経営目標（KPI）と経営目標の位置づけ	P. 8～9
◆ 事業分野（拠点）別戦略、セグメント戦略および地域戦略	P.10～12
◆ 施策と方針	P.13～14
◆ ESG／SDGsへの取組み	P.15～17
◆ 人的資本への取組み	P.18
◆ 株主様との対話促進	P.19

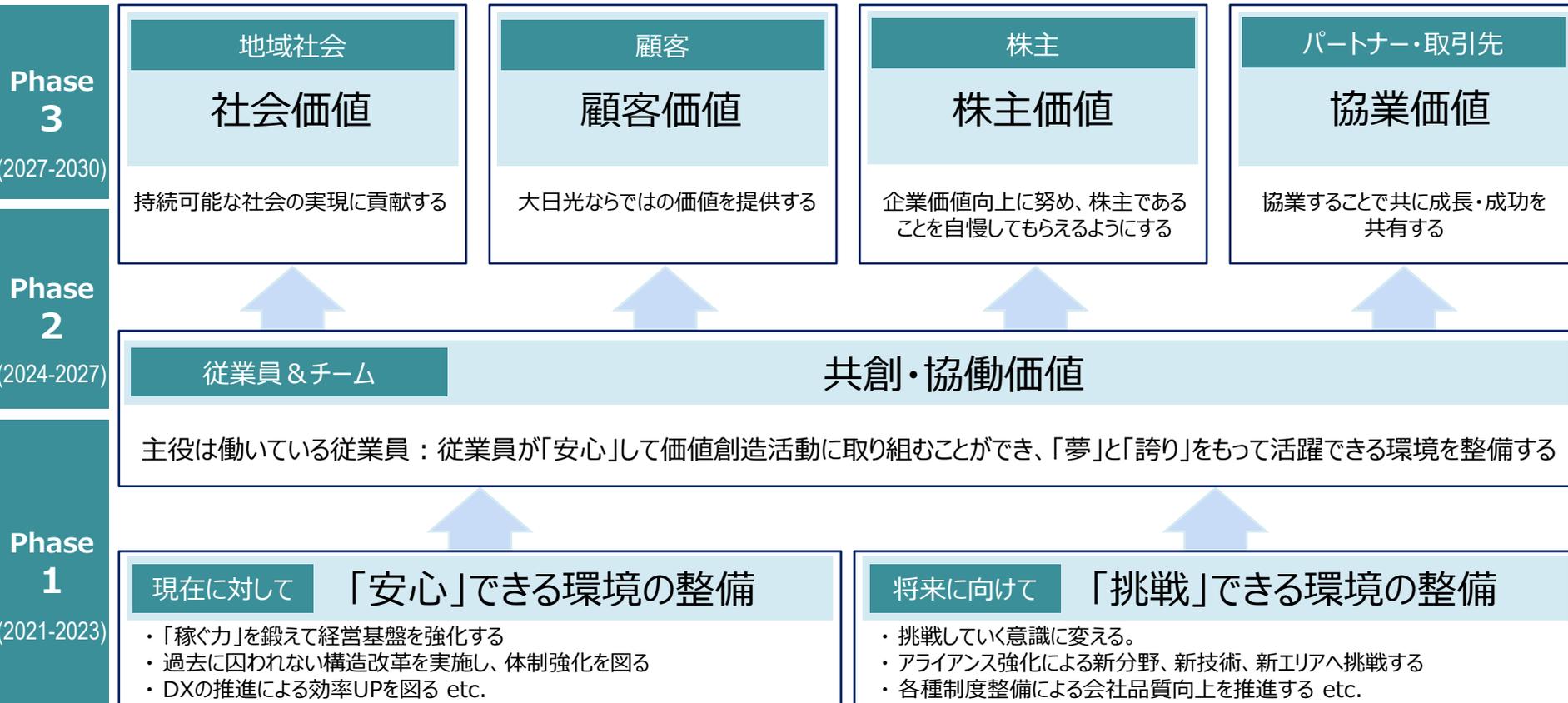
DNE WAY 長期経営計画（2030）の概要



企業理念：Mission

すべてのステークホルダーから信頼され、期待され、愛される企業集団を目指し、技術とアイデアで社会に貢献する

大日光エンジニアリンググループは、有用かつ安全な製品やサービスを提供し続けることで社会から信頼され、喜ばれる企業集団であり、常に新しいことに挑戦し続けることで、社会から期待され、応援してもらえる企業集団であることが、会社品質と企業価値の向上につながり、結果として社会全体の持続可能性の向上に貢献できると考える



中期経営計画 Phase1 振り返り：施策

中長期ビジョン

振り返りと評価

車載/医療ジャンル の拡大

- ・グループ全拠点での車載・医療事業推進
- ・グローバルでの車載・医療認定取得
- ・グローバルで車載・医療の管理ができる体制の構築、人材育成

- 九州地区で車載量産開始／栃木地区では車載準備遅延
- ベトナム子会社にて日系医療メーカーの量産開始
- 栃木地区での車載系生産ならびに更なる医療系の生産受託に向けた体制、人材育成が道半ば

△
○
×

中国地区の 生産体制再構築と アセアン地区の拡大

- ・中国内需向け受注拡大に向けた生産体制の再構築とパートナーシップ強化
- ・非日系顧客からの受注拡大
- ・生産拠点整備（ベトナム）と受注拡大

- 中国地区生産体制の再構築『2022年12月 無錫栄志電子を子会社化』『2023年8月 深圳子会社を譲渡』
- 中国系に加え、欧米系の車載向け売上高が大幅に増加
- 2022年4月ベトナム子会社にて量産開始/更なる受注拡大が課題

○
○
△

国内生産体制 再構築と国内 グループ間での 連携強化

- ・パートナー企業との連携による中部・近畿・九州地区での生産体制構築と受注拡大
- ・国内グループ企業間の連携強化によるシナジー最大化

- 九州地区で車載量産開始となるが、受注先の複線化等、更なる受注拡大が課題
- 2023年1月 医療系製品の組立拠点として那須工場を新設
- グループ会社間の協業継続（栃木電子、NCNF、ボン・アテイソ）

×
○
△

新規分野での 受注拡大と 技術力向上

- ・リチウムイオンバッテリー取扱いの蓄積と売上拡大
- ・航空宇宙関連分野への挑戦
- ・新商品を企画しているスタートアップ企業とのコラボ・生産支援による協力体制確立
- ・自社製品設計・販売拡大に向けた体制強化

- 車載用リチウムイオン電池のリユース生産拡大
- 鉄道分野、医療分野向けリユース生産受注獲得
- JAXA革新的衛星技術実証4号機実証テーマに選定
- 二次電池製品の開発、設計、製造分野において包括的な協業活動を開始／ニーズに合致した取組みを加速化させる必要がある

○
○
△

社会貢献事業の 積極展開 SDGsの推進

- ・SDGsの積極展開
⇒リチウムイオンバッテリーリユース事業の拡大
⇒太陽光発電の導入推進
- ・指定管理事業等による地域振興事業の推進

- カーボンニュートラル宣言の公表
「GHGプロトコル」に準拠してスコープ1,2の数値算定済
- 耕作放棄地でのアグリ事業開始／生産の効率化への対応が必要
- 旬菜館・食品ロス削減(こども食堂、高齢者支援等NPO団体)

○
△
○

DXの積極展開 組織力の強化 職場環境整備

- ・データ、情報を活用した攻めの経営・効率経営
- ・拠点間の業務・情報格差削減に繋がるIT導入
- ・DX推進による業務運営の効率とスピードUP
- ・「働きがい向上」につながる人事制度等見直し

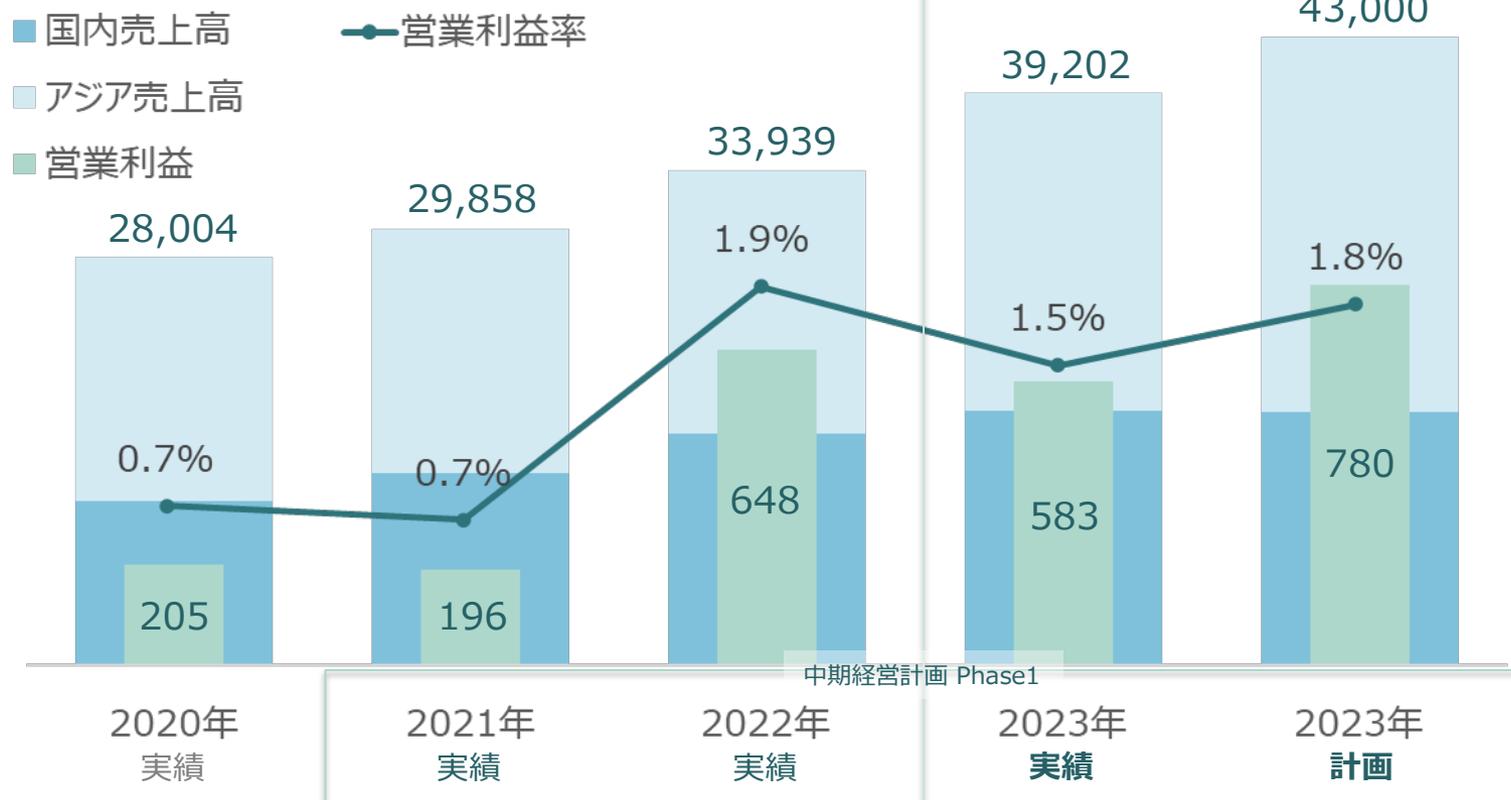
- AI機能搭載の自動外観検査システム導入、ワークフロー系業務システム導入による効率化実現/更なる効率化が必要
- 新業務基幹システム導入に向けたアセスメント開始
- ジョブ型人事制度・人事考課制度導入、退職金制度見直し

△
○
○

業績結果

- 売上高・経常利益ともに、中期経営計画最終年において目標未達となった
- 売上高の質にこだわり、さらに収益性改善への取り組みを強化する必要がある

(百万円)



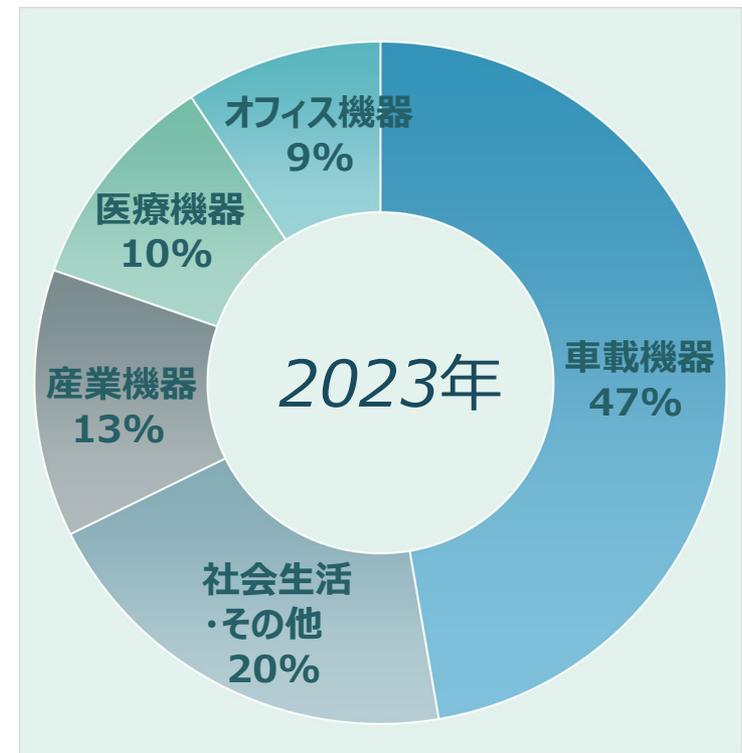
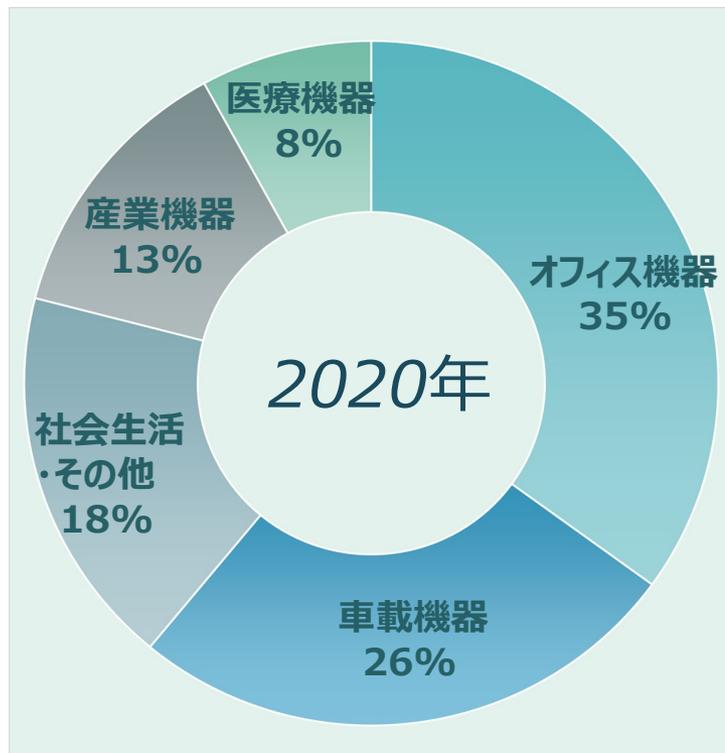
売上高	28,004	29,858	33,939	39,202	43,000
営業利益	205	196	648	583	780
営業利益率	0.7%	0.7%	1.9%	1.5%	1.8%

目標

- オフィス機器依存度を下げ、医療機器を1つの柱とする
 - 2030年目標： 医療 30% 車載 30%

結果

- オフィス機器依存度の引き下げと車載機器比率の引き上げは実現した
- 一方、医療機器比率の引き上げが道半ばであり、更なる取組強化が必要



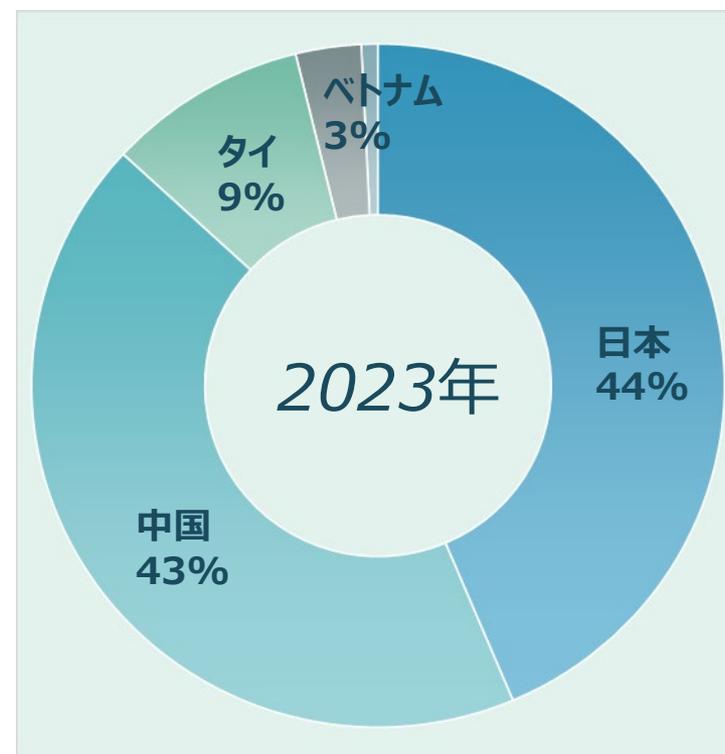
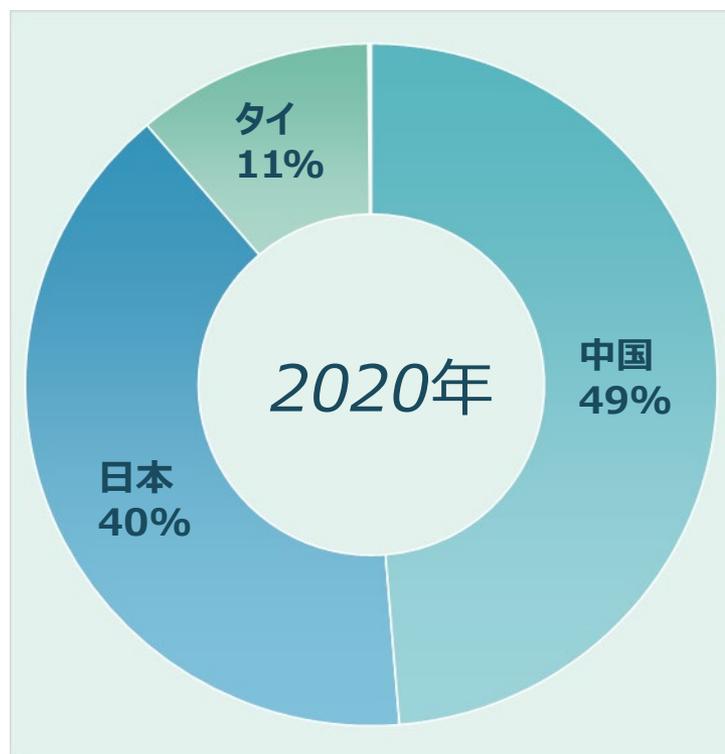
■ 車載機器 ■ オフィス機器 ■ 医療機器 ■ 産業機器 ■ 社会生活・その他

目標

- 国内の比率を高めるとともに、東南アジア（タイ・ベトナム）の比率を高める

結果

- 国内売上比率を高めることは実現できた
- 一方、東南アジアにおいては、ベトナム子会社にて量産を開始するが売り上げ増加は道半ばであり、取り組みを強化し成長市場の取り込みを図る



■ 日本 ■ 中国 ■ タイ ■ ベトナム ■ その他

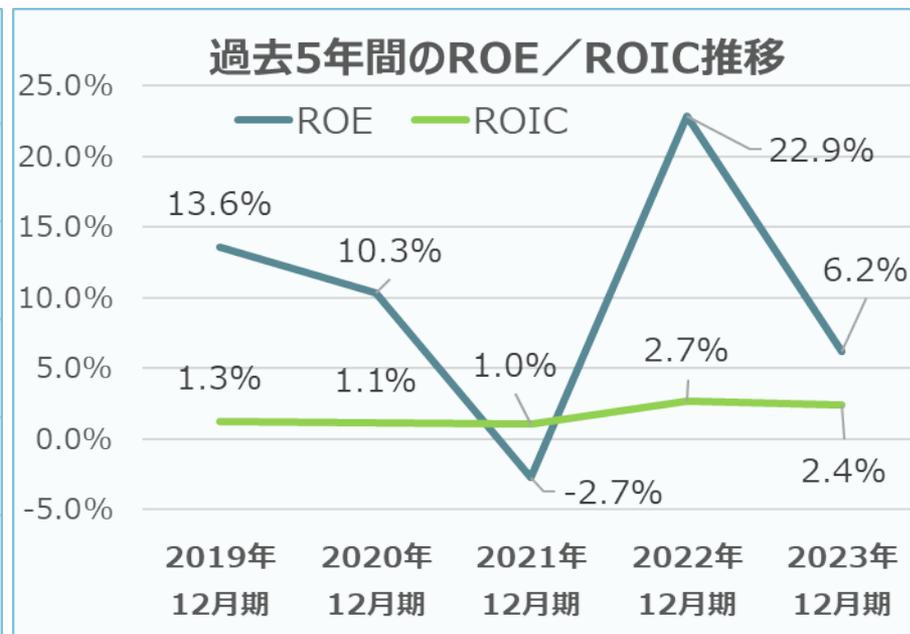
資本コストや株価を意識した経営

現状分析・評価

- 当社は、「DNE WAY 長期経営計画2030」「中期経営計画Phase1（2021-2023）」を策定し 投下資産効率の改善と中期経営計画目標の達成に向け取り組んでまいりましたが、投下資本コストを上回る収益の実現が果たせませんでした

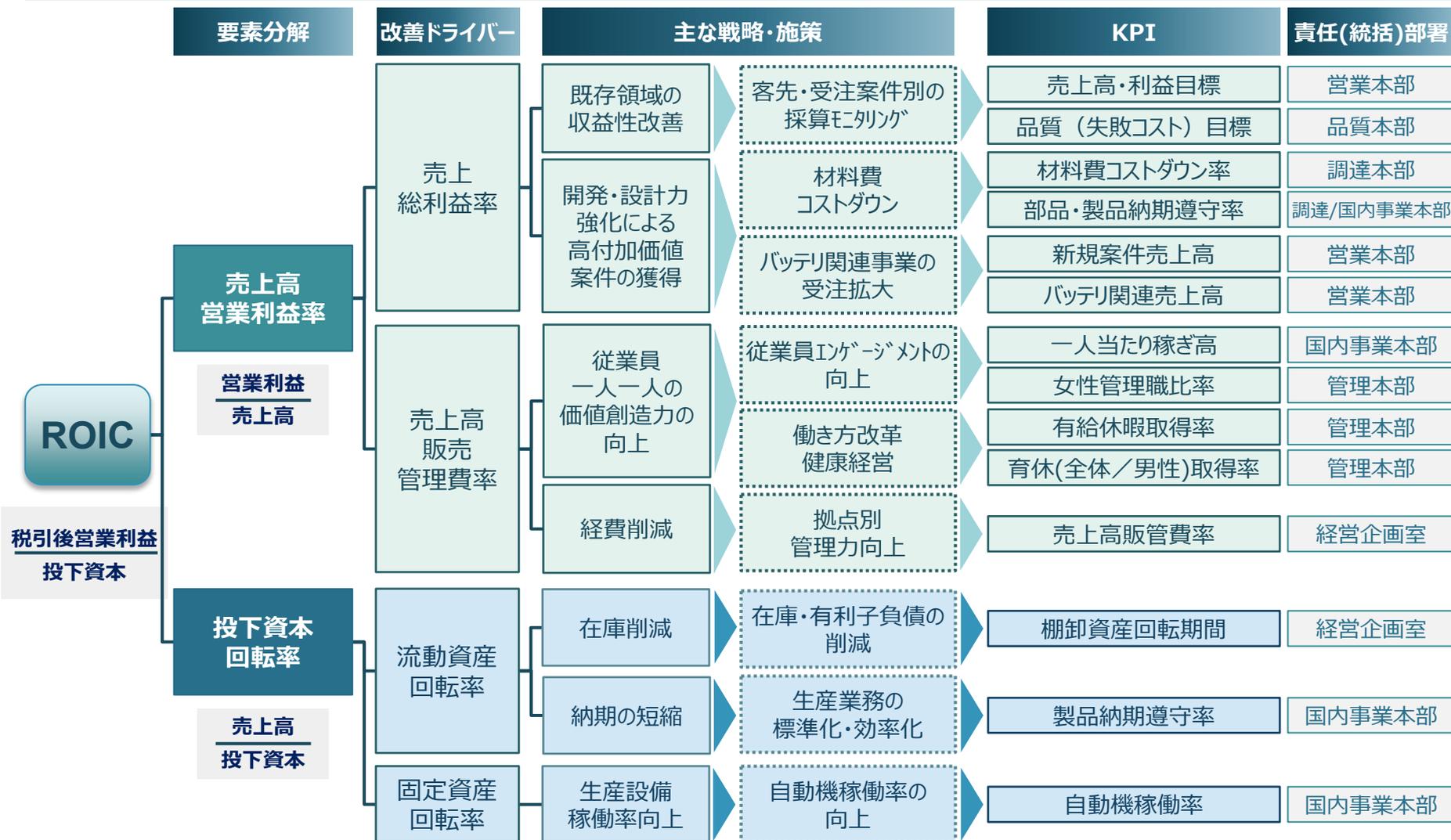
今後の取組方針

- 「中期経営計画Phase2（2024-2026）」においては、ROICに着目したKPIを設定するとともに責任部署の明確化と目標のブレイクダウンを実施、中期経営計画の諸施策を着実に実行することにより経営目標の実現を目指します
- 加えて、ESG・人的資本・IR手法の多様化等、サステナビリティ経営を推進し中長期的な企業価値向上に取り組めます



企業価値向上に向けて

企業価値を向上させるため、収益性の向上と投下資本効率の改善に資する施策を展開



* 投下資本 = 株主資本 + 有利子負債

経営目標 (KPI)

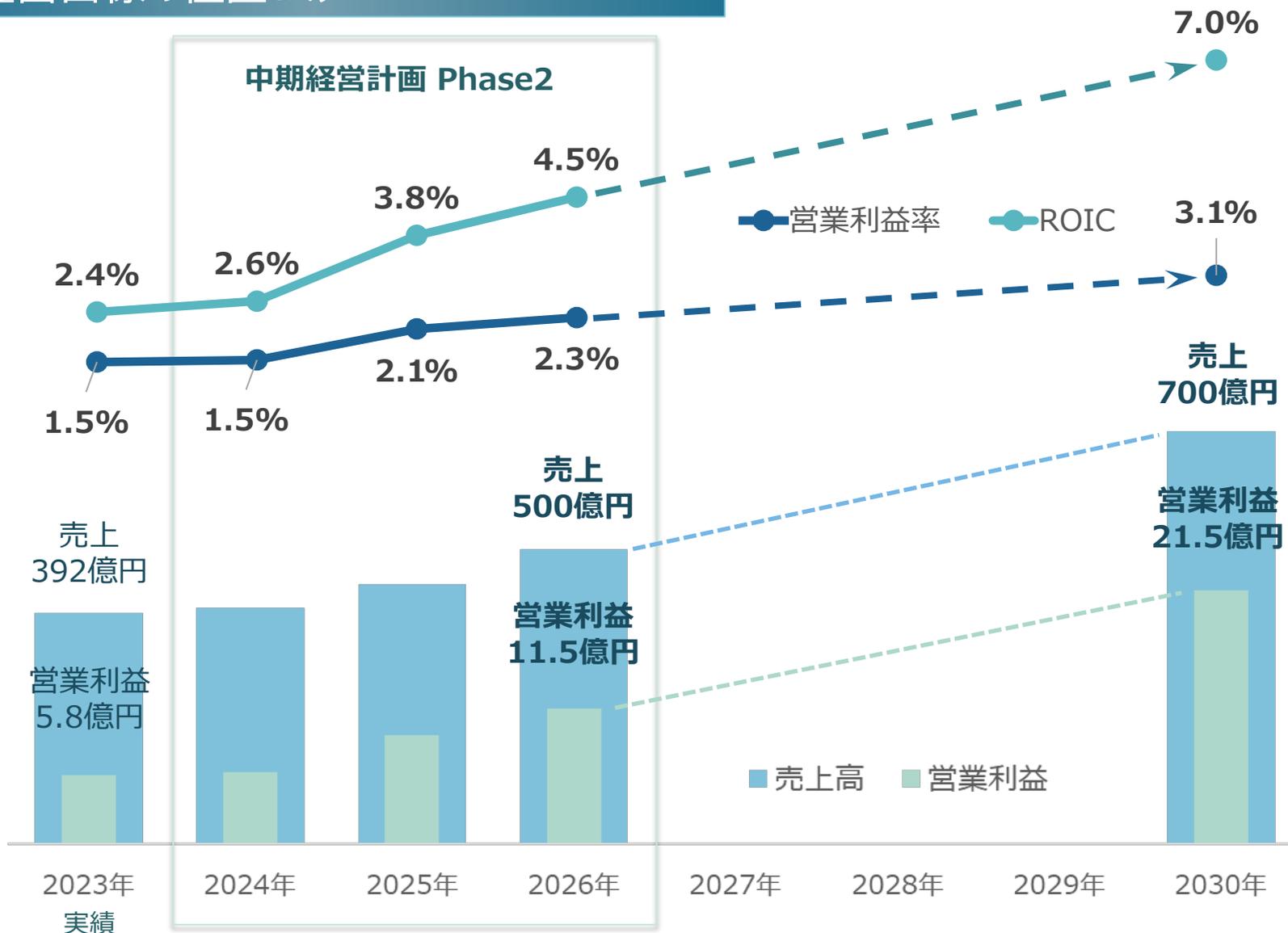
2026年度 経営目標 (KPI)

- 『売上高：500億円』『営業利益：11.5億円』『営業利益率：2.3%』『ROIC:4.5%』を達成する

(百万円)

(百万円)	2023年 実績	中期経営計画 (2024-2026)			DNE WAY 最終年 2030年
		2024年	2025年	2026年	
売上高	39,202	40,000	44,000	50,000	70,000
(前期比)	15.5%	2.0%	10.0%	13.6%	-
営業利益	583	610	920	1,150	2,150
(営業利益率)	1.5%	1.5%	2.1%	2.3%	3.1%
WACC : 4.4%~5.0%					
ROIC	2.4%	2.6%	3.8%	4.5%	7.0%

経営目標の位置づけ



事業分野（拠点）別戦略

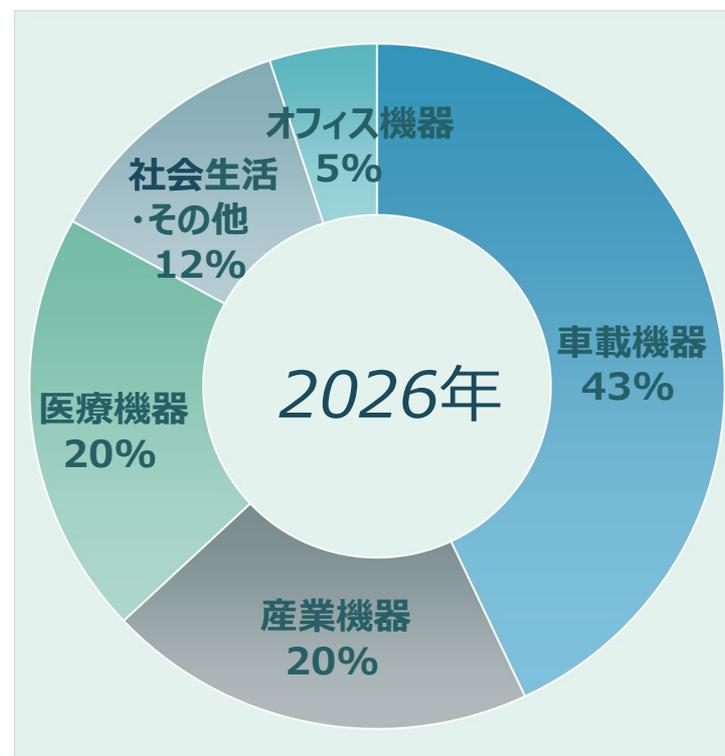
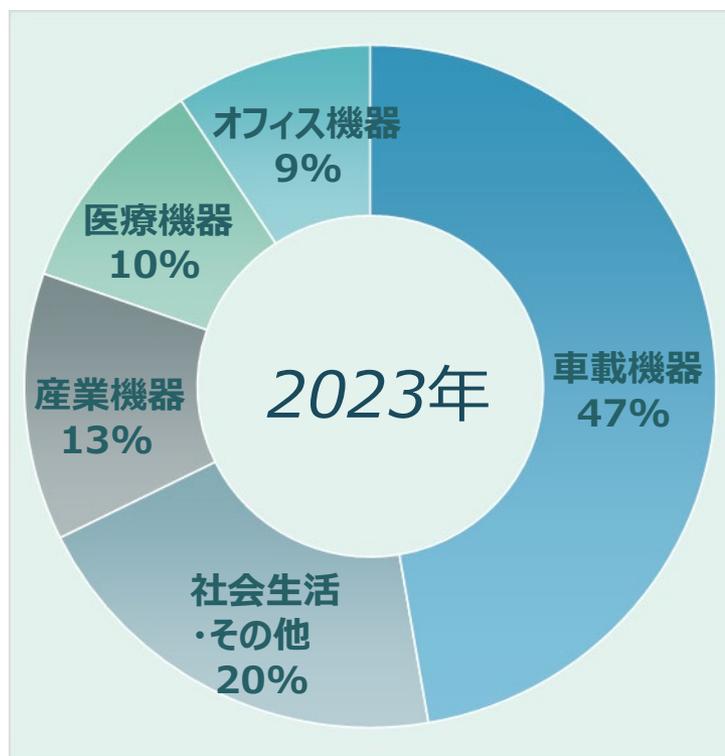
各事業の戦うべき領域と求める成果により、事業の方向性を再定義

対象となる領域	これまでの領域	これからの領域	
期待される成果	利益率UP（質）	売上拡大（量）	
既存事業	<p>高める 成熟分野における付加価値創出分野（エリア）</p> <p>OA分野</p> <p>光学機器分野</p> <p>アミューズメント分野</p>	<p>変える 既存市場での川上・川下への事業幅拡大・変更</p> <p>回路設計</p> <p>機構設計</p> <p>完成品組立</p>	<p>伸ばす 成長市場での売上UP／シェア拡大</p> <p>医療分野</p> <p>半導体（産業機器分野）</p> <p>Liバッテリー分野</p>
事業エリア	<ul style="list-style-type: none"> これまでの受託型基板実装だけでなく、提案型EMSで付加価値UPを図る 車載ビジネスを栃木地区で受注し、国内車載ビジネスの更なる拡大を図る <p>日本</p>	<ul style="list-style-type: none"> これまでの量産型受託加工だけでなく、設計、組立まで受注できる体制を整える 外部リスクに強いポートフォリオ構築のため、非日系売上比率の拡大を図る <p>中国</p>	<ul style="list-style-type: none"> これからの市場性が期待できるアセアンでの車載を中心とした受注拡大を図る 新規受注先の獲得と安定した利益創出体質の確立を図る <p>東南アジア地区</p>
新規事業	<p>創る 企業の持続可能性の向上に向け、M&Aやアライアンスなども含めて新規事業を創出</p> <p>スタートUP企業とのコラボ事業</p> <p>航空・宇宙関連事業</p>	<p>貢献する SDGsがビジネスの柱として貢献</p> <p>3R事業</p> <p>地域振興型ビジネス</p>	

セグメント戦略

リソースを投入する重要セグメント

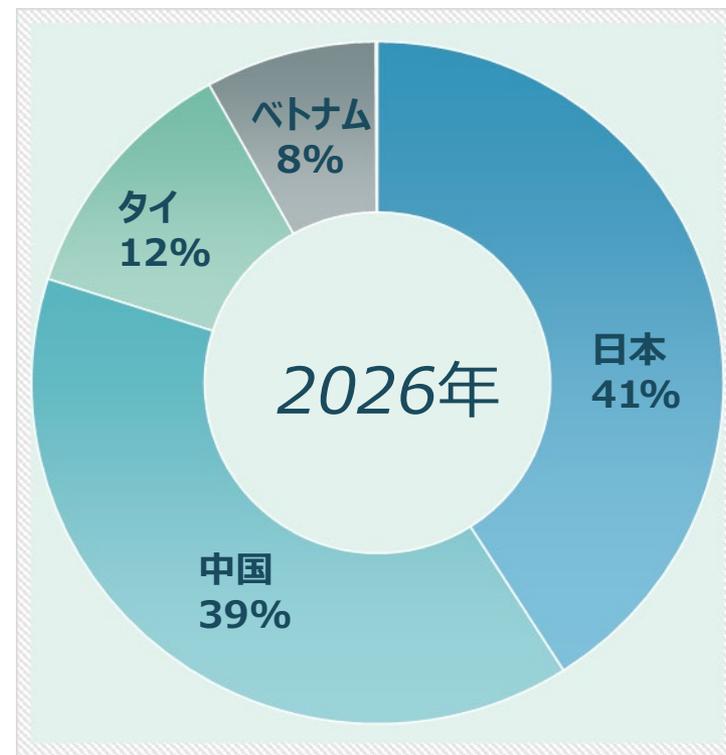
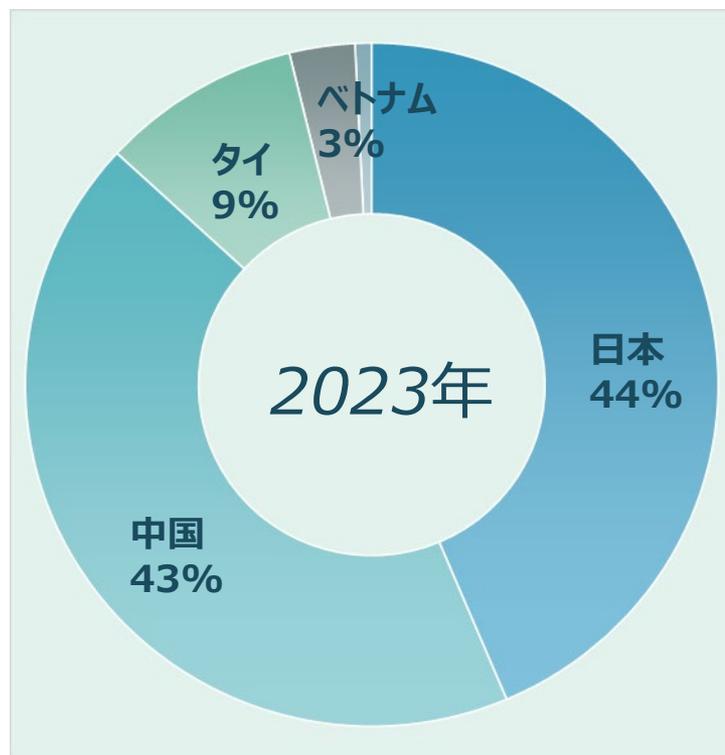
- 医療機器： 医療認証を取得し積み上げてきた「ユニット組立て」経験や技術を活かせる重要セグメント
- 半導体(産業機器)： 特殊加工を要する難易度の高い「部品加工管理」「ユニット組立て」技術を活かせる重要セグメント



■ 車載機器 ■ オフィス機器 ■ 医療機器 ■ 産業機器 ■ 社会生活・その他

地域戦略

- 日本 医療・半導体分野の受注拡大と栃木地区にて車載案件を立ち上げる
- 中国 中国国内のEV車需要の取り込みを図るため非日系売上比率の拡大を図る
- 東南アジア 成長が見込まれる東南アジアにおいて車載を中心とした受注拡大を図る



■ 日本 ■ 中国 ■ タイ ■ ベトナム ■ その他

施策と方針 ①

- すべての従業員が「夢」と「誇り」を持って価値創造活動に挑戦する経営

重点施策	基本方針	主な施策
事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 既存領域の収益性改善 ◆ 外部リスクに強いセグメント・ポートフォリオの構築（事業領域多層化） ◆ 開発・設計力強化による高付加価値案件の獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 客先別・受注案件毎の採算モニタリング ➤ 「東南アジア」ならびに「医療分野」「半導体分野」の売上比率を拡大 ➤ 「航空宇宙関連」への更なる挑戦 ➤ 「バッテリー・バッテリー周辺機器」受注拡大
	<p style="text-align: center;">主なKPI（2026年目標）</p>	
<ul style="list-style-type: none"> □ 東南アジア売上比率の拡大 □ 医療分野の新規顧客開拓・売上拡大 □ 半導体分野（産業機器）の新規顧客開拓・売上拡大 □ 非日系売上比率（海外拠点）の拡大 □ 航空宇宙・バッテリー等、開発設計案件売上高の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 売上比率： 20% 売上比率： 20% 売上比率： 20% 売上比率： 21.5% 売上高： 20億円 	

施策と方針 ②

- すべての従業員が「夢」と「誇り」を持って価値創造活動に挑戦する経営

重点施策	基本方針	主な施策
財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 資本コストを意識した財務戦略 ◆ 投下資本利益率（ROIC）向上 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 在庫・有利子負債の圧縮（BSの改善） ➤ 為替エクスポージャーの最適化
	主なKPI（2026年目標）	
	<ul style="list-style-type: none"> □ 棚卸資産回転期間 □ ROIC 	<p style="text-align: right;">1.9ヵ月</p> <p style="text-align: right;">4.5%</p>
経営基盤の強化	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 人事マネジメント再構築と人材育成 ◆ DX推進による生産性向上と管理業務の効率改善 ◆ サステナビリティの推進 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 新たな研修プログラムの構築と人材ポートフォリオの有効活用に向けた取り組み ➤ 新業務基幹システムの導入 ➤ ESG推進
	主な活動（プロジェクト）	
	<ul style="list-style-type: none"> □ 「タレントマネジメントシステムの導入」と「新たな社内研修制度の構築」 □ 連結決算システムの導入 □ 新業務基幹システムの導入 	<p style="text-align: right;">2024年導入</p> <p style="text-align: right;">2025年導入</p> <p style="text-align: right;">2026年導入</p>

ESG/SDGsへの取り組み

● 大日光グループ SDGs宣言

大日光グループでは、国際連合が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）を経営行動につなげ、地球環境の維持と地域経済の発展に貢献する事で、持続可能な社会の実現に努めてまいります

地域振興

地元栃木の地での継続的な雇用創出と地域貢献活動を通して地域経済の活性化に努めてまいります

- 雇用創出
- 食品ロス削減への貢献
- アグリ事業



地域振興

ダイバーシティー

多様な働き方を整え、多様な人材が働きがいを持てる環境を整備しつつ、多様なキャリア形成を可能にする社会づくりに貢献してまいります

- 働き方改革の継続展開
- 女性活躍の推進
- 障がい者雇用の積極展開



ダイバーシティー

環境経営

環境経営

全社員をあげて様々な環境活動に積極的に取り組むことで地域社会の環境保全に貢献し、将来にわたり暮らしやすい街づくりに努めてまいります

- カーボンニュートラルの推進
- バッテリーのリユース事業による資源有効活用



中長期
経営計画の
重点施策

イノベーション

イノベーション

お客様からの多様な課題やニーズにDXを駆使し、高効率で環境にやさしく付加価値創造にあふれた生産活動をしてまいります

- DX推進による生産性向上
- 自然エネルギー活用製品への貢献



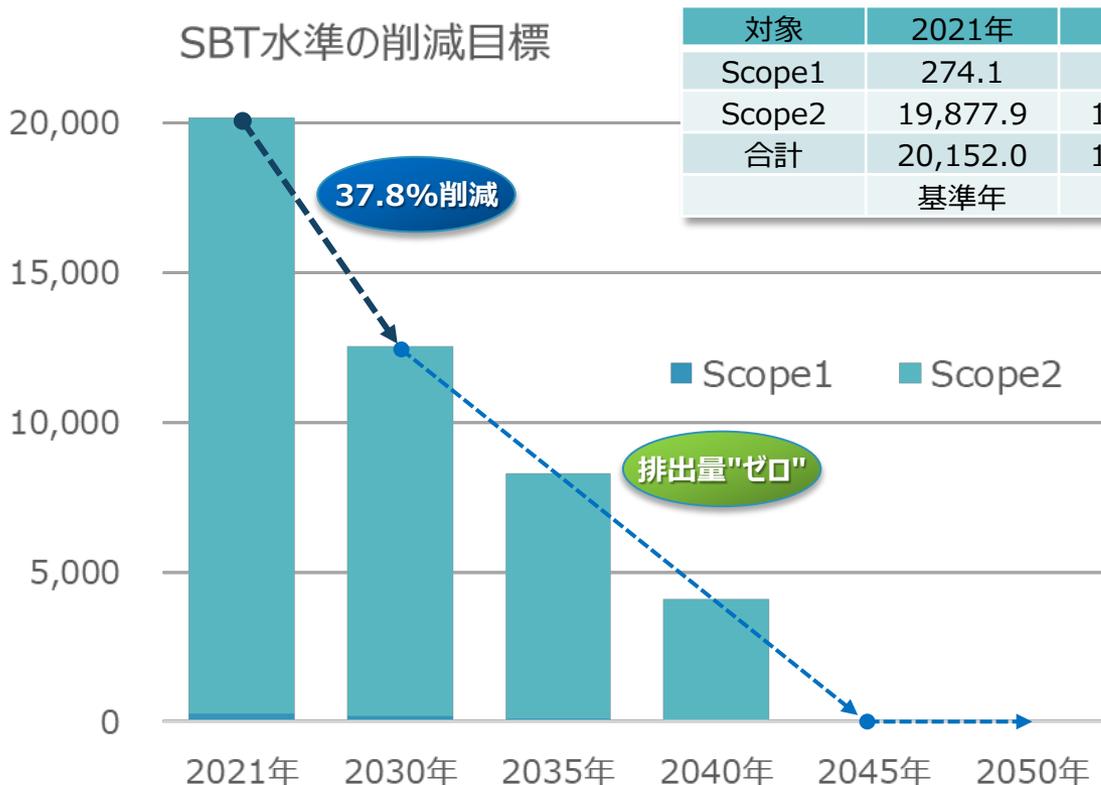
ESG/SDGsへの取組み

- 大日光グループ カーボンニュートラル宣言

私たちは、2050年カーボンニュートラルの実現に向け、『エネルギー起因の温室効果ガスの排出極小化』『エネルギーの創出』『生産プロセスの技術革新』に取り組み、持続可能な社会に貢献できる製品サービスを提供できる会社へと積極的に挑戦していきます

事業活動におけるCO₂排出量（スコープ1,2）の削減イメージ

(t-CO₂/年)



2023年実績

対象	2021年	2023年
Scope 1	274.1	254.4
Scope 2	19,877.9	15,846.8
合計	20,152.0	16,101.2
	基準年	20.1%

事業活動におけるエネルギー起因のCO₂排出極小化

- 省エネ活動
- エネルギーの創出
- 製造プロセスの技術革新によるカーボンニュートラル社会への貢献

ESG/SDGsへの取組み

ESG	基本方針	主な施策
E 環境	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 地域環境の維持 ◆ 持続可能な社会に貢献できる製品の提供 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 「カーボンニュートラル活動実施計画」に基づく拠点別の省エネ活動を継続 ➤ 「リチウムバッテリーのリユース事業」ならびに「自然エネルギー活用製品」への取組強化
S 社会	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 地域経済への貢献 ◆ 食品ロス削減 ◆ 多様性の裾野拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ アグリ事業参入による地域貢献と効率的な農業の実現 ➤ 「廃棄農産品の福祉施設・子ども食堂への提供」を継続 ➤ 管理職・管理職予備軍への女性登用／障がい者雇用 ➤ 海外拠点におけるマネジメント層へのローカル人材の登用 ➤ ノー残業デーの浸透／有給・育休(全体・男性)取得率向上
G ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> ◆ コーポレートガバナンス ◆ リスクマネジメント・コンプライアンスの推進 	<ul style="list-style-type: none"> □ ガバナンス・コンプライアンスのさらなる強化 □ IR活動（投資家向け決算説明会等）の多様化

人的資本への取組み

当社は、「DNE WAY 長期経営計画（2030）」において、『従業員が「安心」して価値創造活動に取り組むことができ、「夢」と「誇り」を持って活躍できる環境を整備する』を「中期経営計画 Phase2（2024-2026）」の目標と定めています

人材の確保・育成

- 階層別、リーダー・プロフェッショナル人材育成に向けた研修プログラムの再構築
- 社内プロジェクト活用により「自らが考える力」「やる気」意識を醸成
- 評価制度高度化に向けた考課者研修

人材の最適配置

- キャリアパスを考慮した人材の最適配置
- ベテラン人材を活用できる人事制度導入
- タレントマネジメントシステムの本格運用による個人別キャリア・スキル見える化

働き方改革・健康経営

- ノー残業デー浸透率の向上
- 有給・育休(全体・男性)取得率の向上

ダイバーシティー

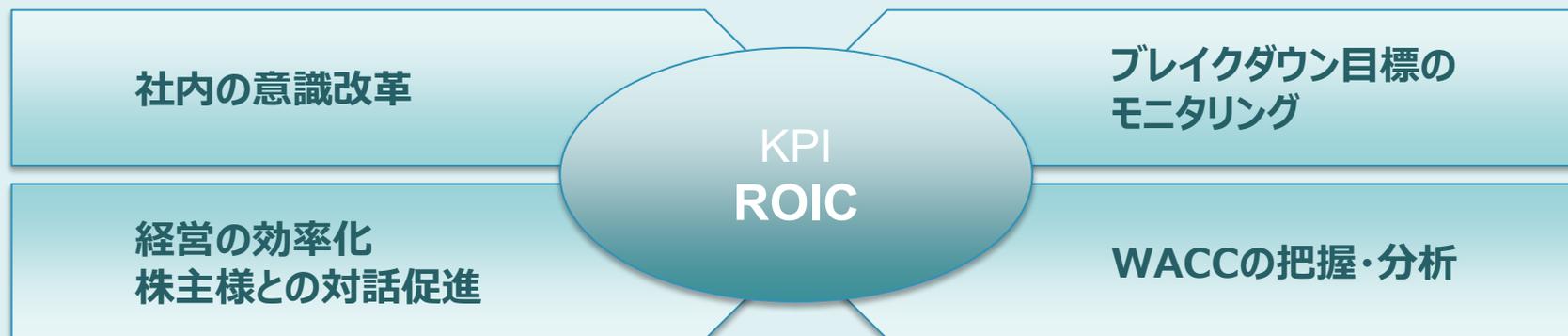
- 管理職 & 管理職予備軍へ女性登用
- マネジメント層へローカル人材登用（海外）
- 障がい者雇用の積極展開

● KPI 2026年

- | | |
|----------------------|------------------------------------|
| ➤ 管理職 & 管理職予備軍への女性登用 | 女性管理職比率：8.4% |
| ➤ 障がい者雇用の積極展開 | 障がい者雇用率：3.3% |
| ➤ 有給・育休（全体・男性）取得率の向上 | 有給取得率：67.6% 育休取得率：全体75% 男性50% |

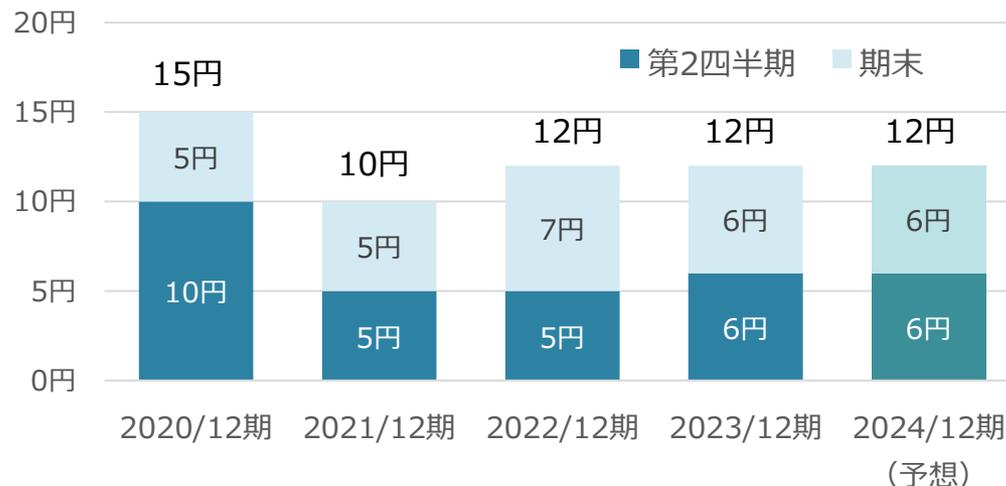
株主様との対話促進

「中期経営計画Phase 2（2024-2026）」では、持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するため、『ROICを最重要KPI』とする経営を進めてまいります
 ROICからのブレイクダウン目標を拠点・部門別に明確化し、社内の意識改革を図るとともに株主様との対話を促進し、更なる企業価値の向上に努めてまいります



株主還元

- **株主還元方針**
 当社は利益配分について、将来の事業展開と経営体質の強化のため必要な内部留保を確保しつつ、安定した配当を継続して実施していくことを基本方針としております



- ◆ 会社名 株式会社 大日光・エンジニアリング
- ◆ 英 訳 名 Di-Nikko Engineering Co., Ltd.
- ◆ 代 表 者 代表取締役会長 山口 侑男
代表取締役社長 山口 琢也
- ◆ 本社所在地 栃木県日光市根室697番地1
- ◆ 設 立 昭和54年9月（1979年9月）
- ◆ 公 開 市 場 東京証券取引所スタンダード（証券コード：6635）
平成19年3月上場（2007年3月）
- ◆ 資 本 金 11億7,468万円 （2023年12月末現在）
- ◆ 従 業 員 数 単体 250人 連結 1,085人 （2023年12月末現在）
- ◆ 主 要 業 務 電子部品実装を核とするエレクトロニクス製品の受託加工事業
 - 基板設計から、最適部品の調達、技術者の派遣、製造、物流までのサービスを一貫して提供
- ◆ 連結子会社 国内4社、海外8社 （2023年12月末現在）
- ◆ 持分法適用関連会社 海外1社 （2023年12月末現在）



この資料は、投資家の皆様の参考にしていただくために、株式会社大日光・エンジニアリング（以下、当社）の現状をご理解いただくことを目的として当社が作成したものです。

資料に記載された内容は、現時点において一般的に認識されている経済・社会等の情勢、及び当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性がございます。

投資に際しての最終的なご判断は、ご自身のご判断でなされますようお願い申し上げます。