

2023年3月期（第55期） 決算説明会資料

加賀電子株式会社

< プライム市場 8154 >

2023年5月25日

KAGA ELECTRONICS CO., LTD.

目次

- **2023年3月期決算概要** P- 3～

2023年3月期決算サマリー
業績ハイライト/セグメント別概況
バランスシート/キャッシュフロー/通期業績予想

- **経営トピックス** P-27～

代替提案・販売 実績/見通し/
在庫削減 実績/
『中期経営計画2024』経営目標/
営業利益目標の見直しと増減益要因の方向性/
ROEの考え方/サステナビリティ中長期経営計画の進捗
株主還元

- **参考情報** P-39～

2023年3月期 決算概要

取締役 常務執行役員
川村 英治

加賀電子、川村でございます。平素より格別のお引き立てを賜り、誠にありがとうございます。私より、2023年3月期の決算概要についてご説明申し上げます。

2023年3月期決算 サマリー

2023年3月期の概況

- 売上高は、前期比1,122億円 (22.6%) 増収の6,080億円。電子部品事業では部品販売、EMSとも大きく伸長。半導体・電子部品の供給不足や長納期化は概ね解消し、広範な産業向けに販売が高水準で推移。
- 営業利益は、前期比113億円 (54.2%) 増益の322億円。売上増および販売ミックス良化に伴う売上総利益率向上により大幅増益。
- 売上高から当期純利益まで、すべての項目で過去最高を更新。

2024年3月期業績予想

- 見通しの前提：<経済情勢>緩やかな回復基調を見込むも、諸物価の高騰や金融システム不安など先行きは不透明。<業界動向>半導体・電子部品の供給不足や長納期化は概ね解消も、コロナ禍における需要増からの反動や顧客の在庫調整の影響を受け、一時的な需要減退を見込む。
- 国内外の経営環境・市況を慎重にみて、電子部品事業は減収減益の見通し。売上高は5,500億円 (9.5%減)、営業利益は250億円 (22.5%減)。

株主還元

- 2023年3月期：期末配当は、前回公表通り120円 (普通配当70円+記念配当10円+特別配当40円)を実施予定。中間配当と合わせた年間配当は、前期実績から100円増配の1株当たり220円 (普通配当140円+記念配当10円+特別配当70円)。
- 2024年3月期：一時的に減益を見込むも、安定配当を重視して次期配当予想は前期実績を据え置く(1株当たり220円：中間、期末とも110円)。



まず、サマリーでございます。

売上高は、前期比1,122億円増収の6,080億円でございます。電子部品事業で部品販売、EMSとも大きく伸長したことによるものでございます。営業利益は前期比113億円増益の322億円となりました。売上高から当期純利益まで、全ての項目で過去最高を更新しております。

続きまして、2024年3月期の業績予想となります。

見通しの前提として、経済情勢につきましては緩やかな回復基調を見込むも、諸物価の高騰や金融システム不安など、先行きが不透明としております。また業界動向につきましては半導体、電子部品の供給不足や長納期化はおおむね解消も、コロナ禍における需要増からの反動や顧客の在庫調整の影響を受け、一時的な需要減退を見込んでおります。

国内外の経営環境、市況を慎重に見て、電子部品事業は減収減益の見通しとして、売上高は5,500億円、営業利益は250億円とさせていただきます。

2023年3月期の配当につきましては、期初の普通配当140円、記念配当10円の150円の配当に対して、業績好調だったことを要因として特別配当70円を付加し、通期で220円の配当とさせていただきます。

2024年3月期は減益予想でございますが、前期同様の220円の配当とさせていただきます。中間、期末とも110円の配当を予定しております。

2023年3月期 業績ハイライト

(単位：百万円)

	2022/3期 実績		2023/3期 実績		前年比	2023/3期 前回予想 (2023年2月7日公表)	予想比
売上高	495,827		608,064		22.6%	585,000	3.9%
売上総利益	60,547	12.2%	78,514	12.9%	29.7%	—	—
販管費及び一般管理費	39,632	8.0%	46,265	7.6%	16.7%	—	—
営業利益	20,915	4.2%	32,249	5.3%	54.2%	29,500	5.0%
経常利益	21,456	4.3%	32,739	5.4%	52.6%	30,000	5.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	15,401	3.1%	23,070	3.8%	49.8%	21,000	3.6%
EPS (1株当たり当期純利益、円)	576.46	—	878.65	—	—	799.78	—
ROE	15.7%	—	19.6%	—	3.9pt	18.0%	—

(注)：1. 為替による影響額は、売上高が38,483百万円、営業利益が1,782百万円です。
2. 「×.×%」は利益率を表します。



4

続きまして、業績のハイライトとなります。

売上高は6,080億6,400万円となりまして、前年比22.6%増。売上総利益は785億1,400万円となりまして、前年比29.7%増となりました。売上総利益率につきましては12.9%と、大きく改善しております。

販管費および一般管理費が462億6,500万円、前年比16.7%増。営業利益は322億4,900万円、前年比54.2%増。

経常利益は327億3,900万円、前年比52.6%増。

親会社株主に帰属する当期純利益は230億7,000万円、前年比49.8%増という実績となっております。

EPSにつきましては878円65銭、ROEは19.6%となっております。

なお2023年2月7日に公表させていただきました数字に対しましては、この表の一番右側のとおり、全ての項目において上振れしております。

2023年3月期 セグメント別業績

(単位：百万円)

		2022/3期 実績		2023/3期 実績		前年比	2023/3期 前回予想 (2023年2月7日公表)		予想比
電子部品	売上高	433,852		539,342		24.3%	523,000		3.1%
	セグメント利益	18,107	4.2%	28,314	5.2%	56.4%	25,800	4.9%	9.7%
情報機器	売上高	39,616		43,680		10.3%	39,000		12.0%
	セグメント利益	2,085	5.3%	2,449	5.6%	17.4%	2,000	5.1%	22.5%
ソフトウェア	売上高	2,767		2,998		8.3%	3,000		▲0.1%
	セグメント利益	▲26	▲1.0%	286	9.6%	—	200	6.7%	43.4%
その他	売上高	19,590		22,044		12.5%	20,000		10.2%
	セグメント利益	626	3.2%	1,101	5.0%	76.0%	1,500	7.5%	▲26.5%
合計	売上高	495,827		608,064		22.6%	585,000		3.9%
	セグメント利益	20,915	4.2%	32,249	5.3%	54.2%	29,500	5.0%	9.3%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。

2. 「×.×%」は利益率を表します。



セグメント別の業績となります。

電子部品事業につきましては5,393億4,200万円、前年比24.3%増。セグメント利益は283億1,400万円、前年比56.4%増。

続いて、情報機器です。売上高436億8,000万円、前年比10.3%増。セグメント利益24億4,900万円、17.4%増となっております。

ソフトウェアは売上高29億9,800万円、前年比8.3%増。セグメント利益は2億8,600万円でございます。

その他につきましては売上高220億4,400万円、前年比12.5%増。セグメント利益は11億100万円、前年比76%増となっております。

2023年3月期 会社別業績

(単位：百万円)

		2022/3期 実績	2023/3期 実績		前年比	2023/3期 前回予想 (2023年2月7日公表)	予想比
加賀電子	売上高	281,075	348,034		23.8%	330,000	5.5%
	売上総利益	41,767 14.9%	53,123 15.3%		27.2%	51,000 15.5%	4.2%
	営業利益	15,461 5.5%	21,899 6.3%		41.6%	19,500 5.9%	12.3%
加賀FEI	売上高	149,455	199,548		33.5%	195,000	2.3%
	売上総利益	14,690 9.8%	20,913 10.5%		42.4%	20,500 10.5%	2.0%
	営業利益	3,654 2.4%	8,103 4.1%		121.8%	8,000 4.1%	1.3%
エクセル	売上高	65,296	60,481		▲7.4%	60,000	0.8%
	売上総利益	4,247 6.5%	4,443 7.3%		4.6%	4,500 7.5%	▲1.3%
	営業利益	1,937 3.0%	2,072 3.4%		7.0%	2,000 3.3%	3.6%
合計	売上高	495,827	608,064		22.6%	585,000	3.9%
	売上総利益	60,547 12.2%	78,514 12.9%		29.7%	76,000 13.0%	3.3%
	営業利益	20,915 4.2%	32,249 5.3%		54.2%	29,500 5.0%	9.3%

(注)：1. 売上総利益および営業利益については、3社間での連結調整前の数値を記載しております。
2. 「x.x%」は利益率を表します。



6

続いて、会社別の業績となります。

加賀電子は3,480億3,400万円の売上高となりまして、前年比23.8%増。営業利益は218億9,900万円となり、41.6%増。

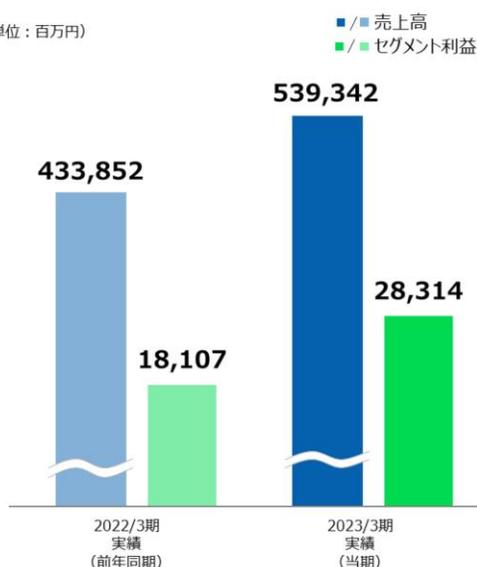
加賀FEIは売上高1,995億4,800万円となりまして、前年比33.5%増。営業利益は81億300万円となりまして、前年比121.8%増となっております。

エクセルは売上高604億8,100万円、前年比7.4%減。営業利益は20億7,200万円、前年比7%増となっております。

2023年3月期：電子部品事業

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)



前年比

- 売上高 ▶ +105,489百万円 24.3%増
- セグメント利益 ▶ +10,206百万円 56.4%増

- ・ 部品販売ビジネスは、年度後半からの需給状況改善を背景に、広範な業界からの需要が高水準で推移、販売を大きく伸ばす。
- ・ 車載関連向けは供給不足が継続するも、独立系商社としての調達力の強みを活かし販売物量を確保。スポット販売と併行して、代替製品の提案にもグループ横断的に取り組む。
- ・ EMSビジネスは、車載関連向けが大きく伸長。医療機器、事務機器向け等の販売も引き続き堅調に推移。



電子部品事業の実績でございます。

前年比、売上高は1,054億8,900万円増加の24.3%増となりました。またセグメント利益は102億600万円増加の56.4%増となっております。

この要因は、部品販売ビジネスにつきましては年度後半からの需給状況改善を背景に、広範な業界からの需要が高水準で推移いたしまして、販売を大きく伸ばすことができました。

車載関連向けでは供給不足が継続するも、独立系商社としての調達力の強みを生かし、販売物量を確保。スポット販売と並行して、代替部品の提案にもグループで積極的に取り組みました。

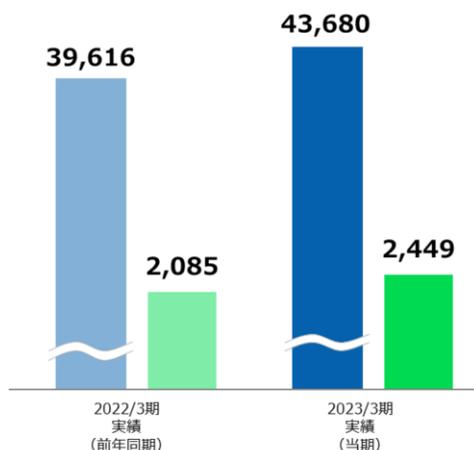
EMSビジネスにつきましては、車載関連向けが大きく伸長、医療機器、事務機器向けの販売も引き続き堅調に推移いたしました。

2023年3月期：情報機器事業

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■/■ 売上高
■/■ セグメント利益



前年比

● 売上高 ▶ **+4,063百万円 10.3%増**
● セグメント利益 ▶ **+363百万円 17.4%増**

- ・ 法人向けや教育機関向けパソコン販売は、高価格帯製品を中心として堅調に推移。
- ・ セキュリティソフトなど、PC周辺機器も引き続き堅調に推移。
- ・ LED設置ビジネスは、資材不足で遅延していた全国規模の大型案件の施工が順調に進捗し、事業収益に大きく貢献。



続いて、情報機器事業でございます。

売上高は40億6,300万円増の10.3%増となりました。セグメント利益は3億6,300万円増の17.4%増となっております。

要因は、法人向けや教育機関向けのパソコン販売は、高価格帯製品を中心に堅調に推移いたしました。セキュリティソフトなど、PC周辺機器も引き続き堅調に推移いたしました。

LED設置ビジネスは、資材不足で遅延していた全国規模の大型案件の施工が順調に進捗し、事業収益に大きく貢献いたしました。

2023年3月期 業績ハイライト (直近3カ月)

参考

(単位：百万円)

	2022/3期 4Q実績	2023/3期 3Q実績	2023/3期 4Q実績	前年同期比	直前期比
売上高	143,143	153,460	155,843	8.9%	1.6%
売上総利益	17,786 12.4%	19,882 13.0%	18,630 12.0%	4.7%	▲6.3%
販管費及び一般管理費	11,529 8.1%	12,237 8.0%	12,387 7.9%	7.4%	1.2%
営業利益	6,257 4.4%	7,645 5.0%	6,242 4.0%	▲0.2%	▲18.3%
経常利益	6,569 4.6%	7,685 5.0%	6,121 3.9%	▲6.8%	▲20.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	4,986 3.5%	5,640 3.7%	4,017 2.6%	▲19.4%	▲28.8%
EPS (1株当たり四半期純利益、円)	189.99 -	214.80 -	152.99 -	-	-

(注)：「×.×%」は利益率を表します。

2023年3月期 セグメント別業績（直近3カ月）

参考

（単位：百万円）

		2022/3期 4Q実績	2023/3期 3Q実績	2023/3期 4Q実績	前年同期比	直前期比
電子部品	売上高	122,440	137,144	133,733	9.2%	▲2.5%
	セグメント利益	5,105 4.2%	6,724 4.9%	4,972 3.7%	▲2.6%	▲26.1%
情報機器	売上高	13,315	9,542	14,540	9.2%	52.4%
	セグメント利益	869 6.5%	534 5.6%	949 6.5%	9.2%	77.5%
ソフトウェア	売上高	926	768	922	▲0.5%	20.0%
	セグメント利益	83 9.0%	39 5.2%	151 16.4%	82.1%	281.1%
その他	売上高	6,460	6,004	6,647	2.9%	10.7%
	セグメント利益	152 2.4%	313 5.2%	129 2.0%	▲15.0%	▲58.6%
合計	売上高	143,143	153,460	155,843	8.9%	1.6%
	セグメント利益	6,257 4.4%	7,645 5.0%	6,242 4.0%	▲0.2%	▲18.3%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「×.×%」は利益率を表します。

2023年3月期 会社別業績（直近3カ月）

参考

（単位：百万円）

		2022/3期 4Q実績	2023/3期 3Q実績	2023/3期 4Q実績	前年同期比	直前期比
加賀電子	売上高	82,054	86,074	93,560	14.0%	8.7%
	売上総利益	12,077 <i>14.7%</i>	13,486 <i>15.7%</i>	12,901 <i>13.8%</i>	6.8%	▲4.3%
	営業利益	4,360 <i>5.3%</i>	5,342 <i>6.2%</i>	4,320 <i>4.6%</i>	▲0.9%	▲19.1%
加賀FEI	売上高	43,338	54,535	46,255	6.7%	▲15.2%
	売上総利益	4,419 <i>10.2%</i>	5,310 <i>9.7%</i>	4,300 <i>9.3%</i>	▲2.7%	▲19.0%
	営業利益	1,235 <i>2.9%</i>	1,796 <i>3.3%</i>	1,093 <i>2.4%</i>	▲11.5%	▲39.2%
イクセル	売上高	17,750	12,851	16,027	▲9.7%	24.7%
	売上総利益	1,293 <i>7.3%</i>	1,124 <i>8.7%</i>	1,328 <i>8.3%</i>	2.7%	18.2%
	営業利益	662 <i>3.7%</i>	511 <i>4.0%</i>	695 <i>4.3%</i>	4.9%	35.9%
合計	売上高	143,143	153,460	155,843	8.9%	1.6%
	売上総利益	17,786 <i>12.4%</i>	19,882 <i>13.0%</i>	18,630 <i>12.0%</i>	4.7%	▲6.3%
	営業利益	6,257 <i>4.4%</i>	7,645 <i>5.0%</i>	6,242 <i>4.0%</i>	▲0.2%	▲18.3%

（注）：1. 売上総利益および営業利益については、3社間での連結調整前の数値を記載しております。
2. 「x.x%」は利益率を表します。

2023年3月期 M&Aの影響（直近3カ月）

参考

(単位：百万円)

売上高

加賀電子、加賀FEIは電子部品事業がけん引し増収



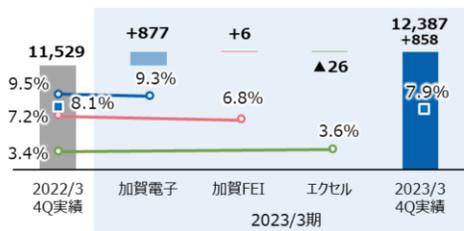
売上総利益 / 売上総利益率

エクセル以外は利益率低下し、増益ピッチもやや鈍化。



販管費 / 販管費率

売上増に伴う販売費増、期末賞与引当等により費用増



営業利益 / 営業利益率

3社とも概ね前年並みの利益額を確保



(注)：売上総利益および営業利益については、3社間での連結調整前の数値を記載しております。13
 なお、連結調整額は売上総利益は99百万円、営業利益は133百万円です。

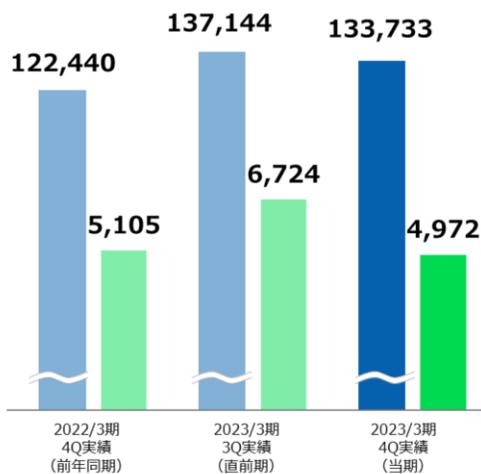
2023年3月期：電子部品事業（直近3カ月）

参考

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■ 売上高
■ セグメント利益



前年同期比

● 売上高 ▶ +11,292百万円 9.2%増
● セグメント利益 ▶ ▲133百万円 2.6%減

直前期比

● 売上高 ▶ ▲3,411百万円 2.5%減
● セグメント利益 ▶ ▲1,751百万円 26.1%減

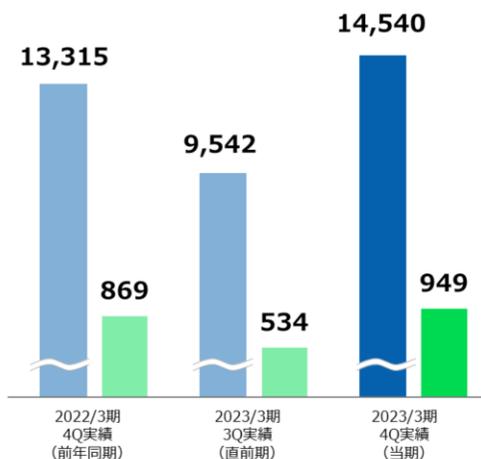
2023年3月期：情報機器事業（直近3カ月）

参考

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■ 売上高
■ セグメント利益



前年同期比

● 売上高 ▶ +1,224百万円 9.2%増
● セグメント利益 ▶ +80百万円 9.2%増

直前期比

● 売上高 ▶ +4,997百万円 52.4%増
● セグメント利益 ▶ +414百万円 77.5%増

2023年3月期 中計セグメント別業績

参考

(単位：百万円)

		2022/3期 実績	2023/3期 実績	前年 同期比	2023/3期 前回予想 (2023年2月7日公表)	予想比
電子部品	売上高	325,830	398,783	22.4%	391,000	2.0%
	セグメント利益	11,094 3.4%	19,475 4.9%	75.5%	17,200 4.4%	13.2%
EMS	売上高	117,828	149,862	27.2%	140,000	7.0%
	セグメント利益	7,356 6.2%	9,563 6.4%	30.0%	9,500 6.8%	0.7%
CSI	売上高	39,616	43,680	10.3%	39,000	12.0%
	セグメント利益	2,085 5.3%	2,449 5.6%	17.4%	2,000 5.1%	22.5%
その他	売上高	12,552	15,739	25.4%	15,000	4.9%
	セグメント利益	255 2.0%	663 4.2%	159.4%	800 5.3%	▲17.1%
合計	売上高	495,827	608,064	22.6%	585,000	3.9%
	セグメント利益	20,915 4.2%	32,249 5.3%	54.2%	29,500 5.0%	9.3%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「×、×%」は利益率を表します。



16

続きまして、前期実績を中計セグメント別の業績で表した表となります。
電子部品事業につきましては、売上高が3,987億8,300万円、前年比22.4%増。
セグメント利益は194億7,500万円、75.5%増となりました。

EMSは売上高が1,498億6,200万円、前年比27.2%増。セグメント利益は95億
6,300万円、30%増となっております。

CSIにつきましては、売上高が436億8,000万円、前年比10.3%増。セグメント利益
は24億4,900万円、17.4%増となっております。

その他は売上高が157億3,900万円、前年比25.4%増。セグメント利益は6億
6,300万円、159.4%増となっております。

2023年3月期 中計セグメント別業績（直近3カ月）

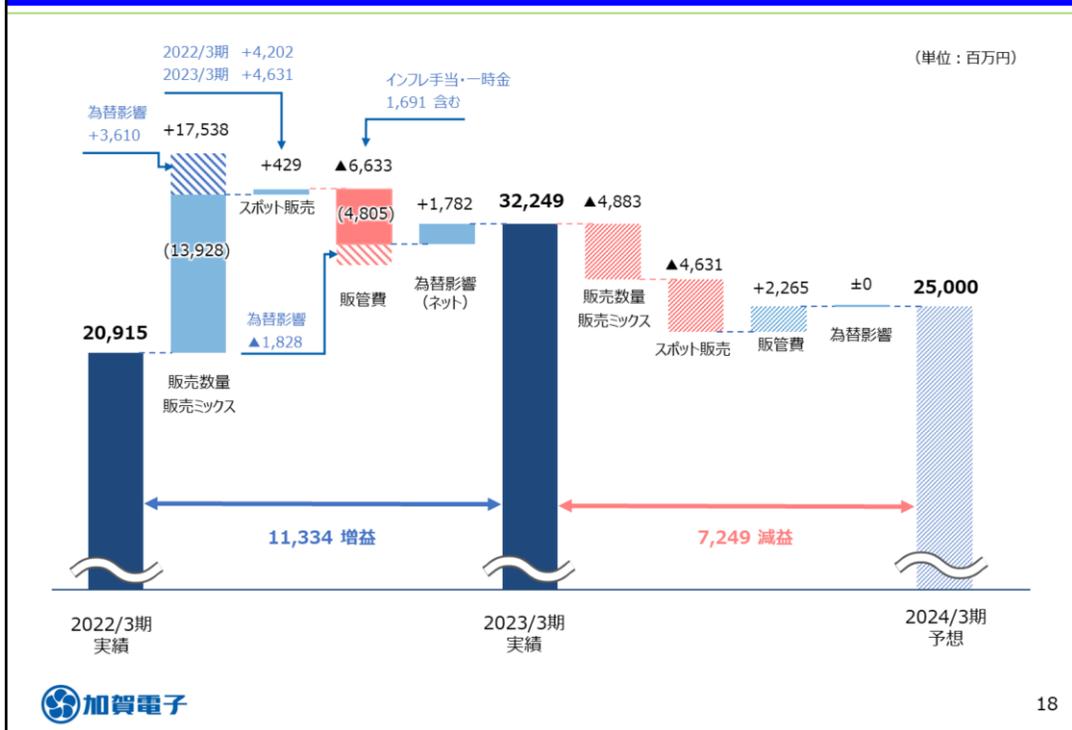
参考

(単位：百万円)

		2022/3期 4Q実績 (前年同期)	2023/3期 3Q実績 (直前期)	2023/3期 4Q実績 (当期)	前年 同期比	直前期比
電子部品	売上高	92,960	100,346	95,569	2.8%	▲4.8%
	セグメント利益	3,321 3.6%	4,211 4.2%	3,573 3.7%	7.6%	▲15.1%
EMS	売上高	33,232	39,123	41,251	24.1%	5.4%
	セグメント利益	1,893 5.7%	2,614 6.7%	1,637 4.0%	▲13.5%	▲37.4%
CSI	売上高	13,315	9,542	14,540	9.2%	52.4%
	セグメント利益	869 6.5%	534 5.6%	949 6.5%	9.2%	77.5%
その他	売上高	3,634	4,448	4,480	23.3%	0.7%
	セグメント利益	126 3.5%	251 5.7%	42 1.0%	▲66.3%	▲83.1%
合計	売上高	143,143	153,460	155,843	8.9%	1.6%
	セグメント利益	6,257 4.4%	7,645 5.0%	6,242 4.0%	▲0.2%	▲18.3%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「×.×%」は利益率を表します。

2023年3月期/2024年3月期 営業利益変動要因



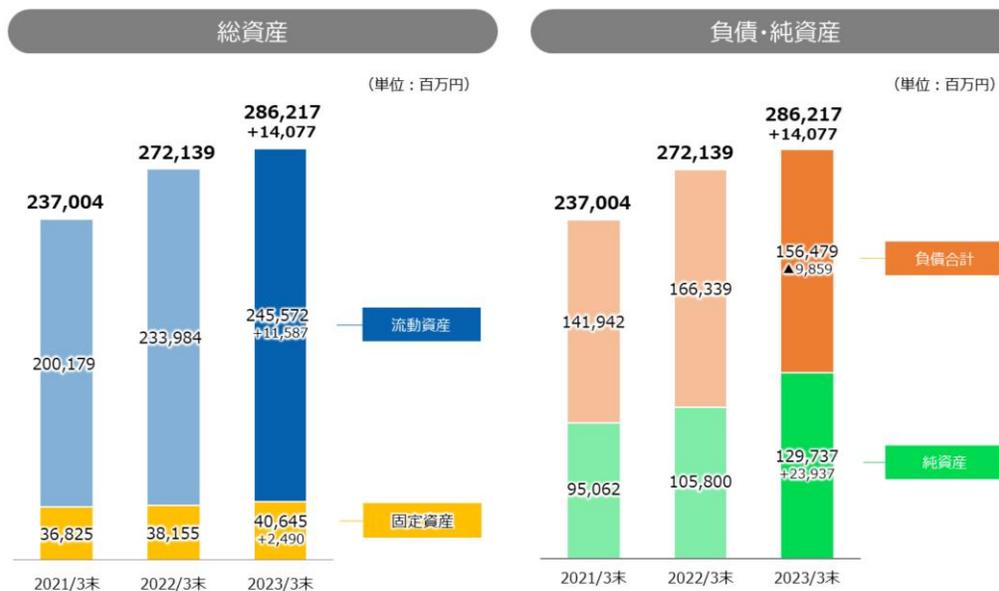
続きまして、営業利益の変動要因についてご説明申し上げます。

営業利益は前期322億4,900万円となりまして、前期から大幅に増加しておりますが、その内訳につきましてはまず販売数量のミックス、こちらで175億3,800万円の増加となっております。スポット販売で4億2,900万円、それから販管費が増加したことが66億3,300万円の減少要因となりまして、そのほか為替換算で17億8,200万円の益が出まして、結果113億3,400万円の増益となっております。

2024年3月期は営業利益250億円を予定しておりますが、こちらは販売数量、販売ミックスで48億8,300万円の減益、スポット販売で46億3,100万円の減益。販管費の減少で22億6,500万円の増益を予定しております。

この結果、前期比72億4,900万円の減益見通しとなっております。

貸借対照表主要項目



続きまして、貸借対照表についてご説明申し上げます。

総資産は2,862億1,700万円の残高となりまして、前年同期比140億7,700万円の増加となっております。

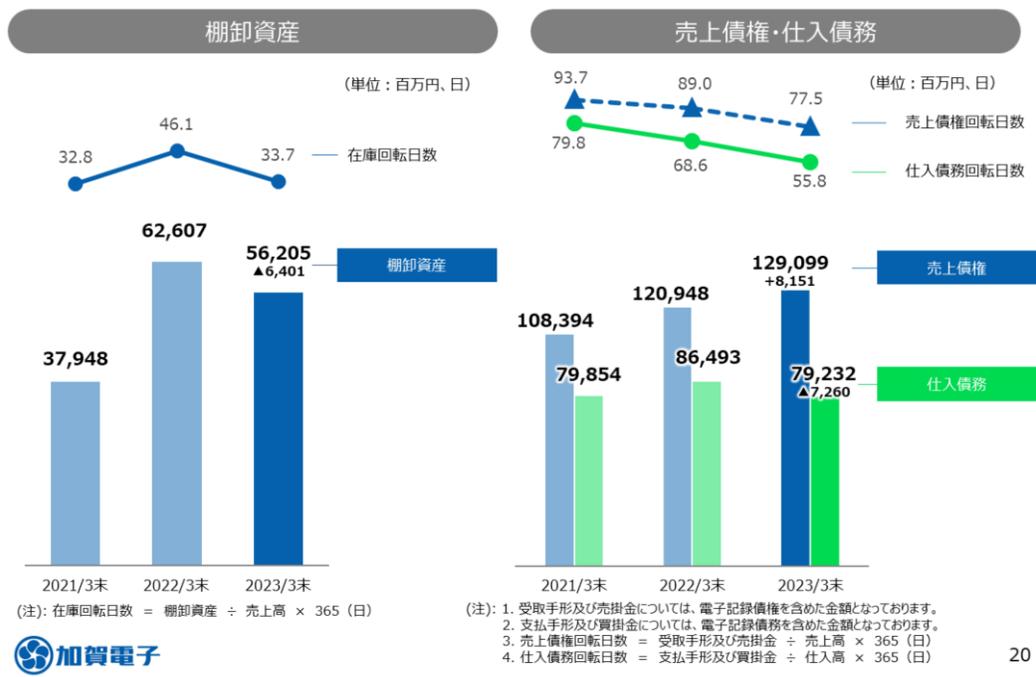
流動資産は2,455億7,200万円の残高となりまして、115億8,700万円の増加となっております。

固定資産は406億4,500万円の残高となりまして、24億9,000万円の増加となっております。

負債・純資産につきましては、負債の部は1,564億7,900万円の残高となりまして、98億5,900万円の減少となっております。

純資産につきましては1,297億3,700万円の残高となりまして、239億3,700万円の増加となっております。

貸借対照表主要項目



続きまして、棚卸資産につきましてご説明申し上げます。

棚卸資産の残高は562億500万円となりまして、64億100万円の減少となっております。在庫回転日数は33.7日となりました。

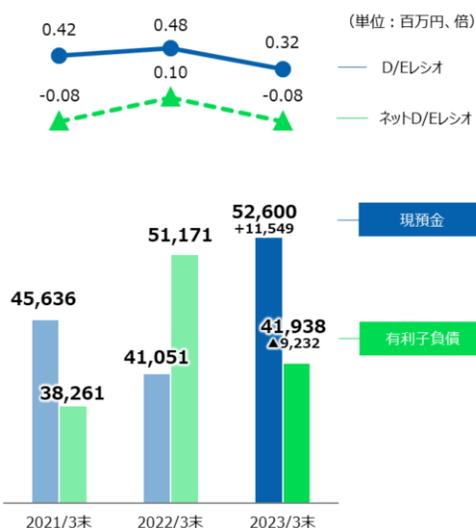
売上債権の残高は1,290億9,900万円の残高となりまして、81億5,100万円の増加となっております。

仕入債務につきましては792億3,200万円の残高となりまして、72億6,000万円の減少となっております。

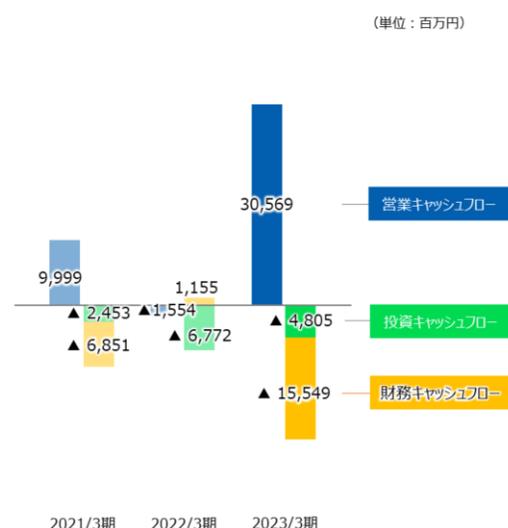
売上債権回転日数については77.5日、仕入債務回転日数については55.8日と、いずれも減少しております。

貸借対照表主要項目/キャッシュフロー

現預金・有利子負債



キャッシュフロー



(注) 1. D/Eレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本
2. ネットD/Eレシオ = (有利子負債 - 現預金) ÷ 自己資本



続きまして、現預金・有利子負債についてご説明申し上げます。

現預金につきましては526億円の残高となりまして、115億4,900万円の増加となっております。

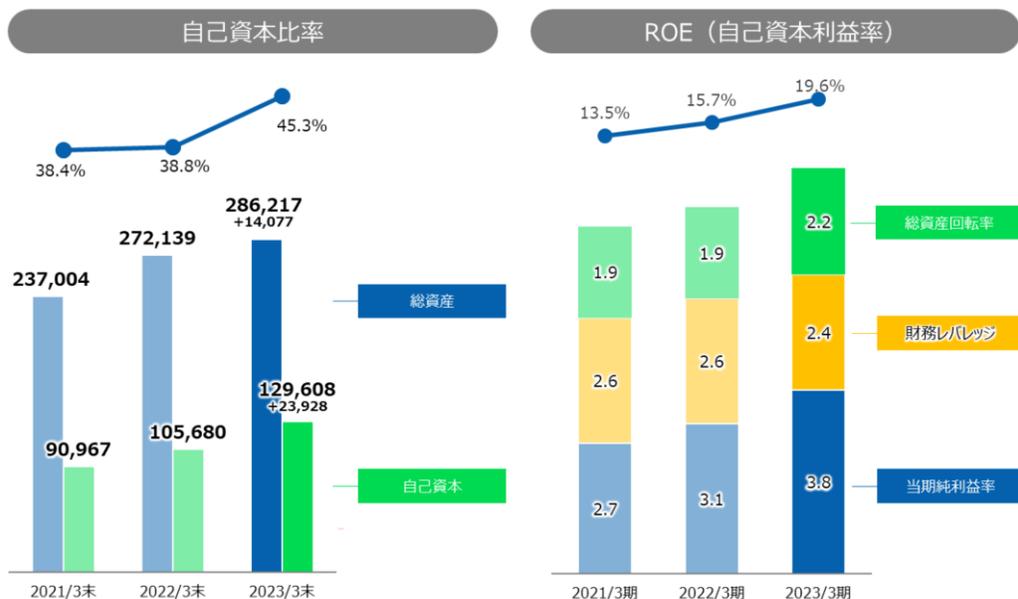
有利子負債につきましては419億3,800万円の残高となりまして、92億3,200万円の減少となっております。

この結果、D/Eレシオは0.32、ネットD/Eレシオはマイナスの0.08と、いずれも減少しております。

キャッシュフローにつきましては、営業キャッシュフローが305億6,900万円の獲得、投資キャッシュフローは48億500万円の支出、財務キャッシュフローは155億4,900万円の支出となっております。

経営指標：安定性・効率性

(単位：百万円)



安定性・効率性についてご説明申し上げます。

総資産は2,862億1,700万円の残高となりまして、140億7,700万円の増加となっております。

自己資本につきましては1,296億800万円の残高となりまして、239億2,800万円の増加となりました。

この結果、自己資本比率につきましては45.3%と大きく改善しております。

続いてROEでございます。19.6%となりました。内訳につきましては総資産回転率が2.2、財務レバレッジが2.4、当期純利益率が3.8となっております。

2024年3月期業績予想

2024年3月期 通期業績予想

(単位：百万円)

	2023/3期 実績		2024/3期 予想		前年比
売上高	608,064		550,000		▲9.5%
営業利益	32,249	5.3%	25,000	4.5%	▲22.5%
経常利益	32,739	5.4%	25,000	4.5%	▲23.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	23,070	3.8%	18,000	3.3%	▲22.0%
EPS (1株当たり当期純利益、円)	878.65	—	685.42		—
ROE	19.6%	—	13.3%		▲6.3pt

(注)：「x.x%」は利益率を表します。

続きまして、2024年3月期の業績予想についてご説明申し上げます。
売上高につきましては減収の5,500億円、営業利益は250億円、経常利益も250
億円、親会社株主に帰属する当期純利益は180億円とさせていただきました。
この結果、EPSにつきましては685.42、ROEは13.3%とさせていただいております。

2024年3月 セグメント別業績予想

(単位：百万円)

		2023/3期 実績	2024/3期 予想	前年比
電子部品	売上高	539,342	471,500	▲12.6%
	セグメント利益	28,314 5.2%	20,700 4.4%	▲26.9%
情報機器	売上高	43,680	45,000	3.0%
	セグメント利益	2,449 5.6%	2,500 5.6%	2.1%
ソフトウェア	売上高	2,998	4,500	50.1%
	セグメント利益	286 9.6%	300 6.7%	4.6%
その他	売上高	22,044	29,000	31.6%
	セグメント利益	1,101 5.0%	1,500 5.2%	36.1%
合計	売上高	608,064	550,000	▲9.5%
	セグメント利益	32,249 5.3%	25,000 4.5%	▲22.5%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「×.%」は利益率を表します。



25

この業績予想をセグメント別に分解させていただきました。

電子部品事業につきましては売上高が4,715億円、前年比12.6%減。セグメント利益は207億円、前年比26.9%減となっております。

情報機器は売上高450億円、3%増。利益は25億円、2.1%増となっております。

ソフトウェアは売上高45億円、50.1%増。利益は3億円、4.6%増となっております。

その他は売上高290億円、31.6%増。セグメント利益は15億円、36.1%増となっております。

経営トピックス

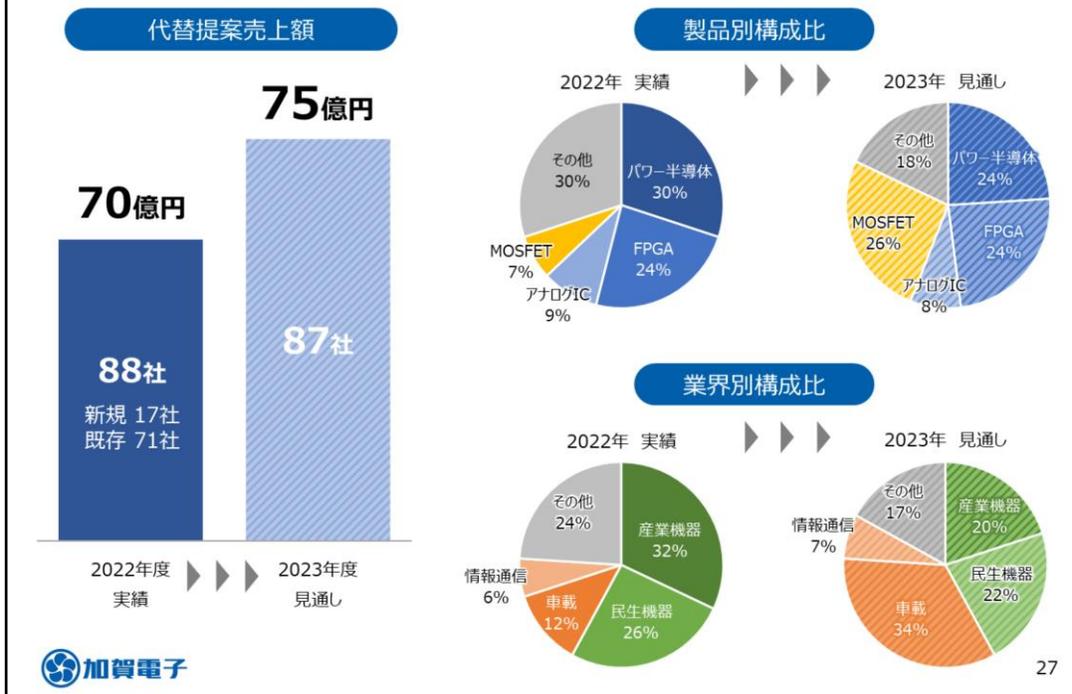
代表取締役社長
社長執行役員
門 良一

加賀電子社長の門でございます。

平素は当社のIR活動にご支援、ご協力をいただきまして、誠にありがとうございます。それでは、これより2022年度の「経営トピックス」をご報告させていただきます。

主な内容は、①決算に関すること、②中計に関すること、③サステナビリティ中計に関すること、の3つであります。

代替提案・販売 実績 / 見通し



まず、2022年度決算につきまして、2点ご説明いたします。

一つ目は、「代替提案・代替販売」に関して、であります。

これまでの決算説明会で、「スポット販売は一過性の収益だが、それと併行して当社は代替品を提案し、販売することで、継続性のある収益につなげる」と申し上げました。

どれだけの代替販売があったかをまとめたのがこのページであります。

2022年度は88社のお客様に対して代替販売を行いました。うち、既存のお客様は71社、新規は17社でした。総額で約70億円の売上となりました。

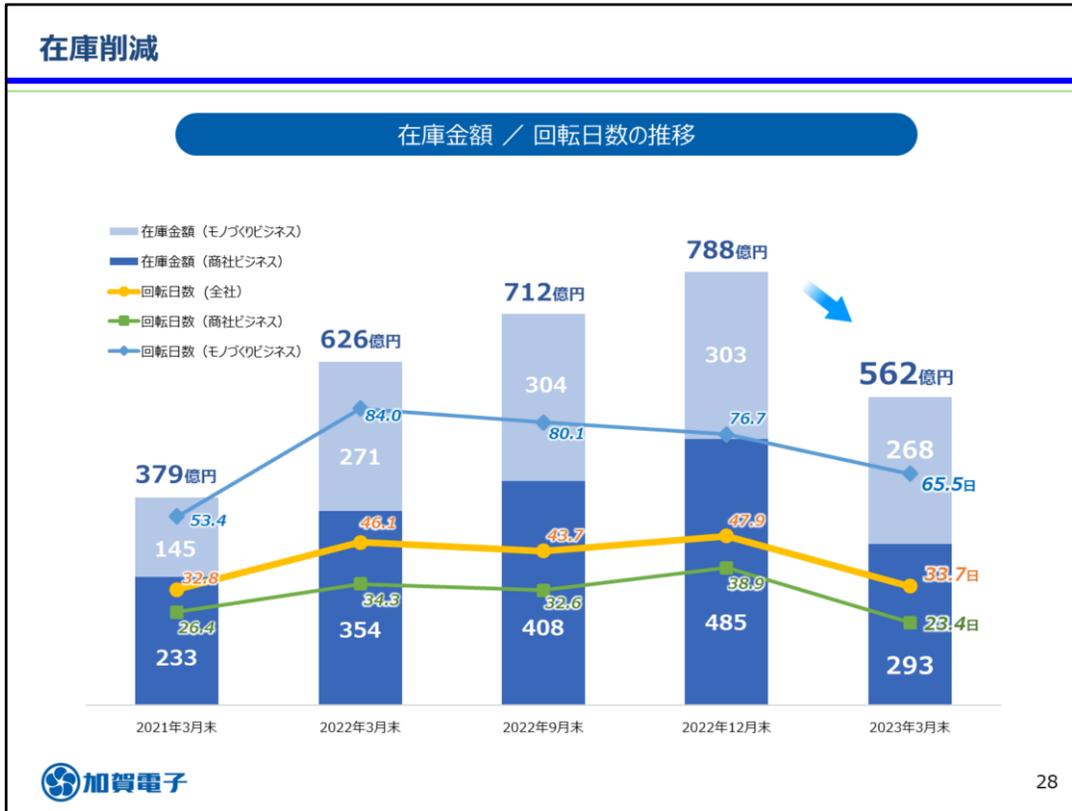
2023年度にはほぼ同数のお客様に対して約75億円の販売を見込んでおります。

右のグラフは、どのような製品をどのような業界へ販売したかを示しております。

製品別では、パワー半導体、FPGA、アナログICが全体の過半を占めております。

業界別では、産業機器、民生機器、車載の順ですが、2023年度は車載向けが大きく伸びる見込みです。

在庫削減



二つ目は、「在庫削減」に関して、であります。

前回の説明会のプレゼンで、「在庫の削減は喫緊の経営課題だ」と申しあげました。

世界的な半導体・電子部品の供給不足、リードタイムの長期化、また国際物流網の混乱などを背景に、多くの製造業が調達方針を見直し、この1~2年、部品在庫を積み上げてきました。

当社も例外ではなく、部品販売ビジネスにおいては、お客さまからの先行発注、重複発注に伴って物量を確保する必要がありました。また、EMSビジネスにおいては、一部部

材の調達難に伴う仕掛品の増加やBCPとしての安全在庫の確保などが生じました。

その結果、2022年度期初に626億円だった在庫は、9月末には712億円、12月末には788億円へと積み上がりました。「当期末の在庫水準は500億円以下に正常化させる」と申しあげた削減目標には、残念ながら届かなかったですが、それでも、200億円超削減して500億円台まで戻すことができました。

このグラフでは、当社の連結在庫を、EMSを中心とした「モノづくり」ビジネスと部品販売を中心とした「商社」ビジネスに分解しております。御覧の通り、商社ビジネスは手離れが良いので、12月末から一気にポジションを落とすことができましたが、モノづくりビジネスはまだ仕掛りの在庫もあり、やや重ためです。

今期中には、「回転日数30日」の全体目標を達成したいと思います。

『中期経営計画2024』経営目標

当初計画 (2021年11月25日公表)	▶▶▶	最新見通し (2023年5月11日公表)
2022年度~2024年度	計画年度	変更なし
7,500億円 6,000億円: 自律成長 1,500億円: 新規M&A	売上高	変更なし
200億円	営業利益	300億円以上
安定的に8.5%以上	ROE	安定的に10%以上

次に、中計につきまして、3点ご説明いたします。

まず一つ目は、5月11日に決算と同時に発表した「中計の最新見通し」に関して、であります。

本件も、前回の説明会において、「中計の営業利益目標の見直しは、5月の決算発表において開示する」と申し上げました。上振れが見込まれる2022年度業績の最終着地

を見極めること、スポット販売の解消や在庫調整など収益押下げ圧力が懸念される2023年度予想の精度を高めること、を理由にあげました。

これらアップサイド、ダウンサイドを踏まえて、計画最終年度となる2024年度の経営目標について、このように最新の見通しを公表しました。

計画期間は、2022年度から2024年度までの3カ年計画に変更はありません。

売上高は、「自律成長で6,000億円、新規のM&Aへの挑戦もカウントして7,500億円」の当初計画に変更ありません。

営業利益は、「300億円以上」に見直しました。

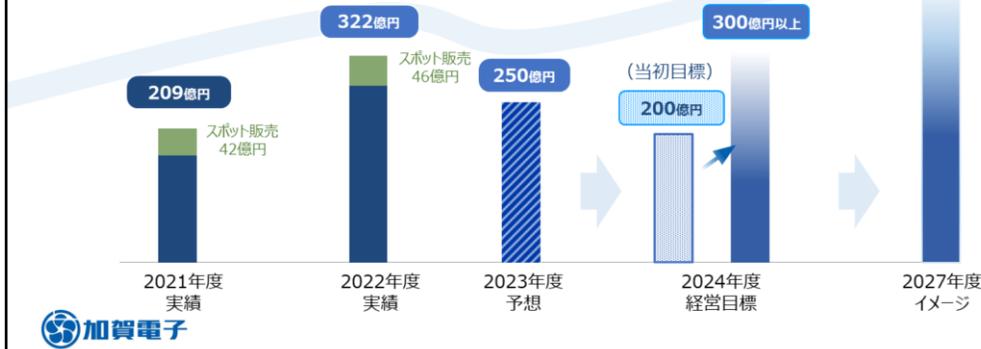
ROEは、営業利益の見直しに合わせ、「安定的に10%以上」としました。

次のページで、営業利益とROEの考え方について、もう少し詳しく説明いたします。

営業利益目標の見直しと増減益要因の方向性

2023年度はスポット需要の解消、顧客のBCP在庫の調整など反動減に伴い、減益リスクを見込む

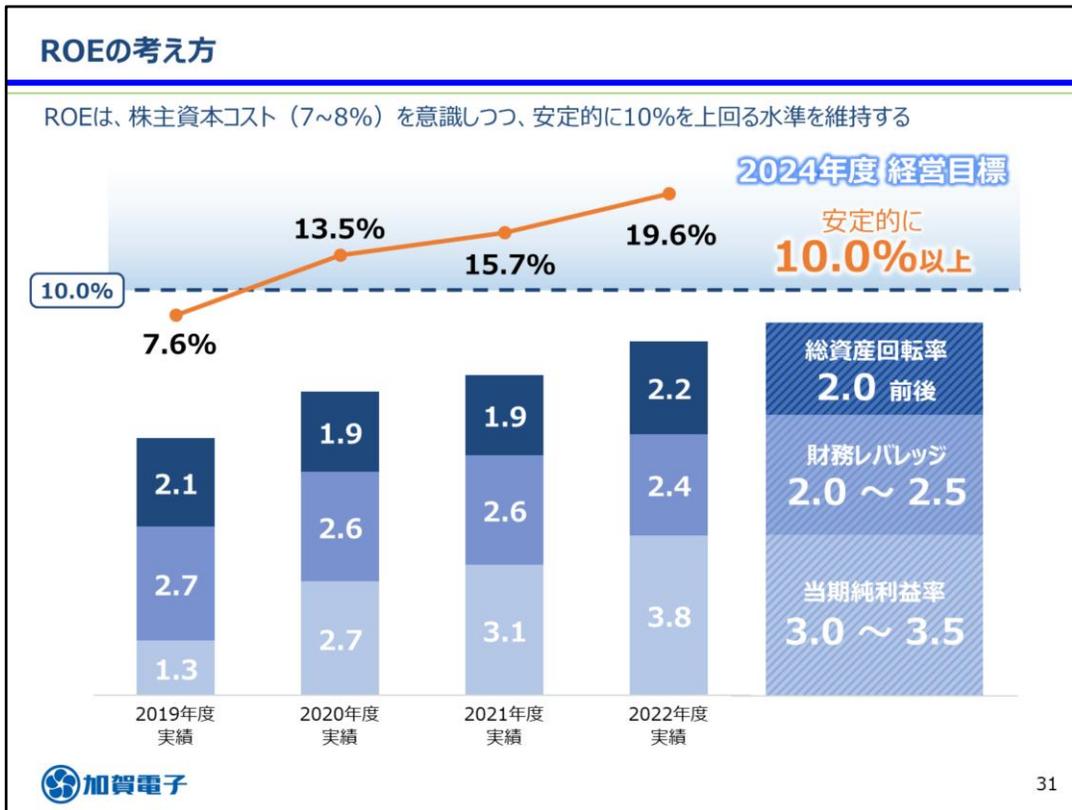
増益要因：  減益要因： 	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025~2027年度
販売数量/在庫調整					
スポット販売			—	—	—
EMS事業拡大					
買収会社の収益性改善					
人的投資（給与・賞与など）					



営業利益は、最高益だった2022年度から2023年度は一旦減益。そこから2024年度は再び成長フェーズに戻ることを見込んで「300億円以上」としました。その前提となる主な指標として、販売数量、スポット販売、EMS事業拡大、PMI、人的投資の要因別に、青色の矢印は増益要因、赤色の矢印は減益要因として、年度ごとに方向性を示しました。

営業利益は、2022年度まで四期連続での最高益更新を牽引してきた電子部品事業およびEMS事業は、2023年度は、景気後退リスクや一時的な在庫調整の影響、スポット販売の剥落などにより減益予想としました。2024年度以降、「EV化」や「5G」「IoT」「AI」といった中期的な需要拡大のシナリオに変わりはありません。

一方、買収会社の収益性改善は今後も継続することを見込んでおります。また、給与・賞与など人的投資については引き続き手を緩めない考えであります。



このページは、ROEの推移を3つの構成要因に分解してグラフ化したものです。一番下の当期純利益率は、営業利益率を5%程度とみて「3%~3.5%」、ROEの向上には高利益率を維持することが一番のポイントだと考えています。二つ目の財務レバレッジは、自己資本比率を40%~50%程度とみて「2.0~2.5倍」、そして、三つ目の総資産回転率を現状の「2回転前後」と置くと、ROEは安定的に12%~15%程度を稼げるものと考えています。

このような試算を前提に、今回、ROEの目標を「安定的に10%以上」と見直しました。

当社の株主資本コストは大体7~8%程度と認識しておりますので、「ROEはそれを安定的に上回るよう、10%以上の水準を維持すること」が、ここに込めたメッセージであります。

重要課題（マテリアリティ）の特定

加賀電子グループは、世界および当社が直面するさまざまな課題や社会からの要請に真摯に向き合い、「E：環境」「S：社会」「G：ガバナンス」ならびに「B：事業」の4つの観点から、当社の経営にとってインパクトの大きい重要課題を以下の通り特定しました。これらの重要課題の取組みを通じて、持続可能な社会の実現に寄与する企業活動を実践し、さらなる企業価値の向上を推進していきます。

	重要課題	関連するSDGs	経済・社会情勢の変化	取組み課題
E	クリーンな地球環境を作る	 	<ul style="list-style-type: none"> ● 地球温暖化・環境問題の深刻化 ● カーボンニュートラルへの要請 	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境・エネルギー問題に貢献する製品およびサービスの提供 ● 環境負荷低減に向けた取り組みの継続
S	働きやすい会社、豊かな社会を作る	  	<ul style="list-style-type: none"> ● ニューノーマルに向けた社会構造の変化 ● 少子高齢化による人材の逼迫 	<ul style="list-style-type: none"> ● ニューノーマルに相応しいダイバーシティおよび働き方の促進 ● 加賀イズムの継承・発展による人材育成
G	持続可能な経営基盤を作る	 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス強化への要請 ● 環境変化に耐えるレジリエンスの実現 	<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 ● 利益重視経営の徹底
B	持続的な事業成長を実現する	  	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタルトランスフォーメーションの進展 ● IoT・AIなどICTの普及による超スマート社会の到来 ● グローバル競争の激化 	<ul style="list-style-type: none"> ● デジタル化社会に貢献する製品およびサービスの提供 ● 社会課題解決に貢献する新規事業創出 ● グローバル展開のさらなる促進

次に、サステナビリティ中計初年度の進捗につきまして、ご説明いたします。このページは、当社グループの重要課題に関するものですが、以前にご説明しましたので、省略いたします。

サステナビリティ中長期経営計画：主要KPI

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	中期目標	長期目標
E	再生可能エネルギー100%化の実現	● 国内営業拠点における再エネ導入	2024年:40% (1%)	2030年:100%
		● 国内製造拠点における再エネ導入	~2024年:情報収集・分析及び方針決定	2030年: 50% 2050年:100%
		● 海外製造拠点における再エネ導入	・自家発電/外部調達 ・太陽光パネル/バイオマス発電/再エネ事業者	2030年: 30% 2050年:100%
	社用車両のEV化	● 国内営業車両の電動車(EV、HV、PHV、FCV)への切り替え	2024年:85% (78.5%)	2030年:100%
S	ダイバーシティと人財マネジメント	● 中核人財の多様性確保(女性、外国人、中途採用) ● 高齢者・障がい者雇用の取り組み	<女性新卒総合職比率> 2023年:30% (5.8%) <女性管理職比率> 2024年:15% (13.3%)	<女性新卒総合職比率> 2028年:40% <女性管理職比率> 2029年:17%
	「ワークライフ・マネジメント」と「生産性向上」	● 育児・介護支援、テレワークなど各種制度拡充 ● 健康経営優良法人の認定取得	2022年:各種制度拡充 2023年:認定取得	2025年:外部認定取得 2024年~認定継続
G	CGコード改訂・東証再編に対応したガバナンス体制の再構築	● 独立社外取締役1/3以上 ● 指名・報酬委員会の設置	2021年6月実施済み	次期CGコード改訂に応じて目標設定
		● 取締役会が多様化 ● プライム市場に対応したCGコード・フルコンプライ	~2022年6月:方針決定 2021年11月実施済み	
	経営の監督機能・執行機能の一層強化	● 「委任型執行役員」制度の導入 ● 「委員会等設置会社」への移行	2022年4月:施行 ~2023年3月:方針決定	

このページは、サステナビリティ中計で策定しました、テーマごとの中期目標および長期目標であります。
次のページ以降、E、S、G、の各テーマの進捗をご報告いたします。

サステナビリティ中長期経営計画の進捗：環境

主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
E 再生可能エネルギー 100%化の実現	● 国内営業拠点における再エネ導入	■ 再エネ由来電力は全体電力量の1.2%で導入済。24年度に40%達成予定とし検討継続。
	● 国内製造拠点における再エネ導入	■ 青森・福島・鳥取の拠点にて太陽光パネル設置に向け発電量を算出。実地設計を開始。
	● 海外製造拠点における再エネ導入	■ 中国（湖北）、ベトナムの拠点にて太陽光パネルによる再エネ由来電力の導入開始。各拠点での年間電力量の30～50%をカバー見込。
社有車両のEV化	● 国内営業車両の電動車(EV、HV、PHV、FCV)への切り替え	■ 電動車化比率は前年度比1.2%増の82.0%（2023年3月末）。

本社ビル屋上に設置した太陽光パネル



ベトナム工場に設置した太陽光パネル



まず、Eの環境です。

ここでは、「再生可能エネルギー100%化の実現」に向けて取り組んでおります。2022年度の主な進捗としては、国内製造拠点における太陽光パネル設置に向けて設計を開始しました。

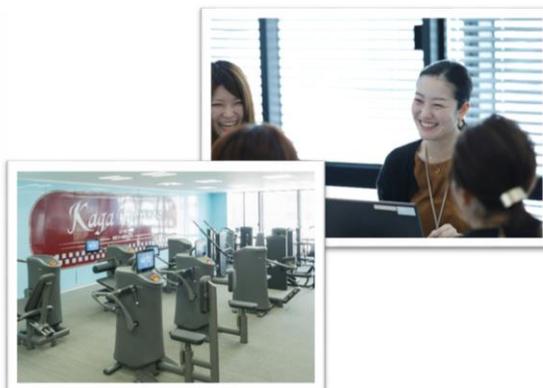
また、海外製造拠点では、中国・湖北工場、ベトナム工場では太陽光パネルによる再生エネ電力の導入を開始しました。これらの拠点では、年間使用電力の30～50%を賄える見込みであります。

サステナビリティ中長期経営計画の進捗：社会

主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
S ダイバーシティと 人財マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> ● 中核人財の多様性確保 (女性、外国人、中途採用) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 女性新卒総合職比率は、「行動計画」に沿った採用活動を実施し前年度比12.3pt増の18.1%。 ■ 女性管理職比率向上に関しグループ内で協議、各社ごとに女性管理職員数の目標人数を設定済。 2023年4月現在では前年度比3.2pt増の16.5%
	<ul style="list-style-type: none"> ● 高齢者・障がい者雇用の取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 障がい者雇用は法定雇用率100%(2023年3月末)。
「ワークライフ・マネジメント」と「生産性向上」	<ul style="list-style-type: none"> ● 育児・介護支援、テレワークなど各種制度拡充 ● 健康経営優良法人の認定取得 	<ul style="list-style-type: none"> ■ テレワークを恒常的な制度とし規程・ルール改訂を実施。 ■ 2023年3月認定取得済み。



2023
健康経営優良法人
Health and productivity



35

次に、Sの社会です。

ここでの重要なテーマは、「ダイバシティ」であります。

将来的には、女性役員を社内人財から輩出することを最終目標として、まずは女性管理職比率、および女性総合職比率の向上に取り組んでおります。

2022年度の進捗は、女性総合職比率は前年度に対して12.3pt増の18.1%、女性管理職比率は前年度に対して3.2pt増の16.5%でした。

「ワークライフマネジメント」としての2022年度の成果は、「健康経営優良法人」の認定を本年3月に取得したことでした。

また、コロナ禍の中で定着したテレワークについては、ウィズコロナ時代も解除せず、定常のワークスタイルの一つとして制度化いたしました。テレワーク勤務は、40~60%を目安としています。

サステナビリティ中長期経営計画の進捗：ガバナンス

主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
G CGコード改訂・東証再編に対応したガバナンス体制の再構築	<ul style="list-style-type: none"> ● 独立社外取締役1/3以上 ● 指名・報酬委員会の設置 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 23年6月以降は取締役6名（うち社外取締役3名）とし、過半数以上を社外取締役とする方向。指名・報酬委員会は設置済み。
	<ul style="list-style-type: none"> ● 取締役会の多様化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新任の社外監査役候補を女性とすることを決定。女性取締役選任に向け活動継続。
	<ul style="list-style-type: none"> ● プライム市場に対応したCGコード・フルコンプライ 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2022年6月より実施済み。
経営の監督機能・執行機能の一層強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 「委任型執行役員」制度の導入 ● 「委員会等設置会社」への移行 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2022年4月より実施済み。 ■ 監査役設置会社を継続とするも、取締役任期を現在の2年から1年に短縮（23年6月予定）

取締役会の機能強化



「委任型執行役員」制度の導入

概要：役付き執行役員（会長、社長、専務、常務、上席等）
社内取締役は委任型執行役員を兼務

任期：1年

選出：指名委員会で審議し、取締役会で決議

最後に、Gのガバナンスです。

ここでの重要なテーマは、「ガバナンス体制の再構築」であります。

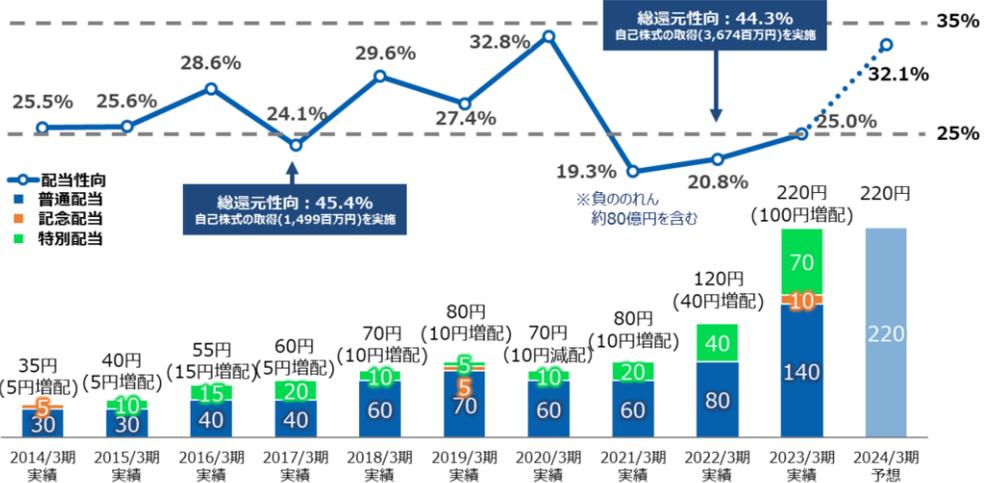
2022年度の成果としては、取締役の員数を見直し、これまでの「社内7名＋社外4名、計11名」を本年6月より「社内3名＋社外3名、計6名」とします。経営の監督機能と執行機能をより明確にして、経営の透明性を高めるとともに迅速な業務執行を行うことを目的としております。

一方、取締役会の多様化については、残念ながら、本年の株主総会には女性取締役候補の上げは出来ませんでした。将来の監査等委員会設置会社への移行も念頭に、女性の社外監査役を導入することといたしました。

株主還元（配当政策）

株主還元に関する考え方

- 業績連動型の「普通配当 + 特別配当」の二本建てを基本とする。
- 連結配当性向25～35%を目安に置き、安定的に配当を継続する。
- 自己株式の取得は、資本効率・株価等を勘案し、機動的に実施する。



配当予想についてご説明申し上げます。

2022年度の配当は1株当たり220円で、業績と同様、過去最高の配当となりました。

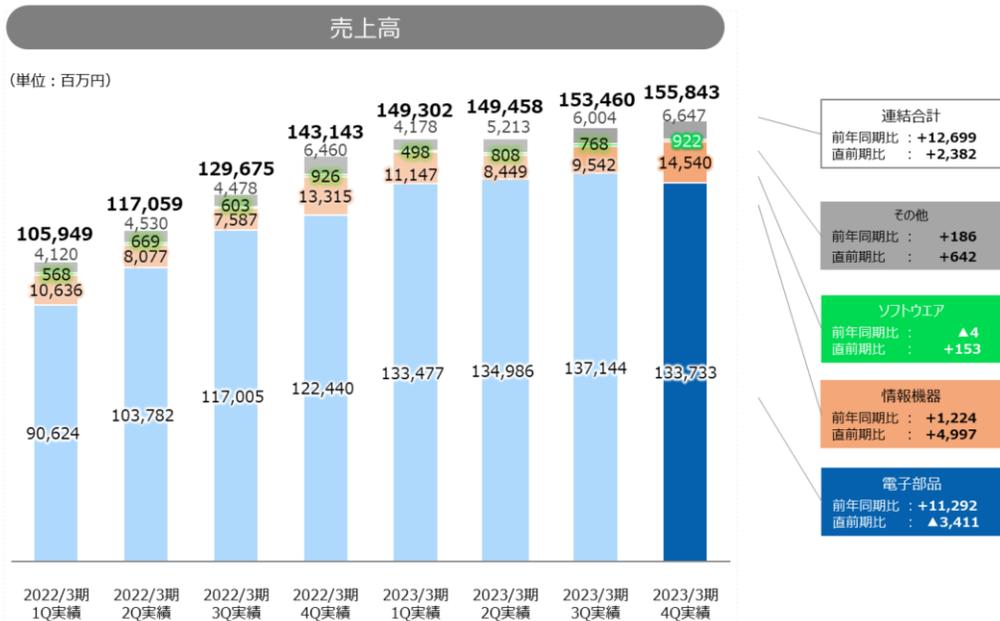
2023年度は減益予想ではありますが、配当予想は220円据置きとしました。先にご説明しました通り、2022年度から2024年度はめまぐるしく変化する事業環境に伴い、単年度業績は増益/減益と変動するものの、長期に保有いただく株主様を念頭に、配当水準は維持することが望ましいと判断したものであります。

本年2月に、3年ぶりに海外IRを再開し、英国の投資家11社と面談しました。彼らとの対話の中で、「配当はどう考えますか？」「我々長期運用の投資家にとって、減配銘柄は致命的です。」といったディスカッションが、株主、新規を問わず、ありました。そういった生の声も参考にさせていただきました。

「安心して、長期に保有いただきたい」というのが、ここに込めたメッセージであります。

參考資料

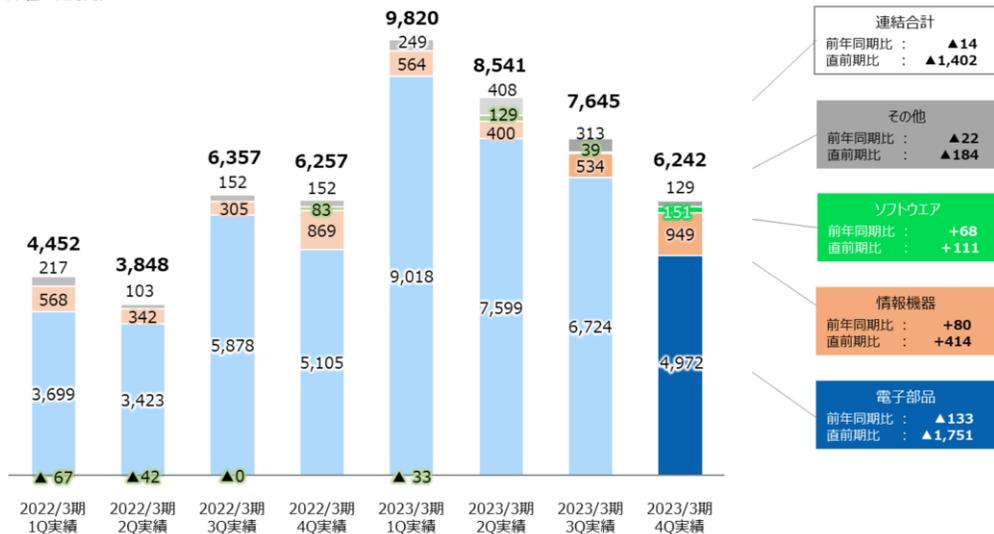
セグメント別売上高 四半期推移



セグメント別営業利益 四半期推移

セグメント利益・営業利益

(単位：百万円)

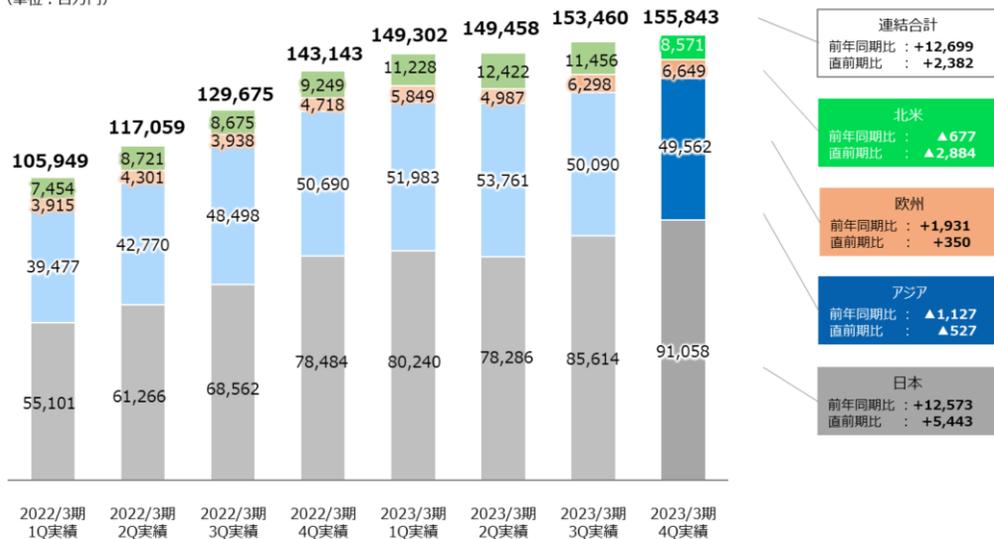


(注)：セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、連結合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。

2023年3月期：地域別売上高

売上高

(単位：百万円)



為替レート／為替感応度					
	2022/3期 実績 (円)	2023/3期 実績 (円)	(参考) 1%変動による影響額 (百万円)		2024/3期 前提 (円)
			売上高	営業利益	
米国ドル	112.38	135.47	1,218	50	135.00
人民元	17.03	19.48	278	11	19.50
タイバーツ	3.44	3.84	319	21	3.80
香港ドル	14.44	17.28	187	6	17.00
ユーロ	130.56	140.97	10	0	140.00

加賀電子 42

最後に、為替レートについて一覧表を作成させていただきましたのでご覧ください。

前期の為替レートにつきましては、当社の決算の数字は米国ドルが主要な通貨でございますが、米国ドルの為替レートは135円47銭の年間レートとなりまして、前期に比べると23円ほど円安に振れておるのがご覧いただけるかと思えます。

このUSDドルが1%変動することによる当社の業績数字への影響額は、売上高12億1,800万円、営業利益5,000万円の影響が出るものと試算しております。

以上、ご清聴ありがとうございました。

『すべてはお客様のために』



問合せ先：IR・広報部

〒101-8629 東京都千代田区神田松永町20番地

TEL:03-5657-0106

FAX:03-3254-7133

E-mail : webmaster@taxan.co.jp

<https://www.taxan.co.jp>

■ 将来見通しに係わる記述についての注意事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

■ 本説明資料における表示方法

数値：表示単位未満を四捨五入

比率：円単位で計算後、表示単位の一桁下位を四捨五入