

加賀電子株式会社  
2022年3月期（第54期）決算説明会 議事録  
主な質問と回答

日 時： 2022年5月26日（木）16:00～16:55  
（オンライン説明会）

<ご留意事項>

「主な質問と回答」は、決算説明会にご参加されなかった方々の便宜のため、参考として掲載しています。説明会でお話したこと全てをそのまま書き起こしたのではなく、当社の判断でポイントのみ簡潔にまとめたものであることをご了承ください。

また、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、実際の実績等は様々な要因により大きく異なる可能性があることをご了承ください。

2022年3月期決算、23年3月期予想について

**質問：EMS事業では、部品調達など厳しい状況の中でも順調に業績を伸ばしているが、事業環境はどのようにとらえているか。また、物流面、部品調達面など今後のリスクはないか。**

回答：部品、物流費の高騰や上海におけるロックダウンなど、様々な問題がありましたが、EMSビジネスの業績は好調に推移しました。これは、当社の部品調達力が優れていることによるものですが、何よりも現地子会社が大いに努力してくれた結果と考えております。

上海のロックダウンについては、当社の工場は蘇州にあるため、操業は継続しております。一部部品が納入されないこともありましたが、上海港を避けて別の港から揚げる、または空路を利用するといった策を講じ、操業をストップすることはありませんでした。上海のお客様はロックダウンにより営業出来ておらず、4月以降、当社から納品できておりませんが、6月になればロックダウンは解除されると聞いておりますので、それに伴い納品も再開される見通しです。

以前は中国で生産し出荷することが多かったのですが、現在はメキシコ、ヨーロッパ、アセアン、インドと、グローバルに展開しており、各地に工場がありますので、できるだけお客様のそばで生産し、それによって物流費も下げていくとともに、中国拠点のリスクヘッジも行っていきたい、と考えております。

半導体不足等々の問題はありますが、お客様は強気の計画を立てておりますので、当社もそれに従って強気の計画を立てております。

**質問：23年3月期のセグメント別予想では、電子部品事業は、売上高は4,470億円で3%増収、営業利益は185億円となっている。もう少し増益してもよいのではないかと考えるが、如何か。**

回答：電子部品販売については22年3月期においてスポット販売での営業利益が41億円あり、大きく利益貢献しました。ただ、スポット販売はいつまで続くか見通せないことから、23年3月期は前期実績から31億円減の10億円程度に抑えた計画といたしました。営業利益は売上増分に見合いとし、営業利益率も大きく変更しておりません。

**質問：「スポット販売」とはどのようなものか。**

回答：「スポット販売」とは、通常の商流ではない供給元から短期的な調達を行うことで、市況が正常化すれば継続する取引ではありません。当社では、代替商品の提案もこれと併行して進めており、スポット販売の後も通常販売として継続的な取引となるような仕込みを行っています。この置換えが進めば、スポット販売は減りますが、その分、通常の販売は増えることとなります。

**質問：当社は創業以来、お客様の要望に応え続けて今の姿になっているので、「スポット販売」は一過性とは言えないように思う。23年3月期は10億円残るが、その次の期は10億円の減益要因になる、といったイメージを抱かせるのは良くないのではないか。**

回答：22年3月期にスポット販売で得た41億円の利益は、23年3月期には10億円で減少する前提ですが、たしかにご指摘のように、減少分の30億円のうち、多少は通常の販売に移っていくものもあると思います。

#### 加賀 FEI、エクセルについて

**質問：加賀 FEI は、22年3月期で粗利率が2ポイント程度改善し、買収時の6%程度から10%近くまで改善している。利益率改善の要因は何か。この利益率は今後も継続できるのか。**

回答：加賀 FEI の収益改善は、利益率改善に向けた継続的な努力とスポット販売が要因としてあげられます。加賀電子グループの中で行動を共にすることで、利益重視の意識改革が浸透し、体質改善も進んでおります。市中在庫品から調達してお客様に納める「スポット販売」にも取り組んだことが利益率改善につながりました。23年3月期は、少し利益率は落ちますが、9%台の利益率は維持できると考えております。引き続き、利益率向上に向けて努力してまいります。

**質問：エクセルについて、買収当初はなかなか利益率が改善しなかったのに、2年目で大きく改善した理由は何か。**

回答：エクセルは、無駄が非常に多かったことから、時間をかけて無駄を省いてまいりました。また、在庫管理方法を改革して、不良在庫を一扫いたしました。その他、買収時より商売に対する考え方の改革に取り組んできました。これらの取り組みにより、想定よりも早く収益が出せる会社になりました。

#### 中期経営計画 2024 について

**質問：中期経営計画 2024 の営業利益目標 200 億円については、既に前期実績、今期予想とも上回っている。半年後に見直すとのことだが、数字面の変更にとどめるのか、あるいは基本的な考え方も変更してくのか。**

回答：半年後に見直すことを検討しておりますが、方針や経営テーマの変更は想定しておりません。むしろ、ロシア・ウクライナ情勢や、ロックダウン、車載や産業機器といった急速に販売が伸びた分野向けの今後の需給見通し、さらには、スポット販売の継続性などをしっかり見極めた上で、数字を見直したいと考えています。想定している数値は何パターンかあるのですが、さらに半年間しっかり検討してまいりたいと思います。

**質問：中期経営計画 2024 において、売上高で 1,500 億円程度の M&A を実行するという趣旨だと理解するが、ターゲットは商社なのか、製造業なのか。**

回答：基本的に、どちらも検討に値すると思います。

## サステナビリティ中長期経営計画について

**質問：サステナビリティ中長期経営計画では、ESG についてかなり掘り下げて検討されており感嘆した。ESG の取り組みとして、御社が進んでいるところや今後の課題などを教えて欲しい。**

回答：当社はサステナビリティ中長期経営計画の策定前から、国内営業車両についてはハイブリッド車への切り替えに取り組んでおり、現状では 78.5%がハイブリッド車となっています。2024 年で 85%を目標としていますので、こちらはかなり進んでいると思います。

今後の課題としては、女性活躍の面では、引き続き対策が必要と考えています。現状、女性管理職が 14%となっておりますが、これは海外グループ会社も含めての数値なので、国内のみではさらに低くなっております。この点については、総合職の女性採用数を増やしていく必要があると考えております。

**質問：サステナビリティ中長期計画の主要 KPI「環境」について、「再生可能エネルギー 100%化」に向けて、これから検討することだが、外部調達となった場合に、どれくらいのコスト増が見込まれるか。コスト増が高額になって利益を圧迫することになっても、「100%化」を進めていくということか。**

回答：電気料金としては、現状と比べると 1.5 倍ぐらいは必要ではないか、というイメージを持っております。「再生可能エネルギー 100%化」については、太陽光にしても風力にしても、やれることは全てやっていきたいと思っております。ただ、これで全てが補えるとは思っていませんので、例えば現状から 1.5 倍が見込まれるコスト増を、1.4 倍とか 1.3 倍に抑えるためにも、他の自家発電にも取り組みたいと思っております。

**質問：自家発電、太陽光パネルとあるが、具体的にどの工場に何を設置するといった計画はあるか。**

回答：EMS 工場は比較的地方に立地していて土地もあることから、太陽光パネル設置の検討に入っています。

以上