

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当期連結会計年度末において当社グループが判断したものであります。

(1) フィロソフィー

①経営理念：すべてはお客様のために

②ビジョン：我が国業界No. 1企業を目指す

グローバル競争に勝ち残る企業を目指す

③行動指針：「F. Y. T. (ファイト)」（変化に柔軟に、常に若々しく、果敢に挑戦する）

「3G (スリージー)」（あらゆるものを、グローバルに、総合力を活かして）

「加賀イズム」（経営マインド・営業マインド・社会人としての心構え）

当社は、創業以来「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、お客様の様々なニーズにお応えすることにより、事業領域を拡大してまいりました。独立系商社としての強みを活かした電子部品・半導体の販売に始まり、多品種・小ロットを得意とするEMSビジネス（電子機器の製造受託サービス）、更には、お客様製品の企画・開発や設計支援、ソフトウェア・映像制作、ネットワークソリューションやシステムサポートなど、今や国内外を問わず、エレクトロニクスの総合商社として多様なサービスを提供しております。

一方、当社を取り巻く事業環境は、サプライヤー側では半導体・デバイスメーカーの再編統合や代理店政策の見直し、お客様側では完成品組立ての海外生産シフト、また国内外市場における需給変化や価格変動、更には脱炭素化に代表される地球環境問題への取り組みなど、環境変化のスピードは加速し、未だ多数の競合企業が存在するエレクトロニクス商社業界での企業間競争は今後ますます厳しくなるものと認識しております。

(2) 「中期経営計画2024」

当社は、次の3カ年に向けた当社グループの成長の道筋を示すため、2021年11月に『中期経営計画2024』を策定しました。本計画においては、引き続き「利益重視の経営」を徹底しつつ、「我が国業界No. 1企業」「グローバル競争に勝ち残る企業」のビジョン実現に向けて、以下の基本方針に沿った諸施策を展開してまいります。

①基本方針

1) 更なる収益力の強化

時代を先読みし、高い成長性や収益性が見込める市場に注力します。

2) 経営基盤の強化

更なる効率性、健全性を追求し、“我が国業界No. 1企業”に相応しいグループ経営基盤へ変革します。

3) 新規事業の創出

ベンチャー投資やM&Aを積極的に活用して新たなビジネスを創出し、外的環境変化への耐性を強化します。

4) SDGs経営の推進

「社会課題の解決」と「企業としての持続的成長」の両立を目指した経営を推進します。



②目標とする経営指標

本計画始動後、計画初年度にあたる2023年3月期は、世界的に半導体・電子部品不足が続く中、当社グループの調達力の強みを最大限発揮した結果、新規M&A目標を除いて、売上高、営業利益ならびにROEのすべてのKPIにおいて2年前倒しで最終年度の経営目標を達成いたしました。

一方、将来の見通しにつきましては、2024年3月期は景気後退リスクや一時的な顧客在庫調整などの影響を織り込むものの、2025年3月期には回復し再び成長期に戻るシナリオを想定しております。

このように、計画策定時には想定していなかった、当社グループが属するエレクトロニクス業界の目まぐるしい環境変化およびそれにとまなう足元の業績変動を踏まえ、計画最終年度の業績見通しをアップデートいたしました。

「中期計画計画2024」の経営目標

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

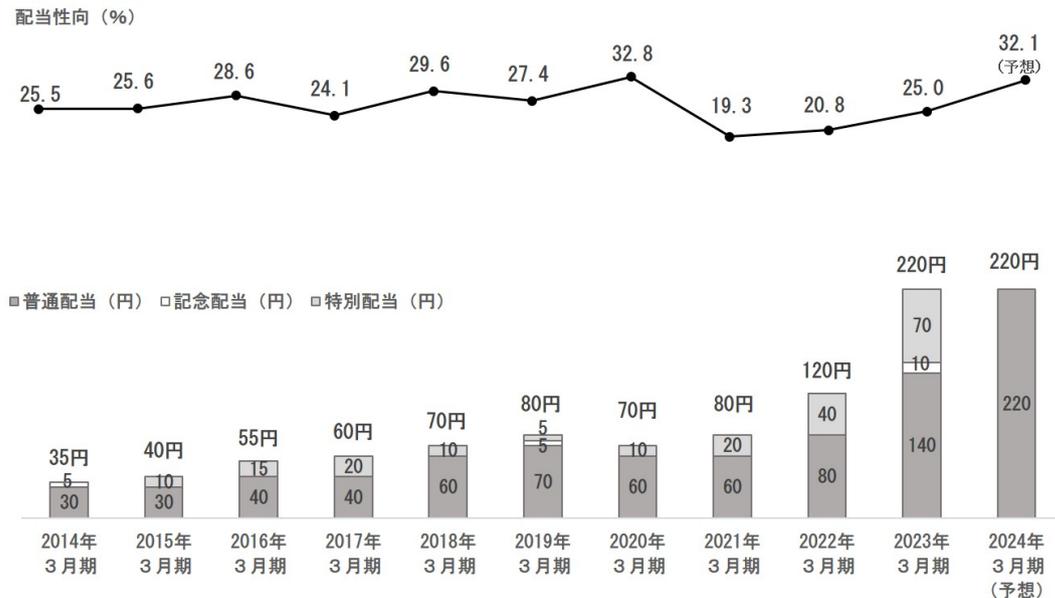
中期経営計画の最終年度となる2024年度(2025年3月期)には、次の経営目標の達成を目指してまいります。

- 1) 売上高 : 7,500億円・・・自律成長での6,000億円に加え、新規M&Aなどで1,500億円を創出します。
- 2) 営業利益 : 300億円以上・・・2024年3月期は景気後退リスクや一時的な顧客在庫調整の影響等を織り込みつつ2025年3月期は回復基調となり再び健全な成長期に戻ります。
- 3) ROE : 10%以上・・・当社の株主資本コスト(7～8%程度)を意識しつつ、安定的にそれを上回る10%以上の水準を維持します。

(3) 株主還元に関する基本情報

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営上重要な施策の一つとして位置づけ、将来成長に資する投資の推進、中長期的に健全な財務基盤の維持ならびに連結業績の進展を総合的に勘案しつつ、連結配当性向の目安を25～35%に置き、1株当たり配当金を安定的且つ継続的に充実化することを基本方針としております。

配当の推移



(4) 「サステナビリティ中長期経営計画」

当社は、「中期経営計画2024」とともに2021年11月に、「サステナビリティ中長期経営計画」を策定いたしました。「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、「持続可能な社会の実現」と「持続的なグループの成長」の両立を目指したサステナビリティ経営を推進してまいります。その取り組みにあたっては、お客様、取引先、株主・投資家、従業員、地域社会など全てのステークホルダーとの対話を尊重し、持続可能な社会の実現に積極的な役割を果たすとともに、企業価値の向上を目指します。

①サステナビリティ方針

1) 事業活動を通じて環境課題に取り組みます

事業活動を通じて、CO2排出量の削減、廃棄物の削減と再利用の推進に取り組むとともに、環境に配慮した製品およびサービスを提供することで、地球環境を大切にす社会の実現に貢献します。

2) 人権を尊重し、人財を育成します

性別や年齢、国籍や社会的身分、障がいの有無など個人の属性に関係なく、すべてのステークホルダーの人権を尊重します。また、多様な従業員が心身ともに安全且つ健康に働ける職場環境や個々の能力を最大限発揮できる人事制度・教育研修体系を整備し、イノベーションに挑戦する人財づくりに取り組みます。

3) 社会との相互信頼の確立を目指します

法令や規則を遵守し、公正な競争、高品質な製品およびサービスの提供、適時適切な情報開示など、誠実な企業活動を実践するとともに、ガバナンス体制の強化を図ることで社会から信頼される企業を目指します。

②サステナビリティ推進体制

加賀電子グループは、サステナビリティの推進を重要な経営課題と捉え、加賀電子株式会社の代表取締役社長執行役員が委員長となる「SDGs委員会」を設置し、その直下には「環境」「社会」「ガバナンス」のワーキンググループを配して、グループ横断的にサステナビリティを推進するマネジメント体制を敷いています。経営トップのコミットメントのもと、事業部門とも連携して、各ワーキンググループを通じて、ESG課題に対する方針や施策・目標の策定、進捗管理などグループ一体となってサステナビリティの推進に取り組んでいます。

③マテリアリティ（重要課題）の特定

加賀電子グループは、世界および当社が直面する様々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。これらのマテリアリティの取組みを通じて、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。

	マテリアリティ	関連するSDGs (注)	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	7・13	・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	・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	5・8・10	・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	・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・発展による人財育成
G	持続可能な経営基盤を作る	16・17	・コーポレートガバナンス強化への要請 ・環境変化に耐えうるレジリエンスの実現	・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	9・12・17	・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	・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

(注) 5：ジェンダー平等を実現しよう 7：エネルギーをみんなにそしてクリーンに
8：働きがいも経済成長も 9：産業と技術革新の基礎をつくろう
10：人や国の不平等をなくそう 12：つくる責任つかう責任
13：気候変動に具体的な対策を 16：平和と公正をすべての人に
17：パートナーシップで目標を達成しよう

④サステナビリティ中長期経営計画目標と主な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%
	社有車両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)	<女性新卒総合職比率> 2023年:30% (5.8%)	<女性新卒総合職比率> 2028年:40%
		・高齢者・障害者雇用の取り組み	<女性管理職比率> 2024年:15% (13.3%)	<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
		・取締役会の多様化	～2022年6月:方針決定	
		・プライム市場に対応したCGコード・フルコンプライ	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	

※ () 内は計画策定時数値：2021年11月

⑤サステナビリティ中長期経営計画の進捗

	主なテーマ	取り組み課題・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	・電動車化率は前年度1.2%増の82.0%（2023年3月末）
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）	・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%
		・高齢者・障がい者雇用の取り組み	・障害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」	・育児・介護支援、テレワークなど各種制度拡充	・テレワークを恒常的な制度とし規程・ルール改定を実施。
		・健康経営優良法人の認定取得	・2023年3月認定取得済み。
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	・2023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。
		・取締役会の多様化	・新任の社外監査役候補を女性とすることを決定。女性取締役就任に向けた活動継続。
		・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月より実施済み。
	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	・2022年4月より実施済み。
・「委員会等設置会社」への移行		・監査役会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（2023年6月）	

2 【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) ガバナンス

当社グループは、サステナビリティ経営を推進するため、2021年4月1日付で、代表取締役 社長執行役員を委員長とし各部門統括役員等を委員として構成する「SDGs委員会」を設置し、その直下には「環境」「社会」「ガバナンス」のワーキンググループを配しております。また、2022年4月1日付で、SDGsの取り組みに関するグループ全体の連携を強化するための専任部署として、「SDGs推進部」を設置しております。

このように体制を整備し、ESG課題に対する方針や施策・目標の策定、進捗状況のモニタリング等を行っております。これまでSDGs委員会は6回、各ワーキンググループは原則毎月1回開催し、テーマごとに活発な議論・検討を重ねております。

(2) 戦略

当社グループは、「サステナビリティ中長期経営計画」において、以下の取り組みを重点方針としてサステナビリティ経営を推進しています。

＜サステナビリティ方針＞

- ①事業活動を通じて環境課題に取り組みます
- ②人権を尊重し、人財を育成します
- ③社会との相互信頼の確立を目指します

詳細は「2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (4)「サステナビリティ中長期経営計画」 ①サステナビリティ方針」をご参照ください。

1) サステナビリティへの取り組み

当社グループは、「E：環境」「S：社会」「G：ガバナンス」「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マテリアリティ（重要課題）を特定し、これらの課題解決に向けた取り組みを推進しています。詳細は「2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (4)「サステナビリティ中長期経営計画」 ③マテリアリティ（重要課題）の特定」をご参照ください。

2) 人的資本、知的財産への投資等の考え方

当社グループは、「ダイバーシティ推進」をテーマに、「女性活躍推進」「女性・外国人・中途採用者の管理職への登用」における多様性の確保に関して諸施策の取り組みを進めております。また、「ワークライフ・マネジメントと生産性向上の両立」をテーマに、働き方の見直しや育児・介護にターゲットを絞った環境や制度の整備を行い、テレワークを恒常的な制度として規程・ルール改定を実施したほか、健康経営方針の制定など健康経営の推進体制を整備し、「健康経営優良法人2023」の認定を受ける事となりました。

3) 管理職における多様性の確保についての考え方

当社グループは、知見・経験・能力、ジェンダーや国際性など異なる属性を反映させた多様な視点や価値観・意見が社内存在することが、斬新な着想や多面的な検討など経営戦略を実現する上での強みとなり、当社の持続的な成長や企業価値の向上にとって不可欠であると認識しております。

特に経営陣を支える中核人材である管理職については、より一層の多様性の確保と充実に向けて中長期的な目標を設定し、計画的な人材育成と、多様な人材が様々なキャリアパス・働き方を柔軟に選択できるような社内環境整備に取り組んでまいります。

(3) リスク管理

当社グループは、サステナビリティに関わるリスクと機会について「SDGs委員会」で協議の上、当社グループが取り組むべきマテリアリティ（重要課題）を特定し、「環境」「社会」「ガバナンス」のワーキンググループが中心となって、その実現に向けてグループ全体でサステナビリティ経営を推進しています。特定した9つのマテリアリティに沿って、「サステナビリティ中長期経営計画」に展開し、取り組みテーマごとに定量目標を定めて進捗状況をモニタリングしています。当社グループにおける「サステナビリティ中長期経営計画」の定量目標につきましては、「2 事業の状況 1 経営方針、経営環境及び対処すべき課題等 (4)「サステナビリティ中長期経営計画」④サステナビリティ中長期経営計画目標と主なKPI」をご参照ください。

一方、全社事業的な視点での当社グループのリスクマネジメントについては、リスクマネジメントを統括・推進する組織として「リスクマネジメント委員会」を設置し、グループで連携したリスクマネジメント体制を整備しています。

当社グループにおけるリスク管理の詳細につきましては、「3 事業等のリスク」をご参照ください。

(4) 指標及び目標

1) 環境配慮・脱炭素社会への取り組み

当社グループは、環境配慮・脱炭素社会への取り組みとして、「再生可能エネルギー100%化の実現」と「社有車両のEV化」をテーマに掲げ目標の実現に取り組んでいます。

2) 人的資本、多様性について

当社グループは、2020年代中にグループ全体における女性管理職比率を17%程度にすることを目指し、中長期の目線で、当たり前前に女性が活躍する環境づくりを進めております。具体的には、社員の自律的な成長をサポートしつつ、経験の蓄積やキャリア意識の醸成などに持続的に取り組むことで、中核人材に占める女性比率を着実に増やしてまいります。

また、当社グループでは、上記「(2) 戦略 3) 管理職における多様性の確保についての考え方」において記載した、管理職の多様性の確保を含む人材の育成に関する方針及び社内環境整備に関する方針について、次の指標を用いております。当該指標に関する目標及び実績は、次のとおりであります。

外国人・中途採用者においては、管理職として登用する上で国籍や採用時期によって特段の差が生じているとは認識していない為、現状水準を維持する事を目標としております。

①女性の管理職への登用（連結）

16.5%＜2023年4月時点＞ 目標：2020年代中に17.0%/2030年代中に25.0%

②外国人の管理職への登用（連結）

31.6%＜2023年4月時点＞ 引き続き現状水準維持

③中途採用者の管理職への登用（連結）

46.3%＜2023年4月時点＞ 引き続き現状水準維持

3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 経済環境

当社グループの営業収入のうち、重要な部分を占める半導体などのエレクトロニクス関連商品は、主に民生用機器などに搭載されており、当社グループが販売している国または地域の経済状況の影響を受けます。従いまして、日本、北米、欧州、アジア等の主要市場における景気の変動、それにともなう需要の拡大、縮小は、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(2) 為替レートの変動

当社グループの事業には海外における商品の販売、製造が含まれております。各地域における売上、費用、資産を含む現地通貨建ての項目は、連結財務諸表上円換算されております。換算時の為替レートにより、これらの項目は現地通貨における価値が変わらなかったとしても、為替相場の変動により円換算後の数値に影響を受ける可能性があります。

当社グループは、外国為替相場の変動リスクを軽減するため、先物為替予約等による通貨ヘッジ取引を行い、米ドル、ユーロ、英ポンド、中国元および円を含む主要通貨間の為替レートの変動による影響を最小限に止める努力をしておりますが、為替予約のタイミングや急激な為替変動は、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(3) カントリーリスク

当社グループは、EMSをはじめ部品の販売など多くの海外取引を展開しており、各国に販売および製造拠点を有しております。従いまして、現地での政治的要因および経済的要因の悪化ならびに法律または規制の変更など外的要因によるカントリーリスクが業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

なお、当社グループは、製造効率を高めるために製造の一部を外部製造業者へ委託をしております。従いまして、これらの製造拠点における環境の変化、労働力の不足、ストライキなど予期せぬ事象により設備の管理、製造に影響を及ぼす可能性があります。また、伝染病が蔓延した場合や、地震などの災害発生においても、労働力の不足、あるいは部品調達や製造が困難になる可能性があります。業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、ロシア・ウクライナ紛争については、現在当社グループの拠点はなく業績等への影響は軽微であります。また、原材料の高騰などにより、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(4) 価格競争および競合

当社グループが取り扱うエレクトロニクス関連商品（一般電子部品、EMS、半導体、情報機器関連商品など）の市場は競争が激しく、且つ技術革新や顧客ニーズの変化および頻繁な新商品の参入に特徴付けられ、国内外の多くの製造業者、商社と競合しております。当社グループは、激化する低価格競争や新規参入業者の増加に対して、競争力のある価格、商材や技術などにより対抗できない場合は、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、その他事業などにおいては消費者嗜好の変化により、商品のライフサイクルが短い市場もあり、市場そのものの拡大、縮小の波も激しく、そのスピードに対応できない場合は、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(5) 商品調達力

当社グループは、国内外2,000社を超える製造業者と提携し、電子部品・半導体などの電子機器からパソコンおよび関連機器、家電、通信機器、玩具まで多種多様な商品の仕入れが可能ですが、市場動向や顧客ニーズの変化により最適な時期と価格で仕入れることができない場合は、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、当社グループ独自の仕入れ方法により以下のリスクが考えられます。

- ① 当社グループは、国内外メーカーより汎用メモリーなどの半導体および電子部品などエレクトロニクス関連商品を仕入れて、国内外の顧客に提供をしておりますが、仕入先である国内外メーカーの財務その他事業上の問題や製品の競争力の低下あるいは商品に対する需要が減少した場合には、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。
- ② 当社グループは、国内外のパソコンメーカーよりその製品を仕入れて販売をしておりますが、仕入先であるメーカーの条件変更や仕入価格・利幅の変化により業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。
- ③ 当社グループは、スポーツ用品等の商品を仕入れて販売をしておりますが、仕入先であるメーカーの条件変更や仕入価格・利幅の変化により業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(6) 自社製品の取り扱いに伴うリスクについて

当社グループは、エレクトロニクス製品の開発・製造・販売をしております。今後も新製品、新技術の開発により事業拡大を目指しておりますが、以下のようなリスクが含まれます。

- ①在庫に関するリスク
- ②製品の欠陥に対する保証リスク
- ③新製品・新技術への投資に必要な資金や資源の確保のリスク
- ④新製品・新技術への資金や資源の投資リスク
- ⑤急速な技術革新に対し十分な対応が出来ないリスク

上記リスクをはじめとして、当社グループが業界と市場の変化を十分に予測することはできず、魅力ある製品を開発できない場合には、将来の成長と収益性を低下させ、当社グループの業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。

(7) 法的規制等について

当社グループは、国内外で事業展開を行っているため、各国の法的規制の適用を受けております。また、将来において現在予期し得ない法的規制等が設けられる可能性があります。従いまして、これらの法的規制等を遵守できなかった場合、当社グループの事業活動が制限される可能性があり、業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(8) 市場リスク

当社グループは、金融機関や、仕入、販売に係わる会社などの株式を保有しておりますので、株式市場の価格変動リスクを負っています。これら株式の価格変動リスクについては、特別なヘッジ手段を用いておりません。

(9) 重要な訴訟について

当社グループは、国内外事業に関連して、訴訟、紛争、その他の法律的手続の対象となるリスクがあり、これらの法的なリスクについては当社グループの法務部門（業務管理部）が一括管理しております。また、必要に応じて取締役会および監査役に報告する管理体制となっております。当連結会計年度において当社グループの事業に重大な影響を及ぼす訴訟は提起されておりませんが、将来重要な訴訟等が提起された場合には、当社グループの経営成績および財務状況等に影響を及ぼす可能性があります。

(10) 退職給付債務

当社グループの従業員退職給付費用および債務は、割引率等数理計算上で設定される前提条件や年金資産の期待収益率に基づいて算出しております。実際の結果が前提条件と異なる場合、または前提条件が変更される場合、一般的には将来にわたって認識される費用および計上される債務に影響し、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

(11) 個人情報について

当社グループは、個人情報保護法により定められた個人情報の漏洩防止に努めるべく、個人情報の管理体制を整備しております。しかしながら、情報化社会における個人情報を取り巻く環境は多様化しており、予期せぬ事態により個人情報が漏洩した場合には、当社グループの社会的信用の低下や対応のために発生する費用などによりグループの業績に影響を及ぼす可能性があります。

なお、2018年5月施行のGDPR（EU一般データ保護規則）について、必要な対応をしています。

(12) M&Aについて

当社グループは、M&Aを事業の拡大を図る手段として位置づけております。M&Aを行う際は、買収によるリスクを極力回避するため、その対象企業の財務内容や契約関係について綿密なデューデリジェンス等を実施しておりますが、対象企業が価値算定時に期待した利益を計上できない場合や、M&A時に検出できなかった偶発債務や未認識債務等が顕在化した場合には、当社グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループの財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

①財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における当社グループを取り巻く国内外の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症に対する行動制限の緩和にともない、社会経済活動の正常化が進み、半導体不足やサプライチェーンの混乱も緩和するなど、景気は緩やかな回復基調となりました。一方で、長期化するロシア・ウクライナ情勢の影響により食料やエネルギー価格が高騰する中、インフレ対策としての政策金利の引き上げによる為替相場の急変や金融システムの不安など、先行きの不透明感が続いています。

米国および欧州では個人消費は概ね堅調に推移しましたが、高いインフレ率と金融引き締めにより金融機関が経営破綻するなど将来に対する不安はますます高まりました。中国では、ゼロコロナ政策による影響を受けましたが、解除後は個人消費に持ち直しの動きがみられました。日本では、円安やエネルギー資源及び穀物価格の上昇による諸物価高騰の影響が懸念されるものの、社会経済活動の正常化が進み、景気は緩やかに回復しました。

当社グループが属するエレクトロニクス業界では、一部の半導体や電子部品において継続していた供給不足や長納期化は概ね解消し、広範な産業分野からの需要は引き続き高水準で推移しました。

このような経営環境の中、当社グループの中核事業である電子部品事業においては、車載関連向けや医療機器関連向けを中心に、部品販売ビジネス、EMSビジネスとも販売が大きく伸長しました。

情報機器事業では、高価格帯のPC製品やセキュリティソフトの販売およびLED設置ビジネスが伸長しました。

ソフトウェア事業では、スマホ向けゲーム制作やCG制作の受注が回復しました。

その他事業では、PC製品などのリサイクルビジネスが堅調に推移しました。

これらの結果、すべての事業セグメントで増収となり、当社グループの当連結会計年度における売上高は、前年同期比22.6%増の6,080億64百万円となりました。

営業利益は、売上増加および売上総利益率の良化により売上総利益が大幅に増加し、前年同期比54.2%増の322億49百万円となりました。経常利益は327億39百万円（前年同期比52.6%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は230億70百万円（前年同期比49.8%増）となりました。売上高は2期連続、営業利益、経常利益は4期連続、親会社株主に帰属する当期純利益は3期連続で過去最高を更新しました。

セグメントごとの業績は次のとおりであります。

a. 電子部品事業（半導体、一般電子部品、EMSなどの開発・製造・販売など）

当事業では、部品販売ビジネスは、逼迫が続いていた半導体や電子部品の需給状況が年度後半から改善されてきたことを背景に、広範な業界への販売が高水準で推移しました。一方、供給不足が続く車載関連向けの一部製品については、独立系商社としての調達力の強みを活かして販売量を確保するとともに代替製品の提案などにグループの総力をあげて取り組みました。

EMSビジネスは、車載関連向けの販売が大きく伸長したほか、医療機器関連、事務機器関連向けなど主要顧客向けの実績も堅調に推移しました。また、期初からの円安進行も円ベースでの収益を押し上げました。

これらの結果、売上高は5,393億42百万円（前年同期比24.3%増）、セグメント利益は283億14百万円（前年同期比56.4%増）となりました。

b. 情報機器事業（パソコン、PC周辺機器、各種家電、写真・映像関連商品およびオリジナルブランド商品などの販売など）

当事業では、法人向けや教育機関向けパソコン販売は、買い替えサイクル長期化により台数ベースでは伸び悩みましたが、高価格帯製品の販売が寄与し金額ベースでは好調に推移しました。セキュリティソフトなど、PC周辺製品の販売も引き続き堅調に推移しました。また、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、事業収益に大きく寄与しました。

これらの結果、売上高は436億80百万円（前年同期比10.3%増）、セグメント利益は24億49百万円（前年同期比17.4%増）となりました。

c. ソフトウェア事業（CG映像制作、アミューズメント関連商品の企画・開発など）

当事業では、スマホ向けゲーム制作やCG制作において大型案件や新規案件の受注が回復するとともに、コスト削減が進捗し事業採算は改善しました。

これらの結果、売上高は29億98百万円（前年同期比8.3%増）、セグメント利益は2億86百万円（前年同期はセグメント損失26百万円）となりました。

d. その他事業（エレクトロニクス機器の修理・サポート、アミューズメント機器の製造・販売、スポーツ用品の販売など）

当事業では、PC製品ならびにPC周辺機器のリサイクルビジネスが好調に推移しました。また、コロナ禍における行動制限の緩和をうけ、アミューズメント業界向けアーケードゲーム機器や、ゴルフ用品の販売も回復しました。

これらの結果、売上高は220億44百万円（前年同期比12.5%増）、セグメント利益は11億1百万円（前年同期比76.0%増）となりました。

②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における連結ベースの現金及び現金同等物につきましては、503億7百万円（前連結会計年度比110億66百万円の増加）となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは、305億69百万円の収入（前年同期は15億54百万円の支出）となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益の計上によるものであります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動によるキャッシュ・フローは、48億5百万円の支出（前年同期は67億72百万円の支出）となりました。これは主に、有形固定資産の取得によるものであります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは、155億49百万円の支出（前年同期は11億55百万円の収入）となりました。これは主に、借入金の返済と、配当金の支払いによるものであります。

③仕入、受注及び販売の実績

a. 商品仕入実績

当連結会計年度のセグメント別の仕入実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	前年同期比 (%)
電子部品事業 (百万円)	432,555	14.5
情報機器事業 (百万円)	35,388	7.0
ソフトウェア事業 (百万円)	—	—
その他事業 (百万円)	5,496	△65.4
合計 (百万円)	473,440	11.0

b. 受注実績

当連結会計年度のセグメント別の受注実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高 (百万円)	前年同期比 (%)	受注残高 (百万円)	前年同期比 (%)
電子部品事業	528,231	94.7	234,400	95.5
情報機器事業	35,531	75.0	752	8.5
ソフトウェア事業	2,908	172.6	252	73.8
その他事業	21,920	53.3	1,909	93.9
合計	588,592	90.9	237,315	92.4

c. 販売実績

当連結会計年度のセグメント別の販売実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	前年同期比 (%)
電子部品事業 (百万円)	539,342	24.3%
情報機器事業 (百万円)	43,680	10.3%
ソフトウェア事業 (百万円)	2,998	8.3%
その他事業 (百万円)	22,044	12.5%
合計 (百万円)	608,064	22.6%

(注) 1. セグメント間の取引については相殺消去しております。

2. 売上高の10%を超える主な相手先が存在しないため、「最近2連結会計年度の10%を超える主な相手先別の販売実績および当該販売実績の総販売実績に対する割合」の記載を省略しております。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識および分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

①財政状態及び経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 財政状態

・資産合計

当連結会計年度末における総資産は2,862億17百万円となり、前連結会計年度末に比べ140億77百万円の増加となりました。

流動資産は2,455億72百万円となり、前連結会計年度末に比べ115億87百万円の増加となりました。これは主に、現金及び預金が115億49百万円増加したことによるものであります。

固定資産は406億45百万円となり、前連結会計年度末に比べ24億90百万円の増加となりました。これは主に、投資有価証券が18億30百万円増加したことによるものであります。

・負債合計

負債は1,564億79百万円となり、前連結会計年度末に比べ98億59百万円の減少となりました。これは主に、支払手形及び買掛金が72億60百万円、短期借入金が42億73百万円それぞれ減少したことによるものであります。

・純資産合計

純資産は1,297億37百万円となり、前連結会計年度末に比べ239億37百万円の増加となりました。これは主に、親会社株主に帰属する当期純利益230億70百万円などによる利益剰余金185億22百万円、為替換算調整勘定が41億28百万円それぞれ増加したことによるものであります。

b. 経営成績

・売上高

売上高は前連結会計年度に比べ22.6%増加の6,080億64百万円となりました。国内売上高は前連結会計年度に比べ27.3%増加の3,352億1百万円となり、海外売上高は17.4%増加の2,728億63百万円となりました。

・セグメント別概要

電子部品事業 (半導体、一般電子部品、EMSなどの開発・製造・販売など)

売上高は5,393億42百万円 (前期比24.3%増) となりました。これは主に、半導体や電子部品の販売増加およびEMSビジネスの伸長などによるものであります。

情報機器事業 (パソコン、PC周辺機器、各種家電、写真・映像関連商品およびオリジナルブランド商品などの販売など)

売上高は436億80百万円 (前期比10.3%増) となりました。これは主に、セキュリティソフトなどPC周辺機器の販売増加ならびにLED設置ビジネスが伸長したことなどによるものであります。

ソフトウェア事業 (CG映像制作、アミューズメント関連商品の企画・開発など)

売上高は29億98百万円 (前期比8.3%増) となりました。これは主に、スマートフォン向けゲーム制作やCG制作の堅調な需要などによるものであります。

その他事業 (エレクトロニクス機器の修理・サポート、アミューズメント機器の製造・販売、スポーツ用品の販売など)

売上高220億44百万円 (前期比12.5%増) となりました。これは主に、リサイクルビジネスの需要増加ならびにアミューズメント業界向けアーケードゲーム機器やゴルフ用品の販売増加などによるものであります。

・売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は前連結会計年度より942億70百万円増加し5,295億50百万円となりました。売上高に対する売上原価の比率は87.1%となっております。

販売費及び一般管理費は前連結会計年度より66億33百万円増加し462億65百万円となりました。販売費及び一般管理費増加の主な要因は、売上高増加に伴う販売費の増加と、諸物価高騰に対応した特別賞与（一時金）の支給に伴う労務費の増加によるものであります。

・営業利益

営業利益は前連結会計年度に比べ54.2%増加の322億49百万円となりました。

・営業外収益（費用）

営業外収益（費用）は前連結会計年度より50百万円減少し4億90百万円の収益（純額）となりました。

・経常利益

経常利益は上記記載の結果、前連結会計年度より112億83百万円増加し327億39百万円となりました。

・特別利益（損失）

特別利益（損失）は投資有価証券売却益6億26百万円などの特別利益7億74百万円を計上し、減損損失6億44百万円、投資有価証券評価損3億48百万円などの特別損失10億54百万円を計上しております。

・親会社株主に帰属する当期純利益

以上の結果、税金等調整前当期純利益は前連結会計年度より111億11百万円増加し324億60百万円となり、法人税、住民税及び事業税や、法人税等調整額、非支配株主に帰属する当期純利益を差し引くと、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度より76億69百万円増加し230億70百万円となりました。

また、1株当たり当期純利益は、前連結会計年度より302円19銭増加し878円65銭となりました。

・今後の見通し

当社グループを取り巻く国内外の経済情勢は、新型コロナウイルス感染症対策の解消・収束にともない社会経済活動の正常化が一層進展する一方、ウクライナ情勢の長期化にともなう資源価格など諸物価の高騰、政策金利引き上げ策にともなう金融システム不安など先行き予断を許さない状況が続いております。

当社グループが属するエレクトロニクス業界においては、中長期的には、「EV（電気自動車）化」や「CASE（Connected, Autonomous, Shared & Services, Electric）」に代表される自動車関連技術の高度化や「5G（第5世代移動通信システム）」、「IoT」、「AI」などICT関連技術の高機能化による需要拡大を見込む従来のシナリオに変わりはありませんが、車載向けなど一部の半導体・電子部品の需給逼迫の状況は引き続き継続することが予想され、また、コロナ禍での大幅な需要増からの反動や景気後退リスクを背景とした顧客の在庫調整の影響などにより半導体・電子部品への需要は一時的に減退することが予想されます。

このような前提のもと、当社グループは『中期経営計画2024』の基本方針に沿って、高い成長性や収益性が見込める市場に注力することで収益力の強化を図るとともに、更なる効率性、健全性を追求してグループ経営基盤の強化に努めます。また、「社会課題の解決」と「企業としての持続的成長」の両立を目指したSDGs経営の推進にも、引き続き取り組んでまいります。

なお、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を与える大きな要因につきましては、「3 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

②キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容及び資本の財源及び資金の流動性に係る情報

a. キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容

当連結会計年度のキャッシュ・フロー状況につきましては、「（1）経営成績等の状況の概要 ②キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

b. 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当社グループは、必要な運転資金及び設備投資資金については、自己資金又は借入等により資金調達することとしております。今後も営業活動により得られるキャッシュ・フローを基本に将来必要な運転資金及び設備投資資金を調達していく方針であります。

③重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、わが国において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。その作成には、経営者による資産・負債および収益・費用の報告金額および開示に影響を与える見積りを実施しております。経営者はこれらの見積りについて、過去の実績等を勘案し、合理的に判断しておりますが、実際の結果は見積り特有の不確実性があるため、これらの見積りと異なる場合があります。

この連結財務諸表の作成に当たって用いた会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定のうち、重要なものについては、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 (重要な会計上の見積り)」に記載のとおりであります。

④資本の財源および流動性

a. 資金需要

運転資金需要のうち主なものは、当社取扱商品の購入費用及び製品製造のための材料や部品の購入のほか、製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用であります。投資を目的とした資金需要は、設備投資、新規事業あるいは商権獲得のためのM&A費用等によるものであります。

b. 財政政策

短期運転資金の調達に関しましてはグループ内での資金効率化を行ったうえで金融機関からの借入を基本としております。

M&A・設備投資・長期運転資金の調達に関しましては、直接金融から間接金融まで様々な調達方法の中からその時点の財政状況、資金需要の期間及び目的を勘案し、最適な調達を行うことを基本としております。

⑤経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、重要な指標の一つとしてROEを採用しており、中期経営計画2024ではROE10%以上の継続的、安定的な確保を目標としております。

当連結会計年度における当社グループのROEは、19.6%となりました。

⑥セグメントごとの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当連結会計年度のセグメントごとの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容につきましては、「(1) 経営成績等の状況の概要 ①財政状態及び経営成績の状況」に記載のとおりであります。

5 【経営上の重要な契約等】

(1) 仕入先との主要な契約

現在、当社及び連結子会社が締結している仕入先との主要な契約は次のとおりであります。

契約会社名	相手先	主要取引品目	契約の種類	契約期間
加賀電子㈱ (当社)	帝国通信工業㈱	ボリューム、スイッチ、プリント基板	販売代理店契約	1974年11月以降
〃	パナソニック㈱	トランジスタ、ダイオード、IC、ボリューム、スピーカー、コンデンサ	販売代行店契約	1976年11月以降
〃	沖電気工業㈱	データ機器、IC、電子部品	販売特約店契約	1979年4月以降
〃	新電元工業㈱	ダイオード、トランジスタ、スイッチング電源	販売特約店契約	1981年1月以降
〃	シャープ㈱	液晶、IC、LED	基本売買契約	1984年6月以降
〃	カシオ計算機㈱	デジタル機器	基本取引契約	1984年7月以降
〃	ヤマハ㈱	IC	基本売買契約	1985年9月以降
〃	セイコーエプソン㈱	半導体等	取引基本契約	1985年11月以降
〃	京セラ㈱	セラミックフィルター、セラミック発振子トリマー、ブザー、チップコン	販売代理店契約	1988年8月以降
〃	キヤノンマーケティングジャパン㈱	パーソナルコンピュータ、周辺機器、ソフトウェア、コピー	取引基本契約	1998年12月以降
〃	ホシデン㈱	機構部品、通信機器、情報機器	販売代理店契約	2002年4月以降
加賀テック㈱ (連結子会社)	積水マテリアルソリューションズ㈱	放熱シート、放熱グリス等	売買基本契約書	2021年4月以降
〃	ハネウェルジャパン㈱	センサー、スイッチ	販売店契約	2012年8月以降
加賀デバイス㈱ (連結子会社)	三菱電機㈱	液晶モジュール、半導体等	半導体・デバイス代理店契約書	1991年4月以降
〃	OmniVision Technologies (Hong Kong) Company Limited	CMOSイメージセンサー	SUPPLY AGREEMENT	2005年5月以降
〃	Quectel Wireless Solutions Co., Ltd.	通信用モジュール、アンテナ	DISTRIBUTORSHIP AGREEMENT	2017年4月以降
〃	Nordic Semiconductor ASA	通信用IC、通信用モジュール	NON-EXCLUSIVE DISTRIBUTION AGREEMENT	2019年7月以降
〃	Efinix, Inc.	FPGA	DISTRIBUTION AGREEMENT	2022年3月以降
加賀マイクロソリューション㈱ (連結子会社)	日本ケミコン㈱	電解コンデンサ	取引基本契約	1998年11月以降
〃	Imagination Technologies Limited	ムービーデコーダ用ハードウェア I P (SGX)	LICENCE AGREEMENT	2007年8月以降 (注) 2.
〃	㈱CRI・ミドルウェア	『CRI GT2』および『CRI Sofdec』ライセンス (SGX)	ライセンス契約 (使用許諾契約)	2009年2月以降
加賀ソルネット㈱ (連結子会社)	アップルジャパン合同会社	パーソナルコンピュータ、周辺機器、ソフトウェア	Apple Authorized Reseller Agreement	2022年5月以降
〃	パナソニックコンシューマーマーケティング㈱	デジタルカメラ・メディア・電池等	取引基本契約	2008年4月以降
〃	レノボ・ジャパン㈱	パーソナルコンピュータ、周辺機器	Lenovoディストリビューター契約書	2011年3月以降

契約会社名	相手先	主要取引品目	契約の種類	契約期間
加賀ソルネット㈱ (連結子会社)	VAIO㈱	パーソナルコンピュータ、周辺機器	製品売買基本契約書	2015年3月以降
〃	㈱ノートンライフロック	セキュリティソフト	正規ディストリビューター契約	2020年10月以降
㈱イー・ディーデバイス (連結子会社)	㈱ジャパンディスプレイ	液晶表示装置	ビジネスパートナー基本契約	2003年4月以降
〃	キオクシア㈱	メモリ	特約店基本契約書	2019年4月以降
〃	東芝デバイス&ストレージ㈱	半導体、集積回路	東芝ビジネスパートナー 東芝デバイス&ストレージ株式会社 特約店基本契約書	2020年4月以降
加賀FEI㈱ (連結子会社)	太陽誘電株式会社㈱	無線モジュール	取引基本契約書	1990年6月以降
〃	富士通コンポーネント㈱	コネクタ・サーマルプリンタ	特約店契約書	1996年4月以降
〃	FICT㈱	プリント基板製品	物品取引基本契約書	2002年12月以降
〃	富士通セミコンダクターメモリーソリューション㈱	IC	取引基本契約書	2021年10月以降
〃	ZHEJIANG SUNNY SMARTLEAD TECHNOLOGIES CO., LTD.	カメラモジュール	Distributorship Agreement	2020年4月以降
〃	㈱ソシオネクスト	IC	販売特約店契約	2021年1月以降
㈱エクセル (連結子会社)	アルプスアルパイン㈱	スイッチ、ボリューム、各種センサー等	代理店取引基本契約	2008年2月以降

- (注) 1. 上記契約の契約期間について、アップルジャパン合同会社を除き全て自動更新する旨の条項が定められております。
2. Imagination Technologies Limitedとの契約期間については、無期限とする旨の条項が定められております。

6 【研究開発活動】

当社グループは、エレクトロニクス総合商社として顧客のニーズにきめ細かく対応するため、技術統括部を核として、技術サポートから設計開発・製造まで幅広く対応すると共に、映像・通信機器・アミューズメント機器とそれに関わるソフトウェア・電源機器や各種センサーなどの研究開発を行っております。

当連結会計年度における当社グループが支出した研究開発費の総額は476百万円であります。

(電子部品事業)

電子機器に使用されるセンサー、通信モジュール、小型無線モジュール開発を中心に通信インフラから玩具に至るまで、各分野における要素技術開発や各種センサー技術を利用した製品の開発およびアミューズメント市場向け次世代フラッシュメモリー製品の開発などに取り組んでおります。

(情報機器事業)

特記事項はありません。

(ソフトウェア事業)

アニメーションのCG作成やゲームのCG映像など、従来の映像作成に関する研究開発の継続に加え、画像AIを利用した機器ソフトウェアや自己診断ソフトウェアなど最新のニーズに応える技術基盤づくりにリソース投入をしております。

(その他事業)

国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学(以下JAISTと略す)との共同研究において、つくばMIMSのグラフェン電極を使用した次世代コンデンサにおける高電圧を保持する電解液の研究を続けており、エネルギー密度を高めたキャパシタを実現させることを目標としています。

杉の間伐材を原料とした天然樹脂、改質リグニンについては社内開発として食品トレーを構成するポリスチロール材との混合実験を続けています。更には改質リグニンの社会実装を目指し、国からの補助を受けていくための団体として、社団法人・改質リグニン普及産業会が設立され、当社も理事として参画しております。