

INTEGRATED REPORT

加賀電子株式会社

加賀電子グループ
統合レポート 2026

加賀電子 統合報告書2026

Driving Growth in the Next Era

本統合報告書でもっともお伝えしたいこと

- 当社の統合レポートは、電子部品ビジネス（商社機能）とEMSビジネス（製造機能）の両軸で規模拡大と高付加価値化を実現する、加賀電子グループならではのユニークなビジネスモデルを幅広いステークホルダーの皆様に紹介し、中長期的な企業価値拡大の実現プロセスとその可能性に理解と共感を得るためのツールとして位置づけています。
- 半導体・電子部品市場では、在庫調整が概ね解消するなか、車載機器では電装化や高度化の進展を背景に需要が持ち直すなど、堅調に推移しています。また、AIサーバー向け需要の拡大により、メモリ製品の需給ひっ迫や価格上昇も見られます。こうしたなか、当社グループでは、主力の電子部品事業や情報機器事業が好調に推移しています。加えて、協栄産業に続き、新光商事をグループに迎えるなど、M&Aを通じて事業基盤を拡大し、グループ各社の強みを活かした更なる成長を目指しています。
- 今回の統合レポートでは、こうした事業環境や当社グループの変化を踏まえ、①「中期経営計画 2027」の進捗とその成果、②ステークホルダーの皆様の関心が高いEMSビジネスを今後どのように展開していくのか、③成長戦略について社外取締役がどのような議論を行っているのかなどをご紹介しています。これらを通じて、加賀電子グループが描く今後の成長の方向性や、その実現に向けた取り組みについて理解を深めていただければと考えています。

Section 1 価値創造のマネジメント

Q 2028年度 売上高1兆円をどのように実現していきますか
03 CEOメッセージ
Q 協栄産業、新光商事とのシナジーをどのように活かしていきますか
Q 今後のインオーガニックな成長をどのようにお考えですか
05 COOメッセージ
Q 『中期経営計画 2027』の進捗をどのように評価していますか
10 中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗
15 CFOメッセージ
Q 「収益性と資本効率を重視した経営」をどのように進めていきますか
Q EMSビジネスの成長をどのように加速していきますか
19 特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業
25 DIALOGUE 1 社外取締役鼎談
Q この一年、取締役会で、どのような議論がなされてきましたか
Q 企業文化刷新の取り組みをどのように評価していますか
27 DIALOGUE 2 監査等委員座談会

contents

Section 2 加賀電子グループの目指す価値創造とは

29 加賀電子グループのフィロソフィー
30 加賀電子グループの成長の軌跡
31 価値創造プロセス
32 加賀電子グループのビジネスモデル

Section 3 加賀電子グループの価値創造の基盤

33 役員紹介
35 コーポレート・ガバナンス
39 内部統制／コンプライアンス
40 お客さまとともに
41 従業員とともに
44 社会とともに
45 地球とともに
47 人的資本への取り組み
49 中期経営計画 2027の実現を支える4つのマテリアリティ
50 サステナビリティ中長期経営計画
52 TCFD提言に基づく開示

Section 4 データセクション

55 セグメント別概況
55 電子部品事業
56 情報機器事業
57 ソフトウェア事業／その他事業
58 財務ハイライト
59 財政状態および経営成績等の概況
61 連結貸借対照表
62 連結損益及び包括利益計算書／連結キャッシュ・フロー計算書
63 11年間の要約連結財務データ
65 ESGデータ
67 企業情報

見通しに関する注意事項
本報告書に記載されている業績見通しなどに関する将来の予測は、当社が現時点で入手可能な情報と、合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績はさまざまな要因により、この見通しとは異なることがあります。実際の業績などに影響を与え得る重要な要因には、当社の事業領域を取り巻く国内外の経済情勢、当社製品・サービスに対する需要動向、為替・株式市場の動向などがあります。
なお、業績に影響を与える要因はこれらに限定されるものではありません。

発行年月
2026年10月

参考としたガイドライン
- GRI（Global Reporting Initiative）「GRIスタンダード」
- IFRS財団（The IFRS Foundation）「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創のための統合的開示・対話ガイダンス2.0」

報告対象期間
2025年4月1日～2026年3月31日
ただし、一部の報告については、必要に応じてこの前後の情報も含まれます。

財務数値
本報告書における財務内容に関わる数値は、表示単位未満を切り捨てしています。比率は、円単位で計算後、表示単位の一桁下位を四捨五入しています。

報告対象範囲
本報告書におけるデータの集計範囲は、特に記載がある場合を除き、すべて連結決算対象となる加賀電子株式会社およびグループ会社92社（国内29社、海外63社）を対象としています。
※表記とその対象範囲
当社：加賀電子株式会社
当社グループ：加賀電子グループ会社 92社
国内事業所：加賀電子株式会社
および国内グループ会社 29社

ウェブサイトを通じた情報開示
本レポート以外にもさまざまな情報をウェブサイトに掲載しています。
ウェブサイト　https://www.taxan.co.jp/jp/

財務情報
- IR（投資家情報）
https://www.taxan.co.jp/jp/ir/
経営方針
IRイベント
業績・財務情報
IR資料室
株式・社債情報

非財務情報
統合レポート
https://www.taxan.co.jp/jp/ir/ir_library/library_09.html
- 会社情報
https://www.taxan.co.jp/jp/company/index.html
- 事業紹介
https://www.taxan.co.jp/jp/business/index.html
- サステナビリティ
https://www.taxan.co.jp/jp/csr/index.html
- コーポレート・ガバナンス
https://www.taxan.co.jp/jp/ir/cg/cg_06.html















すべては お客様のために

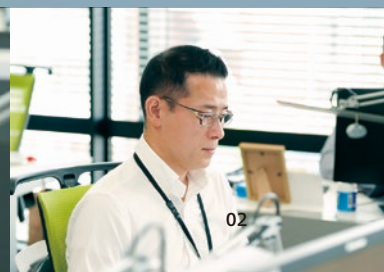
半世紀前に小さな事務所からスタートした加賀電子は、
今やグローバルに事業を展開する
独立系エレクトロニクス総合商社へと成長しました。
これは、創業以来変わらない
「すべてはお客様のために」の経営理念を
実践し続けてきた結果です。
今後もこの理念のもと、お客様の発展を支えながら
豊かな社会づくりに貢献していきます。













代表取締役　会長執行役員
塚本 勲

CEO MESSAGE

CEOメッセージ

すべては お客様のために
―変化を力に、1兆円の先へ

創業の精神を礎に、変化を学び、次の成長ステージへ

加賀電子グループは、売上高1兆円が視野に入るところまで成長してきました。ここまで成長することができたのは、社員一人ひとりが創業以来不変の『すべてはお客様のために』の経営理念を受け継ぎ、市場の変化に対応しながら挑戦を続けてくれたからです。来期には創業60周年という大きな節目を迎えますが、創業以来の精神を大切にしながら、次の成長に向けて歩みを進めていきたいと考えています。

変化への対応力を育んできた社員の挑戦

加賀電子は59期目を迎えました。この間、私たちが事業を営むエレクトロニクス業界はアナログからデジタルへ、インターネットの普及を経て、現在はAI（人工知能）の時代へと大きく変化しました。そうした環境変化のなか、当社の社員は創業以来の理念を守りながら、新しい知識や技術を学び、お客様のご要望に柔軟に対応してきました。だからこそ、当社グループは成長を続けることができたのだと思います。

CEOメッセージ

いまや当社グループは、国内29社、海外63社、合計92社から成る企業グループを形成するまでに拡大しましたが、それぞれの会社で経営を任せられる人財が育っていることは、当社グループにとって大きな強みです。グループ各社の社長がこれまでの基本的な考え方を理解し、それぞれの地域や事業で責任を持って仕事を担ってくれています。私一人にできることには限界があります。社員が成長し、それぞれの持ち場で力を発揮することこそが、当社グループの持続的な成長を支える原動力だと考えています。

F.Y.T.と3Gを行動の軸に、新たな成長機会を捉える

行動指針の「F.Y.T.（FLEXIBILITY, YOUNG, TRY）」も、創業以来大切にしてきた姿勢を言葉にしたものです。市場の変化に柔軟に対応し、発想と行動を常に若々しく保ち、挑戦し続ける。

また、「3G（GENERAL, GLOBAL, GROUP）」は、あらゆるものを扱い、全世界で、グループの総合力を活かして対応するという考え方です。その根底にあるのが、「すべてはお客様のために」の経営理念です。お客様からご要望をいただいた際には、できない理由を考えるのではなく、どうすれば実現できるかを考える。私たちは、どんな局面にあっても、常にこの姿勢を大切にしてきました。この姿勢は創業当時から変わっておらず、現在も当社グループの成長を支える重要な価値観となっています。

AIをはじめとする技術革新や市場環境の変化が加速するなかにあっても、「F.Y.T.」と「3G」は、当社グループが新たな成長機会を捉えるための行動の軸として、これからも変わらず受け継いでほしいと考えています。

お客様のご要望に応え、事業の可能性を広げる企業文化

当社は電子部品商社として、部品の単品販売からスタートしました。お客様からご依頼を受けた部品を集めてお届けするなかで、「一式をキットでそろえてほしい」「ユニットで納めてほしい」というご要望をいただくようになりました。それに応えていった結果が、現在のEMSビジネスのもととなり、そして円高の進行によりお客様の生産拠点が国内から海外へ移ると、中国や東南アジアでのものづくりにも取り組むようになりました。さらに欧州や米州にも展開することとなり、いまや国内外11ヵ国にEMS拠点を構えていますが、いずれも、当社の都合ではなく、お客様のご要望に対応するなかで拡大してきたものです。

海外に会社をつくりたいと手を挙げた社員には、「自信と責任があるのなら」と見定めたうえで任せてきました。場所を決め、人を集め、自ら経営する。その積み重ねによって人財が育ち、海外事業も広がっていきました。私は、お客様のご要望にも社員の挑戦にも、最初から「ノー（できない）」と決めつけないことを大切にしてきました。まずはどうすれば実現できるかを考える。そのことが新たな事業機会を生み出し、今日の成長につながっている、他社にはまねできない当社独特の企業文化だと考えています。

売上高1兆円の達成を通過点に、その先の成長へ

当社が創業60周年を迎える2028年度には、「売上高1兆円」を達成する目標を掲げています。1兆円は創業以来の大きな目標の一つであり、ぜひ実現したいと考えています。

電子部品の商社ビジネスとものづくりのEMSビジネスを両輪に据えたオーガニック成長の上に、積極果敢なM&Aへの挑戦を続けることで、1兆円の達成は可能だと思っています。しかし、私にとって重要なのは数字だけではありません。国内外で責任ある仕事を担う人財が育ち、それぞれの地域や事業で活躍していることに、大きな手応えを感じています。1兆円の達成は、そうした社員一人ひとりの成長の積み重ねによって実現されるものだと思っています。

1兆円は決してゴールではありません。創業以来培ってきたお客様との信頼関係、優秀な人財、グローバルネットワークを活かしながら、その先の成長にも挑戦し続けたいと考えています。

AI時代にこそ、人と人との信頼を成長の力に

AIをはじめとする技術革新によって、これからも社会やビジネスの環境は大きく変わっていくでしょう。当社グループとしても、その変化を正しく学び、積極的に活用していくことが重要だと考えています。

一方で、私はAIが普及する時代だからこそ、人と人とのコミュニケーションの価値はますます高まると考えています。メールやオンライン会議、AIなど便利なツールは積極的に活用すればよいと思います。しかし、商売の基本は人と人との関係であり、最後は相手と直接向き合い、信頼関係を築くことが欠かせません。お客様との関係も、社員同士の関係も、その本質は変わらないと思っています。

時代の変化を学び、変えるべきものは変える。そして、お客様や社員との人間的なつながりを大切にする。この2つを両立しながら、「F.Y.T.」と「3G」の精神を受け継ぎ、2028年度の売上高1兆円達成に向けて挑戦を続けていきます。そしてその先も、加賀電子グループならではの価値を高めながら、持続的な成長を実現していきたいと考えています。



代表取締役 社長執行役員
門 良一

COO MESSAGE

COOメッセージ

有言実行を重ね、1兆円企業への道筋を確かなものに

2026年3月期業績について

2026年3月期業績を概観しますと、売上高では、主力の電子部品事業において、AIサーバー需要の拡大を背景とした半導体市場の回復やメモリなど一部半導体製品の需給ひっ迫に対応したスポット販売が寄与したことに加え、第2四半期より連結子会社化した協栄産業株式会社の業績が貢献しました。また、情報機器事業およびその他事業も堅調に推移したことから、6,589億41百万円（前年比20.3%増）となりました。

利益面では、協栄産業の連結化に伴う人件費や物流費など販売費及び一般管理費の増加があったものの、増収による売上総利益の伸長がこれを上回り、営業利益は278億24百万円（前年比17.9%増）となりました。また、本業の利益成長に加え、協栄産業の連結子会社化に伴う負ののれん発生益や段階取得に係る差益（合計81億82百万円）、投資有価証券売却益（16億63百万円）などを計上したことから、親会社株主に帰属する当期純利益は、310億99百万円（前年比82.0%増）となりました。

このように、2026年3月期は売上高および全段階利益において前期比二桁の増収増益を達成するとともに、売上高および当期純利益ともに3期ぶりに過去最高を更新するなど、『中期経営計画2027』初年度として力強いスタートを切ることができました。

COOメッセージ

『中期経営計画 2027』施策面での初年度成果

当社は2024年11月に、2025年度から2027年度までの3ヵ年の経営計画として『中期経営計画 2027』を策定しました。当中計は、創業60周年を迎える2028年度には、売上高1兆円の大台を目指す長期構想のもと、計画最終年度の2027年度には、既存事業である半導体・電子部品の商社ビジネスおよびものづくりのEMSビジネスを中心としたオーガニック成長で「売上高7,000億円、営業利益350億円」、この上にM&Aや新規事業の創出などインオーガニック成長を積み上げて、「売上高8,000億円、営業利益360億円」をミニマムターゲットとしています。

そして、2025年の統合レポートでもご報告しましたが、当中計は、基本方針として、「収益性と資本効率を重視した経営により、企業価値を高める」と定め、重点施策を3つの大項目、6つの中項目に括り（右記参照）、それぞれアクションプランを展開しています。ここでは、その中から、「M&Aへの挑戦」「中核事業の拡大」「資本戦略の実践」「ESG経営課題への対応加速」の4点に絞って、初年度の成果をご報告いたします。

中期経営計画 2027（2025～2027年度）：概念図



『中期経営計画 2027』の重点施策

重点施策		主なアクションプラン
更なる収益力の向上	M&Aへの挑戦	■「2028年度1兆円」に向けて、1,000億円超の新たな事業収益を獲得
	中核事業の拡大	■事業ポートフォリオマネジメントの実践
	新規事業の創出	■「エネルギー」「インフラ」「交通」「環境」を重点テーマとして新規事業を探索
経営基盤の高度化	資本戦略の実践	■戦略的なキャッシュアロケーションと積極的な株主還元
	人的資本への投資	■人事諸制度の改革（海外人財育成、人財多様化促進、など）
SDGs経営の推進	ESG経営課題への対応加速	■環境：カーボンニュートラルに向けた再生可能エネルギー100%化推進 ■社会：女性活躍推進、働き方改革、従業員エンゲージメント ■統治：「女性取締役」「監査等委員会設置会社」の実現

COOメッセージ

M&Aへの挑戦

当社は、2025年、同業の半導体商社である協栄産業株式会社を連結子会社化しました。買収スキームは、第1ステップとして、7月に株式公開買付けを実施し連結子会社化、第2ステップとして、株式併合および上場廃止、そして最終ステップとして、11月7日付で三菱電機が保有する株式を全株取得し、当社の完全子会社としました。本買収には総額107億円を投じた一方、特別利益に負ののれん発生益77億97百万円を計上しました。今回の買収を通して、両社の主力事業である半導体や電子デバイス販売の規模が拡大することは当然ですが、これまで当社グループでは手がけてこなかった「産業機器システム」や、約400人のITエンジニアを抱える「システム開発力」が、新たに当社グループに加わることで、今後のシナジー展開に大いに期待しています。

中核事業の拡大

当社のEMS事業は、どの国・地域においても「お客様に寄り添って」が基本方針であり、基本戦略です。これまで当社が各地域で手がけてきた設備投資・能力増強を3つのステージに区分けしてみましたが、これらはいずれもお客様からの要請に基づいたものばかりです。

「ステージⅠ」は、私が社長に就任した2014年から取り組んだ「利益重視の経営」の最重要課題として、収益力向上の原動力となるEMS事業の成長を企図して海外工場を積極展開した「拡大期」でした。

「ステージⅡ」は、これまで設備投資を行った国・地域における能力拡充や救済型M&Aによる国内生産能力の増強に努めた「拡充期」でした。

そして、「ステージⅢ」は、当社初となるメキシコでの土地・建物取得による大型投資、シンガポールでは自社開発のSMT機器『HATTEN』の外販も視野に入れたショールーム型複合施設の開設、インドでは現地パートナー企業との合弁事業など、EMS事業の将来を見据えて新しいチャレンジに取り組む「発展期」に入りました。

これまで、販売機会を逃さない「消費地生産」の動き、米中貿易問題に端を発した「脱中国生産」の動き、円安に対応した「国内生産回帰」の動きなどを追い風にして、当社グループはEMS事業を成長させてきました。今後も、当社の強みであるグローバル生産体制をさらに強化することで、これらの顧客ニーズに対して、迅速かつ柔軟に対応し、事業拡大を続けてまいります。

資本戦略の実践

「資本戦略の実践」については、当期に実施した株主還元についてご説明いたします。当中計では、これまでの還元方針を見直しました。大きくは、3つの骨子があります。

一つ目が、業績に連動した配当成長の目安としての「配当性向30%～40%」です。従来方針では「25%～35%」でしたので、上限・下限をそれぞれ5%引き上げました。

二つ目が、安定配当の目安として「DOE（株主資本配当率）4%」を新たに導入しました。

そして最後が、機動的な還元施策として「特別配当・自社株買い」です。

「自社株買い」につきましては、昨年8月に、取引銀行4行が保有する492万株すべてを144億円で取得し、同時に全株消却しました。これは発行済株式総数の9.4%に当たります。また、「特別配当」につきましては、業績予

EMS事業の拡大：各地域で手がけてきた設備投資・能力増強のステージ

位置付け	期間	投資対象国・地域
ステージⅠ 拡大期	2014年～2018年	インドネシア（14年）、中国（孝感）（15年）、ベトナム・メキシコ（17年）、トルコ・インド（18年）
ステージⅡ 拡充期	2019年～2023年	十和田（19年）、タイ第2（19年）、旭東（20年）、マレーシア新（22年）、トルコ新（23年）
ステージⅢ 発展期	2024年～	メキシコ（24年）、タイ第3（25年）、シンガポール（26年）、新インド合弁（26年）

COOメッセージ

想の上方修正に併せて、2025年8月、2026年2月に配当修正を二度行い、最終的に特別配当は30円実施し、当期の1株当たり配当金は140円とさせていただきました。前期実績、期初予想から30円増配となります。なお、負ののれん発生益の影響を除いた配当性向で30.3%、DOEは4.6%になります。

ESG経営課題への対応加速

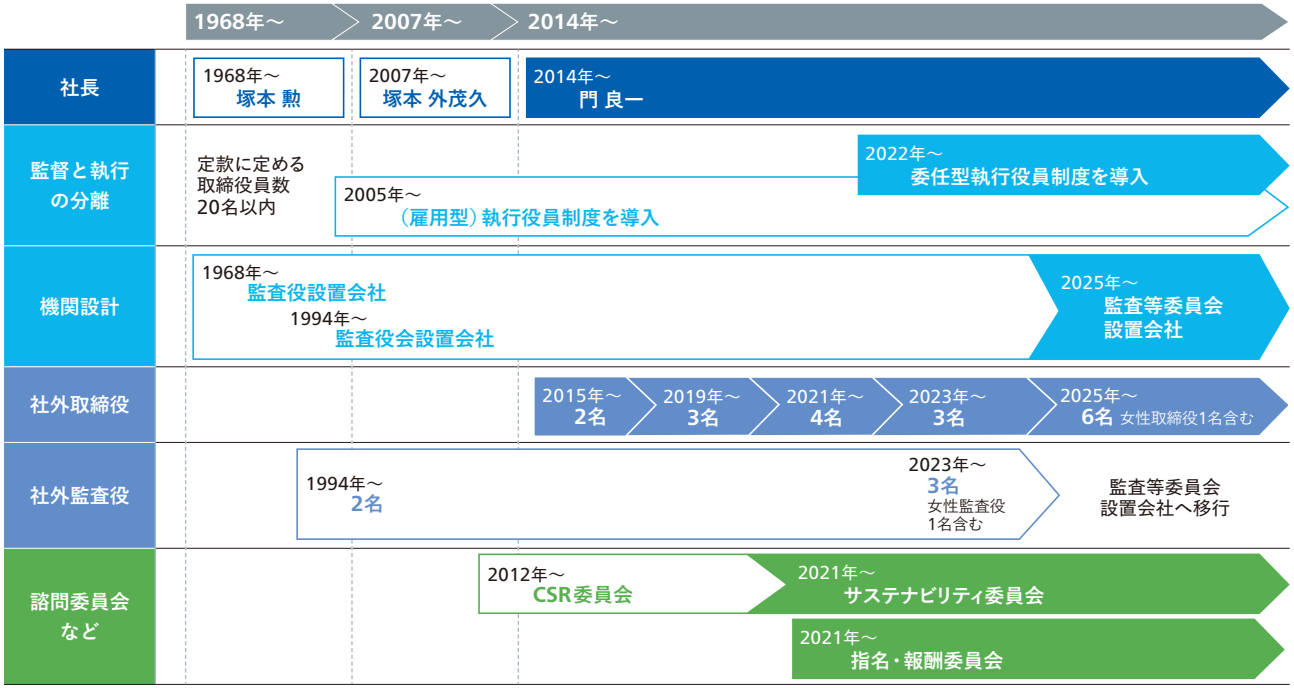
最後に、「ESG経営課題への対応加速」につきましては、これまで取り組んできましたガバナンス改革についてご報告いたします。

当社は1968年に塚本勲が創業し、2007年からは塚本外茂久が二代目社長となり、2014年からは私が三代目の社長を務めております。

私の代になってこの間の大きなガバナンス改革としては、創業来続いていた監査役設置会社から、昨年、「監査等委員会設置会社」へ移行したことだと思います。これに伴って、社外取締役は監査等委員の取締役3名を含め6名に増え、うち1名は女性取締役が選任されました。

このように、コーポレート・ガバナンス体制のさらなる強化により、加速する事業環境の変化のもと、引き続き当社グループの企業価値向上に努めてまいります。社外取締役の比率は50%であり、過半数には至っていません。また、女性取締役はまだ1名です。このあたりが、当中計期間中に実現すべき課題と認識しています。

ESG経営課題への対応加速：ガバナンス改革





COOメッセージ

『中期経営計画 2027』2年目の挑戦

新光商事のTOB

当社は、2026年8月、同業の半導体商社である新光商事株式会社を株式公開買付けによって連結子会社化しました。買付期間を3回延長するなど想定より時間を要しましたが、買付価格を変更することなく、当初の目論見どおりの成果をあげることができました。今回の買収の狙いは3点あります。

一つ目は、「創業60周年には1兆円」の当社のビジョン実現に向けて、M&Aを加速することです。

二つ目は、同社が持つLSIデザインセンター、そこで働く300人超のエンジニアリソースを共有し、グループバリューチェーンの最上流における設計・開発力を大幅に強化することです。

三つ目は、当社が持つEMS生産インフラを共有・活用して、同社が産業機器分野等でアウトソース展開しているアッセンブリ事業の付加価値を一層高めることです。

特に、ソフトウェア系エンジニアは、協栄産業のグループ化によって400人獲得しましたし、今回の新光商事から、さらに300人が加わります。加賀電子や加賀FEIのエンジニアも加えますと、恐らく、グループ全体では1千人近い規模になります。この業界最大級の「技術者資本」を起点に、高付加価値なマネタイズへの転換を図り、グループ全体の収益力を極大化していく考えです。

2027年3月期第1四半期決算発表の際、通期業績予想を上方修正しましたが、本公開買付けに当初想定を上回る期間を要したため、同社の業績見通しおよび取得にともなう会計処理に関する精査が間に合わず、残念ながら、この買収影響の反映はできませんでした。

このレポートの原稿の締め切りギリギリになりましたが、9月25日に、第1四半期決算で発表した前回予想に買収影響を織り込んだ形で当期2度目の業績修正を発表いたしました。併せて、配当予想も増配修正いたしました。足元の業績進捗も、引き続き、社内計画に対して上振れ基調で推移しており、私としては、中期経営計画の経営目標達成も射程圏に入ったものと、大きな手応えを感じているところです。

1兆円企業への道筋を確かなものにするため、これからも私は有言実行のマネジメントに徹します。

新光商事のグループ会社化による業績予想の修正

（百万円）	FY25/3期 実績 （2025/5/14公表）	FY26/3期 実績 （2026/5/14公表）	前年比	FY27/3期 期初予想 （2026/5/14公表）	FY27/3期 前回予想 （2026/8/13公表）	FY27/3期 新光商事	FY27/3期 通期予想 （2026/9/25公表）	前回予想比	前年比
売上高	547,779	658,941	20.3%	645,000	660,000	100,000	**760,000**	**15.2%**	**15.3%**
営業利益	23,601	27,824	17.9%	28,500	30,000	2,000	**32,000**	**6.7%**	**15.0%**
経常利益	22,593	29,930	32.5%	28,000	30,000	2,000	**32,000**	**6.7%**	**6.9%**
親会社株主に帰属する当期純利益	17,083	31,099	82.0%	20,000	22,000	1,000	**29,000**	**31.8%**	**△6.8%**
うち負ののれん発生益	―	8,183	―	―	―	6,000	**6,000**	**―**	**―**
年間配当金（円）	110.00	140.00	30.00	140.00	140.00	―	**160.00**	**20.00**	**20.00**
連結配当性向	33.8%	22.3%	△11.5pt	33.4%	30.3%	―	**26.3%**	**△4.0pt**	**4.0pt**
※負ののれん除く	―	30.3%	―	―	―	―	**33.2%**	**―**	**2.9pt**
DOE（株主資本配当率）	4.2%	4.5%	0.3pt	4.2%	4.1%	―	**4.6%**	**0.5pt**	**0.1pt**
※負ののれん除く	―	4.6%	―	―	―	―	**4.7%**	**―**	**0.1pt**



取締役 上席執行役員 経営企画室長　糀谷 仁志

中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗

M&Aによる業容拡大とEMSの進化により 売上1兆円のその先へ

『中期経営計画 2027』初年度の成果をどのように評価していますか。

2026年3月期（以下、前期）は、電子部品事業、情報機器事業、その他事業が好調を維持したことに加え、第2四半期から連結子会社化した協栄産業の買収効果があり、第4四半期にはメモリなど一部半導体製品のひっ迫によるスポット販売が寄与し、大幅な増収となりました。その結果、売上高および当期純利益において、3期ぶりに過去最高を更新することができました。

『中期経営計画 2027』（以下、現中計）の進捗という点では、とりわけ、持続的成長に向けた基盤強化が着実に進んだ点を高く評価しています。その一つが、協栄産業の連結子会社化です。当社はこれまでも、M&Aを成長の核と位置付け、現中計においても「1,000億円超の新たな事業収益を獲得」を掲げてきており、これが一つ結実しました。

協栄産業のグループ入りにより、製品ラインナップや販売チャネルの相互補完、当社拠点網の活用による販路拡大が見込まれるほか、当社グループが手がけてこなかった「産業機器システム」がポートフォリオに加わり、人財面でも「システム開発」のエンジニアを擁するなど、事業規模拡大と事業領域拡張をともに成し遂げられたと捉えています。

また、前中計期間中に大型M&Aの機会がなく、積み上がっていたキャッシュについては、政策保有株式縮減・売却意向があった主要取引銀行4行が保有する492万株すべてを144億円で取得し、全株消却しました。これは発行済株式総数の9.4%にあたります。

このように、計数面だけでなく、成長投資と資本政策の両立という点においても、非常に良いスタートを切れたと考えています。

中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗

一方、2024年11月の現中計策定時と、2026年8月の新光商事へのTOB成立時では、事業環境が非常に大きく異なってきています。協栄産業、新光商事の買収効果はもとより、半導体市場では、生成AIの爆発的な普及に伴うデータセンター向け需要の急増で半導体需要のひっ迫が続いて売上を押し上げているほか、政策保有株式縮減に伴う投資有価証券売却益の計上もあったからです。これらを踏まえ、当社は売上高は伸び悩むとみていた当期の業績見通しを第1四半期決算では増収見通しへと上方修正しました。

また、現中計最終年度の売上目標8,000億円についても、策定時はややハードルが高いと考えていましたが、新光商事がグループ入りしたことにより、現状の事業環境が大幅に変化することがなければ、目標達成の確度が高まったと感じています。

新光商事の買収効果をどのようにみていますか。また、2社の連結子会社後のシナジーや課題をどのように捉えていますか。

まず、新光商事とは、電子デバイスの販売先や仕入先の重複が限定的です。一番のアセットは、外注先を活用したアッセンブリビジネス、当社でいうEMSビジネスを手がけております。ここに当社が持つ顧客基盤を新規に展開

協栄産業のグループ会社化

協栄産業の概要

名称	協栄産業株式会社
代表者	代表取締役社長　平澤 潤
事業内容	半導体・デバイス製品、金属材料、産業機器、プリント配線板等の販売、およびソフトウェア開発

買収金額

総額約107億円

買収の狙い

① 半導体デバイス
取扱製品を相互補完、当社が持つEMSネットワークを活用して付加価値創出

② 産業機器システム
当社が持つグローバルな事業基盤を活用してインドなど海外市場で販売拡大

③ システム開発
当社が持つアセット（ハード、ソフト）と組み合わせ、ソリューション提案を拡大

買収のスキーム

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
TOB実施・成立	連結子会社化	臨時株主総会・株式併合の決議	上場廃止	100%子会社化
2025年6月2日～7月11日 TOB期間	7月12日 TOB結果公表	7月18日 連結子会社化	9月29日 臨時株主総会	10月16日 株式併合の効力発生 上場廃止	11月7日 100%子会社化

新光商事のグループ会社化

新光商事の概要

名称	新光商事株式会社
代表者	代表取締役社長　小川 達哉
事業内容	集積回路・半導体素子等の電子部品、アセンブリ製品および電子機器の販売

買収金額

総額約460億円（予定）

買収の狙い

① 『中計の目標達成』および『2028年度売上高1兆円の実現』に向けてM&A施策を加速する

② 同社が持つLSIデザインセンターおよび300人超のエンジニアリソースを共有し、当社グループバリューチェーンの最上流における設計・開発力を大幅強化する

③ 当社が持つEMS生産インフラを共有し、同社が産業機器分野等でアウトソース展開するアセンブリ事業の付加価値を一層高める

買収のスキーム

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4
TOB実施・成立	連結子会社化	臨時株主総会・株式併合の決議	100%子会社化・上場廃止
2026年5月18日～8月3日 TOB期間	8月4日 TOB結果公表	8月10日 連結子会社化	10月9日 臨時株主総会	10月下旬（予定） 株式併合の効力発生日 上場廃止・100%子会社化

中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗

していくことや、生産インフラを共用、活用することで、EMSビジネスにおけるリソースの補充・拡大、付加価値の向上をさせることができます。また、その部品調達においては、価格がオープンな客先指定購買と自己調達とがあり、自己調達が収益性向上の鍵を握ります。また、協栄産業には、国内でプリント配線板を製造していたノウハウがあり、これを海外調達に活かすことで、さらにグループシナジーを発揮していくことが期待されます。

より安価な部品調達は、エレクトロニクス総合商社としての収益が増す取り組みになりますが、「より付加価値を高めて収益力を極大化する」には、「開発などさらに上流から手がける」「より完成品に近いカタチにする」「保守メンテナンスも含めて取り込む」が勝ります。

こうした点においても、新光商事は LSI 設計を行うエンジニアを約 300名保有しており、半導体の設計開発に強みを持ちます。また、協栄産業には約400名のソフトウエア開発人員が、加賀 FEI にも約 200 名のエンジニアがいます。これら技術者人財を融合することで、グループ全体でより幅広いソリューション提案が可能になると考えています。現在、このシナジー効果を発揮していくため、グループ全体の技術者スキルマップ作成に取り組んでいます。

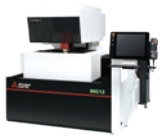
このように両社のポテンシャルを最大限に引き出すには、PMI（Post Merger Integration：M&A後の統合プロセス）が鍵を握るのは言うまでもありません。とりわけ、メー

協栄産業の強み事業

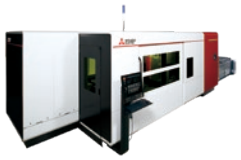
産業機器システム事業

FA（機器、加工機、ロボット）、自動化システム、空調冷熱機器、3Dプリンタを販売

加工機＆ロボットソリューション



ワイヤー放電加工機



ファイバーレーザー加工機



産業ロボット

搬送ロボットソリューション



ギークプラス製GTPロボット
（自動棚搬送ロボット）



無人搬送車『サウザー』

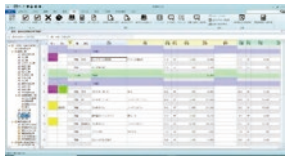


Django Robotics製
『自動ハンドフォーク』

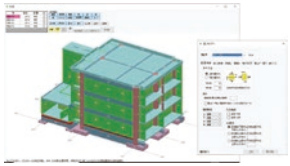
システム開発事業

建設、タクシー、流通業界に特化したシステム開発、システムインテグレーション、受託開発を実施

建設DXを推進する高性能・高品質なパッケージソフト



見積書作成システム「KYOEI COMPASS 2.0」



RC数量積算システム「FKS RC 2.0」

業界を熟知した技術者が提案するオーダーメイドソフト

＜開発事例＞

大成設備株式会社
For a Lively World

大成設備株式会社様
管理資料作成業務支援ツール

＜導入事例＞



新日本建設株式会社様
「高精度・スピード・汎用性」を
兼ね備えた積算・見積ソフト



大末建設株式会社様
建設現場コスト管理一貫
システムの構築

中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗

カー系商社から独立系商社への転換にあたっては、経営人財の育成が欠かせません。これをスピード感をもって行えるかが、一つの大きな課題だと認識しています。

もう一つが、グローバル人財です。現状、人財の厚みが不足しているため、海外拠点同士の異動が多く、海外スタッフの国内への還流が思うように進みません。個人的には、若手社員をどんどん日本から海外へ出し、経験を積ませて日本に戻し、さらに育成して管理者として海外で活躍してもらう。こうした循環が非常に重要だと考えています。

EMSビジネスをさらに成長させていくには、どのような取り組みが必要ですか。

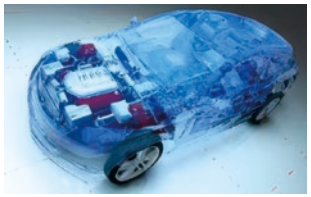
当社のEMSビジネスではこれまで、営業経験者がトップ（事業部長）に就いてきました。顧客を積極的に開拓していくフェーズでは、これが最適な人選であったと思われます。

一方、世界11カ国24拠点で展開するまでに拡張したEMSビジネスの現状を鑑みると、ワールドワイドでそれぞれの生産拠点が持つ課題を集約しながら標準化していくことが、リスク管理の観点からも喫緊の課題となっています。こうした背景から、2025年8月、竺 振洲が事業部長となりました。中国籍の竺は、1999年、深圳で加賀電子グループ初の自社工場立ち上げに参画して以来、中国でのEMS事業拡大に貢献しました。その実績を評価し、当社初の外国人執行役員としてマネジメントにも手腕を発揮してきました。ものづくりに精通した竺を起用することで、まず、“ワンチャイナ”を掲げて中国内の仕組みを

新光商事の強み事業

受託開発ビジネス

組込みソフトウェア開発



- **車載システム開発において、「モデルベース開発」に対応**
- **開発期間の大幅短縮と品質向上を両立**
- **アプリケーション例：ADAS、モーター制御、エンジン制御など**

特徴

Automotive SPICE レベル３を取得

- 組織として標準的な開発プロセスが確立され、各プロジェクトの特性に合わせて最適化されて運用できる
- 欧州自動車業界におけるサプライヤー選定時の必須条件

機能安全規格（ISO26262）ASIL Dを取得

- 自動車の中で最も事故のリスクが高く、人命に直結する重要な部品（ステアリングやブレーキなど）向けに、世界最高峰の安全基準でソフトウェアを開発できる能力を持つことの証明
- 自動車業界の機能安全規格（ISO26262）において、 最も厳格な安全基準・開発プロセスが要求される最高レベル

EMSビジネス

車載



電子制御ユニット、農機・建機

産業機器



プラズマエッチング装置、
POSレジ、包装機

民生機器



ラベルプリンター

医療機器



眼底撮像装置、透析装置

中期経営計画 2027（2025～2027年度）の進捗

統一し、ワールドワイドに展開していく方針です。

“ワンチャイナ”が不可欠な理由は、中国で日系企業の脱中国／アセアンシフトが進行中であり、移転先で同じ品質レベルを提供し、お客様の成長をいかに支えていくか、かつ、流出が続く中国での業容をいかに維持するかが急務となっているからです。これと並行して、中国での事業規模維持に欠かせない現地企業の顧客開拓も進んでおり、大型の電源装置の組み立てといった、これまでにない受注を獲得しており、スペース効率を図る必要性も出ているからです。

さらに、次期中計を視野に入れたEMS事業の展望では、非日系企業顧客の拡大に一層注力していきます。今年8月、メキシコならびに香港の現地法人の共同出資で、米国イリノイ州に営業専門会社を設立したのは、中国からメキシコに製造委託先の変更を検討する企業が増加しており、当社最大の生産規模を誇るメキシコの拠点と、中国で培った欧米系顧客基盤を活かした北米での成長機会の獲得を狙いとしています。

次期中計では、さらに企業価値を向上させていくため、グループ内でのスリム化に取り組み、より筋肉質な企業づくりを目指します。成長戦略の軸となるM&Aにおいては、電子部品・半導体にとどまらず、EMS領域でも積極的に取り組んでいきたいと考えています。

AIの進化は、加賀電子グループの成長にどのような影響を与えますか。

生成AIの爆発的な普及に伴い、データセンターに欠かせない高性能メモリの需要が急増し、半導体メーカーがここに経営資源を集中した結果、メモリ市場そのものがひっ迫する状況を招いています。AIを起因とするデータ量の増大は、かつてのマイクロソフトWindowsによるパソコンブームやAppleによるスマートフォンブームのような人口対比の成長と次元が異なるレベルであり、今回の半導体の価格上昇には、従来のシリコンサイクルとはかけ離れた力が働いていると言えます。

変化の時こそ、大きなビジネスチャンスも生まれますので、車載、産業機器、通信、医療等の重点分野ではフィジカルAIの普及も見据えて、ロボット事業に対する取り込みも力を入れております。

また、来たるべきAI社会に適応し、それを支える企業グループとなるべく、自社利用を促進させるために生成AI推進プロジェクトを立ち上げ、さらには外販を見据えてお客様オリジナルのAIアプリケーションや機能を効率よく開発・運用するためのプラットフォーム、いわゆるPaaSや、AIがテキストや画像を処理・生成する最小単位「トークン」を提供・販売する仕組みの構築に注力しています。

加賀電子グループはこれからも、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、電子部品商社という枠を超えた、エレクトロニクスの総合商社として持続的な成長を目指しています。

創業者の塚本が言うように、「人は有限、会社は無限」です。AIの進化は、加賀電子グループにとって成長は領域の飛躍的な拡大を意味しています。軸をぶらすことなく、お客様の要望に応え続けていけば、企業の成長は無限に広がります。

加賀電子グループはこれからも、電子部品事業とEMS事業をさらに進化させ、「1兆円企業」も一つの通過点として、その先の持続的な企業価値向上にグループ一丸となって取り組んでいきますので、ぜひご期待ください。





取締役 上席執行役員 管理本部長　石原 康広

CFOメッセージ

投資のリターンを回収し、次の成長へ循環させる

中計初年度、収益性と資本効率の両面で成果

2026年3月期は、収益性と資本効率の両面で非常に良い成果を上げることができました。売上高からすべての段階利益まで二桁の増収増益となり、特に売上高と当期純利益は3期ぶりに過去最高を更新しました。売上高は6,589億円、営業利益は278億円、当期純利益は310億円、営業利益は前期比17.9%増となりました。『中期経営計画2027』の初年度として、非常に良いスタートが切れたと認識しています。

収益性の面では、営業利益率は前年並みの4.2%となりました。当社より営業利益率が相対的に低かった協栄産業がグループに加わった後も4%台を維持できていることを高く評価しています。営業利益率の高さは加賀電子の強みであり、中計最終年度の目標である売上高8,000億円、営業利益360億円、営業利益率5.0%に向けて、利益率を下げず、いかに高めていくかに注力しています。その基盤づくりという意味でも、初年度は順調なスタートを切ることができたと考えています。

資本効率の面では、ROEが17.8%となり、中計で掲げる「安定的に12%以上」という目標を大きく上回りました。株主還元についても、自己株式の取得と取得株式の全数消却、さらには増配を行い、資本効率の向上と株主還元を両立できたと考えています。

一方、業績にはメモリ需給のひっ迫による市場の追い風や、協栄産業の買収に伴う負ののれん発生益など、一過性の要因も含まれています。こうした要因に頼らず、通常のビジネスサイクルの中で高い営業利益率を確保し、中計最終年度の目標である5.0%の達成に向けて収益力をさらに高めていくことが重要だと考えています。

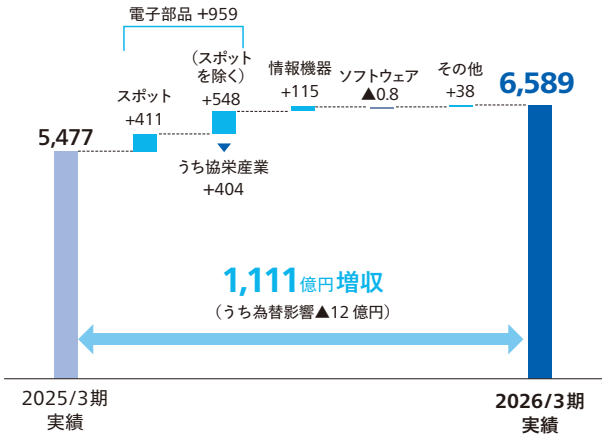
M&Aのシナジーを深掘りし、収益力の向上につなげる

メモリ不足による追い風は、いつまでも続くわけではありません。追い風がなくても営業利益率を高められるよう、協栄産業の商材を加賀電子のワールドワイドな販路で販売することや、協栄産業の技術力を加賀電子のほかのグループ会社の売上につなげることなど、シナジーをどれだけ高められるかが重要です。1足す1を2ではなく、3にも4にもするということです。

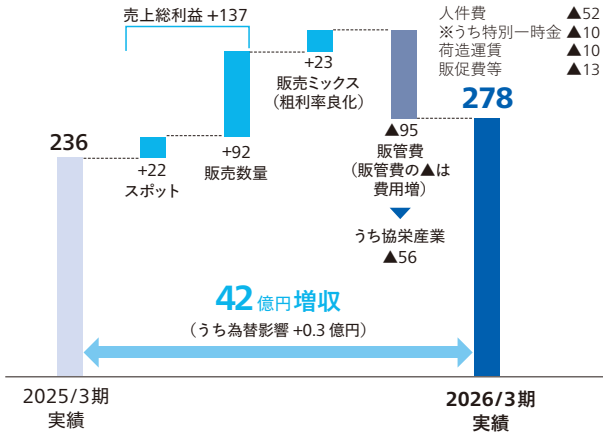
ただ、2026年3月期におけるシナジー効果については、

CFOメッセージ

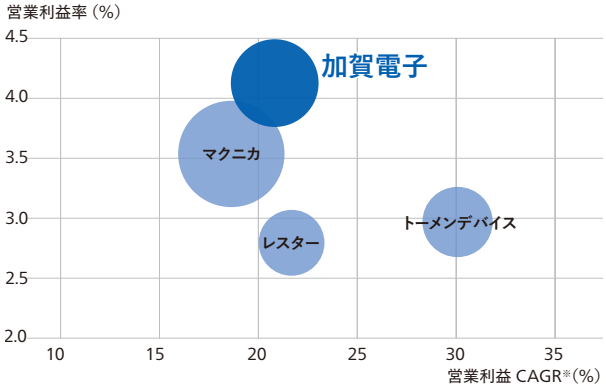
売上高（億円）



営業利益（億円）



営業利益率の他社比較（2026年3月期）



※ 営業利益CAGR：各社の公表資料に記載された2021年3月期から2026年3月期の連結営業利益を基に算出

協栄産業のグループ入りからまだ日が浅く、クロスセルなどを定量的に評価するにはなお時間を要すると考えています。今後は、協栄産業および新光商事の事業計画や収益見通しをしっかりモニタリングするとともに、PMIを着実に進めることで、投資効果の最大化を図っていきます。

私は、これまで樫村（2005年買収、現：加賀ソルネット）や富士通エレクトロニクス（2019年買収、現：加賀FEI）など、新しくグループ入りした会社のPMIに関わってきました。その経験からPMIを成功に導くうえで重要なのは、グループ入りした会社の社員との信頼関係構築と、異なる企業文化をいかにすり合わせていくかということです。M&Aは、システムを一緒にして終わりではありません。新しく加わった会社の皆さんが、加賀電子グループの一員として自分たちの未来を描けなければ、グループとしての力は発揮できないと思います。

まずは、その会社が歩んできた歴史や企業文化、強みをよく理解するとともに、加賀電子グループの歴史や文化、強みも理解してもらう。互いを尊重しながら価値観をすり合わせ、共通の目標を見出す。そのプロセスがPMIで最も大事だと考えています。一方で、グループとして必ず共有すべき理念や行動指針もあります。こうした考え方を共有することで一体感が生まれ、その先にシナジーが高まっていく。まずは、お互いの価値観や企業文化への理解を深めることが大切だと思っています。また、PMIを進めるのは人です。双方の経営層や事業部長、部長クラスなどの中核人財が率先してコミュニケーションを取り、グループ全体の将来ビジョンを共有することが重要だと思っています。

投資のリターンを回収し、次の成長へ循環させる

中計のキャッシュアロケーションでは、獲得した資金を成長投資と株主還元に振り向ける方針を示しています。資金や資本力をそのまま置いておくのではなく、次の成長に向けて投資していくことを、財務として支えていきたいと思っています。

重要なのは、投下した資金がリターンとして確実に回収できているかを見守ることです。投資によって自己資本比率が一時的に下がることはあり得ますが、リターンを刈り取り、営業キャッシュ・フローを押し上げ、戻ってきた資金を次の成長投資に回す。この循環を続けなければ、持続的な成長にはつながらないと思います。

同時に、財務基盤の維持にも十分注視していく必要が

CFOメッセージ

あります。信用力が低下すれば、次に資金を借りる際の負債コストが上がる可能性があります。財務の健全性を維持しながら、成長投資と株主還元を行う。そのバランスをきちっと見ながら進めていきたいと考えています。こうした財務運営の健全性を判断するうえでは、自己資本比率も重要な指標の一つと考えております。成長投資に必要な財務余力と資金調達力の双方を確保する観点から、自己資本比率は40%から50%程度のレンジが適正なレベルだと考えています。

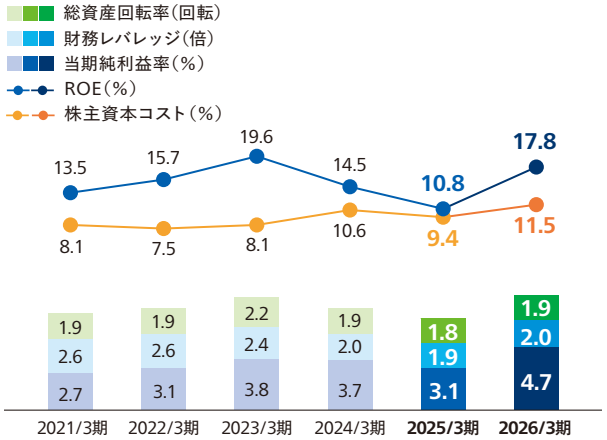
利益の獲得を本筋に、資本効率と企業価値を高める

『中期経営計画 2027』では、「ROE12%以上」の目標を掲げています。中計初年度である2026年3月期はROE17.8%となりました。ただし、当期純利益には協栄産業の買収に伴う負ののれん発生益（77億97百万円）および政策保有株式縮減に伴う投資有価証券売却益（約16億円）も含まれているため、2026年3月期のROEには一過性要因の影響があると認識しています。

このため、17.8%という単年度の水準だけを見るのではなく、一過性要因を除いた基礎的な収益力を高め、中計で掲げるROE12%以上を安定的に確保していくことが欠かせません。投資のリターンを回収し、収益力をさらに高めていくことが本筋であり、負債を増やしてレバレッジを効かせることはあくまで副次的な手段だと考えています。

PBRについては、当社の成長性を投資家の皆様に適正に評価していただくことが重要です。そのためには、会社の取り組みを積極的かつ分かりやすく開示し、正しく理解していただく必要があります。また、利益をため込むだけではなく、キャッシュアロケーションに基づいて投資と還元に振り向け、適正な自己資本比率と財務基盤を維持しながら、積極的な投資と還元をバランス良く行うことが大切です。PBRについては、現状の1倍以上の水準を維持することは当然のこととして、持続的な利益成長や資本効率の向上、適切な株主還元を通じて、市場からの評価をさらに高めていきたいと考えています。

ROEの推移



（注）当社は、2024年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。

資本効率

ROE 17.8% ＞株主資本コスト 11.5%

株主資本コストの算出の前提	1. 無リスク利子率：2.3%/10年国債利回り 2. マーケットリスクプレミアム：6.4%/TOPIX利回り 3. β（ベータ）：1.4%/5年・月次

キャッシュを寝かせず、成長投資へつなげる

グループ全体で資金をより効率的に活用していくことは、今後の重要なテーマの一つです。海外子会社からの配当を活用した資金還流を進めるとともに、新光商事についても資金繰りや運転資金の状況を精査し、グループ全体の資金効率向上につなげていきます。

その観点から足元を振り返ると、2026年3月期の営業キャッシュ・フローは24億円の支出となりました。営業利益は順調に伸びましたが、期末にかけての大口のスポット販売に伴う売上債権の増加と、協栄産業の連結化に伴う売上債権および棚卸資産の増加が主な要因です。

加賀電子には、古くから「在庫は罪の子」という考え方があります。運転資金の乏しかった創業当時、注文を受けてから都度発注していたことから生まれた言葉で、のちに「受発注の原則」へと進化しました。在庫が増え、回収が遅くなれば、その分だけ資金繰りが悪化します。営業キャッシュ・フロー600億円という中期経営計画の想定も、在庫や売掛金に資金が滞留すれば、その分だけ目減りしてしまいます。協栄産業、新光商事という事業特性の異なる会社がグループに加わるなかで、この在庫や早期回収に対する考え方をグループ全体に浸透させていくことが、これからの課題だと考えています。

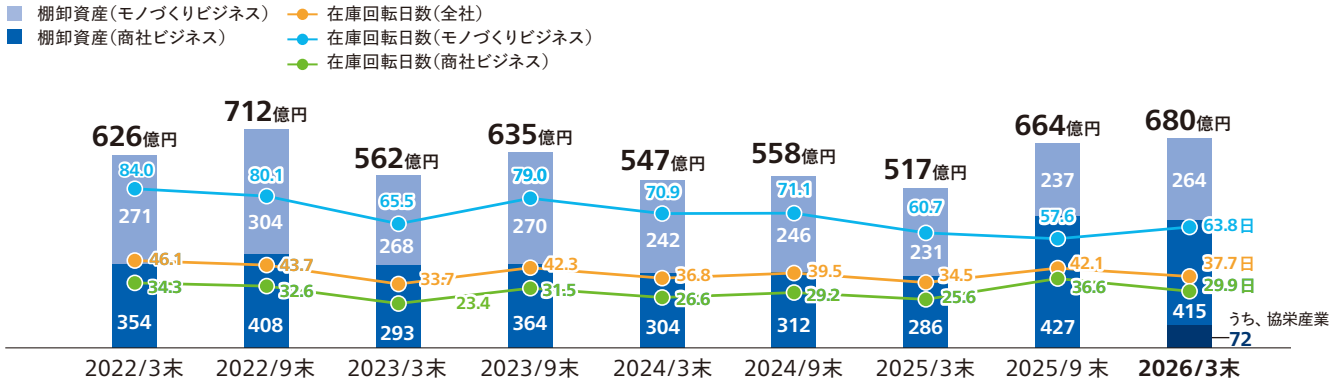
グループ規模の拡大に伴い、在庫や売上債権の絶対額が増加することはありますが、重要なのは売上規模に見合った水準で管理され、キャッシュの回収期間が長期化していないかを確認することです。そのため、絶対額だけ

CFOメッセージ

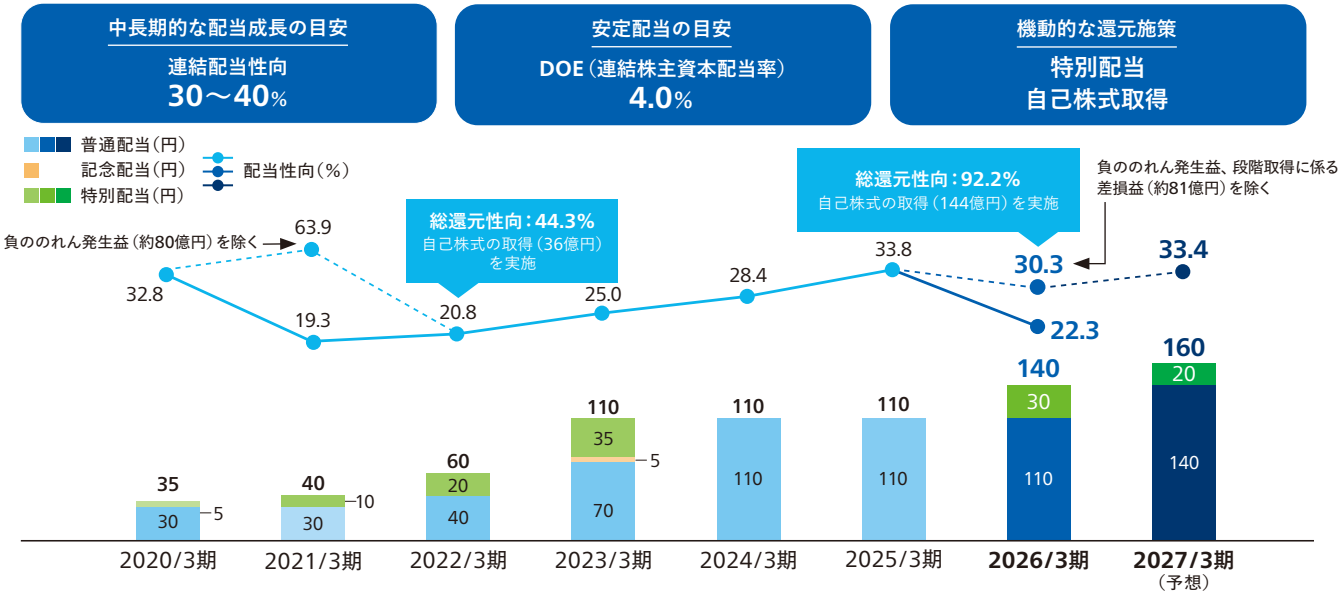
を見るのではなく、「棚卸資産回転日数」や「キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）」といった共通の物差しで各社の状況を継続的に見ていきます。そのうえで、各社の事業特性も踏まえながら、グループ全体として運転資本をどう管理していくか、その枠組みを整えていきます。

利益を拡大するだけでなく、それを着実にキャッシュへ転換していくためには、在庫の適正化と回転効率の向上が欠かせません。投資のリターンをキャッシュとして確実に回収し、次の成長投資や株主還元につなげるため、グループ規模が拡大するなかでも運転資本の効率化を進めていきます。

棚卸資産／在庫回転日数の推移



株主還元方針



COLUMN

「使いたかったら、それ以上稼ぐ」という文化

加賀電子には古くから「低利益販売稟議」という制度があります。これは粗利率が一定水準を下回る取引について事前承認を求める制度であり、収益性を意識した経営を支える当社独自の仕組みです。この制度の背景には、適正な利益を確保することで、事業基盤の強化や人財への投資を継続していくという考え方があります。この制度が導入された当時の販管費率をもとに基準値を定め、利益率とコスト構造のバランスを意識した経営が行われてきました。

もちろん、経費削減の取り組みも重要です。しかし、当社では単にコストを抑えることだけを追求するのではなく、必要な人財投資や事業投資を行いながら、それを支える収益力を確保することを重視しています。こうした考え方は、安定した収益基盤を維持し、成長投資や株主還元を継続していくための土台となっています。グループ規模が拡大するなかでも、適正な利益を確保しながら持続的な成長を目指す姿勢は変わりません。

当社の利益率が業界内で高水準にある原点は、「使いたかったら、それ以上稼ぐ」という当社独特の文化によるものだと思います。



執行役員
EMS事業部長 兼
加賀電子（上海）有限公司
董事長総経理
竺 振洲

SPECIAL FEATURE

新たな成長ステージに入る、加賀電子グループの EMS事業

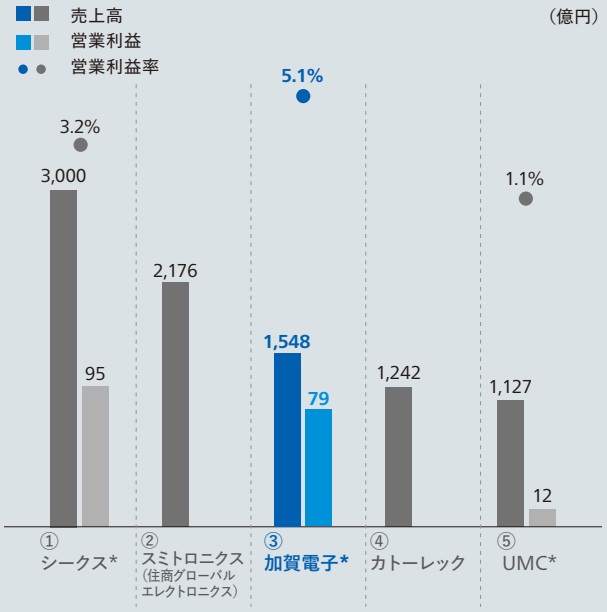
加賀電子グループは、日系製造業の海外生産を支える“最強の黒子集団”から、グローバルな最適地生産に伴走する“Global EMS Partner”へ――加賀電子グループのEMS事業は、11カ国24拠点を擁するネットワークをフル活用し、さまざまな国の製造業の“ものづくり”課題解決に貢献し、成長するステージへと更なる飛躍を遂げようとしています。

特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業

Q EMS事業はこれまで、どのような成長を遂げてきましたか。

当社は1968年、「電子部品・半導体の仕入販売」のビジネスをスタートしました。そして、経営理念である「すべてはお客様のために」を実践するうちに、必要な部品一式を取りそろえ、過不足や間違いがないかを確認するキッティングを行うようになり、さらに1970年代には、日本において協力工場を活用した加工取引へと広がり、現在のEMS事業の礎を築いていきました。

EMS事業におけるポジショニング



（注）当社、UMCは2026年3月期実績、シークスは2026年12月期予想。スミトロニクス、カトーレック2025年3月期実績（当社調べ）。
*印は、上場会社

そして1992年には香港に現地法人を立ち上げ、中国においても同様の取り組みを開始しました。1990年代は、急激な円高を背景に日系家電メーカーが相次いで中国生産にシフトしていった時期にあたります。

こうして顧客基盤を広げていった結果、1999年には当社初の自社工場を中国・深圳に立ち上げ、以降、生産拠点をマレーシア（2000年）、タイ（2002年）、チェコ（2009年）、中国・蘇州（2009年）、インドネシア（2014年）、中国・湖北（2015年）、メキシコ（2016年）、ベトナム（2017年）、トルコ（2018年）、インド（2018年）、青森（2019年）、福島（2019年）、鳥取（2020年）、シンガポール（2026年）と拡大してきました。

また、当初は家電製品が中心でしたが、90年代半ばからOA機器、2000年代半ば以降、産業機器、医療機器、車載関連へと、より高度で複雑、品質要求が高いモジュール、ユニットが拡大していきました。

このようにEMS事業を伸長させてきた結果、いわゆる日系EMSでは、シンガポールとインドネシアを拠点とするシークス、自動車関連や産業機器に強いユー・エム・シー・エレクトロニクス（UMC）、それに当社を加えて“日系EMSトップ3”と呼ばれています。なかでも当社は、その収益性の高さが際立ちます。

Q EMS事業の今後の成長戦略をお聞かせください。

ブランド企業が自社工場を持たない“アセットライト”経営にますますシフトするなか、グローバルなEMS企業が高い成長を遂げています。AI活用によるサプライチェーン変革が、この傾向を加速しています。

こうしたなかで当社は、EMS事業の次の成長ステージとして、グローバルEMSの一角を狙う事業展開を加速していきます。

具体的には、これまではほぼ日系のお客様であったステージを脱し、11カ国24拠点をフル活用し、中国系、米国系、台湾系の顧客獲得に邁進していきます。すでに、メキシコ拠点では米国の医療機器メーカーにユニットを提供しているほか、地元中国のお客様が生産拠点を東南アジアへシフトする傾向が顕著に出ています。

一方、“脱中国”の影響を強く受けている中国では現地スタッフが地元企業の開拓に成果を上げており、車載系を次々と取り込みつつあります。コストだけで勝負せず、現地EMS企業では難易度の高い、ハイエンド領域を狙って展開しています。

現在は、まさにグローバル顧客開拓の過渡期にあります。既存のEMS事業が好調に推移していることから、一定のリスクを認識しつつ、新規開拓のアクセルを踏み込んでいます。新たな土台づくりの成果、非日系のお客様に対する米国、中国における量産案件が今期、開始すると見込みます。今後5年程度で、非日系顧客比率を約50%まで引き上げることを目指します。

特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業

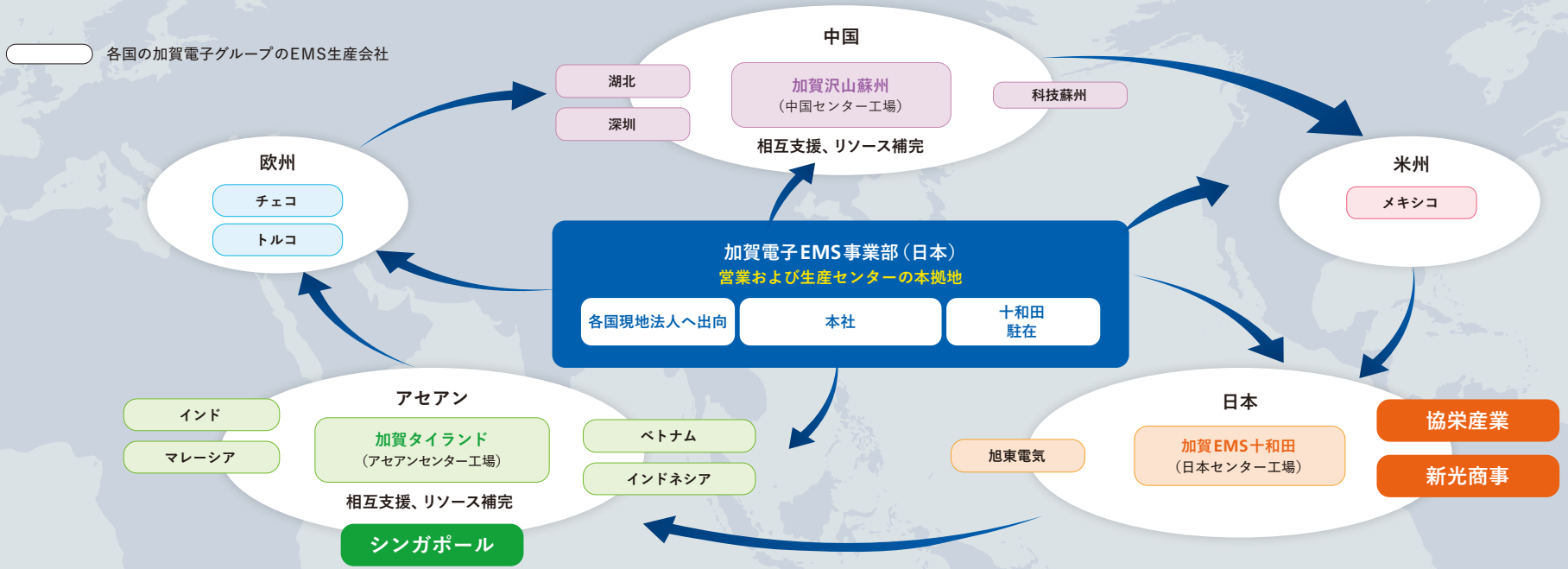
Q グローバルな顧客開拓をどのように進めていきますか。

2026年、グローバルな顧客開拓を促進する拠点を相次いで開設しています。

一つが、4月にシンガポールで稼働した新工場、KAGA (SINGAPORE) ELECTRONICSです。“人件費が高いシンガポールになぜ工場?”と感じる方も多いと思われますが、中身が違います。新工場は『自動化・省人化』のコンセプトのもと、中国の設備機器メーカーと協業して自社開発した基板実装設備『HATTEN』を導入し、増大する多品種小ロット生産ニーズに応える拠点であり、これら設備販売のショールーム機能、販売先オペレーターのトレーニング機能も果たしていきます。この新工場をフル活用し、欧米系メーカーのEMS調達窓口が集中するシンガポールならではの受注拡大を見込んでいます。さらに、まだ規模は小さいものの、『HATTEN』ブランド製品を軸とした当社グループの設備販売は、昨年の倍以上に売上を伸ばしています。

受注にあたっては、コストが重視されるモジュール、ユニットについては、タイ (2002年)、マレーシア (2000年)、インドネシア (2014年)、ベトナム (2017年) の生産拠点をつないだ、アセアン地域における電子・電機機器の生産ネットワークを活用していきます。

もう一つが、今後急速な需要拡大が見込まれる米国市場において、生産拠点のTAXAN MEXICO (以下、TMX) とKAGA (H.K.) ELECTRONICS (以下、KGHK) の共同出資により、新規顧客開拓・営業マーケティング支援の現地法人



特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業

KAGA EMS AMERICAを、2026年7月新たに設立しました。深圳工場を通じて日系・欧米系企業に基板実装や完成品組立てなどの高品質なEMSサービスを提供してきたKGHKが、USMCA（米国・メキシコ・カナダ協定）の関税メリットを最大限に活かせるTMXと連携して展開する新規顧客開拓を、自動車産業が集積する地の利を活用し展開していきます。

さらに、新興国で屈指の経済成長率を誇るインドでは、2019年、EMS事業会社KAGA ELECTRONICS INDIA（以下、KGIN）を設立以来、現地の有力EMS企業Syrma SGS Technology Limited（以下、Syrma）を戦略的パートナーとして事業を展開してきました。急拡大するインドにおけるEMS需要に迅速に対応するため、KGINとSyrmaとの間で合弁会社を設立し、シルマが2025年1月より稼働した第2工場の運営主体を合弁会社に移管し、業務を開始します。

当社の生産改善のノウハウも共有しコストカットや収益性の向上を狙うほか、『HATTEN』もインドに導入します。現在生産活動を営むインド北部に加え、西部ならびに南部への生産拠点拡大も視野に、インド市場で展開するEMS事業を、5年以内に売上高100億円に伸ばす計画です。







（上）シンガポール新工場の内観
（左下）インド第2工場の外観　（右下）インド第2工場の内観

EMS事業のグローバル戦略　1970年代より、日本、中国において、顧客の要望に応じた加工取引（現在のEMS事業）を協力工場を活用して開始。
1990年代以降は、日系顧客の海外生産シフトに迅速に対応、深圳を皮切りに、自社工場を順次展開。

		~1990年代	2000年代	2010年代	2020年代以降	注力分野	主要施策	売上高
日本		ハイマン電子より譲受、現：山形工場（02）		十和田パイオニア譲受、福島に工場建設（19）	旭東電気（鳥取）を子会社化（20） 協栄産業（25）、新光商事（26）を子会社化	車載、空調、医療機器など	• 国内生産回帰の顧客需要の取り込み • マザー工場として標準化・高度化を展開	26/3期　463億円 28/3期　800億円
中国		深圳（99）	蘇州（2工場）（09）	孝感（湖北）（15）		車載、産業機器	• 中国ローカル顧客開拓およびグループ内最適地での生産支援 • 自動化設備の開発・販売強化	26/3期　458億円 28/3期　550億円
アジア	ASEAN		マレーシア（00） タイ（02）	インドネシア（14） ベトナム（17） タイ第2工場（19）	マレーシア新工場（22） タイ第3工場（25）、シンガポール（26）	車載、空調、情報機器など	• 中国からASEANへのシフトを生産能力拡張で確実に捕捉し、米国向けニーズに対応	26/3期　458億円 28/3期　500億円
	インド			インド（18）	インド第2工場（25）	車載、空調、情報機器など	• インド国内および輸出向け需要増を見据えた自社工場投資	
欧州			チェコ（09）	トルコ（18）	トルコ新工場（23）	空調、産業機器、通信機器など	• 日系顧客の消費地生産需要増の取り込み • 加賀FEIの顧客基盤を活用し、欧州ローカル顧客の開拓	26/3期　90億円 28/3期　100億円
米州				メキシコ（17）	メキシコ新工場（24）	空調、車載、医療機器など	• 米国向け・南米向け需要増も見据えたメキシコの能力増強 • TAXAN MEXICOならびにKAGA（H.K.）の共同出資により、米国にEMS販売現地法人設立	26/3期　79億円 28/3期　350億円

特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業

Q EMS事業では、どのような領域に大きな成長を期待していますか。

一番注目しているのが、やはり、AIデータセンターに関わるビジネスチャンスです。AIの学習や推論といった高度な演算処理やデータ分析に特化したデータセンターであり、従来のデータセンターとは比べものにならない、膨大なデータを高速に処理して桁違いの電力と発熱を伴うため、大容量の電力供給システムや効率的な冷却技術、大容量のデータを速く転送できるネットワークが欠かせません。これに伴って、受変電設備、無停電電源装置(UPS)、高密度ラック、液冷装置などが必要となります。高収益が期待されるため、さまざまなプロジェクトを立ち上げています。

中国ではAIデータセンター用電源装置の実装を開始する予定で、日本ではスターシーズ株式会社との協業により、AIサーバーの国内生産体制の立ち上げを進めています。タイのアマタナコン第3工場では、蓄電システム用インバーター完成品の生産を始めています。

さらに、AIデータセンター向けの新たな電源装置の開発に取り組んでおり、その大掛かりな基板の実装に『HATTEN』を活用する方針です。誰もができる仕掛けではないため、高付加価値が期待できます。

『HATTEN』は、多品種小ロット生産における競争力向上を目的に、加賀電子が自社開発した基板実装機器の製品ブランドです。一般的なプリント基板の実装ラインを構成する各種生産機器をラインナップし、外部顧客への販売も行っています。

自社開発のEMS製造装置『HATTEN』

HATTEN

中国大手設備メーカーと合弁で、多品種小ロット生産に適した製造設備を開発／設計／製造。圧倒的なコスト競争力とともに、高品質で高信頼性な基板実装のトータルソリューションを実現しています。



特集 新たな成長ステージに入る、加賀電子グループのEMS事業

EMS事業のグローバルネットワーク

各工場の主な生産品
：車載　：医療　：民生（楽器）
：空調　：事務機　：民生（ブレーカー）

チェコ

KD TEC s.r.o.

インド

KAGA ELECTRONICS INDIA

トルコ

KD TEC TURKEY ELEKTRONIK SANAYI VE TICARET LIMITED SIRKETI

マレーシア

KAGA COMPONENTS（MALAYSIA）

シンガポール

KAGA（SHINGAPORE）ELECTRONICS
Photo credit: CapitaLand

ベトナム

KAGA ELECTRONICS（VIETNAM）

湖北

湖北加賀電子有限公司

蘇州

加賀沢山電子（蘇州）有限公司

深圳

港加賀電子（深圳）有限公司

十和田

加賀EMS十和田株式会社

鳥取

旭東電気株式会社

メキシコ

TAXAN MEXICO S.A.DE C.V.

タイ

KAGA ELECTRONICS（THAILAND）
アマタナコン第1工場


アマタナコン第2工場


アマタナコン第3工場

社外取締役鼎談

DIALOGUE 1

相次ぐM&Aを通じ、新たな成長ステージに向かう加賀電子グループの今後について三吉 暹、橋本 法知、吉田 守の社外取締役3名が議論を交わしました。



社外取締役 橋本 法知　×　社外取締役 三吉 暹　×　社外取締役 吉田 守

2025年11月、協栄産業の完全子会社化が実現しました。これをどのように評価していますか。

三吉　私は、加賀電子グループの課題を「人財の育成」「組織力の強化」「マーケティング能力の向上」「EMSの強化」「M&A戦略」と捉えています。そして、当社グループの成長に欠かせない「M&A」については、「技術開発力」「商品化力」「生産力」「品質力」「コスト低減力」「営業・マーケティング力」「人事労務管理力」「財務経理力」という8つの視点で判断していくべきだと考えています。

協栄産業のM&Aをこの8つで総合評価すると、私の評点は、4となりました。とりわけ、全社員の40%がエンジニアという「技術開発力」、そしてFAや自動搬送システムに強いことがポイントとなりました。

すでに、エンジニアが活躍してシステム商品を創出し、お客様にお届けする事例が相次いでいると聞いています。粗利率、販管費率、コスト低減力など改善すべき点がまだ残っていますが、半期ごとの業績報告会を見ても、PMIが良い方向に向かっているとの手応えを感じています。

橋本　協栄産業については、私の前職である三菱電機時代から、三菱電機の半導体、FA機器の代理店としてよく認識していました。FA機器については学ぶ点が多い一方、協栄産業の取り扱いが多いパワー半導体は量的に減少しているとの課題があり、互いの良い所取りをしながら、伸ばしていくことが大事だと考えています。

加賀電子グループのM&Aは、当初から“吸収ありき”でスタートするのでなく、良い結果を生み出すのであれば、共存していきましょうというスタイルです。

今の時代、規模を重んじる商社といえども、これが正解ではないかと思っています。

吉田　私が取締役会に加わって3年目になりますが、当初は、それぞれのカンパニーが独立していて連携がとれていないという印象がありました。それが最近、意識のうえでも大きく変わってきたと感じています。

また、商社という、それぞれがお客様と強い接点を持つ機能から考えると、ものづくり系企業間のM&Aと比べ、ディ

社外取締役鼎談

スシナジーが比較的生じにくいという特性があると思っています。逆に、商社のM&Aでは、互いの強みを活かし合い、自前のソリューションをもっと幅広く紹介し合うというメリットを活かしていくことができると考えています。

協栄産業に続いて新光商事がグループインしましたが、どのようなシナジー効果を期待していますか。

三吉　新光商事のグループインは、半導体商社として戦力が横に拡大し、お客様も増える点で、今後のグループ成長の糧になると考えています。その一方で、新光商事が主要仕入先との特約店契約を解除され、売上を落としている点は、当社グループ全体でリカバリーする必要があります。それにあたっては、PMIを通じて販売管理費、在庫、商流といった共通項目の見直しが必要なのは言うまでもありません。

今後、グループインで伸長が期待されるのが海外展開です。当社が描く絵姿と重ね合わせて、お互いに活用し合っていくことが大切だと考えています。

この展開にあたっては、加賀イズムをしっかりと学んでいただいて気持ちを一つにするとともに、相手先の気持ちをしっかりフォローしていくことが肝要だといえます。

橋本　M&Aの成否は、当社の狙いとその会社の事業特性を照らし合わせて、いかに相手方の“得意技”を活かしていくかにかかっています。新光商事には、海外商社という大きな資産があります。現在、当社グループが注力する北米、欧州、インドについては先輩格にあたります。

こうした地域展開に関わるノウハウもさることながら、グローバルに活躍する人財が獲得でき、今後の成長に不可欠な基盤を厚くすることができた点を評価しています。

“海外人材の強化”と簡単に言いますが、その育成は並大抵のことでは達成できないからです。

吉田　協栄産業や新光商事は、エンジニア体制が充実、ソリューション能力が高く、お客様と深い関係を構築しており、そこに当社のEMSの事業が加わることにより、単なるEMSからODMへの改革、すなわち、開発を含めた「ものづくり」の世界への展開が可能となると確信しており、非常に楽しみにしています。

加えて、3社が持つお客様との強い接点を活かし合うことで、グローバルな事業の拡大を期待しています。EMS事業については、竺執行役員が統括するようになり、「ものづくり」拠点の連携が進むようになりました。各拠点の幹部、製造現場のリーダーの連携により、それぞれの強みを活かし合ってほしいと提案しています。

「資本コストと株価を意識した経営」を今後、どのように進めていくべきだとお考えですか。

三吉　企業は、資本コストに基づいて経営戦略、財務戦略、資本戦略を判断しますから、資本コストは、まさに『生命線』といってよいでしょう。これからも、取締役会の議論において最も重視すべき指標だと認識しています。

今後、当社に対する成長期待はますます高まっていくと想定されます。中期経営計画においても、「連結配当性向30～40%」に引き上げるとともに、新たに「DOE4.0%」を宣言するなど還元強化を打ち出し、こうした期待に応えています。

加賀電子グループは加賀イズムのもと、心を一にして企業価値向上に取り組んでいきます。

橋本　私が取締役会に加わった7年前の株価は1,000円台でしたが、直近では5,000円前後にまで上昇しています。株式市場から高く評価され、期待されている証であり、今後、どのように成長しその期待にさらに応えていくかが問われています。現状の株価で見ると、配当利回りは2%台後半にとどまっており、これからは、収益性をさらに高め、増配して利回りを高めることが重要となっていきます。そのため、取締役会としても「ROE12.0%以上」に向けた進捗をしっかりとモニタリングしていきたいと考えています。

吉田　当社グループは、まさに新たな時代を迎えつつあると捉えています。祖業の商社ビジネスに加え、EMSビジネスが大きな柱に育ち、新たな能力を持つ協栄産業、新光商事の2社が加わることにより、単なる部品販売からソリューションの提供、EMSからODMへと、より高付加価値な事業への展開で、「1兆円企業」に挑戦できる素地が整ってきたと感じています。

このような変革を進めるにあたり、資本的には、開発人財の確保・強化、設備投資等、新たな資本コストが必要になります。今後、更なる企業価値の向上を目指して、「すべてはお客様のために」に加え「すべてのステークホルダーのために」と、新たな時代に向けた加賀イズムを掲げて資本政策を進める時期に来ていると認識しています。


社外取締役
監査等委員　佐藤 陽一


取締役
常勤監査等委員　川村 英治


社外取締役
監査等委員　橘内 進


社外取締役
監査等委員　大柳 京子

監査等委員座談会

DIALOGUE 2

取締役の川村 英治と社外取締役の橘内 進、佐藤 陽一、大柳 京子の監査等委員4名が、M&Aや企業風土改革の進展によって、新たな時代を迎える加賀電子グループの今後について議論を交わしました。

2025年11月、協栄産業の完全子会社化が実現しました。これをどのように評価していますか。

川村　協栄産業のTOBについては、経営企画室が半年以上をかけ、調査、査定した内容に基づき、取締役会において、会社業績や将来性に対して買収価格が妥当か、買収後のシナジー効果をどのように見るかについて重点的に議論しました。

橘内　私は会計士の立場から、財務デュー・デリジェンスの内容を詳細に確認しました。協栄産業、新光商事ともに上場会社であることもあり、大きな問題点はないと判断しました。

取締役会では、今後のシナジー効果をどう評価するかがもっとも議論となった点で、それを将来の事業計画にどこまで織り込むかを中心に話し合われました。

佐藤　M&Aでは、グループイン後にそれまで指摘されていなかった課題が明らかになることがあるため、常にデュー・デリジェンスが形式的になっていないかを確認しなければなりません。議論においてはさまざまなやりとりもありました。加賀電子として一貫した方針のもと、成就することができたのは、今後に向けた大きな一歩であると評価しています。

大柳　私は、人事の観点からPMI（M&A後の統合プロセス）が重要と捉えており、「異なる人事評価をどうするのか」「加賀イズムをどのように浸透させるか」などに注視してきました。一方、当社には「多様性を競争力に活かす」仕組みに課題があるため、特に女性活躍の分野で協栄産業に参考となる取り組みはないかを検討してきました。当社に取り入れて成功させるには、カタチだけ整っていてもうまくいかないため、話を伺うメンバーとの目線合わせが鍵を握ると思っています。

監査等委員座談会

協栄産業がグループインして1年が経過しましたが、PMIの進捗をどのように評価していますか。新光商事も加わり、今後どのようにモニタリングしていくお考えですか。

川村　PMIは、非常に順調に進んでいます。協栄産業が培ってきた歴史や経験を活かしつつ、当社が築いてきた基盤にどのように融合できるかを優先して進めています。新光商事についても、同様の取り組みを進めてまいります。

営業面でのシナジー発揮では、どのような商材、技術があるかを情報共有しながら、技術を横展開できないか、自社が持つ商材を相手の販路に乗せられないかなどの情報交換を密にしながら取り組んでいくことが期待されます。

橘内　協栄産業は上場会社ですので内部監査部門があります。当社の内部監査部門と一体となることで監査体制の充実が図られました。その他の管理部門や営業部門においても人的交流がなされ、PMIが順調に進んでいくことを期待しています。新光商事も加わり、管理部門の厚みが増しますので、さらに管理の質を上げ、グループガバナンスの充実につなげていってほしいと思います。

監査等委員会では、海外も含め、子会社トップのヒアリングを定期的に行っていますので、こうした機会も利用してしっかりとモニタリングしていきます。

佐藤　グループインする側の従業員は何かと不安を感じ、職場環境の変化に敏感になりがちです。加賀電子グループのM&Aではこれまでも、「加賀イズムの浸透」という方針は一貫するものの、仕事内容についてはそれまでのやり方を尊重し、職場の調和に心を砕いてきました。

協栄産業においても、さまざまな機会を通じて、たたき上げできた方々との融和に取り組む話を耳にしており、その姿勢が貫かれていると感じています。

新光商事が加わり、組織も拡大しますので、今後起こり得る課題はできる限り早い段階でキャッチし、小さなうちに解決できるようにモニタリングしていきたいと考えています。

大柳　皆さんの意見にグループガバナンスの実効性を高める観点から補足しますと、そのためには、財務諸表上の数値というよりは、労務データの推移、とりわけ、時間外労働、離職率、内部通報件数がM&Aの前後でどのように変化しているかを注視していくことが必要です。

ハラスメント問題に対する再発防止策を講じてきましたが、その進捗をどのように評価していますか。

大柳　当社においてハラスメント問題が明らかになり、調査委員会を立ち上げて全社的に公表していったプロセスは、透明性の高さとスピードの点で非常に評価できます。

その一方で、再発防止策が完全なものになっているかについては、「これから」と言わざるをえません。“自分の時代はこうであった”との感覚、意識が心底にあることが、ハラスメントを引き起こしてきたと考えられます。今は、さまざまな取り組みで意識が底上げされ、それが行動変化に表れていく、まさに実効性が問われるフェーズにあるといえます。また、昨今では、ハラスメントが非常に多岐にわたっており、“こうした行動がハラスメントになる”という周知徹底を定期的に行っていくことが欠かせません。

佐藤　ハラスメントを、特定の人たちが起こした個別事象ではなく、会社全体の問題として捉えようとの認識が生まれ、社内調査したところ、多くの従業員が非常に高い関心、ある種の危機感を持っていることがわかり、“では、これからどうするのか”という段階にあると認識しています。この間、社外取締役を中心としたチームがさまざまな調査活動を行ってきました。その結果、人間関係にはさまざまな軋轢が生じる可能性があるものの、これらを組織全体として解決すべく努めていくという意識になったのは間違いありません。一方、管理職が「部下の指導にためらう」といった過剰反応が起こらないようにしていくことも大事だと考えています。

橘内　ハラスメント問題をきっかけに、問題が生じた際の調査の在り方から、実態の解明、そして処分の検討に至るまでのプロセスが、厳正かつ公平に整備されてきた点を高く評価しています。この2年間のさまざまなやりとりからも、役員も含めて意識が改善されてきたと感じています。

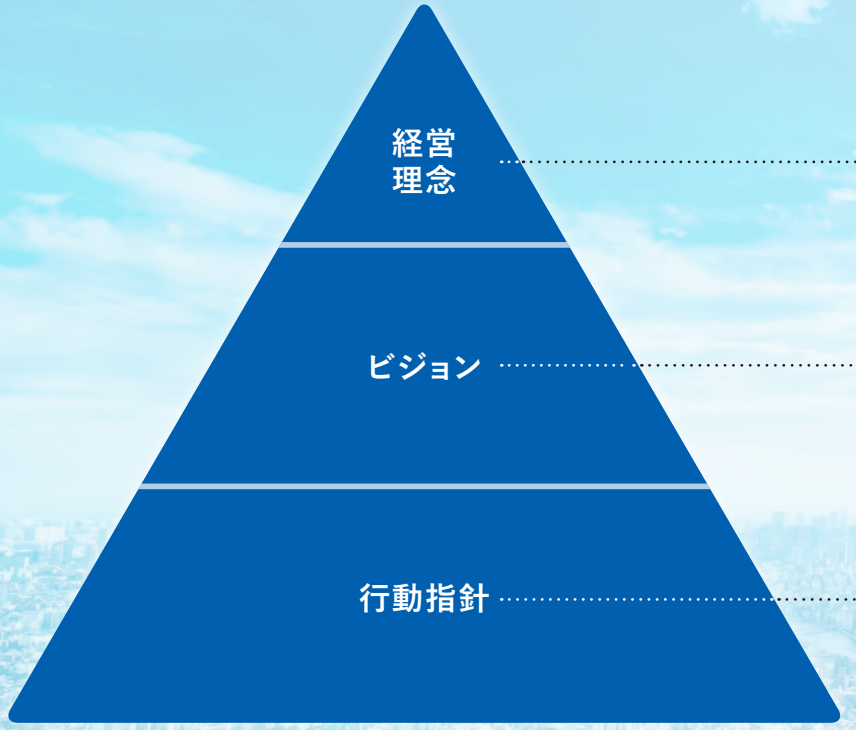
また、人財が同一の部署に固定化する傾向にあったことも要因の一つと考えられるため、今後当社グループが拡大するなかで、人財をさまざまに交流させることで課題を可視化し、再発を防止していかなければなりません。

川村　この2年間、さまざまな取り組みを進めてきた結果、相談しやすい職場環境ができつつあると認識しています。さらにこれを広げていくには、上司から部下、そして部下から上司も含め部門内のコミュニケーションをさらに活性化させていく必要があります。

また、橘内取締役が指摘したとおり、ジョブローテーションが欠かせません。一人が同じ部署に滞留してしまうと、上意下達の雰囲気になってしまうため、定期的に異動することが非常に重要です。今後の成長を牽引する海外人財についても、すぐには母集団が増えていかないため、ローテーションを定期的に行っていくことが大事だと考えています。

加賀電子グループの
フィロソフィー

加賀電子グループは創業以来、「すべてはお客様のために」の経営理念のもとお客様の声をとことん聞き、お客様のご要望にひたすら応えていくことで、電子部品や半導体のキッティングから加工・製造へと展開したEMSビジネス、そして完成品の販売を行う情報機器ビジネスへと事業領域を拡大してきました。これからも、「我が国業界No.1企業」そして「グローバル競争に勝ち残る企業」を目指し、果敢に挑戦を続けていきます。



Corporate Philosophy

「すべてはお客様のために」

Vision

「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」

Action Guidelines

「F.Y.T.」(FLEXIBILITY, YOUNG, TRY)
変化に柔軟に、
常に若々しく、果敢に挑戦

「3G」(GENERAL, GLOBAL, GROUP)
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

加賀スピリッツ(塚本勲語録)

人脈は無形の財産

事業環境やニーズの変化に迅速かつ的確に対応し、成長を持続してきたのは、お客様や仕入先との日ごろの信頼関係に基づく人脈＝事業ネットワークがあったからです。商社を営むうえで重要な経営基盤であり、加賀イズムの一つ“人脈は無形の財産”として継承されています。

NOと言わない

“NOと言わない”をモットーに、お客様のニーズに応え、商材を拡充しながら、部品調達からキット販売へ、さらに受託生産や企画開発、保守サービスへと事業領域を拡大してきました。当社の強みであるグローバルな「ワンストップ体制」は、顧客第一の取り組みが原点です。

在庫は罪の子

運転資金が潤沢になかった創業当時、先に注文をいただき、都度発注する操業方法をとらざるを得ませんでした。ここから“在庫は罪の子”という言葉が生まれ、「受発注の原則」へと進化。発注情報に迅速に対応することで、お客様、仕入先とWIN-WINの関係を構築しています。

人は有限、会社は無限

“人は有限、会社は無限”の考え方のもと、企業活動にゴールはなく、つねに新たな挑戦を続けています。積極的なM&Aや、社会課題を解決する新商品・サービス展開も、持続的成長に向けた取り組みの一環です。「100年企業」へ向けて、当社グループの挑戦は続きます。

コミュニケーション あってこその組織

先行き不透明な事業環境の変化に“機を見て敏”に対応するには、個の力を最大限に活かす組織風土が重要です。こうした考えのもと、共通の目的実現に向けて、さまざまな手段でコミュニケーションを図ることができる、風通しの良い職場環境づくりに努めています。

加賀電子グループの成長の軌跡

1968-1980

わずか2坪の事務所で、秋葉原の便利屋としてスタート。1970年代の「CBトランシーバー」、アーケードゲーム「スペースインベーダー」の大ヒットに乗って業容を拡大。1980年には売上高が100億円を突破。



1968年 東京都千代田区外神田に設立

1980-2000

1981年、「TAXAN」ブランドで自社開発したApple向け専用モニターが国内外で大ヒット。初の海外現地法人を米国に設立するなど、海外展開が一気に開花。1983年には、「ファミリーコンピュータ」向けにマスクROMを供給したことをきっかけに、家庭用ゲーム事業に進出。1990年代は、1992年の香港を振り出しにアジアに積極進出。1999年、初の自社工場として、海外EMS拠点の港加賀電子（深圳）有限公司が稼働。



1999年 自社工場 港加賀電子を中国（深圳）に設立

2000-2020

2000年代に入ると中国に続き、マレーシア、タイ、チェコ、インドネシア、メキシコ、ベトナム、トルコ、インドへとEMS事業の生産拠点を拡大。中国においては4拠点に、タイでも2拠点に拡大。この間に、売上高が2000年には1,000億円を、2005年には2,500億円を突破。



2017年 TAXAN MEXICOをメキシコに設立

2020-

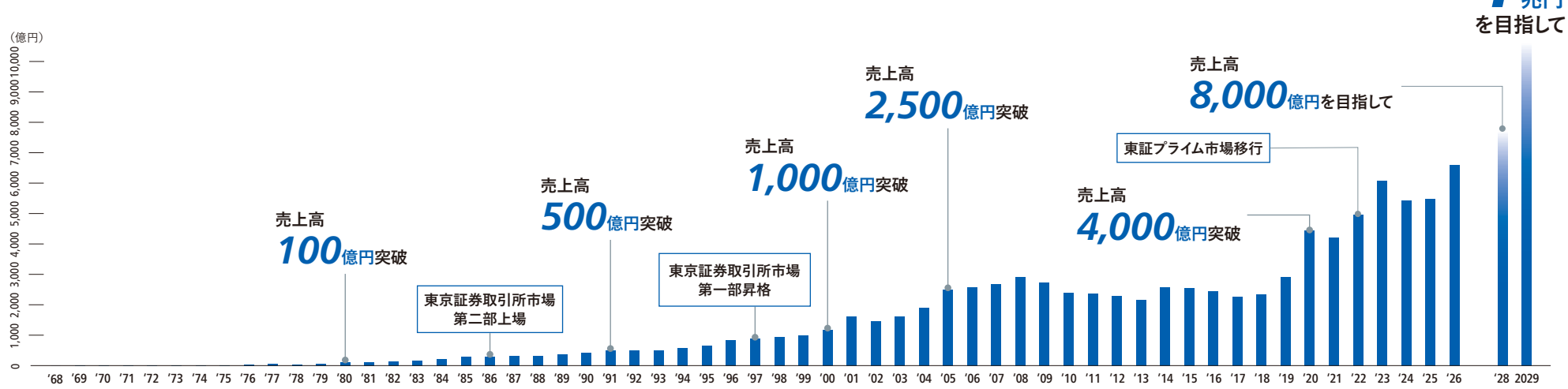
加賀FEI、加賀EMS十和田、エクセル※、旭東電気に加え、協栄産業、新光商事を相次いでグループ会社化。数年来のM&Aをテコに第二の成長期に入る。2028年には売上高8,000億円、創立60周年となる2029年に売上高1兆円を目指す。

※ 2026年4月1日付で加賀デバイスに吸収合併



売上高1兆円突破を目指して

売上高



価値創造プロセス

加賀電子グループは、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、世の中の変化を成長機会に結びつけるベンチャースピリットを不断なく発揮してきました。
『中期経営計画 2027』では、量的拡大を担う「商社ビジネス」と、収益の質的向上に寄与する「EMSビジネス」を両輪に、グローバル競争に勝ち残る企業へと成長することで、事業を通じて提供する環境・社会価値の拡大に取り組んでいます。

『中期経営計画 2027』
（2025年度～2027年度）

「収益性と資本効率を重視した経営により、企業価値を高める」

ROE
12%以上

創業60周年（2028年度）
売上高
1兆円

“グローバル競争に勝ち残る世界に通用する企業”
“我が国業界No.1企業”

既存事業の成長の上に、新規事業の創出・獲得やM&A・パートナーシップ拡大による収益成長
売上高 8,000億円以上
営業利益 360億円以上

中核事業の成長・拡大による収益成長
売上高 7,000億円以上
営業利益 350億円以上

商社ビジネスの拡大をEMSビジネスの成長につなげる

売上UP 商社ビジネスの規模拡大 → 利益率UP EMSビジネスによる高付加価値化

非財務資本

M&Aなどで非財務資本を増強し基本戦略の推進力へ

社会関係資本	人的資本	製造資本	知的資本
お客様 10,700社	グループ社員数 9,374名	自社製造拠点 世界24拠点	技術スタッフ 2,172名

財務資本

経営基盤の安定化

ROE	ネットD/Eレシオ	自己資本比率
17.8%	-0.03倍	45.5%

株主資本コスト 11.5%

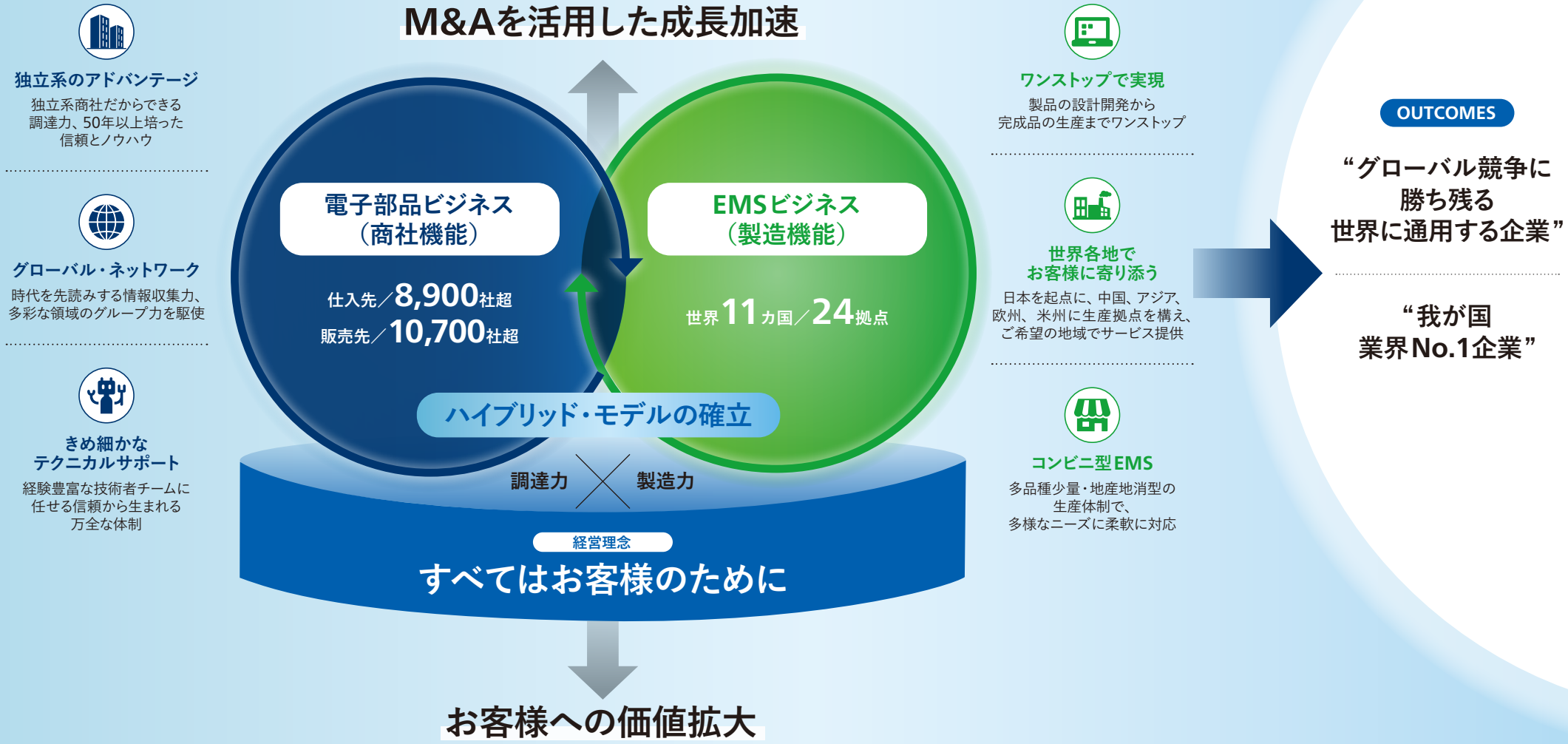
非財務資本増強へ

ステークホルダーへの価値配分

取引先	商品仕入実績	5,468億円
従業員	従業員給与・賞与額	247億円
株主	配当金 総額	57億円
債権者	支払利息額	9億円
政府・行政	税負担額	92億円

加賀電子グループのビジネスモデル

独立系電子部品総合商社のノウハウ、国内外8,900社超の仕入先、10,700社超のお客様を事業基盤に、「商社ビジネス」を展開しています。さらに、部品調達にとどまらず、半完成品／完成品の生産受託を行う「EMSビジネス」との連携、そしてグループ全体で販売からアフターサービスまでワンストップで提供することで成長を持続しています。



役員紹介（2026年6月25日現在）

取締役



代表取締役 会長執行役員

塚本 勲（つかもと いさお）

1968 加賀電子（個人経営）創業
1968 加賀電子（株）設立
代表取締役社長
2007 代表取締役会長
2022 代表取締役会長 会長執行役員
2023 代表取締役 会長執行役員

［兼職状況］
2021 ITbookホールディングス（株）
（現：SAAFホールディングス（株））
社外取締役



代表取締役 社長執行役員

門 良一（かど りょういち）

1980 当社入社
1991 営業本部営業第三部部長
1995 ハイテックス事業部
東日本営業部部長
1995 取締役
2002 常務取締役
2005 専務取締役 特機事業本部長
2012 取締役副社長
2014 代表取締役社長
2022 代表取締役社長 社長執行役員
2023 代表取締役 社長執行役員



取締役 上席執行役員

塚本 剛（つかもと たけし）

1987 当社入社
2005 KAGA（H.K.）ELECTRONICS LIMITED 取締役社長
2010 海外事業部EMS営業部長
2012 加賀ハイテック（株）常務取締役
2015 経営企画室長
2016 執行役員 経営企画室長
2019 執行役員
富士通エレクトロニクス（株）
（現：加賀FEI（株））
取締役 執行役員専務
2023 上席執行役員
加賀FEI（株）
代表取締役社長 執行役員社長
2025 取締役 上席執行役員
加賀FEI（株）
代表取締役 社長執行役員



取締役 上席執行役員

石原 康広（いしはら やすひろ）

1987 当社入社
2012 管理本部経理部長
2012 加賀ハイテック（株）取締役
2015 管理本部経理部長
2018 執行役員 管理本部経理部長
2019 執行役員
富士通エレクトロニクス（株）
（現：加賀FEI（株））
取締役 執行役員常務
2021 執行役員 管理本部副本部長兼
経理部長
2022 執行役員 管理本部副本部長
2023 上席執行役員 管理本部長
2025 取締役
上席執行役員 管理本部長



取締役 上席執行役員

糀谷 仁志（こうじたに ひとし）

1992 当社入社
2012 特販事業部特販第四部長
2013 特販事業部特販第二部長
2019 経営企画室長
2020 執行役員 経営企画室長
2024 執行役員 経営企画室長兼
営業企画室長
2025 執行役員 経営企画室長
2025 取締役 上席執行役員
経営企画室長



社外取締役

三吉 暹（みよし すすむ）

1963 トヨタ自動車工業（株）
（現：トヨタ自動車（株））入社
2001 同社代表取締役副社長
2002 大阪トヨペット（株）
（現：大阪トヨタ自動車（株））
代表取締役社長
2005 トヨタ自動車（株）顧問
大阪トヨペット（株）
代表取締役会長
2015 当社社外取締役



社外取締役

橋本 法知（はしもと のりとも）

1977 三菱電機（株）入社
2009 同社取締役、指名委員長、
報酬委員長、常務執行役、
総務・人事・広報担当
2012 同社取締役、指名委員、
専務執行役、経営企画・
関係会社担当
2016 同社取締役
2016 同社顧問
2019 当社社外取締役

［兼職状況］
2021 （株）イボキン 社外取締役
2024 ススムホールディングス（株）
社外取締役
2024 進工業（株）社外取締役



社外取締役

吉田 守（よしだ まもる）

1979 松下電器産業（株）
（現：パナソニックホールディングス
（株））入社
2012 同社常務取締役
AVCネットワークス社社長
2013 同社常務取締役技術担当兼
知的財産担当兼
情報システム統括担当
2015 同社常務取締役
アプライアンス社上席副社長
エアコンカンパニー社長兼
テレビ事業担当
2016 同社常任監査役
2024 当社社外取締役

［兼職状況］
2022 ヌヴォトンテクノロジー
ジャパン（株）社外取締役

役員紹介（2026年6月25日現在）

取締役 監査等委員



取締役 常勤監査等委員

川村 英治（かわむら えいじ）

1979 当社入社
1985 TAXAN(UK)LTD.
代表取締役社長
1993 第二営業本部海外営業部部長
2005 執行役員
経理部長兼情報システム室長
2012 執行役員 管理本部長
2012 取締役 管理本部長兼経理部長
2015 常務取締役 管理本部長
2022 取締役
常務執行役員 管理本部長
2023 常勤監査役
2025 取締役（常勤監査等委員）



社外取締役 監査等委員

橘内 進（きつない すすむ）

1997 監査法人トーマツ
（現：有限責任監査法人
トーマツ）東京事務所入所
2001 公認会計士登録
2002 橘内公認会計士事務所開設
代表（現任）
2004 Asia Alliance Partner
Co., Ltd.設立
代表取締役（現任）
2018 当社社外監査役
2025 当社社外取締役
（監査等委員）

[兼職状況]
2002 橘内公認会計士事務所 代表
2004 Asia Alliance Partner Co., Ltd.
代表取締役
2022 （株）エージェント・
インシュアランス・グループ
社外取締役



社外取締役 監査等委員

佐藤 陽一（さとう よういち）

1977 東京地方裁判所判事補
1989 東京地方裁判所判事
1996 東京高等裁判所判事
2016 弁護士登録
アルファパートナーズ
法律事務所入所（現任）
2018 当社社外監査役
2025 当社社外取締役
（監査等委員）

[兼職状況]
2016 アルファパートナーズ法律事務所
弁護士（オブ・カウンセル）
2021 ブイグ・アジア（株）監査役



社外取締役 監査等委員

大柳 京子（おおやなぎ きょうこ）

2002 （株）産研アウトソーシング入社
2004 須賀田労務管理事務所
（現：社会保険労務士法人
さくらマネジメントオフィス）入社
2005 社会保険労務士登録
2016 社会保険労務士法人
さくらマネジメントオフィス
代表（現任）
2023 当社社外監査役
2025 当社社外取締役
（監査等委員）

[兼職状況]
2016 社会保険労務士法人
さくらマネジメントオフィス 代表
2020 労働保険事務組合東京労務
改善推進協会 理事長

執行役員

会長執行役員	塚本 勲	
社長執行役員	門 良一	
常務執行役員	俊成 伴伯	
	野原 充弘	
	池田 光仁	加賀デバイス（株）代表取締役 社長執行役員
上席執行役員	塚本 剛	加賀FEI（株）代表取締役　社長執行役員
	石原 康広	管理本部長
	糀谷 仁志	経営企画室長

執行役員	鈴木 啓起	（株）デジタル・メディア・ラボ 代表取締役社長
	丸山 博昭	加賀FEI（株）取締役 常務執行役員
	鈴木 克敏	加賀デバイス（株）代表取締役 副社長執行役員
	江口 聡	加賀マイクロソリューション（株）代表取締役社長
	熊部 光洋	加賀ソルネット（株）代表取締役社長
	島崎 健司	加賀ソルネット（株）常務取締役
	竺 振洲	EMS事業部長 兼 加賀電子（上海）有限公司 董事長総経理
	武隈 教郎	EMS事業部 副事業部長 兼 アセアン統括 兼 加賀マイクロソリューション（株）EDMSカンパニー長
	鶴見 隆行	欧米統括

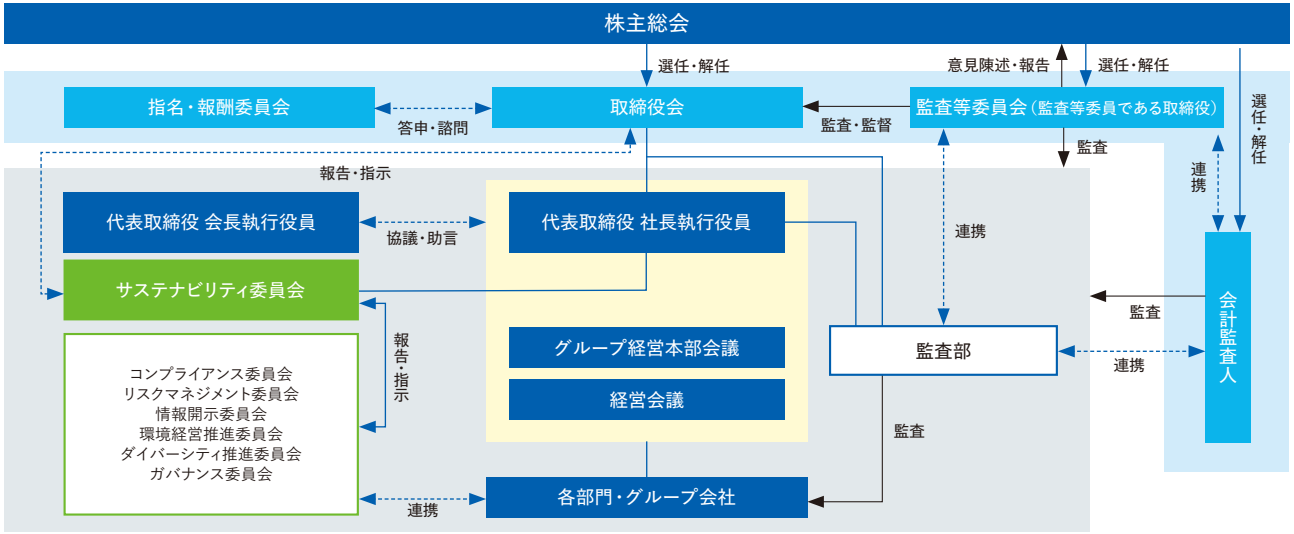
コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスの基本的な考え方と体制

加賀電子は、「すべてはお客様のために」を経営理念に掲げ、顧客第一を旨とする企業活動を通じて企業価値の向上を図るとともに、豊かで優しい未来づくりに貢献することが、お客様、株主様、従業員をはじめすべてのステークホルダーの皆様の期待に応えることと捉え、この実現に向けて、経営の健全性・効率性・透明性を確保する基盤として、コーポレート・ガバナンスを継続的に強化することを経営上の重要な基本方針としています。

この基本方針のもと、コーポレート・ガバナンスの更なる向上のため、2025年6月開催の定時株主総会終了後に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行しました。「監査等委員会」は、監査等委員である取締役4名で構成され、うち3名は社外取締役としています。監査等委員は取締役会のほかに、社内の重要会議にも積極的に参加するなど執務を行っています。なお、当社の取締役総数は12名（うち社外取締役6名）となり、十分な議論を行い的確かつ迅速な意思決定ができる体制を整えています。また、業務執行にあたっては、当社は早くから執行役員制度を導入していますが、それを「雇用型」と「委任型」に進化させることで、それぞれの役割を明確化し業務執行機能の強化を図っています。なお、自由闊達な意見交換を通じて取締役相互の牽制機能が働く体制としています。

コーポレート・ガバナンス体制図



監査等委員会

監査等委員会は、社外取締役3名を含む監査等委員4名をもって構成し、原則として毎月1回開催、必要のある時は随時開催しています。

指名・報酬委員会

取締役、監査等委員、委任型執行役員の指名、報酬等に係る評価・決定プロセスの透明性および客観性を担保することにより、取締役会の監督機能の強化、コーポレート・ガバナンス体制の充実を図るため、任意の指名・報酬委員会を設置しています。指名・報酬委員会は取締役会が選定した3名以上の取締役で構成するものとし、その過半数は、独立社外取締役とし、委員長は独立社外取締役から選定することとしています。

サステナビリティ委員会

サステナビリティ委員会は、代表取締役 社長執行役員を委員長に、その直下にコンプライアンス、リスクマネジメント、情報開示、環境経営推進、ダイバーシティ推進、ガバナンスの各専門委員会を配して、グループ横断的にCSRならび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。

監査部

代表取締役 社長執行役員直轄である監査部は、管理本部等との連携によりグループ会社を含め業務活動全般に関し、その妥当性や会社資源の活用状況、法律、法令、社内規程の遵守状況について監査業務を遂行しています。なお、金融商品取引法の施行に対する内部統制システムの評価も実施しています。

コーポレート・ガバナンス

社外役員について

当社は、社外取締役を6名（うち監査等委員である取締役３名）選任しています。社外取締役の選任については東京証券取引所の独立性基準を参考にし、当社と特別な利害関係がないことや、企業経営において豊富な経験と幅広い見識を保有していることを要件としています。また、監査等委員である取締役については高いレベルの専門知識や業務執行者からの独立性を要件としています。

当社では、取締役会事務局を設け、取締役会の審議事項に関する資料を、取締役会の開催に先立って、社外取締役を含む全役員に配布しています。社外役員には必要に応じて補足説明を行うなど十分な事前情報の伝達により、取締役会における活発な議論を後押ししています。また、翌事業年度における定時の取締役会の開催日程については、毎事業年度末までに設定し、社外役員を含む全役員に周知し、出席率の向上に努めています。

取締役会等への出席状況（2026年3月期）

氏名		当社における地位および担当（2026年3月31日現在）	取締役会への出席状況		就任している委員会		
			出席回数（回）	出席率（%）	指名・報酬委員会	サステナビリティ委員会	監査等委員会
塚本 勲		代表取締役 会長執行役員	18／18	100.0	● 5／5（100%）※2	—	—
門 良一		代表取締役 社長執行役員	18／18	100.0	● 5／5（100%）※2	● 2／2（100%）※2	—
塚本 剛※1		取締役 上席執行役員	11／11	100.0	—	● 2／2（100%）※2	—
石原 康広※1		取締役 上席執行役員	11／11	100.0	—	● 2／2（100%）※2	—
糀谷 仁志※1		取締役 上席執行役員	11／11	100.0	—	● 2／2（100%）※2	—
三吉 暹	社外 独立	社外取締役	18／18	100.0	● 5／5（100%）※2	—	—
橋本 法知	社外 独立	社外取締役	18／18	100.0	● 5／5（100%）※2	—	—
吉田 守	社外 独立	社外取締役	18／18	100.0	● 5／5（100%）※2	—	—
川村 英治		取締役 常勤監査等委員	18／18※3	100.0	—	—	● 19／19（100%）※2、4
橘内 進	社外 独立	社外取締役 監査等委員	18／18※3	100.0	—	—	● 19／19（100%）※2、4
佐藤 陽一	社外 独立	社外取締役 監査等委員	18／18※3	100.0	—	—	● 19／19（100%）※2、4
大柳 京子	社外 独立	社外取締役 監査等委員	18／18※3	100.0	—	—	● 19／19（100%）※2、4

社外：社外取締役　独立：東京証券取引所の定めに基づく独立役員　●：委員長　●：委員

※1. 塚本 剛、石原 康広、糀谷 仁志は、2025年6月26日就任以降、当事業年度に開催された取締役会11回すべてに出席しました。
※2. 各委員会の出席回数（出席率）
※3. 川村 英治、橘内 進、佐藤 陽一、大柳 京子は監査等委員会設置会社移行前に開催した取締役会7回には監査役として出席しています。
※4. 監査等委員会設置会社移行前に開催した監査役会7回を含みます。
（注）当事業年度に開催された上記取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および定款の規定に基づき、取締役会があったものとみなす書面決議が4回ありました。

コーポレート・ガバナンス

取締役の専門性（2026年3月末）

	氏名		企業経営	グローバル	営業・マーケティング	法律・リスク管理・コンプライアンス	財務・会計	人事・人財開発	技術・製造	IT・デジタル
取締役	塚本 勲		●	●	●		●			
	門 良一		●	●	●			●		
	塚本 剛		●	●	●				●	
	石原 康広					●	●	●		●
	糀谷 仁志		●		●					●
	三吉 暹	社外 独立	●		●	●	●			
	橋本 法知	社外 独立	●			●		●	●	
	吉田 守	社外 独立	●	●					●	●
取締役 監査等委員	川村 英治			●			●	●		●
	橘内 進	社外 独立	●	●			●			
	佐藤 陽一	社外 独立				●		●		
	大柳 京子	社外 独立	●			●		●		

（注1.）各人に特に期待される項目を4つまで記載しております。上記一覧表は、取締役・監査等委員の有するすべての知見を表すものではありません。
（注2.）当社は、2025年6月26日開催の第57回定時株主総会での決議をもって監査等委員会設置会社へ移行しました。

役員報酬

当社の取締役の報酬は、当社の経営理念の実現を実践する優秀な人財を確保・維持し、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして十分に機能するよう株主利益と連動した報酬体系として、個々の取締役の報酬の決定に際しては各職責を踏まえた適正な水準とすることを基本方針としています。具体的には、業務執行取締役の報酬は、固定報酬としての基本報酬、業績連動報酬および株式報酬により構成し、監督機能を担う社外取締役および監査等委員である取締役については、その職責に鑑み、基本報酬のみで構成しています。

また、取締役の報酬内容については、報酬の内容および決定手続きの両面において、合理性、客観性および透明性を備えるものとしています。

2026年3月期の役員報酬等の総額

	報酬等の総額（百万円）	対象員数（名）
取締役（監査等委員を除く）（うち社外取締役）	853（30）	9（3）
取締役（監査等委員）（うち社外取締役）	33（17）	4（3）
監査役（うち社外監査役）	9（3）	4（3）

コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

取締役会では毎回十分な審議が行われており、豊富な経営経験や国際感覚を有する社外取締役が執行役員の業務執行に関して多角的な視点から意見や助言を行っています。さらに、重要な法令改正やコーポレート・ガバナンスに関する動向についても必要に応じて情報収集に努めています。

なお、自由闊達な意見交換を通じて取締役相互の牽制機能が働く体制としています。

また、年に1度、取締役会の実効性に関して、すべての取締役を対象に取締役会の実効性にかかる項目（取締役会の構成・運営・機能、社外役員への情報提供、ガバナンス体制等）について自己採点型アンケートを実施、その結果について分析・評価を行うこととしています。

2026年４月に実施したアンケートにおいては、取締役会全体の実効性は一定水準確保されていると判断しています。

取締役会での主な議題

2025年度において取締役会では、取締役会規程に基づき、法定事項に加え、予算・決算の承認、経営方針・経営戦略・経営計画の決定、Ｍ＆Ａ案件や執行体制に関する審議などの重要事項の審議を行うとともに、各事業部門における営業状況や中長期計画についても報告を受けています。

2025年度　取締役会での主な審議内容

経営戦略 サステナビリティ ガバナンス	中期経営計画関連	中期経営計画進捗報告、M&A
	サステナビリティ	サステナビリティ委員会・各専門委員会活動報告、人権方針
	役員関連	役員人事（グループ会社含む）、報酬、社外取締役との責任限定契約、D&O保険
	ガバナンス関連	監査等委員会設置会社への移行にともなう規程改正、取締役会実効性評価、 コーポレートガバナンス報告書関連
	人事関連	業績連動賞与・特別賞与、エンゲージメントサーベイ結果報告、 給与制度改訂、年間研修報告、賞罰、懲戒
	システム、DX関連	生成AI倫理・利用ガイドライン、サイバーセキュリティ体制強化
監査・内部統制 リスク管理・財経 コンプライアンス	監査	内部監査年次活動報告、内部監査計画、外部監査報酬額
	内部統制関連	内部統制における有効性判断、内部統制報告書
	リスクマネジメント	BCP（事業継続計画）、与信管理、リスク管理体制強化
	財経関連	決算関連、予算関連、借入枠、剰余金の配当、財務投資、資金繰り、 自己株式取得・消却、資本政策
	コンプライアンス関連	コンプライアンス事案に関する調査委員会報告および再発防止策、権限明細改訂

内部統制／コンプライアンス

内部統制システムに関する基本的な考え方

当社および当社グループは、コーポレート・ガバナンスの充実が経営上の重要課題と認識し、企業倫理と法令遵守の徹底、内部統制システムの強化を推進するとともに、経営の健全性・効率性・透明性を確保し、企業価値の向上を図ることを基本的方針としています。

これらの遵守を図るため、取締役については「役員規程」、取締役会については「取締役会規程」が定められており、その適正な運営を確保するとともに、定期的に開催する取締役会のほか、必要に応じて機動的に開催する臨時取締役会によって、各取締役相互に業務執行状況の監督を行っています。また、「組織規程」、「業務分掌規程」、「職務権限規程」および「稟議規程」を定めることによって、各取締役の権限の範囲の明確化を図るとともに、各取締役相互の監督を実のあるものとしています。

さらに当社は、代表取締役 社長執行役員直轄の監査部を設置し、管理本部等との連携により法令・定款その他の社内規程の遵守状況についての監査業務を行っています。他方、当社は、監査等委員会設置会社であり、取締役の職務の執行について監査等委員である社外取締役を含めた各監査等委員が精緻な監査を行っています。

このほか、当社および当社グループの使用人の職務執行が法令および定款に適合することを確保するための行動指針となる「コンプライアンス基本規程」を策定しています。そして、これを実効性のあるものとするために当社ではサステナビリティ委員会の直下に意思決定機関としてのコンプライアンス委員会を設置し、また、実行機関としての常設部門であるコンプライアンス部を設置し、当社グループ全体の適正な対応ができるための体制を整えています。

また、当社は代表取締役 社長執行役員直轄の監査部を設置し、管理本部等との連携により法令・定款その他の社内規程の遵守状況についての監査業務を行っています。

他方、当社および当社グループの法令および定款に違反する行為に関しては、他者を介在することなく、かつ通報者の匿名性が担保された内部通報制度を構築・運用しています。

リスク管理体制

当社グループとして可能性のあるリスクには、経済状況、為替レート、カントリーリスク、仕入、自社製品リスク、法的規制、株式市場リスク、重要訴訟、個人情報、M&A、貿易コンプライアンス、求償リスク、人財・労務、グループガバナンス、サイバーセキュリティ等に係るものがあり、これらのリスクについては、それぞれのリスクごとに対応部門を定め、各部門におけるリスク管理責任者の指揮監督のもと、リスク管理のために必要かつ適正な体制を整備することとしています。

万が一、上記各リスクが発生した場合には、それぞれの対応部門において、リスク管理責任者の指揮監督のもと、直ちに損害の発生を最小限に止めるための必要かつ適正な対応を取ることとしています。

また、サステナビリティ委員会の直下にリスクマネジメント委員会を設置することにより、当社グループでの予見されるリスクへの迅速かつ適正な対応を取るための体制を整えています。

グループ会社の業務適正の確保

関係会社における業務の適正を確保するために「関係会社管理規程」を定め、これに基づく統制を行うとともに、当社グループ間の調整や重要な意思決定には当社のグループ経営本部会議および取締役会での協議および決定を義務付けています。

そして、監査部において、管理本部等と連携をすることによって当社グループの業務活動全般について、グループ全体の統一を図りつつ、その妥当性や法令および定款等の遵守状況などについての監査ならびに業務改善指導を行っています。

他方で関係会社は、すべての取締役会議事録を当社に提出するとともに、毎月定期的にその業務、予算遂行状況および業務の適正を確保するにあたり重要な事項についての報告をすることとしています。

反社会的勢力排除に向けた対応について

当社グループは、社会秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力とは、一切の関係を持たないとともに、同勢力の不当な要求にも妥協せず毅然とした態度で対処することを基本の考え方とし、これを「コンプライアンス基本規程」および「就業規則」に規定しています。

反社会的勢力から不当な要求があった場合は、総務部とサステナビリティ委員会が連携をとりながら、必要に応じて危機管理担当顧問、顧問弁護士とも協議して組織的に対応しています。また、平素から顧問弁護士との協議や警察などの外部専門機関の会合、研修に参加するなど、情報収集にも努めています。

お客様とともに

加賀電子グループは、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、高品質な製品・サービスの提供と責任あるサプライチェーンの構築に取り組んでいます。品質管理体制の強化とお取引先との連携を通じて、お客様の期待に応える価値の創出を目指しています。

品質管理

「品質第一に働く、お客様の満足や信頼の向上に努める」という基本理念で、すべての拠点で品質保証、生産管理、生産技術、IT化生産革新、グローバル調達、SDGsなどのワーキンググループを設置し、当社グループにおける各種標準、基準の一元共有、標準化の取り組みを行っています。さらに、製造の自動化・省力化、AIを活用した生産革新の推進に加え、基幹システムの刷新や業務改革を進めることで、グローバルでの生産力向上とカスタマーサービスの向上を目指しています。

品質管理体制

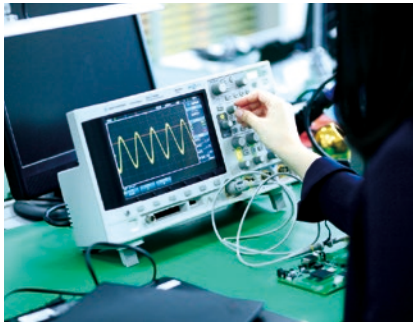
当社グループは、当社EMS事業部に設置した「生産センター」を本拠地とし、日本（加賀EMS十和田）、中国（加賀沢山電子（蘇州））、タイ（加賀タイランド）の3つのセンター工場を中核に、米州、欧州、アジア・アセアンなど、各地域24拠点のEMS自社工場が相互連携し、グループ全体における生産体制や品質管理の強化に取り組んでいます。

品質向上への取り組み

当社では、技術統括部のもとシステム技術部および品質保証部やグループ各社と連携し、お客様の期待に応える製品・サービスを提案、提供できるように日々品質向上に努めています。

技術統括部、システム技術部、品質保証部の活動状況
https://www.taxan.co.jp/jp/csr/social/social_06.html

ISO9001認証取得状況
https://www.taxan.co.jp/jp/csr/social/social_06.html



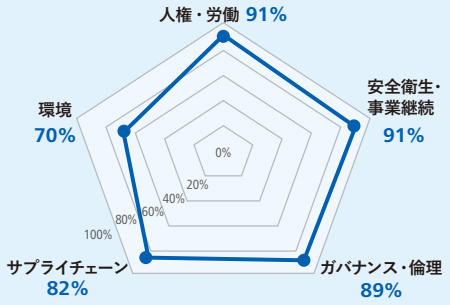
サプライチェーン

当社グループは、サプライチェーン全体を重要なパートナーと位置付け、相互の信頼関係に基づく協働を通じて持続的な価値創出を目指しています。取引先の皆様との継続的な対話を通じて、環境への配慮および適切な事業活動の実践を促進し、サプライチェーン全体の健全な発展に取り組んでいます。

サステナビリティ調査アンケートの実施

当社グループでは、サプライチェーン全体におけるサステナビリティへの取り組みを推進するため、主要なお取引先様を対象にESG（環境・社会・ガバナンス）に関するアンケート調査を実施しました。本調査を通して、お取引先における環境対応、人権・労働、安全衛生、ガバナンス等に関する取り組み状況を把握し、対話や情報共有を通じたエンゲージメントを進めていきます。

アンケート回答結果（2025年度）



対象企業数　：50社
回答企業数　：44社
回答率　　：88%
調査期間　　：2026年1月～2026年2月

従業員とともに

加賀電子グループは、「人こそが最大の財産」という考えのもと、人財育成やダイバーシティの推進、健康経営の実践を通じて、多様な人財が活躍できる環境づくりに取り組んでいます。

人財戦略

人こそが最大の財産―加賀電子グループの人財に対する考え方は、この一言に尽きます。独立精神が旺盛で、自主的、自律的、自発的な人財像を目標に育成しています。“加賀電子らしさ”を出し、人財の価値を最大限に活かすために何ができるかを考え、運用しています。事業活動がグローバル化し、市場環境が急激に変化するなか、リスクをチャンスと捉えることのできる「多様性」と、チャンスを活かす「挑戦」こそが持続的成長のドライバーとなります。当社グループでは「人財の多様性」と「働き方の多様性」を活かすダイバーシティ経営を推進しています。一方で、「一人ひとりが経営者」として挑戦し続ける人財を尊重し、挑戦を後押しし、その結果としての失敗を許容する企業風土を守り続けます。

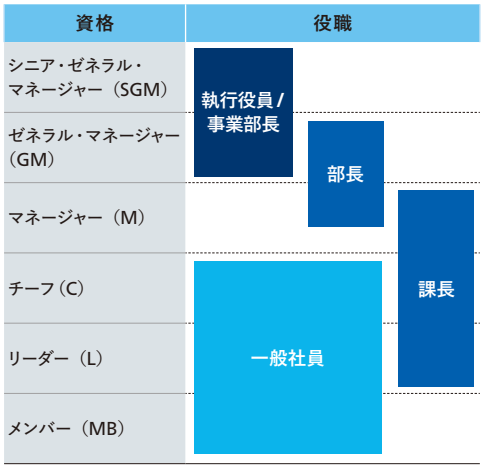
人財育成の仕組み

社内資格制度

当社では、従業員一人ひとりの成長とキャリア形成を支援するため、社内資格制度を運用しています。入社時に資格を付与し、その後、リーダー、チーフ、マネージャー、ゼネラルマネージャー、シニア・ゼネラルマネージャーへと段階的な昇格を通じて成長を後押ししています。

社内資格制度は、求められる役割や能力を明確にするとともに、従業員が自らの成長目標を描きながらキャリアを形成できる仕組みとして運用しています。

人事制度の構成



研修制度

当社は、新入社員に対しては、入社後2カ月間の研修期間を通じて、加賀電子グループの企業理念や創業の精神への理解を深めるとともに、コンプライアンス、サステナビリティ、情報セキュリティ、知的財産、人権尊重などの基盤となる重要テーマについて学ぶ研修を実施しています。

また、社内資格制度と連動した2日間にわたるワークショップ形式の年次別・階層別研修を通じて、従業員一人ひとりの能力開発と成長を支援しています。

2～5年目社員を対象とした年次別研修では、キャリアステージに応じて求められる知識やスキルの習得を支援するとともに、社員同士の交流を通じて視野の拡大や主体的な成長を促進しています。

階層別研修では、新たに昇格した職位を対象に、各階層に求められる役割や能力に応じた研修を実施しています。リーダー層では個々のスタイルに応じた知識やスキルを、チーフ層では組織力の最大化に向けたフォロワーシップを、マネージャー層ではチームで成果を創り上げるために必要な要素を学びます。

グローバル人財の育成

グローバル人財の育成では、EMS事業部を中心に、将来の国内外事業を担う人財の育成を進めています。国内でEMSビジネスやものづくりの基礎知識を習得した後、東南アジアや中米などの海外拠点での実務経験を通じて異文化理解や国際的な視野を養い、多様な環境で活躍できるグローバル人財の育成に取り組んでいます。

従業員とともに

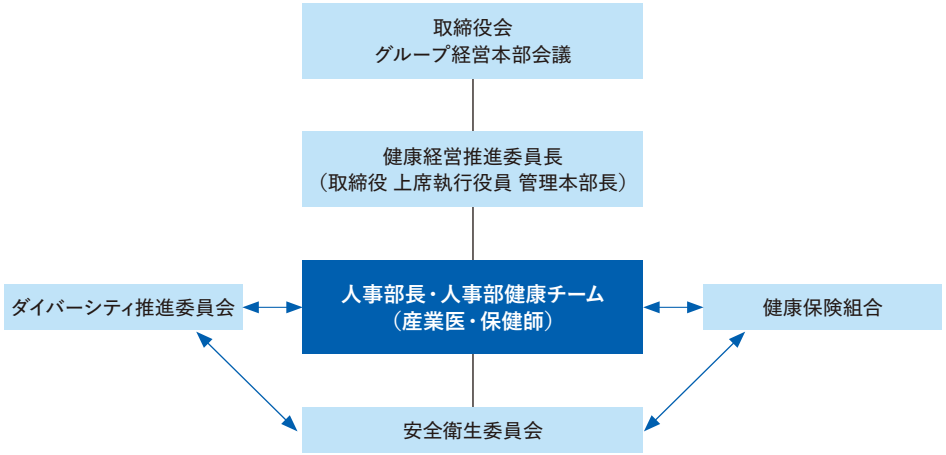
労働安全衛生

加賀電子グループでは、社員一人ひとりが安全・安心のもとで、心身ともに健康に働ける環境を整えることを重要な責務と考えています。当社は、法令遵守を前提とした労働安全衛生管理の仕組みを整備し、継続的な改善を図りながら、健康で働きやすい職場づくりに取り組んでいます。

推進体制

当社グループでは、健康経営推進体制担当取締役の管轄のもと、グループ全体で安全衛生委員会を月1回開催し、労働安全衛生に関わる課題や改善策を検討しています。また、定期健診・各種特殊健診の実施、産業医による面談、ストレスチェックなどを通じて、社員の健康維持と職場環境の改善に努めています。

安全衛生・健康経営推進体制図



主な取り組み

- **長時間労働の防止**
  毎月、全社員の時間外労働状況をモニタリングし、各所属長と共有することで、適正な労働時間管理と長時間労働の防止に取り組んでいます。また、有給休暇の取得促進やテレワーク制度の活用により、多様な働き方を支援しています。
- **労働環境の維持と改善**
  安全衛生委員会による継続的な改善活動に加え、定期的な職場巡視やストレスチェックを実施し、安全で働きやすい職場環境づくりを推進しています。
- **教育・啓蒙活動**
  安全運転講習、飲酒運転根絶活動、避難訓練、救命講習などを継続的に実施し、安全意識の向上と事故防止に努めています。

SDGs貢献賞

当社は、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、事業を通じて「社会課題の解決」と「企業としての持続的な成長」をより高い次元で両立させ、持続可能な社会の実現に貢献していくことを、「サステナビリティ方針」として定めています。SDGs貢献賞は、それを実現するために当社グループ社員一人ひとりが日頃からSDGsに関心を持ち、SDGsの取り組みに対するモチベーション高揚につながる企業風土を醸成するため、2022年に新設された表彰制度です。受賞者には、報奨金として当社株式を支給します。

2025年度は、個人賞において処方箋DX事業の推進やEVバス販売、マイクログリッドシステムの導入支援、省エネ商材の提供などを表彰しました。団体賞では、省エネ空調販売や環境配慮型製品の開発、女性のデジタル参画推進に関する取り組みなどを表彰しました。

従業員とともに

健康経営方針

加賀電子グループでは、社員一人ひとりが心身ともに健康でいきいきと働くことが、企業の持続的な成長につながる重要な基盤であると考えています。健康経営推進体制のもと、定期健康診断の受診促進やストレスチェックの実施、産業医・保健師との連携などを通じて、社員の健康保持・増進に取り組んでいます。また、健康増進施策や職場環境の改善を継続的に推進し、健康で働きやすい職場づくりに努めています。

健康経営優良法人2026に認定

当社は、健康経営推進体制の整備のもと、健康診断結果の活用、健康リスク保有者へのフォロー、メンタルヘルス対策など、従業員の健康保持・増進に向けた取り組みを継続的に推進しています。こうした取り組みが評価され、4年連続で「健康経営優良法人2026（大規模法人部門）」に認定されました。

健康指標

当社では、社員の健康保持・増進に向けた取り組みの成果を把握するため、健康診断受診率やストレスチェック受検率、喫煙率、運動習慣者率、適正体重者率を主要な健康経営KPIとしてモニタリングしています。

健康診断受診率	ストレスチェック受検率	喫煙率
100.0%	99.5%	25.0%

運動習慣者率	適正体重者率
30.4%	62.0%

（注）対象：加賀電子株式会社

福利厚生

福利厚生施設として、国内4ヵ所の保養所や2艘のクルーザーを所有しているほか、国内外のリゾート施設や契約ゴルフ場などと提携しています。また、本社ビル内および本社別館には、電子タグを活用した最新AIマシンを備えたトレーニングルームを設置するとともに、低酸素・高酸素ルームを新たに導入し、従業員の健康増進を支援しています。さらに、ピラティス体験会や健康相談会、トレーナーによる運動指導イベントなどを開催し、従業員が心身ともに健康に働ける環境づくりを推進しています。





本社トレーニングルーム（上）、低酸素ルーム（下）

ダイバーシティの推進

当社グループは、「人権方針」において、安全で快適な労働環境の整備などの取り組みを推進しています。このようななか、『サステナビリティ中長期経営計画』において、「ダイバーシティ」推進と人財マネジメントをテーマに、国内では「女性活躍推進」「女性管理職登用」に関する目標と仕組みの策定、海外では女性も含めた「ローカル人財幹部登用」の仕組みづくりに取り組んでいます。

2026年4月にはダイバーシティ推進課を新設し、多様な人財が活躍できる環境整備や取り組みの推進体制を強化しました。同年6月には、女性社員と経営トップとの対話の機会として「女性座談会」を開催しました。

社会とともに

加賀電子グループは、企業として果たすべき社会的責任の重要性を認識し、人権を尊重した事業活動の推進と地域社会との共生に取り組んでいます。人権デューデリジェンスや相談・救済体制の整備を進めるとともに、国内外の各拠点において地域に根ざした社会貢献活動を推進しています。

人権

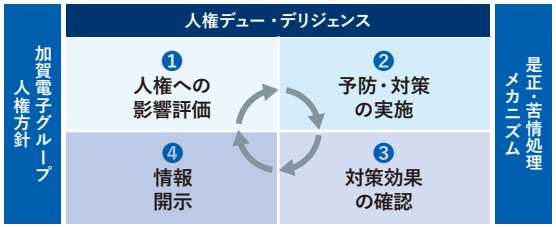
人権方針

加賀電子グループは、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、CSR基本方針、加賀電子グループ行動規範、サステナビリティ方針に基づき、事業活動において影響を受けるすべてのステークホルダーの人権を尊重し、事業活動を通して持続可能な社会の実現を目指すとともに、企業に求められる社会的責任として人権尊重に取り組んでいます。

人権デュー・デリジェンス

当社グループは、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づき、人権尊重を事業活動における重要な責任と位置付け、人権デュー・デリジェンスの仕組み構築を段階的に進めています。

人権尊重に向けた管理プロセス



推進体制

人権の尊重は、当社グループが重点的に取り組むべき重要課題の一つです。当該領域においては、サステナビリティ担当役員を監督責任者とし、人権尊重および人権リスクマネジメントに関する取り組みを推進しています。人権の課題は幅広く、事業活動において複数の部門が関係する特性を踏まえ、当社グループでは、課題やテーマに応じて適切な担当部署が主体となって対応する体制を整えています。各担当部署の部門長を対応推進責任者とし、人権リスクに対する施策を各事業部および地域へ展開し、継続的な改善に取り組んでいます。

通報を受けた場合は取締役 上席執行役員が委員長を務めるコンプライアンス委員会に報告され、審査を行い、適切な処置をとっていきます。

是正と救済

加賀電子および当社グループは、事業活動により人権に対する負の影響を引き起こした、または助長したことが明らかになった場合には、適切な手段を通じてその是正に取り組みます。そのための救済措置として、法令違反、社内ルール違反、ハラスメント等に関する通報・相談を受け付ける体制を整備しています。

これまでの内部通報制度に加え、2026年5月1日より、外部の専門業者が運営する受付窓口「加賀電子グループホットライン」を通じて、匿名または実名で行うことが可能となっています。なお、通報・相談を行ったことを理由として、通報者・相談者が不利益な取り扱いを受けることはありません。

また、意見・要望・提案を目的とした会長または社長宛の「目安箱」の運用も行っています。

社会貢献活動

加賀電子グループでは、国内外の各拠点において地域社会との共生を目指した社会貢献活動を推進しています。2025年度は、加賀電子本社による千代田区一斉清掃への参加や、旭東電気によるインターンシップ受け入れ、加賀マイクロソリューションによる職場体験実習を実施しました。海外では、加賀タイランドにおいて寺院支援活動を行うなど、各地域に根ざした社会貢献活動に取り組んでいます。





その他社会貢献活動については以下をご参照ください
https://www.taxan.co.jp/jp/csr/society/index.html#gsc.tab=0

地球とともに

加賀電子グループは、21世紀を「地球環境保全の世紀」と捉え、CO_2をはじめとした温室効果ガスの排出削減とともに、再生可能エネルギーの活用や生物多様性の保全を通じて、持続可能な社会の実現に向けた事業活動を推進しています。

環境方針

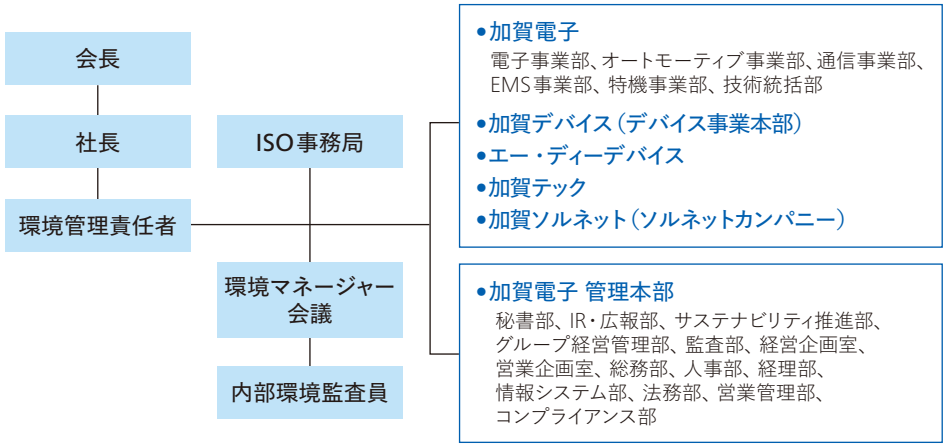
**加賀電子グループは、「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、
お客様のニーズにお応えしつつ、持続可能な社会の実現に向けて、
かけがえのない地球を守り、より良い自然環境の保護と改善に努めます。**

1. 加賀電子グループは、全ての役員および社員（契約社員、派遣社員等を含む。以下同じ。）で環境マネジメントシステムを組織し、商品とサービスの提供など全ての事業活動において、地球環境の保全および汚染の予防を推進する。
2. 事業活動の遂行にあたっては、環境関連の法規則および要件ならびに加賀電子グループが同意するその他の要求事項を遵守する。
3. CO_2排出量を削減し、再生可能エネルギー利用を促進するとともに、気候変動の緩和に向け、事業活動を通じた省エネルギー・省資源の取り組みを徹底する。
4. 加賀電子グループが取り扱う商品・サービスは、可能な限り次の要件を満たすものとする。
   ・環境に優しい物質で構成されていること
   ・再利用やリサイクル可能で廃棄物の削減が出来ること
   ・最新のエレクトロニクス技術で省エネルギー・省資源の設計であること
5. 環境および生物多様性の保全に関して役員および社員の意識向上を図り、環境方針の実践に向けた啓蒙・教育を行う。
6. 環境方針は加賀電子グループのホームページおよび統合レポート等を通じて広く社会に公表する。

環境マネジメント体制

当社グループでは、環境方針に基づいて環境マネジメントシステムを構築しています。体制としては、代表取締役　社長執行役員のもと、環境管理責任者、ISO事務局、環境マネージャー会議、内部環境監査員が連携し、当社およびグループ各社の環境管理を実施しています。また、当社および当社グループ会社において、環境マネジメントシステムの国際規格であるISO14001の認証を取得し、PDCAサイクルを実施することで環境管理体制を強化しています。

環境マネジメント体制



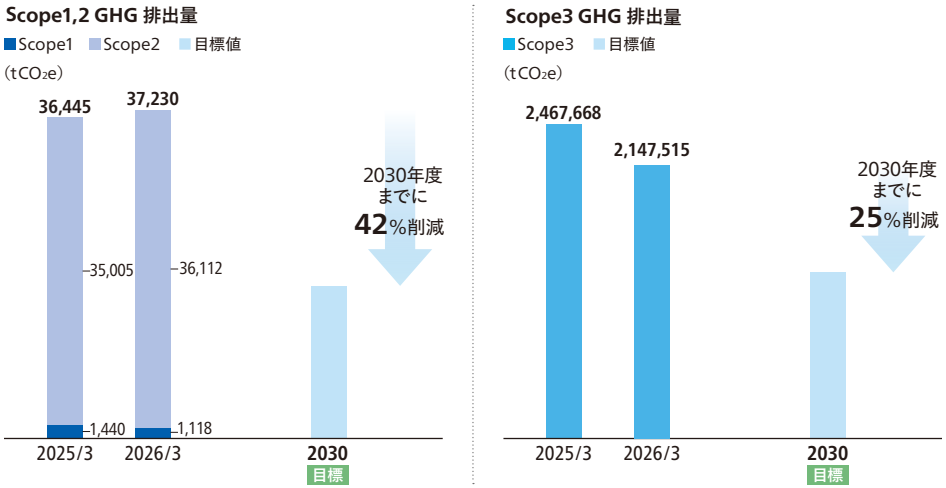
（注）加賀FEI、加賀EMS十和田、加賀デバイス（エクセル事業本部）、加賀テクノサービス、旭東電気、NVデバイス、協栄産業、加賀マイクロソリューション（EDMSカンパニー）は、それぞれの環境マネジメント体制の下でISO14000の認証を取得しています。

地球とともに

環境負荷低減への取り組み

温室効果ガスの排出状況と削減目標の策定

当社グループでは、Scope1、2、3の温室効果ガス排出量を算定するとともに、2030年度に向けた削減目標を設定し、排出量削減に取り組んでいます。



SBT認定取得に向けて

加賀電子グループは、気候変動への取り組みを一層強化するため、「Science Based Targets（SBT）」の認定取得を目指し、2026年2月にSBTイニシアチブ（SBTi）へコミットメントレターを提出しました。SBT基準に基づく算定にあたり、2025年7月に連結子会社化した協栄産業株式会社を算定範囲に加え、2024年度排出量を再算定しています。今後、SBT認定後は再算定した2024年度排出量を基準年として目標管理を行う予定です。

再生可能エネルギー100%化の実現に向けて

加賀電子本社ビルは、外装に外気導入型ダブルスキン※カーテンウォールを採用し、事務室内に外気を取り入れることで熱負荷の軽減や自然換気の導入、遮音性の向上を実現した省エネルギー設計となっています。このほか、国内では青森県、福島県の製造拠点や、海外でも中国・ベトナムに加えメキシコにおける製造拠点において太陽光パネルによる再生可能エネルギーの利用を推進しています。さらに、カーボンクレジットや非化石証書の購入を併用しながら、再生可能エネルギー化を進めております。当社グループでは環境への配慮を行い、今後も再生可能エネルギー100%化の実現に向けた取り組みを進めてまいります。

製造拠点における太陽光パネル導入



TAXAN MEXICO工場

※ ダブルスキンとは、建物外壁の一部または全面をガラスで二重に覆う建築手法です。

生物多様性の保全に向けた活動

当社では、2023年より本社ビル屋上庭園にビオトープ※を設置しています。生物および植物の育成を通じて生物多様性の保全や自然環境の保護に取り組むとともに、種の保存および生物が生息しやすい環境の整備にも努めています。また、協力いただいているNPO法人の方を講師としてお招きし、従業員とその家族向けに生物多様性に関する講演会を定期的に開催しています。今後も生物および植物の生息状況を調査し、当社ウェブサイトを通じて情報発信を進めてまいります。

※ビオトープとは、「地域の野生生物が暮らす、あるまとまった空間」のこと。



当社本社ビル屋上のビオトープ



人的資本への取り組み

エンゲージメントサーベイを起点とした組織風土改革

～『中期経営計画 2027』を支える人的資本戦略～

第2回サーベイから見えた組織の変化

当社は、人的資本への投資を進めるうえで、社員の声を可視化し、組織の強みや課題を客観的に把握することが重要であると考え、『中期経営計画 2027』がスタートする前年の2024年からエンゲージメントサーベイを実施しています。単なる満足度調査ではなく、組織の状態を定点観測し、改善につなげるための重要な取り組みです。

第2回となる今回の調査では、加賀電子本体の社員825名にWebアンケートを行い、回答率は、87.6%でした。本調査結果は、全設問の偏差値平均56.0、DI※平均58.2となり、引き続きベンチマーク企業の中で上位15～30%に入る結果となりました。さらに、「働きがい」や「会社の基本環境・SDGs」に関する指標も前回から改善しており、継続的な取り組みの成果が表れつつあると受け止めています。

一方で、更なる向上に向けた課題も見えてきました。サーベイを通じて組織の現状を継続的に把握しながら、人財育成や組織風土の改善につなげていきたいと考えています。

※ DI：肯定回答から否定回答を差し引いた回答値。偏差値とは別に、設問項目ごとに数値を見ることで今後の会社施策のヒントを抽出していくために活用。

サーベイから見えた強みと課題改善への取り組み

今回のサーベイ結果からは、社員の働きがいを支える要素として、「主体性」と「働きやすさ」が高く評価されていることがあらためて確認できました。「主体性」の項目からは、一人ひとりが責任を持って仕事に取り組み、自ら活躍の場を広げていく文化が根付いていることがうかがえます。こうした風土は成長を支える大きな強みであり、今後も大切にしていきたいと考えています。

また、働きやすさについても高い評価を得ています。福利厚生や職場環境に関する項目が引き続き良好な結果となっており、テレワークの活用や長時間労働を防止するための時間外労働状況のモニタリングといった働き方改革、1時間単位で取得できる有給休暇制度、年間6日のリフレッシュ休暇制度など各種制度の整備によって、社員が安心して働ける環境づくりが進んでいることがうかがえます。こうした環境は、社員が主体的に挑戦し、力を発揮するための土台になっていると考えています。

一方で、「自己効力感」や「人事労務（評価）」、「女性活躍推進」など、更なるエンゲージメント向上に向けた課題も見えてきました。一人ひとりが自身の役割や仕事の価値を実感しながら力を発揮できる環境づくりが重要だと考えています。

前回のサーベイでは、働きがいに関する項目に伸びしろがあることが見えていました。これを受けて各階層に応じた研修機会を充実させるとともに、事業部へのフィードバックを行いました。その結果、今回のサーベイでは「自己効力感」や「人財開発」といった指標で改善が見られました。また、一部の事業部では独自の研修を行う動きも生まれており、組織全体で人財育成への意識も高まりつつあると感じています。

こうした改善をさらに進めるために、特に重視し

人的資本への取り組み

エンゲージメントサーベイ結果サマリー

No.	カテゴリー	偏差値	DI 今回	DI 前回	DIGAP
平均（標準設問）		56.0	58.2	57.4	+0.8
働く幸せ		57.3	54.8	54.8	+1.0
1	自己効力感	52.9	53.4	51.4	+2.0
2	主体性	59.4	73.2	73.9	▲0.7
3	顧客志向性	52.5	62.2	61.1	+1.1
4	人財開発	53.9	37.6	32.1	+5.6
5	組織風土	55.0	64.6	64.0	+0.6
6	経営への信任	56.5	67.3	67.6	▲0.3
7	人事労務への納得	56.7	44.1	45.5	▲1.5
8	福利厚生	62.6	72.1	73.1	▲1.0
9	職場環境	59.4	65.3	66.1	▲0.9
10	多様性	57.3	49.6	46.9	+2.7
11	地域・社会貢献	48.5	27.4	23.9	+3.4

偏差値上位10%以内に入っている項目
（とても良い数字）

福利厚生

偏差値上位10～30%以内に入っている項目
（良い数字）

平均（標準設問）／働く幸せ／主体性／経営への信任／人事労務への納得／職場環境／多様性

偏差値上位30～70%以内に入っている項目
（悪くはないが今後伸び代有り）

自己効力感／顧客志向性／人財開発／組織風土／地域・社会貢献

ているのがマネジメント力の強化です。近年は働き方や価値観の多様化が進み、管理職には一人ひとりの個性や強みを引き出しながら成長を支援する役割が求められています。このため、マネージャー層を対象に傾聴やコーチング研修を実施するとともに、若手社員にはレジリエンス研修※を行っています。

また、女性活躍推進をミッションに、人事部と連携しながら活動する組織として、2026年4月に「ダイバーシティ推進課」を新設しました。現在、同課が中心となって女性社員との対話を進め、多様な人財が能力を発揮できる環境づくりにも取り組んでいます。社員一人ひとりが成長を実感し、活躍できる組織であり続けることが、エンゲージメント向上につながると考えています。

※ ストレスや困難に直面した際に、気持ちや行動を立て直し、柔軟に対応する力を高めるための研修。

『中期経営計画 2027』を支える人的資本戦略

当社グループは、『中期経営計画 2027』において、「経営基盤の高度化」を重点施策の一つに掲げています。その中では、人事制度の改革などによる人的資本への投資の継続・強化も明確に位置付けられています。人事部門としても、一人ひとりが能力を発揮できる組織づくりや人財育成に取り組み、その実現を支えていきたいと考えています。

とりわけ今後重要になるのが、グローバルで活躍できる人財の育成です。国内外17ヵ国で事業展開する当社グループにとって、海外人財を継続的に育成していく必要があります。現在は、若手社員でも海外赴任できる機会を設けており、今後も、グループの成長を支える人財の育成を進めてまいります。

また、M&Aにより、加賀電子グループには多様な経験や企業文化を持つ人財が集まっています。グループ全体では国内外で9,000名を超える人財が活躍しており、その多様性こそが競争力の源泉であると考えています。異なる知見や経験を融合し、新たな価値創造につなげていくためにも、人財情報やスキルの可視化を進め、グループ全体で最適な人財活用を図っていきます。

さらに、将来の経営を担う幹部候補人材の育成も重要な課題です。事業領域の拡大やグループの成長を見据え、計画的に育成していく必要があると考えております。

人と組織の力で持続的な成長を実現する

加賀電子グループにとって最大の経営資源は「人」です。商社である当社は、メーカーのように工場や設備が価値を生み出すのではなく、人の知識や経験、人と人とのつながりによって価値を創造しています。

そのため、人的資本への投資は、社員一人ひとりの成長だけでなく、組織力の向上にもつながる重要な取り組みだと考えています。

エンゲージメントサーベイは、そのための出発点です。社員の声に真摯に向き合いながら組織風土改革を進め、自律的に行動できる人財、多様な人財が活躍できる組織、そしてグローバルで活躍できる人財の育成に取り組んでいきます。人的資本戦略を着実に推進することで、『中期経営計画 2027』の実現と、その先の持続的な成長につなげていきます。

中期経営計画 2027の実現を支える4つのマテリアリティ

加賀電子グループは4つのマテリアリティを、『中期経営計画 2027』の実現を支える経営上の重点課題として位置付けています。
「すべてはお客様のために」の経営理念のもと、4つのマテリアリティへの取り組みを通じて、『中期経営計画 2027』の重点施策を推進し、
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ます。

	マテリアリティ		主な取り組み
E 環境	クリーンな地球環境を作る	7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに / 13 気候変動に具体的な対策を	● 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 社会	働きやすい会社、豊かな社会を作る	5 ジェンダー平等を実現しよう / 8 働きがいも経済成長も / 10 人や国の不平等をなくそう	● 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 ガバナンス	持続可能な経営基盤を作る	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	● ガバナンス、コンプライアンスの更なる強化 ● 利益重視経営の徹底
B 事業	持続的な事業成長を実現する	9 産業と技術革新の基盤をつくろう / 12 つくる責任 つかう責任 / 17 パートナーシップで目標を達成しよう	● 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 ● グローバル展開の更なる促進

中期経営計画 2027

基本方針

収益性と資本効率を重視した経営により、企業価値を高める

3つの重点施策

更なる収益力の向上
- 中核事業の拡大
- M&Aへの挑戦
- 新規事業の創出

経営基盤の高度化
- 資本戦略の実践
- 人的資本への投資

SDGs経営の推進
- ESG経営課題への対応加速

サステナビリティ中長期経営計画

当社グループは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いきます。取り組みにあたっては、お客様、取引先、株主・投資家、従業員、地域社会などすべ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ていきます。

サステナビリティ方針

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、CO_2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る社会の実現に貢献します。

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。

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。

サステナビリティ推進体制

加賀電子グループは、CSRならびに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「サステナビリティ委員会」を設置し、その直下には「コンプライアンス」「リスクマネジメント」「情報開示」「環境経営推進」「ダイバーシティ推進」「ガバナンス」の各専門委員会を配して、グループ横断的にCSRならび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、各委員会を通じて、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。

サステナビリティ委員会

ミッション

CSRならびに環境（E）・社会（S）・ガバナンス（G）に関わる中長期の経営課題について、各専門委員会を中心に検討・議論し、グループ横断的な施策の実行を通じて当社の企業価値向上につなげる。

委員長
代表取締役 社長執行役員
門 良一

コンプライアンス委員会	全社員が業務遂行にあたり、法令・社内諸規程等を遵守し、社会規範に沿った責任ある行動を強化していくため、コンプライアンスの一層の推進に取り組みます。
リスクマネジメント委員会	リスクの事前予防を基本に、事故や事件などの危機が発生した際の対応力ならびに事業継続力の強化に取り組みます。
情報開示委員会	株主・投資家に対して、透明性・継続性を基本に、公平・公正かつ適時適切な情報開示に取り組みます。
環境経営推進委員会	「脱炭素社会」の実現に貢献するため、当社グループの国内外事業所において「再生可能エネルギー」の積極的な利活用等について取り組みます。
ダイバーシティ推進委員会	会社と社員が協力し合い、人々の生活の質の向上と持続可能な社会づくりへの貢献に向けて、「ダイバーシティの推進」や「働き方改革」「健康経営」等について取り組みます。
ガバナンス委員会	株主をはじめすべてのステークホルダーの皆様にとって「価値ある企業」であり続けるために、経営力の強化を目指したガバナンス構築に取り組みます。

サステナビリティ中長期経営計画


メキシコ工場に設置した太陽光パネル


福島事業所に設置した太陽光パネル

主要KPIと進捗実績

	主なテーマ	取り組み課題・検討課題	中期目標※	長期目標	主な活動・進捗状況 2024年度	主な活動・進捗状況 2025年度
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%	再エネ由来電力は14.6%導入済み 非化石証書を購入し、再エネ導入40%の目標を達成	再エネ由来電力は13.2%導入済み
		• 国内製造拠点における再エネ導入	～2024年：情報収集・分析および方針決定 • 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：50% 2050年：100%	太陽光発電での十和田工場の自給率は9.2%、福島事業所は自給率21.9%達成	太陽光発電での自給率は十和田工場が8.4%、福島事業所が26.5%となり、全体的な再エネ導入率は18.4%に推移
		• 海外製造拠点における再エネ導入		2030年：30% 2050年：100%	メキシコ新工場は太陽光発電許可を受け2025年1月より稼働 賃貸の製造拠点はI-REC（再エネ証書）の購入を検討中	メキシコ工場は太陽光発電許可を受け2025年1月より稼働し、再エネ導入率は21.2%に推移 賃貸の製造拠点はI-REC（再エネ証書）の購入を検討中
	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	2024年：85%（78.5%）	2030年：100%	電動車化比率：90.2%（2025年3月末）	電動車化比率：90.0% （2025年7月にグループ会社化した協栄産業㈱を含めると83.2%）
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%	<女性新卒総合職比率> 新卒採用総合職22人中、女性5名 前年度比1pt増の22.7%（2025年4月入社）	<女性新卒総合職比率> 新卒採用総合職27人中、女性4名 前年度比7.9pt減の14.8%（2026年4月入社）
					<女性管理職比率> 前年度比0.1pt減の17.3%	<女性管理職比率> 前年度比2.1%減の15.2%
		• 高齢者・障がい者雇用の取り組み			障がい者雇用は法定雇用率100%	障がい者雇用率は92.5%（2026年3月末時点） 2026年7月に法定雇用率100%を達成
	「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	2022年：各種制度拡充	2025年：外部認定取得 2024年～認定継続	男性の育児休業取得率は100%（取得者12名） ※ 取得者は全員、子の育児目的特別休暇を利用	男性の育児休業取得率は100%（取得者10名） ※ 取得者は全員、子の育児目的特別休暇を利用
		• 健康経営優良法人の認定取得	2023年：認定取得		2025年3月、3年連続で認定取得 HPに健康経営方針や取り組みを掲載	健康経営優良法人の認定継続 HPに健康経営方針や取り組みを掲載
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	減員していた社外取締役を2024年6月株主総会にて選任し、取締役6名（うち社外取締役3名）体制を維持	社外取締役を2025年6月株主総会にて選任し、社内6名、社外6名に移行済み（取締役12名）
		• 取締役会の多様化	～2022年6月：方針決定		2025年6月株主総会後、監査等委員会設置会社への移行に伴い女性取締役就任	2025年6月株主総会にて、監査等委員会設置会社へ移行、女性取締役就任
		• 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		CGコードの改定はないが、社内対応の見直しを実施	2025年6月末に監査等委員会に更新した内容でCGコード報告書を提出済み
	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：施行		運用継続中	運用継続中
		• 「委員会等設置会社」への移行	～2023年3月：方針決定		取締役会にて「監査等委員会設置会社」への移行を決議 2025年6月株主総会後に移行	2025年6月株主総会後に「監査等委員会設置会社」へ移行済み

※（　）内は計画策定時値：2021年11月

TCFD提言に基づく開示

加賀電子グループは、事業活動を通じたCO_2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への貢献を進めています。また、マテリアリティの一つとして「クリーンな地球環境を作る」を掲げて気候変動への対応に取り組んでいます。

ガバナンス

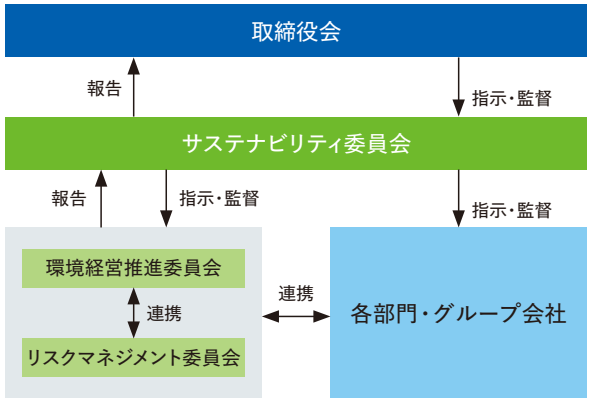
基本体制

当社グループは、環境・社会・ガバナンス等に関わる中長期の経営課題について、グループ横断的な施策の実行を通じて当社グループの企業価値向上につなげることを目的に、従前のCSR委員会およびSDGs委員会を統合・集約し、2024年4月より「サステナビリティ委員会」を新たに設置、その直下に「環境経営推進委員会」「リスクマネジメント委員会」など6つの専門委員会を配しました。

委員会は、環境経営推進委員会をはじめ各専門委員会にて洗い出されたサステナビリティ関連の検討事項に対する審議や、当社グループにおける気候変動関連事項を含むESG課題に関する戦略策定ならびに施策の展開のほか、目標の策定、進捗状況のモニタリング等を行っています。

サステナビリティ委員会にて検討・決定された内容は、都度取締役会に報告され、取締役会では報告内容について委員会に諮問のうえ、委員会より展開された施策の指示・監督を行っています。

気候変動に関する体制図



戦略

分析のプロセス

TCFD提言で示された各リスク・機会の項目を参考に、気候変動問題が当社グループの事業に及ぼすリスク・機会に関して、以下のステップで検討しました。また、1.5℃シナリオと、4℃シナリオの2つのシナリオを用いて、政策や市場動向の移行（移行リスク・機会）に関する分析と、災害などによる物理的変化（物理的リスク・機会）に関する分析を実施しました。

リスク・機会の特定と評価 → シナリオ群の定義 → 財務インパクト評価 → 対応策の検討

気候変動シナリオについて

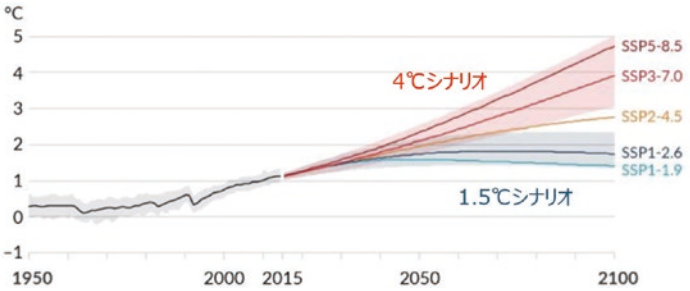
1.5℃シナリオ（脱炭素シナリオ）

気候変動の影響を抑制するためにカーボンニュートラル実現を目指した取り組みが活発化し、世界の平均気温上昇を産業革命期以前と比較して1.5℃未満に抑えることを目指したシナリオ。1.5℃シナリオでは、移行リスクの中でも政策・法規制リスクの影響が2℃シナリオに比べて大きくなると想定されています。

4℃シナリオ（高排出シナリオ）

気候変動対策が現状から進展せず、世界の平均気温が産業革命期以前と比較して今世紀末頃に約4℃上昇するとされるシナリオ。物理的リスクにおける異常気象の激甚化や海面上昇リスクによる影響が大きくなると想定されています。

1850～1900年を基準とした世界の平均気温の変化



出典：IPCC第6次評価報告書 第1作業部会報告書 政策決定者向け要約 暫定訳（文部科学省および気象庁）より、図SPM.8を転載

TCFD提言に基づく開示

リスク・機会

当社グループでは気候変動に関する重要な移行リスク・物理的リスクと機会として、下記を認識しています。

リスク・機会の種類			時間軸	影響度	対応方針
移行リスク（1.5℃～2℃シナリオで最も顕在化すると想定）	法規制・政策リスク	将来、炭素税が導入されれば事業活動にて排出されるCO_2に対して課税され、コストが増加する	中期～長期	大	• 保有車両のEV化、再エネ使用率を高める（サステナビリティ中長期経営計画にて対応中）
		将来、サプライヤーへの炭素税の導入より調達コストの上昇が懸念される	中期～長期	大	• サプライヤーとのエンゲージメントで梱包、輸送方法など見直しを行う • できる限り販売価格への転嫁を行う
		排出量削減目標達成に向けたカーボンオフセット需要の増加により、クレジット価格が上昇する	中期～長期	小	• 自社での太陽光パネル設置を進行中（十和田、福島、ベトナム、メキシコ、中国湖北、マレーシアの各工場にて設置済み）、さらにオフサイトPPA導入も検討 • 非化石証書の購入済み（サステナビリティ中長期経営計画にて策定）
	技術リスク	再生可能エネルギー比率の上昇による電源単価の高騰	中期	小	• 自社太陽光パネル等自家発電設備の能力増強（十和田・福島工場にて検討中） • 蓄電池導入の検討 • 電力オークションを通じて電力購入開始
	市場リスク	商社ビジネスおよびEMSビジネスにおいて省エネ・低炭素製品／部材に対する顧客ニーズを満たせないことにより、売上が減少する	中期～長期	小	• 顧客要望に沿った環境性能に優れた製品／部材の取り扱い、ラインナップ充実
		再生可能エネルギーや電気自動車の市場が拡大し、鉱物資源（レアメタル等）の需要がひっ迫することで、調達コストが上昇する	中期～長期	小	• サプライチェーンの多様化を検討 • 代替製品の開拓 • 製品の販売価格への転嫁
	評判リスク	GHG削減の取り組み遅れや情報開示不足により、ESGを重視する顧客からの評価が低下する	短期～長期	中	• 気候関連情報開示の徹底、外部評価の向上への積極的な取り組み

リスク・機会の種類			時間軸	影響度	対応方針
物理的リスク（4℃シナリオ等で最も顕在化すると想定）	急性リスク	顧客およびサプライヤーの事業活動停止やサプライチェーン断絶により、復旧までの期間の売上が減少する	短期～中期	小	• サプライチェーンの多様化 • BCP対策マニュアルの整備
		自社拠点の被災により、復旧対応コストが発生する	短期～長期	小	• 防災設備の導入、既存設備の災害対策強化 • BCP対策マニュアル整備 • 国内各工場でのハザードマップ完備
	慢性リスク	工場において、労働環境悪化に伴い熱中症等の対応費用が増加する	中期～長期	小	• 工場内の空調設備などの職場環境の見直し（空調設備は毎年高効率機種に入れ替え中）
機会	資源の効率性	事業拠点への省エネ機器導入により運用コストが削減する	短期～中期	小	• エネルギー効率のモニタリングと継続的改善 • AI自動制御によるエネルギー消費管理製品の利用
	製品・サービス	省エネ・低炭素製品への需要増加により、売上が増加する	中期～長期	大	• EV自動車向け半導体・電子部品の注力 • EVバスの販売拡大
		省エネ・低炭素製品への助成が強化される	短期～中期	中	• PC周辺リサイクルビジネス増大への対策
	市場	平均気温上昇に伴う空調機器の市場拡大により、EMS加工需要が増加する	中期～長期	中	• 空調機器顧客との戦略的パートナーシップ構築 • 取扱製品の拡充 • サプライチェーンの安定的供給
		GHG排出量削減の取り組みが進んだ場合、ステークホルダーからの評価が向上する	短期～中期	小	• CDPスコアの向上やSBT取得の検討

• 時間軸：短期：～3年、中期：3～6年（2030年）、長期：6～26年（2050年）
• 影響度：大：営業利益の10%以上、中：営業利益の3～10%、小：営業利益の3%未満

TCFD提言に基づく開示

リスク管理

気候関連リスクを識別・評価・管理するプロセス

当社グループでは、サステナビリティ委員会直下の専門委員会として環境経営推進委員会を設置し、気候変動に伴う短期的および中長期的なリスクに関して、各部門・グループ会社で洗い出しを実施した後、環境経営推進委員会にて識別・評価し、特に重要であるリスクについては半期に1回、サステナビリティ委員会を通して取締役会に報告される体制としています。

識別・評価された気候変動リスクに関しては、環境経営推進委員会にて予防策と対応方針を検討し、サステナビリティ委員会で内容を審議・決定した後、各部門・グループ会社にて実行されます。また、リスクの重要性と優先度の優先順位付けに関しては影響度と緊急度の2つの観点から総合的に評価をしております。これらの事案についても、サステナビリティ委員会から取締役会に対して適時適切に報告される体制としています。

全社のリスク管理への統合プロセス

全社リスクを統括するリスクマネジメント委員会はサステナビリティ委員会直下の専門委員会として設置され、それぞれのリスクごとに対応部門を定め、各部門におけるリスク管理責任者の指揮監督のもと、リスク管理のために必要かつ適正な体制を整備しています。気候変動に係るリスクに関しては、環境経営推進委員会とリスクマネジメント委員会とが連携して、全社統合的なリスク管理体制を構築しています。

指標と目標

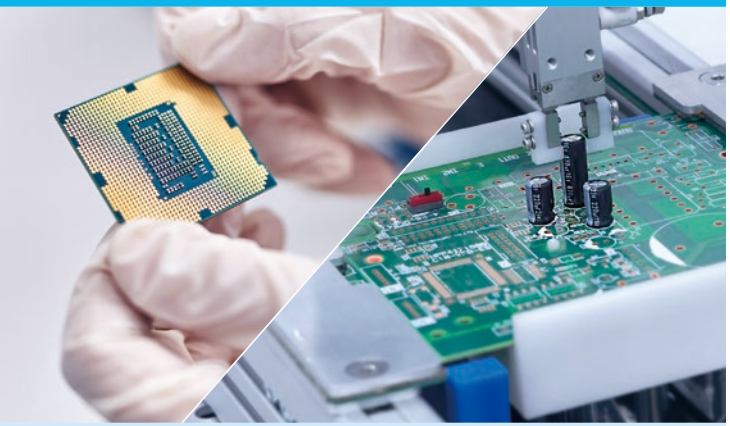
当社グループでは、温室効果ガス排出量（Scope1、2、3）を指標として管理するとともに、2030年度に向けた削減目標を設定し、排出量削減に取り組んでいます。

	削減目標（2030年度までに）
Scope1	42%削減
Scope2	
Scope3	25%削減



セグメント別概況

電子部品事業



事業内容

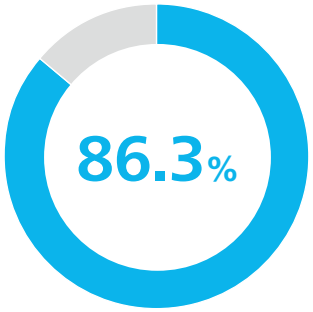
半導体、一般電子部品、EMS※などの開発・製造・販売など

2026年3月期概況

部品販売ビジネスは、サプライチェーンにおける在庫調整の解消が進むなか、前期後半から顕在化してきたAIサーバー向けメモリ需要の拡大を背景とした汎用メモリを中心に一部半導体製品の需給ひっ迫に対して、独立系商社としての調達力の強みを活かしたスポット販売（約411億円）に取り組みました。また、連結子会社化した協栄産業株式会社の売上が第2四半期以降に加わりました。EMSビジネスは、車載向け一部顧客において需要減速が見られましたが、海外拠点を中心に積極的に進めてきた設備増強が奏功し、空調機器や医療機器向けが好調に推移しました。
これらの結果、売上高は5,688億34百万円（前期比20.3%増）、セグメント利益は193億4百万円（前期比14.0%増）となりました。

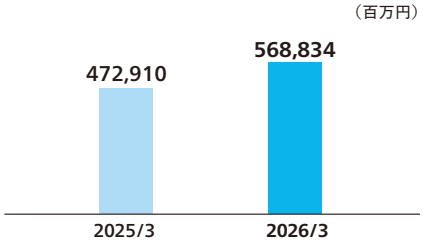
※. Electronics Manufacturing Service。電子機器の受託生産を行うサービス。

売上高構成比



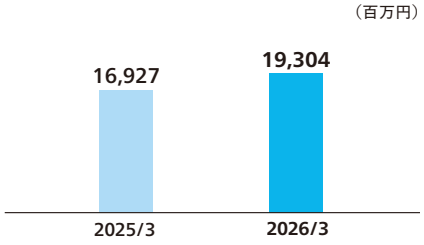
売上高

5,688億34百万円　20.3%増



セグメント利益

193億4百万円　14.0%増



機会とリスク

	機会	リスク
電子部品ビジネス	● 生成AIの普及やデータセンター投資拡大による半導体および電子部品需要の増加 ● 自動化、スマートファクトリー化を背景とした産業機器分野の需要拡大 ● 電動化や自動運転技術（ADAS）の進展に伴う自動車関連技術の高度化	● 地政学リスクの長期化、ならびに資源価格など諸物価の高騰 ● メモリなどの部品不足による顧客の生産停滞に伴う販売機会の逸失 ● 各国の通商政策・関税政策の変化 ● 為替レートの変動 ● 販売先、仕入先における商流変更に伴う商権喪失
EMSビジネス	● 米国関税政策への対応に伴う生産移管需要の拡大 ● 地政学リスクを背景とした製造拠点の分散化・地産地消ニーズの高まり ● 生産効率向上に向けたアウトソーシング需要の高まり ● 生産現場の自動化・省人化ニーズの高まり	● 国内外における労働力不足や人件費高騰 ● 電子部品不足に伴う生産の停滞 ● 各国の通商政策・関税政策の変化 ● 地震や洪水などの自然災害や感染症拡大

TOPIC 1

生産・販売・トレーニングセンター機能を備えたEMS新工場をシンガポールに開設

当社は、アセアン地域におけるEMS事業の更なる強化に向け、連結子会社であるKAGA（SINGAPORE）ELECTRONICS PTE LTDに新工場を開設し、2026年4月に稼働を開始しました。新工場では、「自動化・省人化」をコンセプトに、中国の有力設備機器メーカーとの協業により内製化を進めてきた基板実装の自動化設備を導入し、同地域で増大する多品種小ロット生産の需要に対応しています。さらに、生産拠点としての機能に加え、生産機器を外部顧客へ販売するためのショールームと、販売先のオペレーターを教育するトレーニングセンターを併設しており、生産・販売・人材育成の機能を兼ね備えた当社初の複合施設となります。また、こうした取り組みはEMS業界でも初めてとなります。当社は2018年から、多品種小ロット生産における競争力向上を目的に生産機器の自社開発に取り組み、「HATTEN（ハッテン）」の製品ブランドを冠して外部顧客への販売も行っています。はんだ印刷から実装、検査まで、基板実装ラインを構成するすべての生産機器を自社開発製品でラインナップし、EMS事業で培った生産ノウハウを活かして、お客様の自動化・省人化を支援していきます。


シンガポール新工場外観
Photo credit: CapitaLand


工場内観

セグメント別概況

情報機器事業



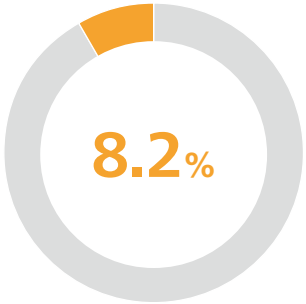
事業内容

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完成品の販売など

2026年3月期概況

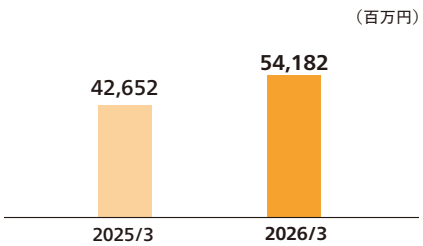
パソコン販売ビジネスは、教育機関向けで取り扱い受託校数の拡大に取り組みました。GIGAスクール構想第二期の需要も取り込み、好調に推移しました。量販店向けでは、AIパソコンなど主要PCメーカーの新製品効果や、Windows10サポート終了に伴う買い替え需要、メモリ価格高騰を見越した駆け込み需要などを取り込み、年間を通して好調に推移しました。携帯端末向けセキュリティソフト販売も、新製品導入による買い替え需要などが寄与し、売上を押し上げました。
これらの結果、売上高は541億82百万円（前期比27.0%増）、セグメント利益は44億44百万円（前期比34.4%増）となりました。

売上高構成比



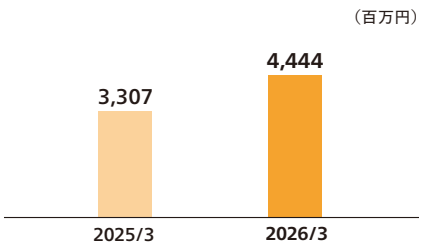
売上高

541 億 82 百万円　27.0% 増



セグメント利益

44 億 44 百万円　34.4% 増



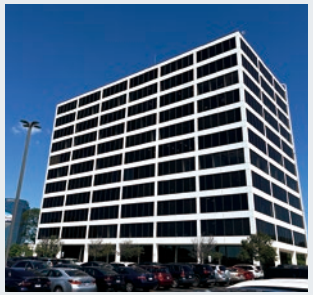
機会とリスク

	機会	リスク
情報機器事業	● AIの普及やデジタル化進展による情報関連機器ニーズの拡大 ● 高等教育機関のICT環境更新ならびにセキュリティ関連ニーズの拡大 ● サイバーセキュリティ対策強化に伴う関連商材ニーズの増加 ● 脱炭素化・省エネルギー化に伴う環境関連商材需要の拡大	● 仕入先における商品ラインナップ不足による販売機会損失 ● 商流変更による、商権や商品調達ルートの喪失 ● 価格競争や新規参入業者の増加による競争激化 ● 情報漏洩やサイバー攻撃等の情報セキュリティ事故の発生

TOPIC 2

米国・インドに新会社を設立し、グローバルEMS戦略を加速

当社は、グローバルEMS戦略の更なる推進に向け、今後急速な需要拡大が見込まれる米国およびインド市場において、新会社を設立しました。米国では、メキシコのEMS生産拠点TAXAN MEXICO S.A. DE C.V.とKAGA（H.K.）ELECTRONICS LIMITEDの共同出資により「KAGA EMS AMERICA, INC.」を設立。USMCAの関税メリットを最大限に活かせるメキシコ生産の優位性と、自動車産業が集積するイリノイ州シャンバーグの地の利を活かし、北米EMS市場における新規顧客開拓と営業活動を推進します。インドでは、現地の有力EMS企業Syrma SGS Technology Limitedとの合弁会社「SYRMA KAGA ELECTRONICS PRIVATE LIMITED」を設立。既存設備や人員等のリソースを最大限活用し、早期の事業立ち上げと収益貢献を図ります。今後も成長市場での需要拡大に迅速に対応し、グローバルEMS事業の拡大を加速していきます。


KAGA EMS AMERICA, INC.



SYRMA KAGA ELECTRONICS PRIVATE LIMITED

セグメント別概況

ソフトウェア事業



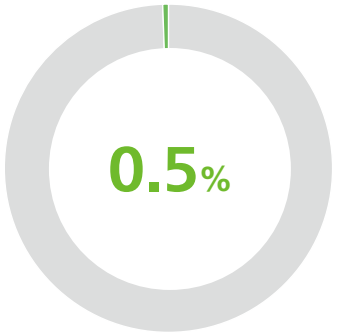
事業内容

CG映像制作、アミューズメント関連商品の企画・開発など

2026年3月期概況

ゲーム向けおよびアミューズメント機器向けのCG映像制作では、新規受注獲得に積極的に取り組みましたが、前連結会計年度後半に計上した大型受注案件の反動減により減収となりました。利益面では、第2四半期以降、黒字化が定着しましたが、第1四半期における営業損失の影響が残り、通期ベースで前期比減益となりました。
これらの結果、売上高は33億7百万円（前期比2.4%減）、セグメント利益は3億65百万円（前期比28.2%減）となりました。

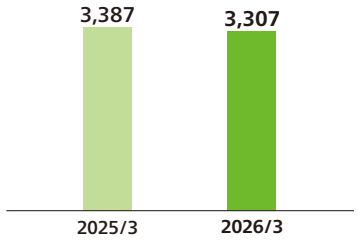
売上高構成比



売上高

33億7百万円　2.4%減

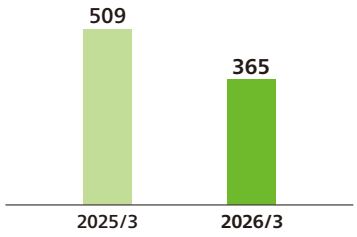
（百万円）



セグメント利益

3億65百万円　28.2%減

（百万円）



その他事業



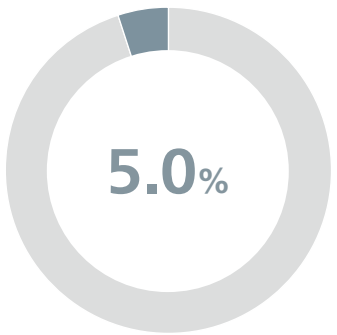
事業内容

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

2026年3月期概況

Windows10から11への切り替え需要やメモリ価格高騰による新品パソコン製品の値上げを背景に、パソコン製品やパソコン周辺機器のリサイクル・リユースビジネスが好調に推移しました。前連結会計年度後半より米国市場向けに旺盛な前倒し出荷が続いたアミューズメント機器ビジネスは、当下半期に入り一服感が見られたものの、通期ベースで増収を維持しました。
これらの結果、売上高は326億17百万円（前期比13.1%増）、セグメント利益は34億87百万円（前期比28.8%増）となりました。

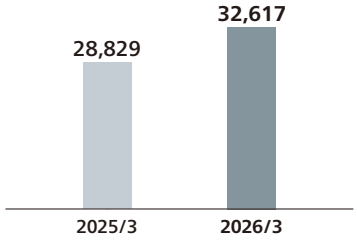
売上高構成比



売上高

326億17百万円　13.1%増

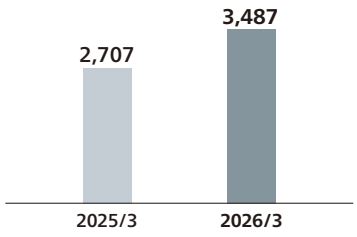
（百万円）



セグメント利益

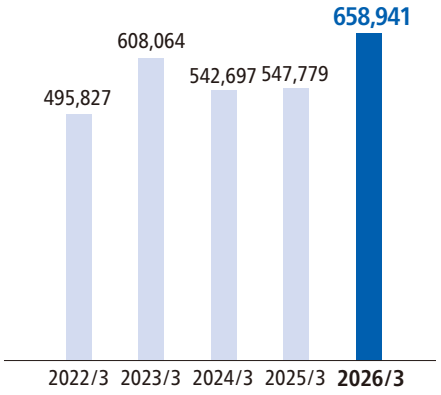
34億87百万円　28.8%増

（百万円）

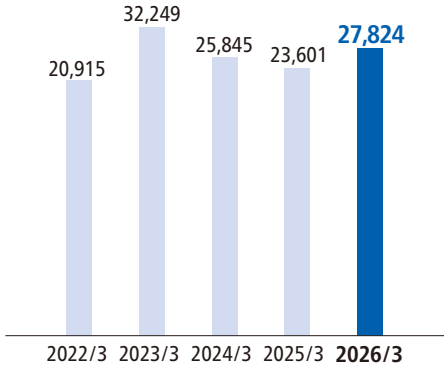


財務ハイライト

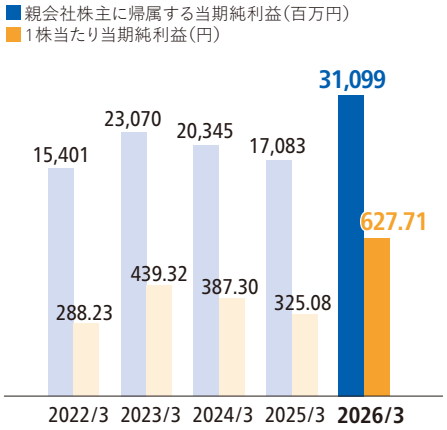
売上高（百万円）



営業利益（百万円）

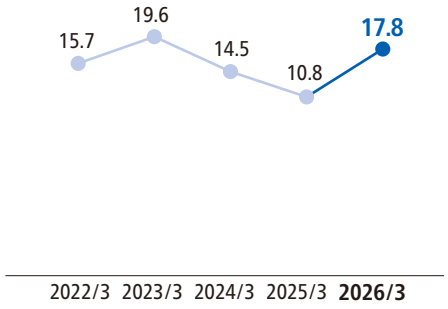


親会社株主に帰属する当期純利益／1株当たり当期純利益

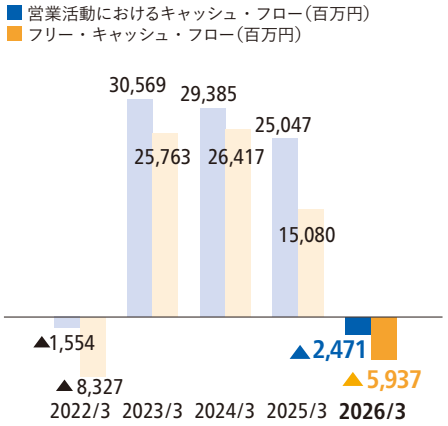


（注）当社は、2024年10月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っております。1株当たり当期純利益は、分割日以前についても当該株式分割の影響を考慮した金額を記載しております。

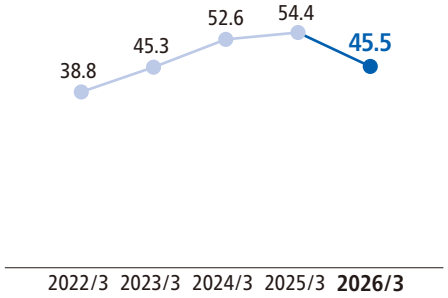
自己資本利益率（ROE）（%）



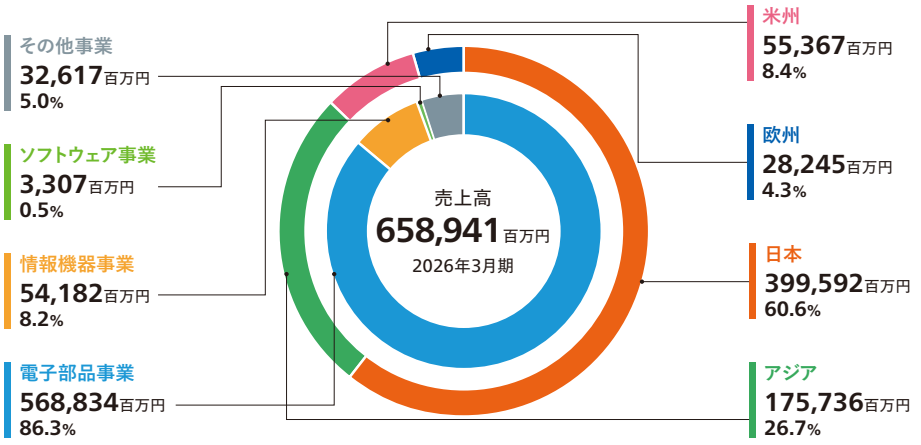
営業活動におけるキャッシュ・フロー／フリー・キャッシュ・フロー



自己資本比率（%）



セグメント別・地域別売上構成比（内：セグメント別、外：地域別）



財政状態および経営成績等の概況 2026年3月31日終了事業年度

経営成績の概況

当連結会計年度における世界経済は、米国による関税政策の影響や長引くウクライナ情勢、さらには中東情勢に起因する資源価格の高騰やサプライチェーンの混乱など不確実性が高まりました。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、サプライチェーンにおける在庫調整が解消に向かうなか、車載機器では、電装化や高度化の進展を背景に需要持ち直しなど堅調に推移しました。一方、AIサーバー向けの需要拡大を背景にしたメモリ製品の需給ひっ迫により、広範な業界において調達価格の上昇ならびに調達困難な状況が生じました。

このような経営環境の下、当連結会計年度における当社グループの業績概況につきましては、以下のとおりとなりました。

売上高は、電子部品事業においては、サプライチェーンにおける在庫調整の解消が徐々に進むなか、部品販売ビジネスでは、メモリの需給ひっ迫に対応してスポット販売にも積極的に取り組みました。EMS※ビジネスでは、海外生産拠点の設備増強が売上増に寄与しました。情報機器事業においては、教育機関および量販店向けにパソコン販売が好調に推移し、その他事業においては、米国向けアミューズメント機器ビジネスが年間を通じて増収を維持しました。また、2025年７月に実施したTOBによって、第２四半期より協栄産業株式会社が連結子会社に加わりました。これらの結果、前期比1,111億62百万円増収の6,589億41百万円となりました。

売上総利益は、売上増にともない、前期比136億84百万円増益の853億50百万円となりました。

営業利益は、売上増にともなう販売経費増、企業買収にともなう固定費増などにより販売費及び一般管理費は増加しましたが、売上総利益の増加がこれを上回り、前期比42億23百万円増益の278億24百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、法人税、住民税及び事業税の計上などにより、前期比140億16百万円増益の310億99百万円となりました。

※ Electronics Manufacturing Service：電子機器の受託生産を行うサービス

財政状態の概況

当連結会計年度末における総資産は4,036億94百万円となり、前連結会計年度末に比べ980億22百万円の増加となりました。その主な内訳は、以下のとおりです。

流動資産

流動資産は3,423億68百万円となり、前連結会計年度末に比べ852億４百万円の増加となりました。これは主に、当第4四半期に集中した大口のスポット販売と協栄産業株式会社の連結化により売掛金が572億43百万円、商品及び製品が135億96百万円それぞれ増加したことによるものであります。

固定資産

固定資産は613億25百万円となり、前連結会計年度末に比べ128億18百万円の増加となりました。これは主に、協栄産業株式会社の連結化も影響し有形固定資産が31億79百万円、投資有価証券が68億46百万円それぞれ増加したことによるものであります。

負債合計

負債は2,201億77百万円となり、前連結会計年度末に比べ808億85百万円の増加となりました。これは主に、当第4四半期に集中した大口のスポット販売による立替資金と協栄産業株式会社の連結化により短期借入金が535億７百万円、支払手形及び買掛金が210億33百万円それぞれ増加したことによるものであります。

純資産合計

純資産は1,835億16百万円となり、前連結会計年度末に比べ171億36百万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310億99百万円の計上などにより利益剰余金が154億２百万円増加したことによるものであります。

財政状態および経営成績等の概況 2026年3月31日終了事業年度

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、882億92百万円（前連結会計年度比156億11百万円の増加）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、24億71百万円の支出（前年同期は250億47百万円の収入）となりました。これは主に、当第4四半期に集中した大口のスポット販売にともなう売上債権の増加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、34億66百万円の支出（前年同期は99億67百万円の支出）となりました。これは主に、連結の範囲の変更をともなう子会社株式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、203億29百万円の収入（前年同期は73億43百万円の支出）となりました。これは主に、短期借入金の増加によるものであります。

資本の財源および資金の流動性に関する考え方

当社グループは、必要な運転資金および設備投資資金については、自己資金または借入等により資金調達することとしています。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および設備投資資金を調達していく方針です。

資金需要

運転資金需要のうち主なものは、当社取り扱い商品の購入費用およ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。

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り入れを基本としています。

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さまざまな調達方法の中からその時点の財政状況、資金需要の期間および目的を勘案し、最適な調達を行うことを基本としています。

連結貸借対照表 2025年3月31日および2026年3月31日現在

単位：百万円

＜資産の部＞	2025/3	2026/3
流動資産		
現金及び預金	80,188	89,706
受取手形、売掛金及び電子記録債権	114,139	173,355
棚卸資産	51,774	68,004
その他	11,298	11,673
貸倒引当金	-236	-370
流動資産合計	257,164	342,368
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	9,839	11,839
機械装置及び運搬具	11,034	11,898
工具、器具及び備品	1,217	1,282
土地	5,940	6,237
建設仮勘定	413	366
有形固定資産合計	28,445	31,624
無形固定資産		
ソフトウェア	1,694	1,873
その他	44	38
無形固定資産合計	1,738	1,911
投資その他の資産		
投資有価証券	12,556	19,403
繰延税金資産	1,344	1,383
その他	4,422	7,002
投資その他の資産合計	18,323	27,789
固定資産合計	48,507	61,325
資産合計	305,671	403,694

単位：百万円

＜負債の部＞	2025/3	2026/3
流動負債		
支払手形及び買掛金	73,340	**94,373**
短期借入金	14,890	**68,398**
1年内償還予定の社債	5,000	**200**
未払法人税等	16,328	**22,302**
その他	8,145	**10,170**
流動負債合計	117,704	**195,444**
固定負債		
社債	5,000	**5,200**
長期借入金	5,500	**6,571**
繰延税金負債	4,115	**4,833**
退職給付に係る負債	2,572	**2,788**
その他	4,399	**5,340**
固定負債合計	21,587	**24,733**
負債合計	139,292	**220,177**
＜純資産の部＞		
株主資本		
資本金	12,133	**12,133**
資本剰余金	14,885	**14,767**
利益剰余金	121,553	**136,955**
自己株式	-5,579	**-9,908**
株主資本合計	142,993	**153,948**
その他の包括利益累計額合計	23,225	**29,555**
非支配株主持分	160	**12**
純資産合計	166,379	**183,516**
負債純資産合計	305,671	**403,694**

連結損益及び包括利益計算書

2025年3月31日および2026年3月31日終了事業年度

単位：百万円

	2025/3	2026/3
売上高	547,779	658,941
売上原価	476,113	573,591
売上総利益	71,665	85,350
販売費及び一般管理費	48,064	57,525
営業利益	23,601	27,824
営業外収益		
受取利息	1,300	1,060
受取配当金	249	399
為替差益	–	180
正味貨幣持高に係る利得	–	569
その他	1,020	1,174
営業外収益合計	2,569	3,384
営業外費用		
支払利息	769	910
為替差損	2,336	–
その他	470	368
営業外費用合計	3,576	1,278
経常利益	22,593	29,930
特別利益		
投資有価証券売却益	754	1,663
負ののれん発生益	–	7,797
段階取得に係る差益	–	466
減損損失戻入益	642	–
その他	42	990
特別利益合計	1,439	10,918
特別損失		
投資有価証券評価損	241	109
特別退職金	–	235
その他	82	127
特別損失合計	324	472
税金等調整前当期純利益	23,709	40,376
法人税等合計	6,988	9,212
当期純利益	16,721	31,163
（内訳）		
親会社株主に帰属する当期純利益	17,083	31,099
非支配株主に帰属する当期純利益	-361	64
その他の包括利益合計	4,023	6,547
包括利益	20,744	37,711

連結キャッシュ・フロー計算書

2025年3月31日および2026年3月31日終了事業年度

単位：百万円

	2025/3	2026/3
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	23,709	40,376
減価償却費	4,464	5,307
負ののれん発生益	–	-7,797
売上債権の増減額（-は増加）	-1,036	-38,871
棚卸資産の増減額（-は増加）	2,356	-6,960
仕入債務の増減額（-は減少）	2,040	10,111
その他の流動資産の増減額（-は増加）	-1,525	1,155
その他の流動負債の増減額（-は減少）	-208	3,002
その他	-1,998	-1,769
小計	27,800	4,554
法人税等の支払額	-3,523	-7,578
その他	770	552
営業活動によるキャッシュ・フロー	25,047	-2,471
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	-19,811	-330
定期預金の払戻による収入	16,579	7,564
有形固定資産の取得による支出	-5,245	-3,789
投資有価証券の取得による支出	-2,553	-4,971
投資有価証券の売却による収入	1,445	6,023
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	–	-7,372
その他の支出	-825	-937
その他の収入	444	348
投資活動によるキャッシュ・フロー	-9,967	-3,466
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の増減額（-は減少）	-629	53,492
長期借入金の返済による支出	-100	-6,712
社債の償還による支出	–	-5,200
配当金の支払額	-5,773	-5,741
自己株式の取得による支出	-1	-14,448
その他	-839	-1,060
財務活動によるキャッシュ・フロー	-7,343	20,329
現金及び現金同等物に係る換算差額	2,527	885
現金及び現金同等物の期首残高	62,417	72,681
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額（-は減少）	–	333
現金及び現金同等物の期末残高	72,681	88,292

11年間の要約連結財務データ 2016年3月期から2026年3月期

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
会計年度											
売上高（百万円）	245,387	227,209	235,921	292,779	443,615	422,365	495,827	608,064	542,697	547,779	**658,941**
売上総利益（百万円）	33,648	31,225	32,498	35,546	47,016	47,936	60,547	78,514	70,452	71,665	**85,350**
販売費及び一般管理費（百万円）	25,859	24,346	24,379	27,976	37,001	36,469	39,632	46,265	44,607	48,064	**57,525**
営業利益（百万円）	7,788	6,879	8,119	7,570	10,014	11,467	20,915	32,249	25,845	23,601	**27,824**
経常利益（百万円）	7,908	7,343	8,740	7,859	10,137	11,241	21,456	32,739	25,976	22,593	**29,930**
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	5,437	6,975	6,490	8,014	5,852	11,399	15,401	23,070	20,345	17,083	**31,099**
営業活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	9,546	10,746	10,077	-1,547	22,406	9,999	-1,554	30,569	29,385	25,047	**-2,471**
投資活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	-1,263	-258	-4,173	-6,860	-3,651	-2,453	-6,772	-4,805	-2,968	-9,967	**-3,466**
フリー・キャッシュ・フロー（百万円）	8,283	10,487	5,904	-8,408	18,754	7,545	-8,327	25,763	26,417	15,080	**-5,937**
財務活動によるキャッシュ・フロー（百万円）	-3,067	-6,118	-2,811	11,684	-7,544	-6,851	1,155	-15,549	-16,973	-7,343	**20,329**
減価償却費（百万円）	1,604	1,452	1,481	1,740	2,754	3,167	3,738	4,000	4,252	4,464	**5,307**
設備投資・投融資（百万円）※	2,166	1,464	4,520	6,712	6,133	2,906	5,739	4,910	5,736	8,224	**11,737**
会計年度末											
総資産（百万円）	124,281	125,751	128,755	213,761	207,638	237,004	272,139	286,217	286,792	305,671	**403,694**
純資産（百万円）	61,808	65,932	70,631	84,259	86,250	95,062	105,800	129,737	151,231	166,379	**183,516**
自己資本（百万円）	61,764	65,872	70,556	76,604	78,284	90,967	105,680	129,608	150,834	166,218	**183,503**
有利子負債（百万円）	12,739	9,805	8,900	32,851	28,736	38,261	51,171	41,938	34,270	33,496	**84,382**
現金及び預金（百万円）	22,516	26,423	30,803	35,003	43,384	45,636	41,051	52,600	66,596	80,188	**89,706**
棚卸資産（百万円）	19,175	19,325	19,455	40,026	31,908	37,948	62,607	56,205	54,739	51,774	**68,004**

※ 「設備投資・投融資」は、有形固定資産、無形固定資産、投資有価証券および連結の範囲の変更を伴う子会社の取得による支出を含みます。

11年間の要約連結財務データ　2016年3月期から2026年3月期

	2016/3	2017/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
1株当たりデータ											
1株当たり当期純利益（円）※1	96.21	124.71	118.29	146.03	106.60	207.53	288.23	439.32	387.30	325.08	**627.71**
1株当たり配当額（円）※1	27.50	30.00	35.00	40.00	35.00	40.00	60.00	110.00	110.00	110.00	**140.00**
配当性向（%）	28.6	24.1	29.6	27.4	32.8	19.3	20.8	25.0	28.4	33.8	**22.3**
1株当たり純資産（円）※1	1,092.97	1,200.50	1,285.90	1,395.49	1,425.50	1,655.62	2,013.11	2,467.68	2,871.11	3,162.68	**3,850.35**
主要指標											
売上高総利益率（%）	13.7	13.7	13.8	12.1	10.6	11.3	12.2	12.9	13.0	13.1	**13.0**
売上高販管費率（%）	10.5	10.7	10.3	9.6	8.3	8.6	8.0	7.6	8.2	8.8	**8.7**
売上高営業利益率（%）	3.2	3.0	3.4	2.6	2.3	2.7	4.2	5.3	4.8	4.3	**4.2**
売上高経常利益率（%）	3.2	3.2	3.7	2.7	2.3	2.7	4.3	5.4	4.8	4.1	**4.5**
親会社株主に帰属する当期純利益率（%）	2.2	3.1	2.8	2.7	1.3	2.7	3.1	3.8	3.7	3.1	**4.7**
自己資本利益率（ROE）（%）※2	9.0	10.9	9.5	10.9	7.6	13.5	15.7	19.6	14.5	10.8	**17.8**
投下資本利益率（ROIC）（%）※3	7.5	8.1	7.2	5.8	6.3	6.9	10.4	13.0	9.7	8.2	**7.2**
総資産利益率（ROA）（%）※4	4.3	5.6	5.1	4.7	2.8	5.1	6.1	8.3	7.1	5.8	**8.8**
自己資本比率（%）	49.7	52.4	54.8	35.8	37.7	38.4	38.8	45.3	52.6	54.4	**45.5**
D/Eレシオ（倍）※5	0.21	0.15	0.13	0.43	0.37	0.42	0.48	0.32	0.23	0.20	**0.46**
キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）（日）※6	45.9	44.7	40.0	47.1	34.4	46.7	66.6	55.4	55.2	52.6	**73.6**
売上債権回転日数（日）※7	81.5	83.6	77.1	77.0	75.2	93.7	89.0	77.5	75.7	76.1	**96.0**
棚卸資産回転日数（日）※8	28.5	31.0	30.1	35.1	26.3	32.8	46.1	33.7	36.8	34.5	**37.7**
仕入債務回転日数（日）※9	64.2	69.9	67.3	65.0	67.0	79.8	68.6	55.8	57.4	58.0	**60.0**
従業員数（名）	5,243	5,216	5,427	6,627	6,731	7,826	7,959	8,092	8,021	8,560	**9,374**

※1.　当社は、2024年10月１日を効力発生日として、普通株式１株につき２株の割合で株式分割を行っております。1株当たり当期純利益、1株当たり配当額、および1株当たり純資産は、分割日以前についても当該株式分割の影響を考慮した金額を記載しております。
※2.　自己資本利益率＝親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本期首期末平均×100（%）
※3.　投下資本利益率＝税引後営業利益÷（株主資本＋有利子負債）
※4.　総資産利益率＝親会社株主に帰属する当期純利益÷総資産期首期末平均×100（%）
※5.　D/Eレシオ＝有利子負債÷自己資本（倍）
※6.　キャッシュ・コンバージョン・サイクル（CCC）＝売上債権回転日数＋棚卸資産回転日数ー仕入債務回転日数
※7.　売上債権回転日数＝受取手形及び売掛金÷売上高×365（日）
※8.　棚卸資産回転日数＝棚卸資産残高÷売上高×365（日）
※9.　仕入債務回転日数＝支払手形及び買掛金÷仕入高×365（日）

ESGデータ

E 環境

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
温室効果ガス排出量・エネルギー使用量						
CO_2排出量（Scope1）※1（tCO_2e）		—	—	1,215	1,440	**1,118**
CO_2排出量（Scope2）※1,2（tCO_2e）		252	310	28,470	35,005	**36,112**
CO_2排出量（Scope1+2合計）（tCO_2e）		—	—	29,685	36,445	**37,230**
CO_2排出量（Scope3）（tCO_2e）		—	—	1,742,661	2,467,668	**2,147,515**
CO_2排出量に係る原単位（tCO_2e/百万円）※3		—	—	0.0546	0.0602	**0.565**
エネルギー使用量（Scope1）	ガソリン（L）	—	—	213,444	312,507	**360,861**
	灯油（L）	—	—	119,787	103,504	**0**
	軽油（L）	—	—	128,679	123,021	**84,212**
エネルギー使用量（Scope2）※2	電力量（kWh）	667,097	821,130	43,949,150	60,367,071	**63,590,719**
太陽光発電量（kWh）※4		—	1,157,565	1,698,137	2,439,373	**3,300,683**
再生可能エネルギー使用量（kWh）		—	1,427,744	2,172,463	5,220,836	**6,828,894**
再生可能エネルギー比率（%）		—	—	4.9	8.6	**10.7**
エネルギーに係る原単位（kWh/百万円）※2,5		—	—	100.2	106.1	**116.1**
資源						
水資源使用量（kℓ）※6		—	24,586	28,160	25,490	**28,758**
コピー用紙使用量（枚）※7		—	2,145,125	2,135,914	2,014,798	**6,509,955**
事務系一般廃棄物排出量※8						
廃棄物排出量（t）		—	36.2	38.8	29.0	**28.3**
廃棄物リサイクル量（t）		—	23.4	22.5	16.5	**17.1**
リサイクル率（%）		—	64.8	58.0	57.0	**60.0**
その他						
環境保全コスト（千円）		—	—	132,600	62,800	**270,148**
VOC（大気汚染物質）排出量（t）		—	—	0	0	**0**

（注）2025年度以降、M&A等に伴い報告対象範囲を順次拡大しているため、実績値には算定対象会社の増加による影響が含まれます。
※1. マーケット基準による算定値
※2. 2023/3まではScope2を加賀電子本社ビルのみで算出
※3. CO_2排出量を連結売上高（単位：百万円）で除したもの
※4. 国内４事業所、海外4事業所
※5. 電力量を連結売上高（単位：百万円）で除したもの
※6. 加賀電子本社ビル、名古屋ビル、大阪ビル、および国内製造拠点
※7. 加賀電子本社ビル、八丁堀ビル、2026年度は国内製造拠点を追加
※8. 加賀電子本社ビル

S 社会

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
従業員データ						
単体従業員数（名）※9	合計	555	546	549	560	**583**
	男性	374	364	360	355	**367**
	女性	181	182	189	205	**216**
連結従業員数（名）※9	合計	7,959	8,092	8,021	8,560	**9,374**
	男性	3,874	3,823	3,928	4,235	**4,908**
	女性	4,085	4,269	4,093	4,325	**4,456**
従業員平均年齢（歳）	全体	42.9	43.3	43.3	42.6	**42.6**
	男性	44.9	45.4	45.3	45.0	**44.7**
	女性	38.3	39.1	39.3	38.6	**39.0**
従業員平均勤続年数（年）	全体	14.8	14.5	14.5	14.0	**13.9**
	男性	15.3	14.6	14.6	14.3	**14.1**
	女性	13.9	14.2	14.3	13.6	**13.7**
新卒採用人数（名）	合計	20	24	27	32	**29**
	男性	16	15	18	18	**17**
	女性	4	9	9	14	**12**
	うち女性総合職	1	1	4	5	**4**
中途採用人数（名）	合計	3	11	6	23	**12**
	男性	3	10	5	14	**12**
	女性	0	1	1	9	**0**
	うち女性総合職	0	0	1	7	**0**
研修時間（時間）		4,715.0	15,151.0	16,404.5	17,079.5	**31,626.6**
研修受講者数※10		756	843	1,513	1,835	**3,276**
研修費用（千円）		10,258	12,862	12,334	11,491	**24,351**

※9.　臨時従業員は除く
※10. 1年間に研修を受講したのべ人数

ESGデータ

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
従業員データ						
離職率（%）	全体	2.1	2.4	3.0	3.1	**2.6**
	男性	2.3	2.7	3.7	3.7	**1.9**
	女性	1.7	1.6	1.6	2.1	**3.7**
管理職比率（%）	全体	17.8	17.9	18.9	18.7	**18.3**
	男性	96.0	93.9	94.3	95.2	**93.5**
	女性	4.0	6.1	5.7	4.8	**6.5**
定期健康診断受診率（%）		96.5	96.5	100.0	100.0	**100.0**
喫煙率（健康診断の問診票の集計結果）（%）		25.9	27.2	25.8	25.6	**25.0**
運動習慣者率（健康診断の問診票の集計結果）（%）		25.1	25.4	27.2	27.2	**30.4**
適正体重者率（健康診断の結果指標）（%）		51.4	58.9	60.6	60.8	**62.0**
ストレスチェック受検率（%）		98.8	98.1	99.3	99.1	**99.5**
ストレスチェックの集計結果（高ストレス者率）（%）		8.0	8.0	8.7	8.7	**8.2**
労働災害件数（件）		2	2	2	1	**2**
傷病による休職者数（名）		3	6	4	7	**16**
労災損失日数（日）		0	0	0	0	**0**
ワーク・ライフ・バランス						
有給休暇付与日数（日）※1		18.7	18.3	18.3	17.7	**17.9**
年次有給休暇取得率（%）		54.3	56.2	70.1	68.5	**68.9**
育児休職取得者数（名）	合計	22	19	26	29	**38**
	男性	2	0	14	8	**10**
	女性	20	19	12	21	**28**
育児休職復職率（%）		100.0	100.0	93.8	100.0	**83.3**

※1. 全従業員平均、繰り越し分を除く

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
ワーク・ライフ・バランス						
従業員月平均残業時間（時間）		10.0	14.6	13.3	12.3	**12.4**
年間所定労働時間（時間）		1,807.5	1,807.5	1,815.0	1,822.5	**1,815.0**
年間総労働時間（一人当たり）		1,984	1,991	1,974	1,971	**1,964**
給与						
平均年収（賞与含む）（千円）		7,804	8,890	8,901	8,523	**8,196**
男女の賃金差異（%）女性平均／男性平均	全労働者	—	66.2	66.6	68.7	**68.1**
	うち正規雇用労働者	—	65.6	66.0	67.2	**66.8**
	うちパート・有期労働者	—	49.9	49.8	61.0	**61.5**

G ガバナンス

		2022/3	2023/3	2024/3	2025/3※2	2026/3
コーポレート・ガバナンス						
取締役数（名）	合計	11	6	6	6	**12**
	男性	11	6	6	6	**11**
	女性	0	0	0	0	**1**
うち社外取締役数	（名）	4	4	3	3	**3**
	（%）	36.4	36.4	50.0	50.0	**50.0**
監査役数（名）※2	合計	4	4	4	4	**—**
	男性	4	4	3	3	**—**
	女性	0	0	1	1	**—**
監査等委員である取締役数（名）※2	合計	—	—	—	—	**4**
	男性	—	—	—	—	**3**
	女性	—	—	—	—	**1**

※2. 当社は、2025年6月26日開催の第57回定時株主総会終了後に監査役会設置会社から監査等委員会設置会社に移行いたしました。これにより、当社取締役は男性11名、女性1名の計12名（うち社外取締役6名、50%／うち監査等委員　男性3名、女性1名）となっています。

企業情報（2026年3月31日現在）

会社概要

会社名	加賀電子株式会社
所在地	〒101-8629 東京都千代田区神田松永町20番地 TEL 03-5657-0111 FAX 03-3254-7131
事業内容	電子部品・半導体の販売から EMS（電子機器の受託開発・製造サービス）、 パソコンおよびその他周辺機器などの完成品の販売など
設立	1968年9月12日
資本金	121億33百万円
グループ会社 （加賀電子を含む） （2026年9月30日現在）	92社 （国内29社 / 海外63社）
連結従業員数	9,374名



加賀電子 本社

国内主要関係会社

加賀テック株式会社
加賀デバイス株式会社
加賀ソルネット株式会社
株式会社エー・ディーデバイス
加賀マイクロソリューション株式会社
株式会社デジタル・メディア・ラボ
加賀スポーツ株式会社
加賀アミューズメント株式会社
加賀テクノサービス株式会社
加賀FEI株式会社
加賀EMS十和田株式会社
旭東電気株式会社
加賀エアロシステム株式会社
協栄産業株式会社
新光商事株式会社
（2026年8月10日連結子会社化）

海外主要関係会社

＜中国＞
KAGA（H.K.）ELECTRONICS LIMITED
港加賀電子（深圳）有限公司
加賀電子（上海）有限公司
加賀沢山電子（蘇州）有限公司
KAGA FEI ELECTRONICS PACIFIC ASIA LIMITED

＜アジア・アセアン＞
KAGA（SINGAPORE）ELECTRONICS PTE LTD
KAGA（TAIWAN）ELECTRONICS CO.,LTD.
KAGA COMPONENTS（MALAYSIA）SDN.BHD.
KAGA ELECTRONICS（THAILAND）CO., LTD.
PT. KAGA ELECTRONICS INDONESIA
KAGA ELECTRONICS（VIETNAM）CO., LTD.
KAGA ELECTRONICS INDIA PRIVATE LIMITED

＜米州＞
TAXAN MEXICO S.A.DE C.V.
KAGA FEI AMERICA, Inc.

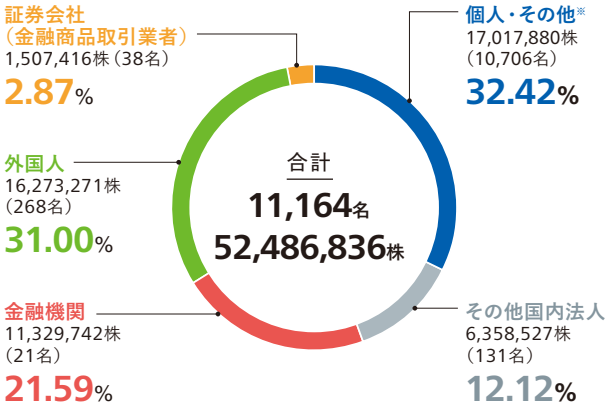
＜欧州＞
KD TEC s.r.o.
KD TEC TURKEY ELEKTRONIK SANAYI VE TICARET LIMITED SIRKETI
KAGA FEI EUROPE GmbH

企業情報（2026年3月31日現在）

株式の状況

上場証券取引所	東京（プライム市場）
証券コード	8154
決算日	3月31日
発行可能株式総数	160,000,000株
発行済株式総数	52,486,836株
単元株式数	100株
株主数	11,164名

所有者別株式分布状況



※ 自己株式4,823,392株は個人・その他に含まれます。

大株主の状況

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,608	11.77
株式会社 OKOZE	3,680	7.72
加賀電子従業員持株会	3,108	6.52
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	2,949	6.19
塚本 勲	1,447	3.04
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140044	1,116	2.34
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	1,116	2.34
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	1,019	2.14
日本生命保険相互会社	918	1.93
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	858	1.80

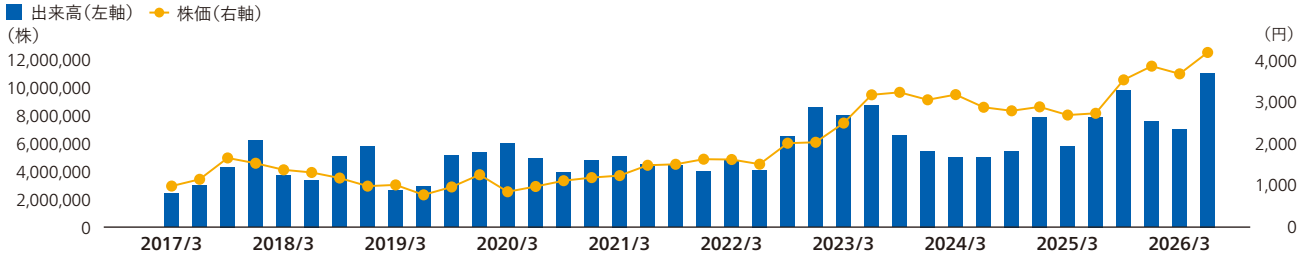
（注）上記のほか、自己株式が4,823千株あります。
持株比率は、自己株式を控除して計算しています。

株主総利回り

（%）

	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3	2026/3
加賀電子	136.1	215.7	279.8	249.0	340.3
［参考］日経平均株価	95.3	96.1	138.4	122.1	175.0

株価および出来高の推移



	2017/3期	2018/3期	2019/3期	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
期末株価（円）	988	1,379.5	1,016	851	1,240	1,627.5	2,505	3,129	2,698	3,690
最高値（円）	1,068.5	1,890	1,515	1,357	1,385	1,740	2,640	3,560	3,125	4,410
最安値（円）	539.5	900	863	725	766	1,166	1,410	2,320	2,560	2,183
年間出来高（千株）	10,916	17,206	16,920	19,469	18,836	17,757	27,252	25,802	24,188	32,332

（注）当社は、2024年10月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っています。株式分割以前の期についても遡り調整した株価を記載しています。

加賀電子株式会社

お問い合わせ先：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　　：03-3254-7131
Email　：info@taxan.co.jp
Web　　：https://www.taxan.co.jp/jp/