

## 第2【事業の状況】

### 1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

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

#### (1)「中期経営計画2021」の振り返り

2019年4月より始動し、当連結会計年度が最終年度となる「中期経営計画2021(2019-2021)」の成果につきまして、「経営施策」および「経営数値」に関してご報告させていただきます。

#### <経営施策>

当社グループは、これまでの3事業年度を通して「中期経営計画2021」の基本方針に沿って、様々な「経営施策」に取り組んでまいりました。

基本方針の1つ目の「収益基盤の強化」として、電子部品商社の同業である加賀FEI株式会社（以下、「加賀FEI」）や株式会社エクセル（以下、「エクセル」）を2019年1月、2020年4月にそれぞれグループ会社に加え、取り扱い商材や顧客の共有・拡大に取り組みました。一方、EMSビジネスでは、加賀FEIの既存顧客に対する営業活動に注力するとともに、重点市場である「車載」「医療」向けを強化し、グループ一丸となってEMS事業の更なる成長に取り組みました。

2つ目の「経営基盤の安定化」では、加賀FEIにおいて、利益率を意識した営業活動を行うとともに事業効率化を図り財務健全性の改善に取り組みました。

3つ目の「新規事業の創出」では、自社リソースやM&Aを積極的に活用し、環境変化に対する耐性強化を図りました。社会課題解決ビジネスとして、防災ヘリコプターやEVバスなどのモビリティビジネスに参入するとともに医療機器ビジネスへの参入準備を進めました。この他ベンチャー企業の19社にも投資を行い、新規ビジネスへの創出に取り組みました。

#### <経営数値>

このような取り組みの結果、計画最終年度の経営目標として掲げた経営数値につきましては、下記グラフのとおり、売上高は僅かながら目標に届かなかったものの、営業利益およびROEの利益項目につきましては、目標を大幅に超過達成いたしました。大口商権喪失や新型コロナウイルス、半導体不足など計画策定時には不測の出来事がありました。それらの影響は概ね排除することができました。



(2) 「中期経営計画2024」の策定

当社は、「中期経営計画2021」における順調な業績進捗を踏まえ、次代に向けた当社グループの持続的成長の指針として、2023年3月期から2025年3月期までの3ヶ年の経営計画「中期経営計画2024（2022-2024）」を策定し、2021年11月25日に公表しました。新中期経営計画では、当社が創業60周年を迎える2028年3月期には「売上高1兆円企業」を実現することを念頭に置き、現行事業においてはこれまで通り「利益重視の経営」を徹底しつつ、新たなM&Aにも積極的に挑戦してまいります。



(3) 「中期経営計画2024」の概要

① 基本方針～重要課題とアクション～

当社は、「利益重視の経営」を徹底しつつ、「我が国業界No. 1企業」「グローバル競争に勝ち残る企業」を目指すことを中長期のビジョンとしています。このビジョン実現に向けて、次期中期経営計画では、以下の基本方針に沿った諸施策を展開してまいります。

更なる収益力の強化	時代を先読みし、高い成長性や収益性が見込める市場に注力します。
経営基盤の強化	更なる効率性、健全性を追求し、“我が国業界No.1企業”に相応しいグループ経営基盤へ変革します。
新規事業の創出	ベンチャー投資やM&Aを積極的に活用して新たなビジネスを創出し、外的環境変化への耐性を強化します。
SDGs経営の推進	「社会課題の解決」と「企業としての持続的成長」の両立を目指した経営を推進します。

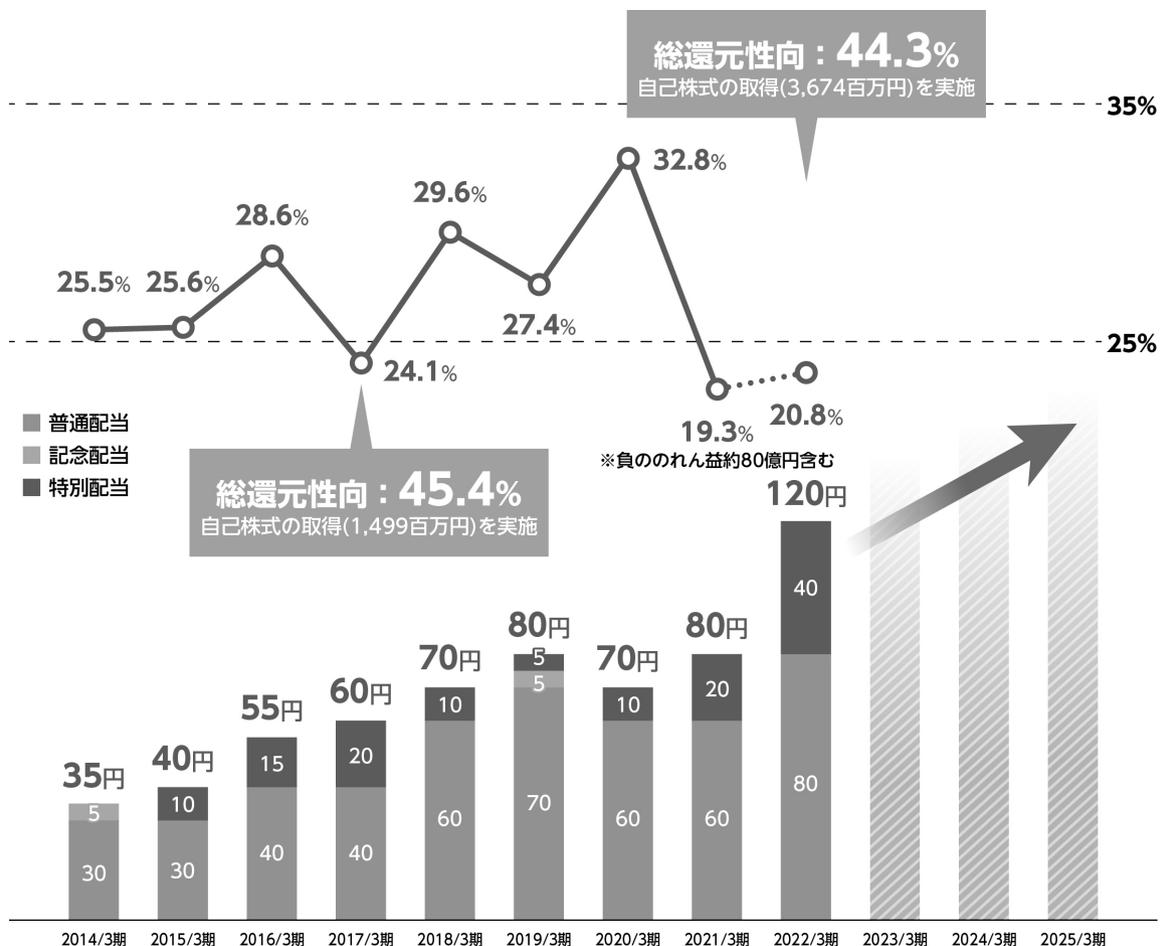
## ② 重要な経営目標～自律的成長+新規M&Aで持続的な成長を実現～

2021年度			2024年度経営目標	
	業績予想*	実績	自律的成長	新規M&A織り込み
売上高	4,700億円	4,958億円	6,000億円	7,500億円
営業利益	150億円	209億円	200億円	
ROE	9.7%	15.7%	安定的に8.5%以上維持	

※中期経営計画2024策定時の業績予想

## ③ 株主還元に関する基本方針

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



#### (4) サステナビリティ中長期経営計画

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

### ① サステナビリティ方針

＜事業活動を通じて環境課題に取り組みます＞

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

### ② サステナビリティ推進体制

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

### ③ マテリアリティ（重要課題）の特定

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

	マテリアリティ	関連するSDGs	経済・社会情勢の変化	取り組み課題
E	クリーンな地球環境を作る	7 12 13	<ul style="list-style-type: none"> <li>地球温暖化・環境問題の深刻化</li> <li>カーボンニュートラルへの要請</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>環境負荷低減に向けた取り組みの継続</li> </ul>
S	働きやすい会社、豊かな社会を作る	5 8 10	<ul style="list-style-type: none"> <li>ニューノーマルに向けた社会構造の変化</li> <li>少子高齢化による人材の逼迫</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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</li> <li>加賀イズムの継承・発展による人財育成</li> </ul>
G	持続可能な経営基盤を作る	16 17	<ul style="list-style-type: none"> <li>コーポレートガバナンス強化への要請</li> <li>環境変化に耐えうるレジリエンスの実現</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ガバナンス、コンプライアンスのさらなる強化</li> <li>利益重視経営の徹底</li> </ul>
B	持続的な事業成長を実現する	9 12 17	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタルトランスフォーメーションの進展</li> <li>IoT・AIなどICTの普及による超スマート社会の到来</li> <li>グローバル競争の激化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル化社会に貢献する製品およびサービスの提供</li> <li>社会課題解決に貢献する新規事業創出</li> <li>グローバル展開のさらなる促進</li> </ul>

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

#### ■新型コロナウイルス感染症拡大への対応について

新型コロナウイルス感染症につきましては、ワクチン接種の進展や治療薬の開発を背景に回復基調をたどっておりますが、先行き不透明な状況であり、長期化の様相を呈しております。

このような状況のなか、当社グループにおきましては、引き続き総力をあげて従業員およびステークホルダーの皆様の安全確保を最優先に、機動的且つ柔軟な施策を講じることで、当社事業への影響を最小限に留めてまいります。

当連結会計年度の当社の具体的な新型コロナウイルスへの対応は次のとおりです。

国内営業拠点においてはテレワーク・時差通勤などの安全対策を徹底し事業活動を継続しました。緊急事態宣言下では出勤率4割を目標に人流の抑制を図り、当社の出勤率は上期41.5%、下期45.8%となりました。その他、各拠点ごとに検温器、パーテーション、光触媒脱臭機を設置、さらに抗ウイルスコーティングを施すなど、ウイルスを持ち込まない、移さない対策を徹底しております。

海外生産拠点（中国・アジア地域・欧州・米州）においては、入場時の検温、ゴーグル・マスクの着用、生産ラインにおけるソーシャルディスタンスの確保、社有バスを利用した通勤によるソーシャルディスタンスの確保などを徹底した結果、各国におけるロックダウンによる操業停止期間を除き、操業を継続いたしました。

## 2【事業等のリスク】

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

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

### (1) 経済環境

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

### (2) 為替レートの変動

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

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

### (3) カントリーリスク

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

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

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

### (4) 価格競争および競合

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

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

### (5) 商品調達力

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

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

(6) 自社製品の取り扱いに伴うリスクについて

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

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

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

(7) 法的規制等について

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

(8) 市場リスク

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

(9) 重要な訴訟について

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

(10) 退職給付債務

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

(11) 個人情報について

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

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

(12) M&Aについて

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

(13) 新型コロナウイルス感染症拡大に関するリスク

当社グループにおいて、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、事業を取り巻く環境は先行き不透明な状況が生じています。当社グループは、従業員およびステークホルダーの皆様の安全を最優先に考え、衛生管理の徹底やテレワーク・時差出勤等の対応を進め、感染症拡大防止の対策を実施しています。しかしながら、海外の一部地域で発生している外出禁止や操業停止命令は当社グループだけでなく、取引先にも影響が及んでおります。現時点における、当社グループの業績に与える影響は限定的であります。今後事態が長期化し、感染症拡大や生活様式の変化の常態化が進んだ場合には、グループの業績および財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### 3【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

#### (1) 経営成績等の状況の概要

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

##### ①財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度における国内外経済は、世界的な半導体などの供給不足や国際物流網の停滞、新型コロナウイルス変異株による感染再拡大など厳しい状況が続く中で、ワクチン接種の進行や行動制限の緩和により経済活動が持ち直し、製造業全般の設備投資や生産活動、ならびに個人消費に回復の兆しがみられました。

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、車載、医療機器および産業機器など、広範な分野で半導体や電子部品の需要が拡大し、一部の電子部品などでは需要増に生産が追い付かず供給不足が継続、加えて単価上昇も進行しました。

このような状況の中、当社グループの中核事業である電子部品事業は、様々な業界からの顧客要望に前広に対応するとともに、独立系商社としての強みを活かした営業活動を展開し、販売物量の確保を最優先に取り組みました。この結果、当連結会計年度における当社グループの売上高は、4,958億27百万円（前年同期比17.4%増）となりました。

利益面では、売上高の増加および売上総利益率の改善による売上総利益の増加に加えて、テレワークの促進などコロナ禍の中での働き方改革や経費抑制にも継続して取り組み、営業利益は209億15百万円（前年同期比82.4%増）、経常利益は214億56百万円（前年同期比90.9%増）となりました。親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度に実施した企業買収にともない特別利益として計上した「負ののれん発生益」（79億63百万円）が解消したものの、経常利益が大きく増加したことにより154億1百万円（前年同期比35.1%増）となりました。

売上高は2020年3月期以来2期ぶりの過去最高を更新し、営業利益、経常利益は3期連続、親会社株主に帰属する当期純利益は2期連続での最高益更新となりました。

セグメントごとの業績は次のとおりであります。

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

当事業では、部品販売ビジネスは、一部の半導体や電子部品において供給難が長期化する中、広範な業界からの顧客要望を前広に取り込んだ結果、期を通して好調な販売が継続しました。また、独立系商社としての調達力の強みや知見を活かして、多方面から販売物量を確保できたことも当事業の収益を押し上げました。加えて、加賀FEI株式会社や株式会社エクセルなど買収会社においてはPMIが順調に進捗し収益拡大に貢献しました。

一方、EMSビジネスは、車載、医療機器および産業機器向けを中心として、引き続き好調に推移しました。

一部工場で新型コロナウイルス感染拡大にともなうロックダウンや部品不足によるライン休止が発生しましたが、顧客工場との連携を緊密に取るなど工程管理を徹底し、影響の低減に努めました。

これらの結果、売上高は4,338億52百万円（前年同期比22.7%増）、セグメント利益は181億7百万円（前年同期比122.1%増）となりました。

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

当事業では、教育機関向けパソコンおよびセキュリティソフトなどPC周辺機器は好調な販売が持続しましたが、法人向けパソコンはリモートワーク需要が一巡するとともに電子部品不足による製品供給難の影響もあり、低調な販売となりました。また、LED照明機器やネットワーク機器などの設備設置ビジネスにおいても、設備・機器や資材などの調達難や納期遅延による工期延伸の影響を受け、低調に推移しました。

これらの結果、売上高は396億16百万円（前年同期比18.1%減）、セグメント利益は20億85百万円（前年同期比16.0%減）となりました。

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

当事業では、コロナ禍での巣ごもり需要を背景として、スマートフォンゲーム向けCG制作の需要は堅調に推移するも、納期対応にともなう開発費等の増加により採算が悪化しました。

これらの結果、売上高は27億67百万円（前年同期比5.6%減）、セグメント損失は26百万円（前年同期はセグメント利益2億63百万円）となりました。

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

当事業では、パソコンおよびPC周辺機器などのリサイクルビジネスにおいて、電子部品不足によるPC製品などの供給難が続く中、リユース品やリサイクル品への需要が高まり、好調に推移しました。

これらの結果、売上高は195億90百万円（前年同期比11.4%増）、セグメント利益は6億26百万円（前年同期比32.0%増）となりました。

## ②キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における連結ベースの現金及び現金同等物につきましては、392億40百万円（前連結会計年度比50億92百万円の減少）となりました。

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

### （営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動によるキャッシュ・フローは、15億54百万円の支出（前年同期は99億99百万円の収入）となりました。これは主に、棚卸資産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、67億72百万円の支出（前年同期は24億53百万円の支出）となりました。これは主に、有形固定資産の取得によるものであります。

### （財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動によるキャッシュ・フローは、11億55百万円の収入（前年同期は68億51百万円の支出）となりました。これは主に、借入金による収入と、加賀FEI株式会社の株式追加取得、自己株式の取得および配当金の支払いによるものであります。

## ③仕入、受注及び販売の実績

### a. 商品仕入実績

当連結会計年度のセグメント別の仕入実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	前年同期比 (%)
電子部品事業 (百万円)	377,693	132.7
情報機器事業 (百万円)	33,062	78.3
ソフトウェア事業 (百万円)	—	—
その他事業 (百万円)	15,898	119.2
合計 (百万円)	426,655	125.4

### b. 受注実績

当連結会計年度のセグメント別の受注実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	受注高 (百万円)	前年同期比 (%)	受注残高 (百万円)	前年同期比 (%)
電子部品事業	557,591	143.6	245,511	201.6
情報機器事業	47,404	99.3	8,901	799.5
ソフトウェア事業	1,685	40.4	341	24.0
その他事業	41,100	233.5	24,306	869.2
合計	647,782	141.5	279,061	219.5

c. 販売実績

当連結会計年度のセグメント別の販売実績は次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)	前年同期比 (%)
電子部品事業 (百万円)	433,852	122.8
情報機器事業 (百万円)	39,616	81.9
ソフトウェア事業 (百万円)	2,767	94.4
その他事業 (百万円)	19,590	111.4
合計 (百万円)	495,827	117.4

- (注) 1. セグメント間の取引については相殺消去しております。  
 2. 売上高の10%を超える主な相手先が存在しないため、「最近2連結会計年度の10%を超える主な相手先別の販売実績および当該販売実績の総販売実績に対する割合」の記載を省略しております。

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

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

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

①財政状態及び経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容

a. 財政状態

・資産合計

当連結会計年度末における総資産は2,721億39百万円となり、前連結会計年度末に比べ351億35百万円の増加となりました。

流動資産は2,339億84百万円となり、前連結会計年度末に比べ338億5百万円の増加となりました。これは主に、商品および製品が165億3百万円、原材料及び貯蔵品が70億72百万円それぞれ増加したことによるものであります。

固定資産は381億55百万円となり、前連結会計年度末に比べ13億29百万円の増加となりました。これは主に、機械装置及び運搬具が14億6百万円増加したことによるものであります。

・負債合計

負債は1,663億39百万円となり、前連結会計年度末に比べ243億97百万円の増加となりました。これは主に、借入金が130億28百万円、支払手形及び買掛金が66億39百万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1,058億円となり、前連結会計年度末に比べ107億37百万円の増加となりました。これは主に、親会社株主に帰属する当期純利益154億1百万円などによる利益剰余金128億54百万円の増加によるものであります。

b. 経営成績

当社グループが属するエレクトロニクス業界は、大きな変革期に入っており、特にエレクトロニクス商社における企業間競争は激しさを増しております。同時に、今般の新型コロナウイルス感染症拡大および半導体や電子部品の供給難により、取引先への影響が懸念されるなど、先行き不透明な状況が続いております。

当社グループが持続的に成長するためには、高付加価値の創出が必要と認識しております。これらを踏まえ当社グループは、「中期経営計画 2024」を定め、「更なる収益力の強化」、「経営基盤の強化」、「新規事業の創出」、「SDGs経営の推進」を基本方針として取り組んでおります。

また、加賀FEIやエクセルなどにおいて、M&Aによるシナジー効果を最大限に発揮するため、事業の協業や新規商材の獲得および営業拠点の統合など様々な施策を行っております。

当連結会計年度における経営成績は、売上高は4,958億27百万円（前期比17.4%増）、営業利益は209億15百万円（前期比82.4%増）、経常利益は214億56百万円（前期比90.9%増）、親会社株主に帰属する当期純利益は154億1百万円（前期比35.1%増）となりました。なお、当連結会計年度の新型コロナウイルス感染症やロシア・ウクライナ情勢による業績への影響は軽微であります。今後の業績への影響につきましては、注視していく必要があるものと考えております。

・売上高

売上高は前連結会計年度に比べ17.4%増加の4,958億27百万円となりました。国内売上高は前連結会計年度に比べ9.6%増加の2,634億15百万円となり、海外売上高は27.6%増加の2,324億12百万円となりました。

・セグメント別概要

電子部品事業（半導体、一般電子部品、EMSなどの開発・製造・販売など）

売上高は4,338億52百万円（前期比22.7%増）となりました。これは主に、半導体や電子部品の販売増加およびEMSビジネスの伸長などによるものであります。

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

売上高は396億16百万円（前期比18.1%減）となりました。これは主に、パソコンやPC周辺機器ならびにセキュリティソフトの販売が減少したことなどによるものであります。

ソフトウェア事業（CG映像制作、アミューズメント関連商品の企画・開発など）

売上高は27億67百万円（前期比5.6%減）となりました。これは主に、スマートフォンゲーム向けCG制作の堅調な需要などによるものであります。

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

売上高195億90百万円（前期比11.4%増）となりました。これは主に、リユース品やリサイクル品の需要増加などによるものであります。

・売上原価、販売費及び一般管理費

売上原価は前連結会計年度より608億51百万円増加し4,352億80百万円となりました。売上高に対する売上原価の比率は87.8%となっております。

販売費及び一般管理費は前連結会計年度より31億62百万円増加し396億32百万円となりました。販売費及び一般管理費増加の主な要因は、売上高増加に伴う販売費の増加によるものであります。

・営業外収益（費用）

営業外収益（費用）は前連結会計年度より7億66百万円増加し5億40百万円の収益（純額）となりました。その増加の主な要因は、為替変動による為替差益の計上によるものであります。

・経常利益

経常利益は上記記載の結果、前連結会計年度より102億14百万円増加し214億56百万円となりました。

・特別利益（損失）

特別利益（損失）は投資有価証券売却3億63百万円益などの特別利益5億96百万円を計上し、投資有価証券評価損2億60百万円、貸倒引当金繰入額1億29百万円などの特別損失7億5百万円を計上しております。

・親会社株主に帰属する当期純利益

以上の結果、税金等調整前当期純利益は前連結会計年度より68億75百万円増加し213億48百万円となり、法人税、住民税及び事業税や、法人税等調整額、非支配株主に帰属する当期純利益を差し引くと、親会社株主に帰属する当期純利益は、前連結会計年度より40億1百万円増加し154億1百万円となりました。

また、1株当たり当期純利益は、前連結会計年度より161円39銭増加し576円46銭となりました。

なお、当社グループの財政状態及び経営成績等に影響を与える大きな要因につきましては、「2 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

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

a. キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容

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

b. 資本の財源及び資金の流動性に係る情報

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

### ③重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

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

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

### ④資本の財源および流動性

#### a. 資金需要

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

#### b. 財政政策

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

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

### ⑤経営方針、経営戦略、経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

当社グループは、重要な指標の一つとしてROEを採用しており、中期経営計画2024（2021年11月4日付公表）ではROE8.5%以上の継続的、安定的な確保を目標としております。

当連結会計年度における当社グループのROEは、15.7%となりました。

### ⑥セグメントごとの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

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

#### 4 【経営上の重要な契約等】

##### (1) 仕入先との主要な契約

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

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

契約会社名	相手先	主要取引品目	契約の種類	契約期間
加賀ソルネット㈱ (連結子会社)	VAIO㈱	パーソナルコンピュータ、周辺機器	製品売買基本契約書	2015年3月以降
〃	㈱ノートライフロック	セキュリティソフト	正規ディストリビューター契約	2020年10月以降
㈱エー・ディーデバイス (連結子会社)	㈱ジャパンディスプレイ	液晶表示装置	ビジネスパートナー基本契約	2003年4月以降
〃	キオクシア㈱	メモリ	特約店基本契約書	2019年4月以降
〃	東芝デバイス&ストレージ㈱	半導体、集積回路	東芝ビジネスパートナー 東芝デバイス&ストレージ株式会社 特約店基本契約書	2020年4月以降
加賀FEI㈱ (連結子会社)	富士通コンポーネント㈱	コネクタ・サーマルプリンタ	特約店契約書	1996年4月以降
	㈱富士通ゼネラル	基盤製品・コントローラ	物品取引基本契約書	1997年8月以降
〃	FICT㈱	プリント基板製品	物品取引基本契約書	2002年12月以降
〃	富士通セミコンダクターメモリーソリューション㈱	IC	取引基本契約書	2021年10月以降
〃	㈱アクセル	IC	取引基本契約書	2015年6月以降
〃	Dialog Semiconductor Operations Services Limited	IC	Distribution Agreement	2018年6月以降
〃	ZHEJIANG SUNNY SMARTLEAD TECHNOLOGIES CO., LTD.	カメラモジュール	Distributorship Agreement	2020年4月以降
〃	㈱ソシオネクスト	IC	販売特約店契約	2021年1月以降
㈱エクセル (連結子会社)	アルプスアルパイン㈱	スイッチ、ボリューム、各種センサー等	代理店取引基本契約	2008年2月以降

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

2. Imagination Technologies Limitedとの契約期間については、無期限とする旨の条項が定められております。

## 5 【研究開発活動】

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

当連結会計年度における当社グループが支出した研究開発費の総額は272百万円であります。

### (電子部品事業)

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

### (情報機器事業)

該当事項はありません。

### (ソフトウェア事業)

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

### (その他事業)

3年目となった国立大学法人北陸先端科学技術大学院大学との共同研究は、カーボンナノチューブ次世代コンデンサを進展させ電極素材をグラフェンに切り替え、高密度キャパシタを実現させるスキームに移行しました。

コモンメタル使用のペルチェ素子はサポイン(戦略的基盤技術高度化支援)事業の最終年度となり、熱変換効果の評価報告に従事し、今後の熱発電等への実事業利用を促進していきます。

また、杉の間伐材を原料とした天然樹脂を石油由来の材料と混合させて作るプラスチックの量産化課題に取り組み、脱炭素及び資源循環体制に寄与する素材提案を目指し、日本のエレクトロニクス産業の課題解決へ向け貢献してまいります。