

2025年3月期（第57期） 決算説明会資料

加賀電子株式会社

<プライム市場 8154>

2025年5月22日

KAGA ELECTRONICS CO., LTD.

目次

- **2025年3月期 決算概要** P- 2～

2025年3月期決算 サマリー
業績ハイライト/セグメント・会社別概況
バランスシート/キャッシュフロー/
2026年3月期 通期業績予想

- **経営トピックス** P-24～

中期経営計画2024の振り返り
中期経営計画2027
株主還元方針
サステナビリティ中長期経営計画：主要KPI/進捗
事業紹介(ワイヤレス無線モジュール/アミューズメント機器ビジネス)
監査等委員会設置会社への移行

- **参考情報** P-42～

2025年3月期 決算概要

上席執行役員 管理本部長
石原 康広

2025年3月期決算 サマリー

2025年3月期 実績

- 売上高：前期比50億円 (0.9%) 増収の5,477億円。
部品販売ビジネスは、在庫調整長期化や特定大口顧客との取引終息し減収も、EMSビジネス、アミューズメント機器ビジネスは堅調に推移。
- 営業利益：前期比22億円 (8.7%) 減益の236億円。
売上総利益は僅かに増益確保も、人件費や物流費など販管費が大きく増加。
- 当期純利益：前期比32億円 (16.0%) 減益の170億円。
前年計上の投資有価証券売却益(14億円)、負ののれん益(4億円)など剥落。

2026年3月期 見通し

- 事業環境：中長期的には自動車の電動化や自動運転など車載向けを中心として需要拡大が期待されるも、短期的には在庫調整長引き、本格的な需要回復は26/3期後半を見込む。
- 為替前提：USDは、前期比12円強円高の140円を前提とする。
為替換算の影響は、売上高で170億円、営業利益で5億円の減少を織込む。
- 業績予想：概ね前期並みの「売上高5,300億円、営業利益230億円、当期純利益165億円」を見込む。

株主還元

- 25/3期：前回予想（2024年5月9日公表）通り、期末配当は1株当たり55円。
中間配当と合わせた年間配当は、前期同額の1株当たり110円。
※24年10月に株式分割（1:2）を実施。年間配当1株当たり110円は分割調整後。
- 26/3期：最終利益減益予想も、前期実績の1株当たり110円を据え置く。

2025年3月期 業績ハイライト

(単位：百万円)

| | 2024/3期 実績 | 2025/3期 実績 | 前年比 | 2025/3期 業績予想 (2024年5月9日公表) | 予想比 |
|---------------------|---------------|---------------------|--------|----------------------------------|--------|
| 売上高 | 542,697 | 547,779 | 0.9% | 555,000 | △1.3% |
| 売上総利益 | 70,452 13.0% | 71,665 13.1% | 1.7% | — — | — |
| 販売費及び一般管理費 | 44,607 8.2% | 48,064 8.8% | 7.8% | — — | — |
| 営業利益 | 25,845 4.8% | 23,601 4.3% | △8.7% | 26,000 4.7% | △9.2% |
| 経常利益 | 25,976 4.8% | 22,593 4.1% | △13.0% | 26,000 4.7% | △13.1% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 20,345 3.7% | 17,083 3.1% | △16.0% | 18,000 3.2% | △5.1% |
| EPS (円) *2 | 387.30 — | 325.08 — | — | 342.53 — | — |
| ROE | 14.5% — | 10.8% — | △3.7pt | 11.5% — | △0.7pt |
| 為替レート 円/US\$ | 144.62 — | 152.58 — | — | 145.00 — | — |

- (注)：1. 為替による影響額は、売上高が11,045百万円、営業利益が577百万円です。
 2. 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。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、EPSを算出しております。
 3. 「x.x%」は、売上高対比の率を表します。

2025年3月期 セグメント別業績

(単位：百万円)

| | | 2024/3期 実績 | 2025/3期 実績 | 前年比 | 2025/3期 業績予想 (2024年5月9日公表) | 予想比 |
|--------|---------|---------------|--------------------|--------|----------------------------------|--------|
| 電子部品 | 売上高 | 472,583 | 472,910 | 0.1% | 482,500 | △2.0% |
| | セグメント利益 | 20,887 4.4% | 16,927 3.6% | △19.0% | 20,900 4.3% | △19.0% |
| 情報機器 | 売上高 | 44,305 | 42,652 | △3.7% | 45,000 | △5.2% |
| | セグメント利益 | 2,924 6.6% | 3,307 7.8% | 13.1% | 3,000 6.7% | 10.2% |
| ソフトウェア | 売上高 | 2,567 | 3,387 | 31.9% | 3,000 | 12.9% |
| | セグメント利益 | 370 14.4% | 509 15.1% | 37.8% | 400 13.3% | 27.5% |
| その他 | 売上高 | 23,241 | 28,829 | 24.0% | 24,500 | 17.7% |
| | セグメント利益 | 1,555 6.7% | 2,707 9.4% | 74.0% | 1,700 6.9% | 59.3% |
| 合計 | 売上高 | 542,697 | 547,779 | 0.9% | 555,000 | △1.3% |
| | セグメント利益 | 25,845 4.8% | 23,601 4.3% | △8.7% | 26,000 4.7% | △9.2% |

(注)：1. セグメント利益は、各セグメントでは調整前の数値、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「×.×%」は利益率を表します。

2025年3月期 会社別業績

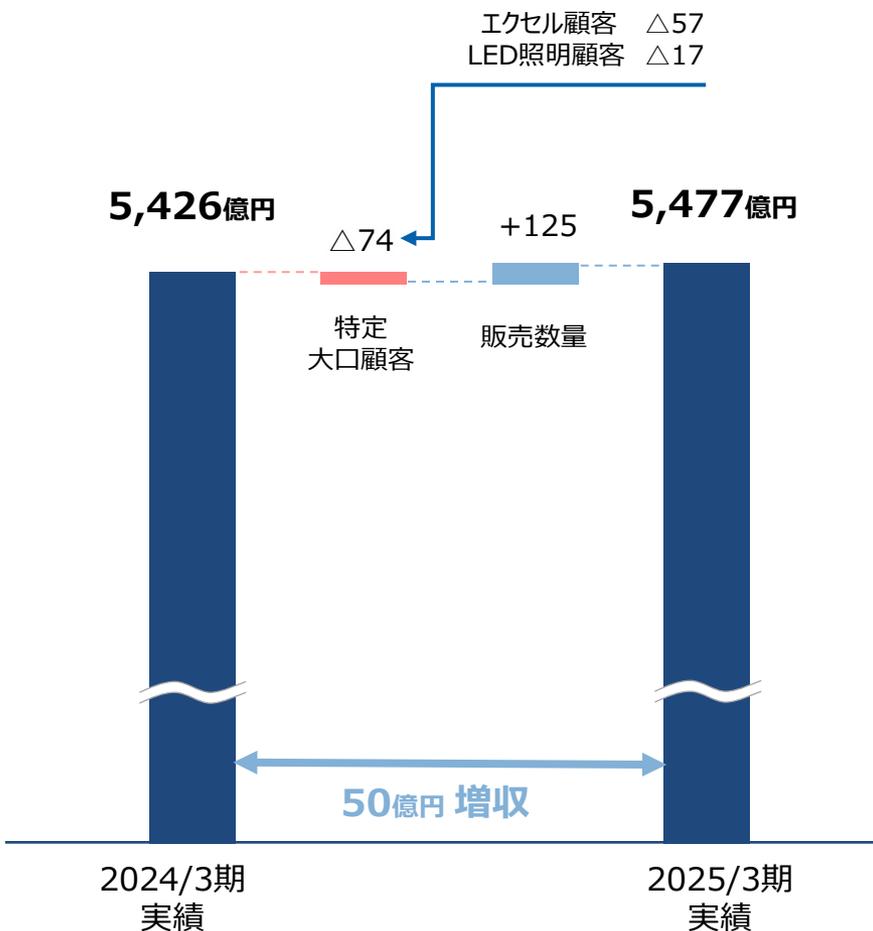
(単位：百万円)

| | | 2024/3期 実績 | 2025/3期 実績 | 前年比 |
|-------|-------|---------------------|----------------------------|--------|
| 加賀電子 | 売上高 | 315,404 | 319,527 | 1.3% |
| | 売上総利益 | 47,373 <i>15.0%</i> | 49,919 <i>15.6%</i> | 5.4% |
| | 営業利益 | 19,580 <i>6.2%</i> | 19,855 <i>6.2%</i> | 1.4% |
| 加賀FEI | 売上高 | 190,684 | 197,868 | 3.8% |
| | 売上総利益 | 19,218 <i>10.1%</i> | 17,901 <i>9.0%</i> | △6.8% |
| | 営業利益 | 4,413 <i>2.3%</i> | 1,860 <i>0.9%</i> | △57.9% |
| エクセル | 売上高 | 36,608 | 30,383 | △17.0% |
| | 売上総利益 | 3,834 <i>10.5%</i> | 3,782 <i>12.4%</i> | △1.4% |
| | 営業利益 | 1,653 <i>4.5%</i> | 1,645 <i>5.4%</i> | △0.5% |
| 合計 | 売上高 | 542,697 | 547,779 | 0.9% |
| | 売上総利益 | 70,452 <i>13.0%</i> | 71,665 <i>13.1%</i> | 1.7% |
| | 営業利益 | 25,845 <i>4.8%</i> | 23,601 <i>4.3%</i> | △8.7% |

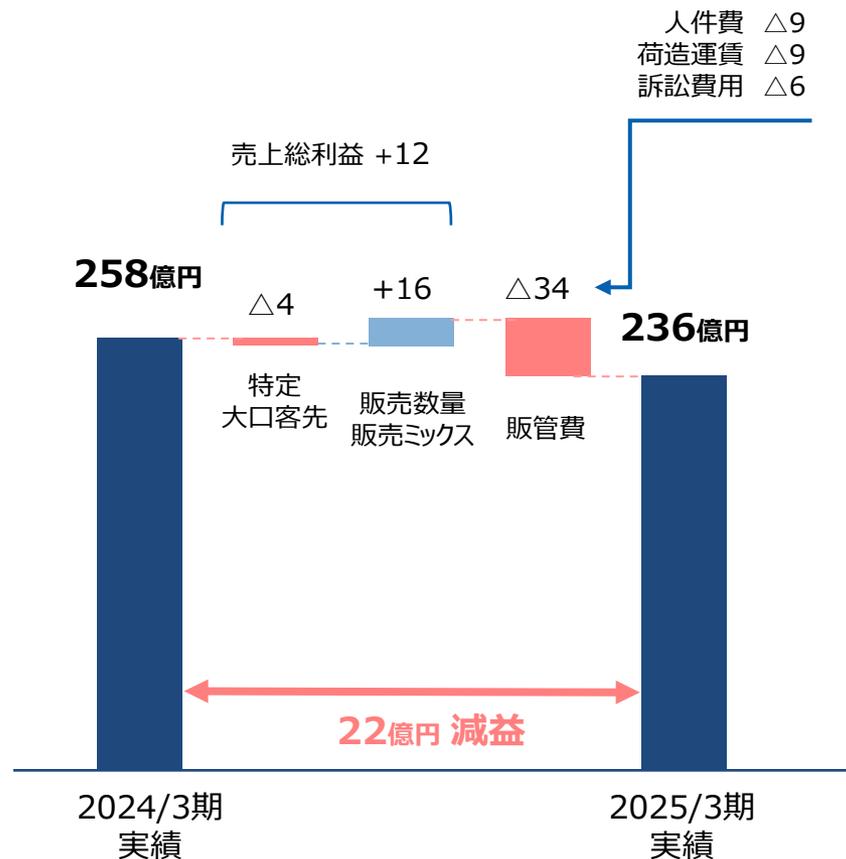
(注) : 1. 会社別の売上総利益および営業利益は、連結調整前の数値を記載しております。
2. 「*x.x%*」は利益率を表します。

(単位：億円)

売上高



営業利益

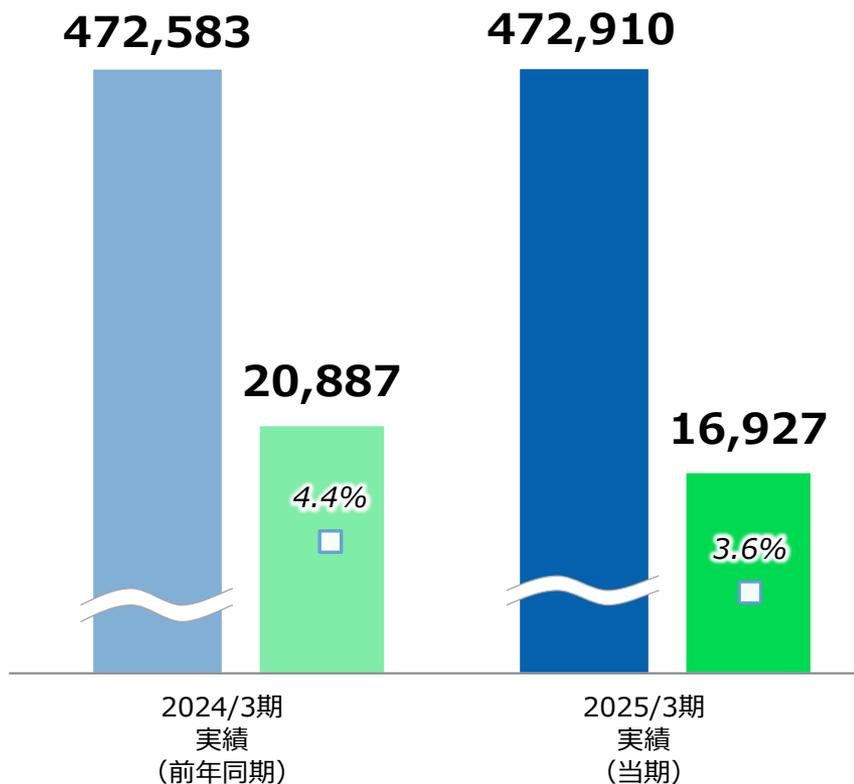


2025年3月期：電子部品事業

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■/■ 売上高
■/■ セグメント利益



前年比

- 売上高 ▶ 327百万円 0.1%増
- セグメント利益 ▶ △3,959百万円 19.0%減

- ・ 部品販売ビジネスは、前期比減収。
- ・ 一部顧客における在庫調整が当初の想定より長引くとともに、加賀FEIは、SoC (System-on-Chip) 製品が伸び悩み、エクセルは、海外子会社で特定大口顧客向け取引が終息する。
- ・ EMSビジネスは、前期比増収。
- ・ 車載向けおよび医療向けが堅調。産業機器向けの回復に加え、調整局面にあった空調機器向けも回復傾向が続く。

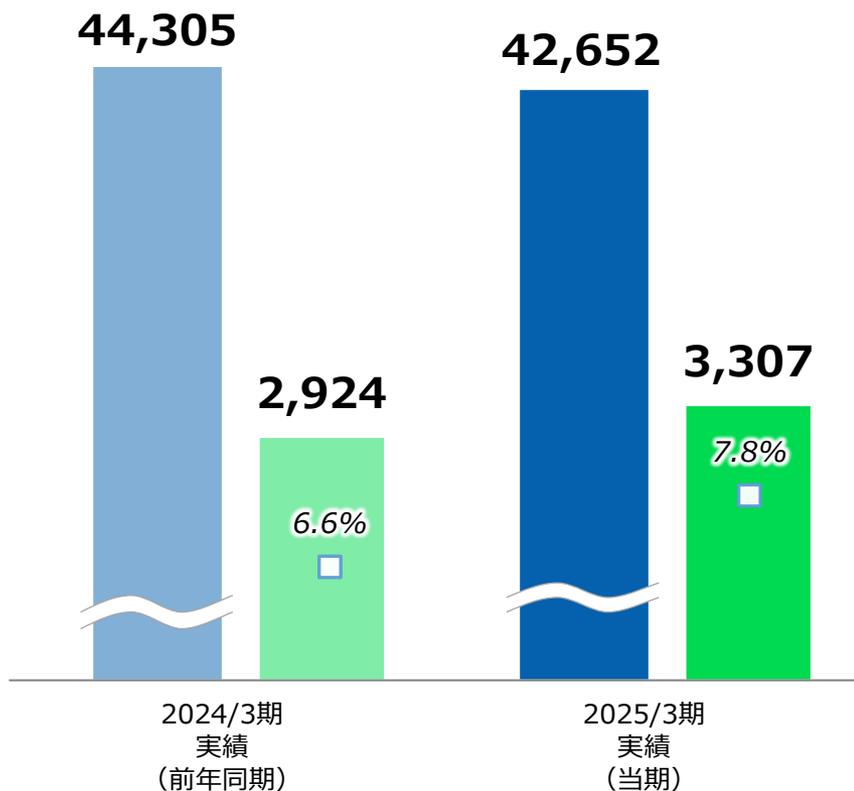


2025年3月期：情報機器事業

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■/■ 売上高
■/■ セグメント利益



前年比

- 売上高 ▶ Δ 1,652百万円 **3.7%減**
- セグメント利益 ▶ **+383百万円 13.1%増**

- ・ パソコン販売ビジネスは、前期比減収。
- ・ 教育機関向けは好調を維持するも、量販店向けはPCメーカーにおける商品ラインナップ縮小の影響を受け低調。一方、好採算のセキュリティソフトの販売が寄与し増益。
- ・ LED設置ビジネスは、前々期より本格展開していた大口案件の一巡により減収。



（単位：百万円）

| | 2024/3期 4Q実績 (前年同期) | 2025/3期 3Q実績 (直前期) | 2025/3期 4Q実績 (当期) | 前年同期比 | 直前期比 |
|----------------------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|--------|--------|
| 売上高 | 136,239 | 137,178 | 151,536 | 11.2% | 10.5% |
| 売上総利益 | 18,200 13.4% | 18,056 13.2% | 19,475 12.9% | 7.0% | 7.9% |
| 販売費及び一般管理費 | 12,846 9.4% | 11,502 8.4% | 13,930 9.2% | 8.4% | 21.1% |
| 営業利益 | 5,353 3.9% | 6,554 4.8% | 5,545 3.7% | 3.6% | △15.4% |
| 経常利益 | 5,664 4.2% | 7,101 5.2% | 4,214 2.8% | △25.6% | △40.7% |
| 親会社株主に帰属する 四半期純利益 | 4,353 3.2% | 4,773 3.5% | 4,368 2.9% | 0.3% | △8.5% |
| EPS *2 (円) | 165.73 - | 90.82 - | 83.11 - | - | - |

- (注) : 1. 為替による影響額は、売上高が3,998百万円、営業利益が372百万円です。
2. 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。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、EPSを算出しております。
3. 「x.x%」は、売上高対比の率を表します。

2025年3月期 セグメント別業績（直近3カ月）

参考

（単位：百万円）

| | | 2024/3期 4Q実績 (前年同期) | 2025/3期 3Q実績 (直前期) | 2025/3期 4Q実績 (当期) | 前年同期比 | 直前期比 |
|--------|---------|---------------------------|--------------------------|-------------------------|--------|--------|
| 電子部品 | 売上高 | 114,788 | 120,345 | 126,697 | 10.4% | 5.3% |
| | セグメント利益 | 3,738 3.3% | 4,888 4.1% | 3,358 2.7% | △10.2% | △31.3% |
| 情報機器 | 売上高 | 14,038 | 8,320 | 15,699 | 11.8% | 88.7% |
| | セグメント利益 | 1,002 7.1% | 561 6.7% | 1,353 8.6% | 35.1% | 141.2% |
| ソフトウェア | 売上高 | 750 | 599 | 1,316 | 75.3% | 119.7% |
| | セグメント利益 | 107 14.3% | 52 8.7% | 201 15.3% | 87.3% | 286.5% |
| その他 | 売上高 | 6,660 | 7,913 | 7,822 | 17.5% | △1.1% |
| | セグメント利益 | 495 7.4% | 1,002 12.7% | 610 7.8% | 23.1% | △39.1% |
| 合計 | 売上高 | 136,239 | 137,178 | 151,536 | 11.2% | 10.5% |
| | セグメント利益 | 5,353 3.9% | 6,554 4.8% | 5,545 3.7% | 3.6% | △15.4% |

(注)：1. セグメント利益は、各セグメントでは調整前の数値、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「x.x%」は利益率を表します。

2025年3月期 会社別業績 (直近3カ月)

参考

(単位：百万円)

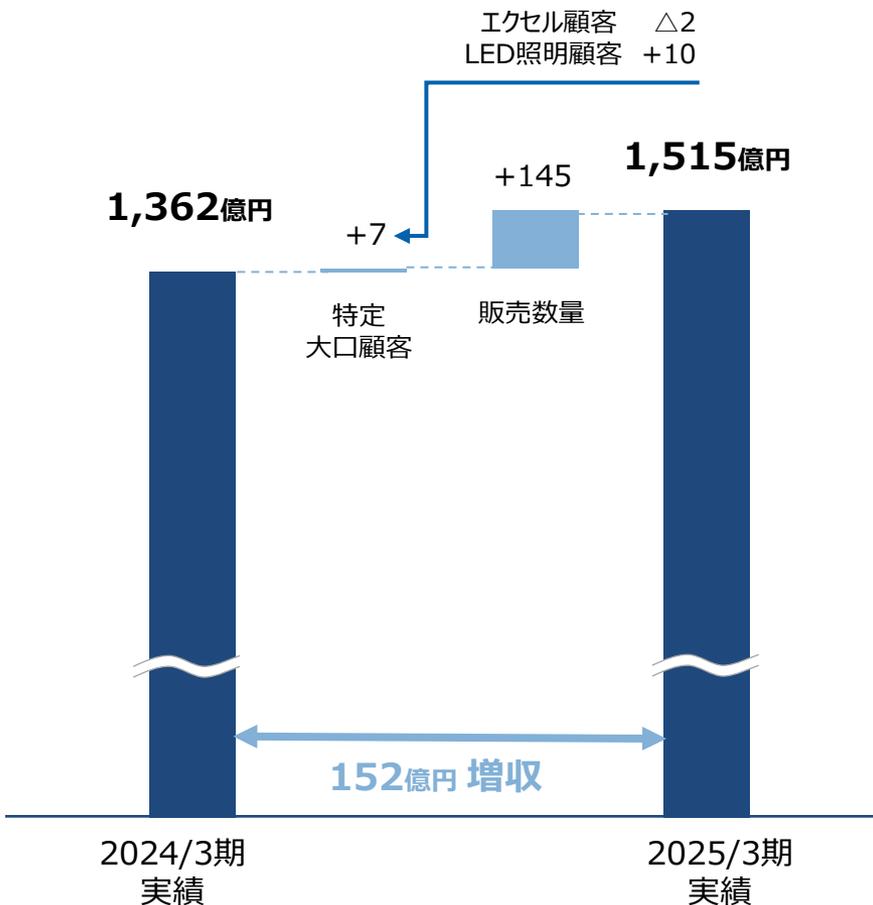
| | | 2024/3期 4Q実績 (前年同期) | 2025/3期 3Q実績 (直前期) | 2025/3期 4Q実績 (当期) | 前年同期比 | 直前期比 |
|-------|-------|---------------------------|--------------------------|----------------------------|--------|--------|
| 加賀電子 | 売上高 | 80,478 | 80,826 | 90,546 | 12.5% | 12.0% |
| | 売上総利益 | 12,165 <i>15.1%</i> | 12,676 <i>15.7%</i> | 13,557 <i>15.0%</i> | 11.4% | 6.9% |
| | 営業利益 | 3,922 <i>4.9%</i> | 5,605 <i>6.9%</i> | 4,560 <i>5.0%</i> | 16.3% | △18.6% |
| 加賀FEI | 売上高 | 47,556 | 48,779 | 52,305 | 10.0% | 7.2% |
| | 売上総利益 | 5,075 <i>10.7%</i> | 4,439 <i>9.1%</i> | 4,783 <i>9.1%</i> | △5.7% | 7.8% |
| | 営業利益 | 980 <i>2.1%</i> | 481 <i>1.0%</i> | 386 <i>0.7%</i> | △60.6% | △19.7% |
| エクセル | 売上高 | 8,203 | 7,572 | 8,683 | 5.9% | 14.7% |
| | 売上総利益 | 915 <i>11.2%</i> | 941 <i>12.4%</i> | 1,105 <i>12.7%</i> | 20.7% | 17.4% |
| | 営業利益 | 332 <i>4.1%</i> | 427 <i>5.6%</i> | 525 <i>6.0%</i> | 57.7% | 22.9% |
| 合計 | 売上高 | 136,239 | 137,178 | 151,536 | 11.2% | 10.5% |
| | 売上総利益 | 18,200 <i>13.4%</i> | 18,056 <i>13.2%</i> | 19,475 <i>12.9%</i> | 7.0% | 7.9% |
| | 営業利益 | 5,353 <i>3.9%</i> | 6,554 <i>4.8%</i> | 5,545 <i>3.7%</i> | 3.6% | △15.4% |

(注)：1. 会社別の売上総利益および営業利益は、連結調整前の数値を記載しております。
2. 「*x.x%*」は利益率を表します。

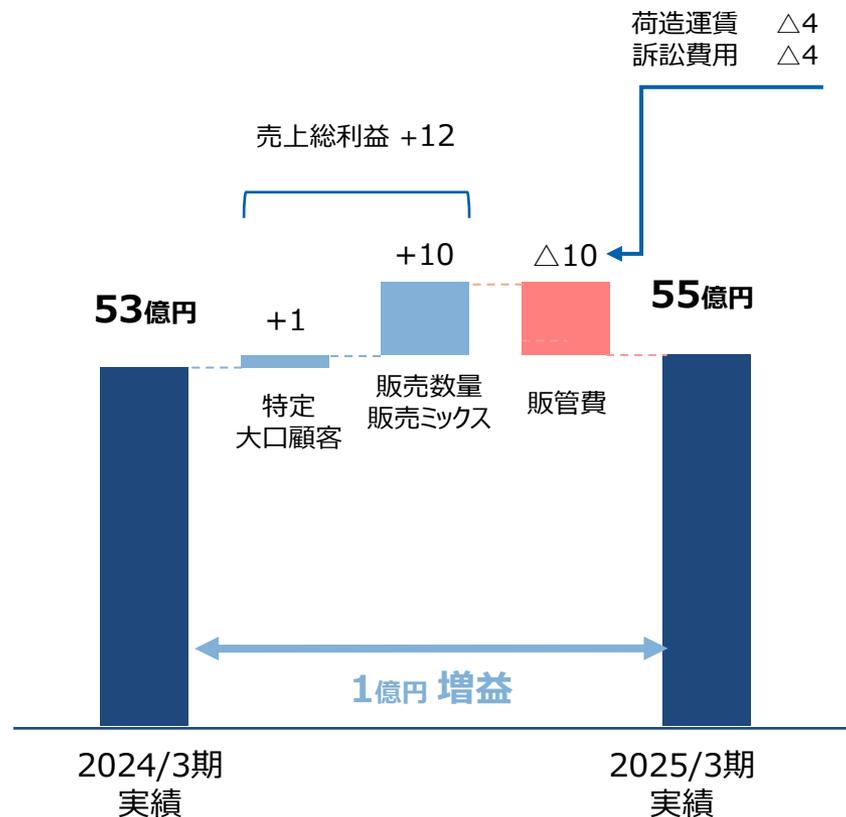
2025年3月期 売上高/営業利益 変動要因 (直近3カ月)

(単位：億円)

売上高



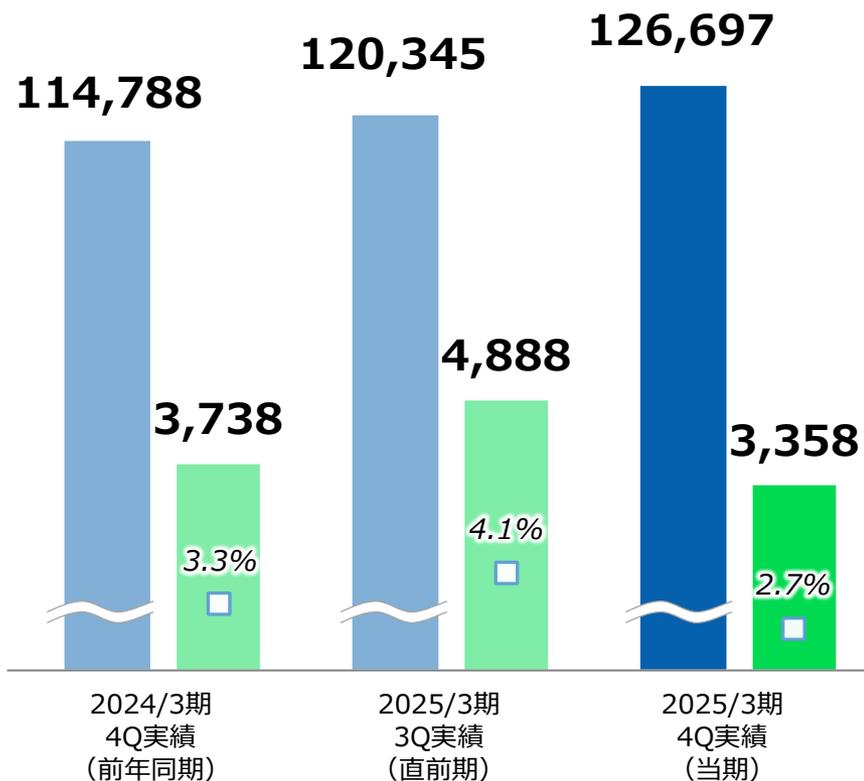
営業利益



売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■/■ 売上高
■/■ セグメント利益



前年同期比

- 売上高 ▶ **+11,908**百万円 **10.4%増**
- セグメント利益 ▶ **△379**百万円 **10.2%減**

直前期比

- 売上高 ▶ **+6,351**百万円 **5.3%増**
- セグメント利益 ▶ **△1,529**百万円 **31.3%減**

売上高・セグメント利益

(単位：百万円)

■/■ 売上高
■/■ セグメント利益

15,699

14,038

1,002

7.1%

8,320

561

6.7%

1,353

8.6%

2024/3期
4Q実績
(前年同期)

2025/3期
3Q実績
(直前期)

2025/3期
4Q実績
(当期)

前年同期比

● 売上高 ▶ **+1,660**百万円 **11.8%増**
● セグメント利益 ▶ **+351**百万円 **35.1%増**

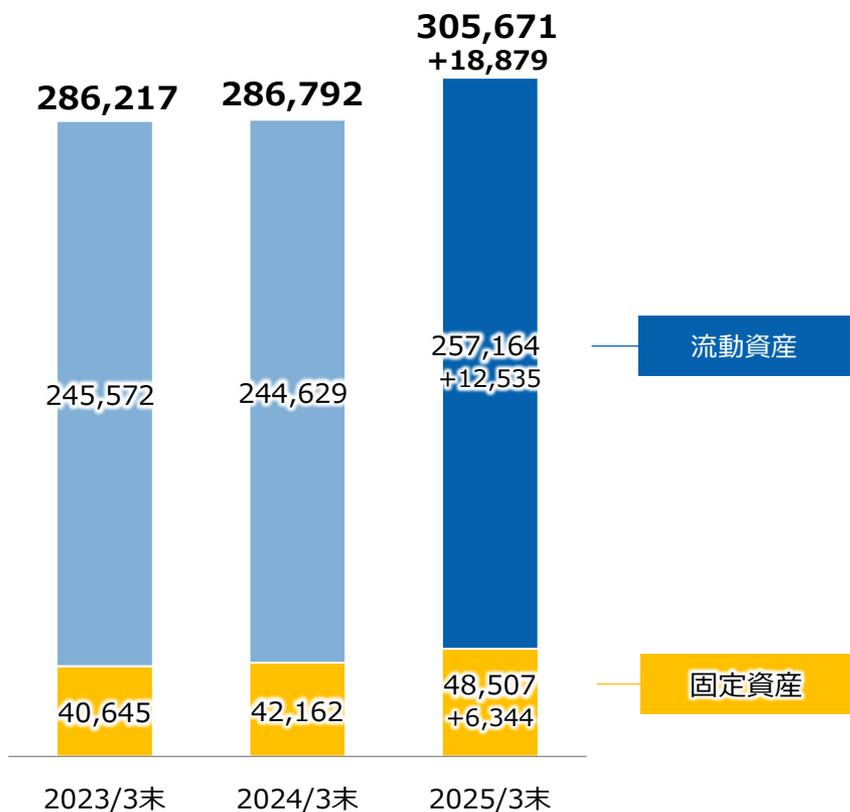
直前期比

● 売上高 ▶ **+7,379**百万円 **88.7%増**
● セグメント利益 ▶ **+792**百万円 **141.2%増**

貸借対照表主要項目

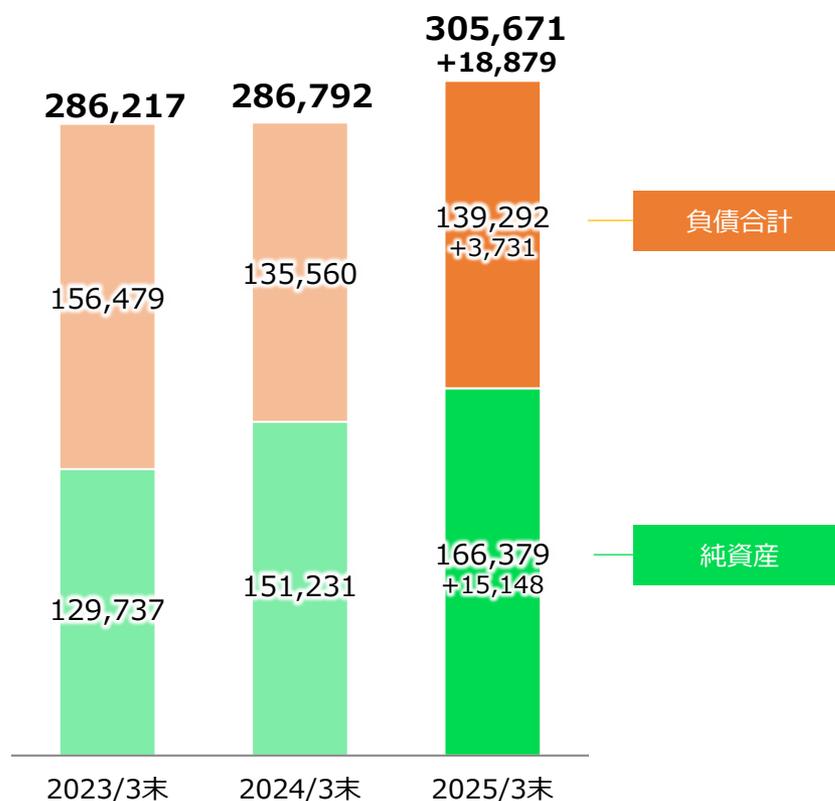
総資産

(単位：百万円)



負債・純資産

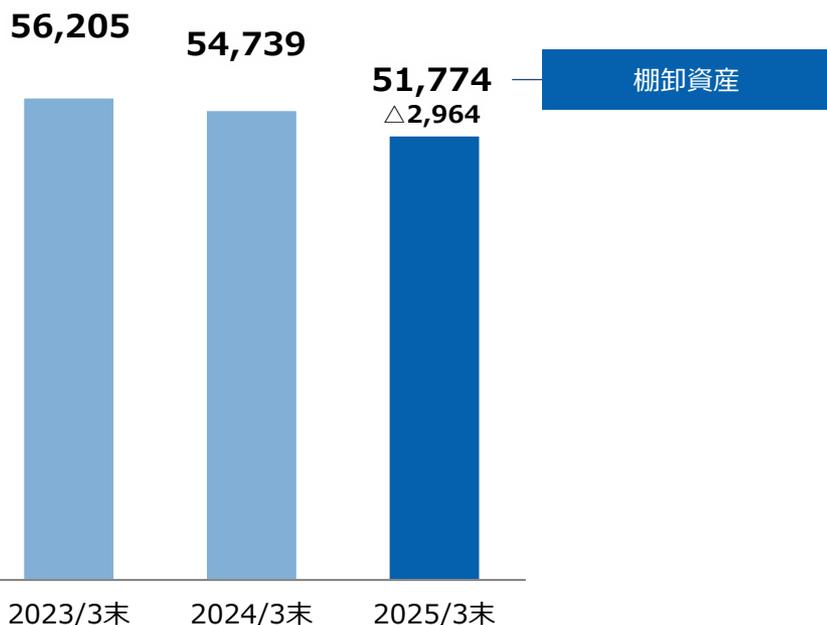
(単位：百万円)



貸借対照表主要項目

棚卸資産

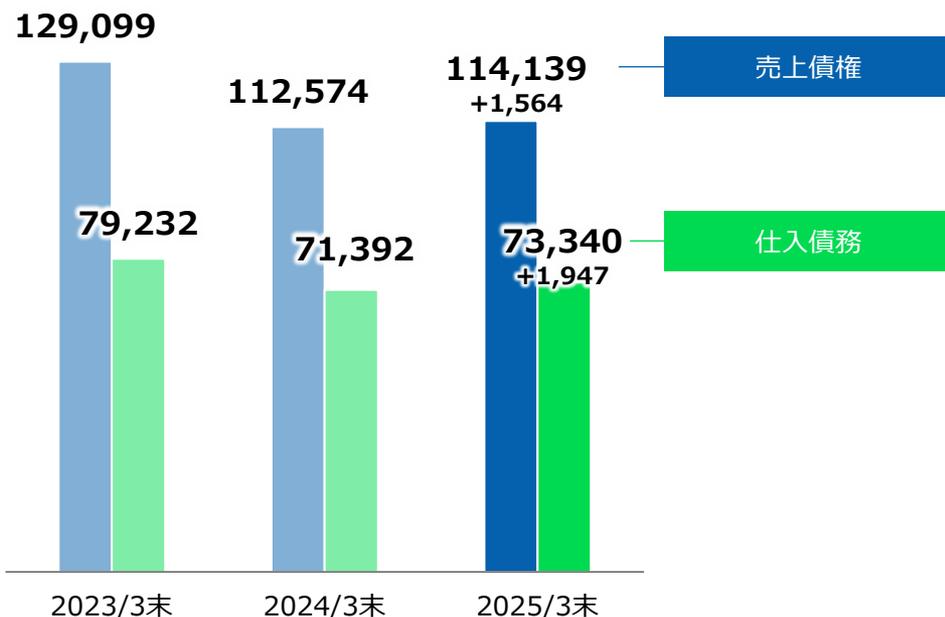
(単位：百万円、日)



(注)：在庫回転日数 = 棚卸資産 ÷ 売上高 × 365 (日)

売上債権・仕入債務

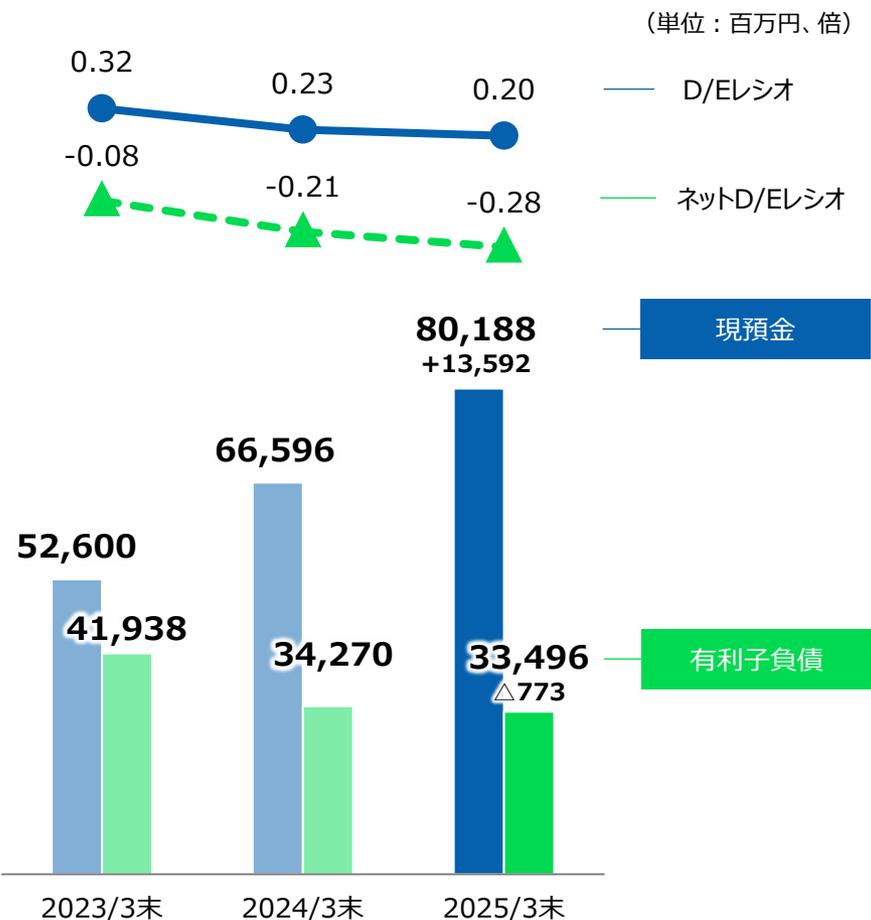
(単位：百万円、日)



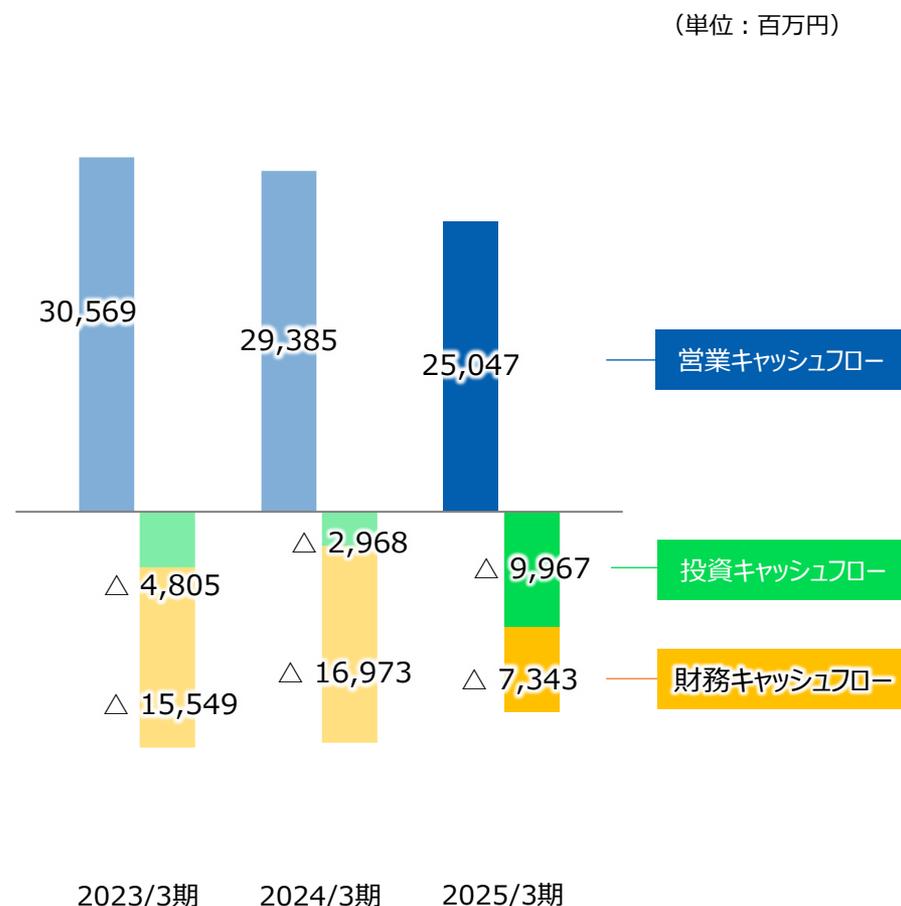
- (注)：1. 受取手形及び売掛金については、電子記録債権を含めた金額となっております。
 2. 支払手形及び買掛金については、電子記録債務を含めた金額となっております。
 3. 売上債権回転日数 = 受取手形及び売掛金 ÷ 売上高 × 365 (日)
 4. 仕入債務回転日数 = 支払手形及び買掛金 ÷ 仕入高 × 365 (日)

貸借対照表主要項目/キャッシュフロー

現預金・有利子負債



キャッシュフロー

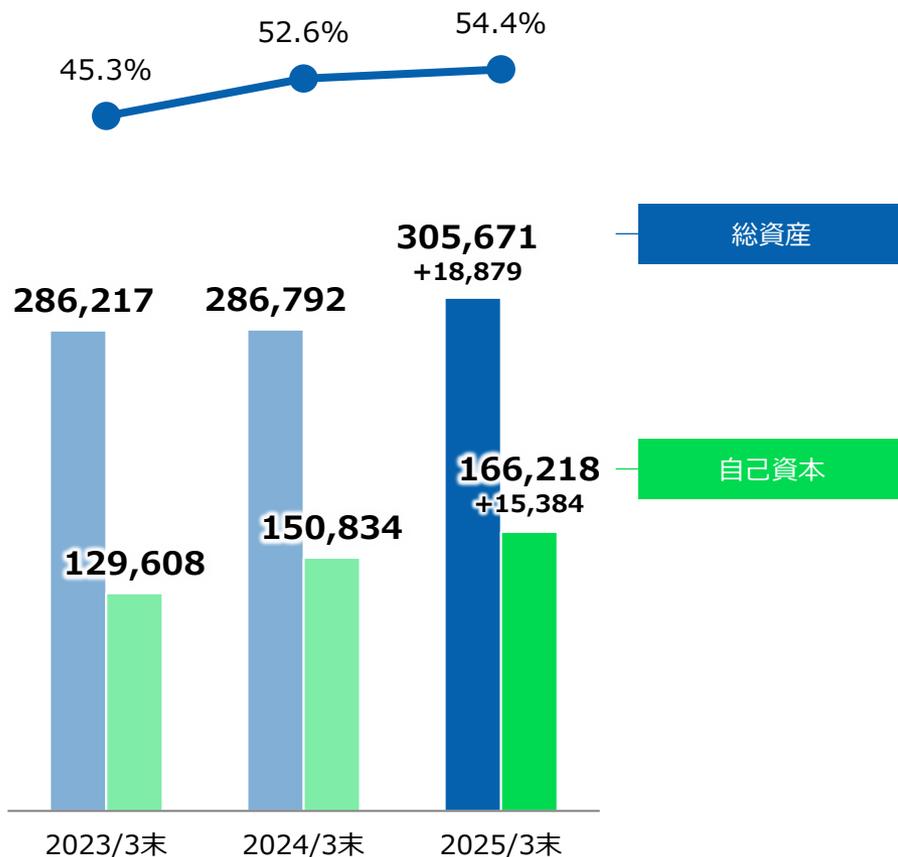


(注): 1. D/Eレシオ = 有利子負債 ÷ 自己資本
 2. ネットD/Eレシオ = (有利子負債 - 現預金) ÷ 自己資本

経営指標：安定性・効率性

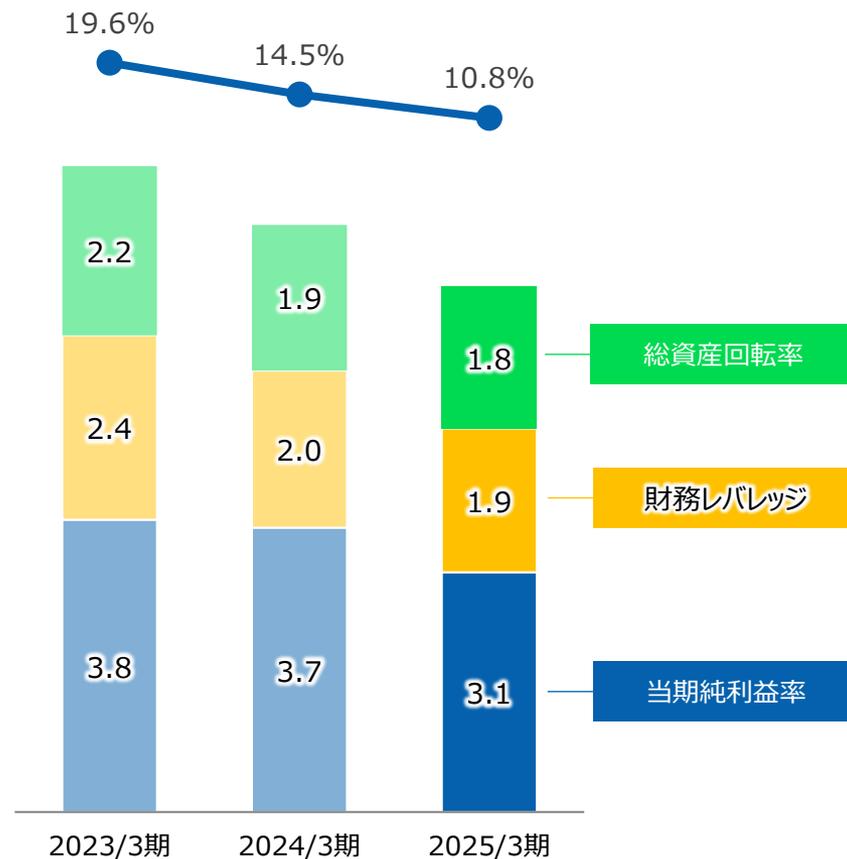
自己資本比率

(単位：百万円)



ROE (自己資本利益率)

(%、倍、回転)



2026年3月期 業績予想

2026年3月期 通期業績予想

(単位：百万円)

| | 2025/3期 実績 | 2026/3期 予想 | 前年比 |
|---------------------|---------------|--------------------|-------|
| 売上高 | 547,779 | 530,000 | △3.2% |
| 営業利益 | 23,601 4.3% | 23,000 4.3% | △2.5% |
| 経常利益 | 22,593 4.1% | 23,000 4.3% | 1.8% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 17,083 3.1% | 16,500 3.1% | △3.4% |
| EPS (円) *1 | 325.08 - | 313.95 - | - |
| ROE | 10.8% - | 10.0% - | 0.8pt |
| 年間 配当金 (円)*2 | 中間 | 55.00 | - |
| | 期末 | 55.00 | - |

- (注)： 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。前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、EPSを算出しております。
2. 2025年3月期の期末配当金は、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。株式分割を考慮しない場合の2025年3月期の期末配当金は110円00銭、2026年3月期（予想）の中間配当金は110円00銭、期末配当金は110円00銭となります。
3. 「x.x%」は利益率を表します。

2026年3月期 セグメント別業績予想

(単位：百万円)

| | | 2025/3期 実績 | 2026/3期 予想 | 前年比 |
|--------|---------|---------------|--------------------|--------|
| 電子部品 | 売上高 | 472,910 | 457,000 | △3.4% |
| | セグメント利益 | 16,927 3.6% | 16,500 3.6% | △2.5% |
| 情報機器 | 売上高 | 42,652 | 45,000 | 5.5% |
| | セグメント利益 | 3,307 7.8% | 3,500 7.8% | 5.8% |
| ソフトウェア | 売上高 | 3,387 | 3,000 | △11.4% |
| | セグメント利益 | 509 15.1% | 500 16.7% | △1.9% |
| その他 | 売上高 | 28,829 | 25,000 | △13.3% |
| | セグメント利益 | 2,707 9.4% | 2,500 10.0% | △7.7% |
| 合計 | 売上高 | 547,779 | 530,000 | △3.2% |
| | セグメント利益 | 23,601 4.3% | 23,000 4.3% | △2.5% |

(注) : 1. セグメント利益は、各セグメントでは調整前の数値、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
2. 「x.x%」は利益率を表します。

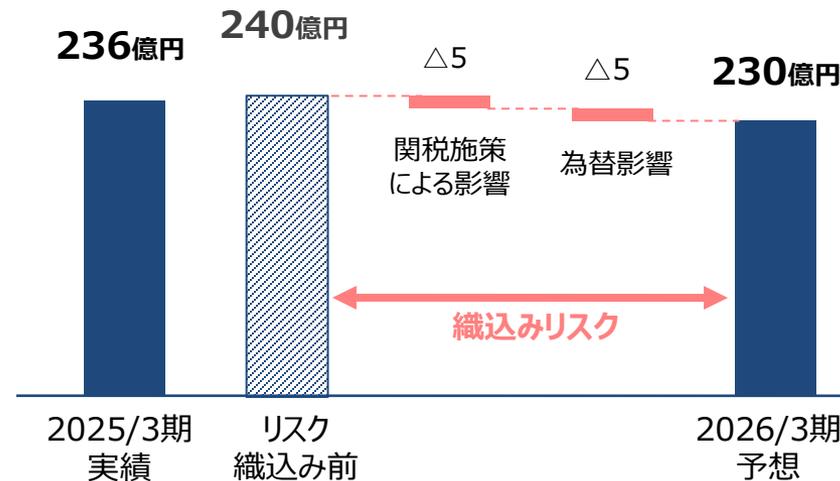
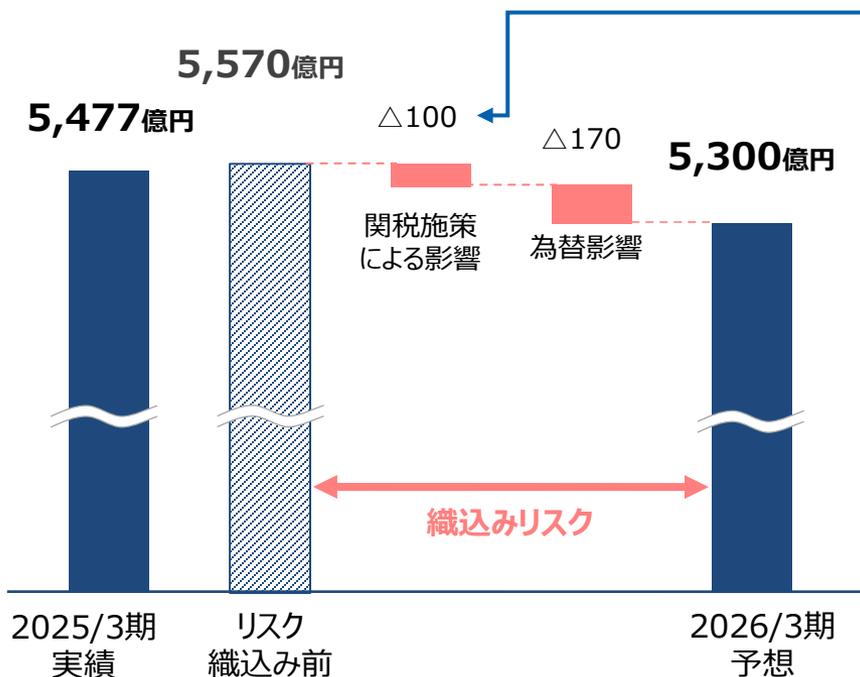
(単位：億円)

売上高

営業利益

前提

- 米国顧客向けの直接売上高500億円
(電子部品：300億円、EMS：200億円)
 - 顧客が関税コスト増を最終価格に転嫁した場合の需要減を「△20%」と仮定
- ※その他顧客から米国を最終消費地とする輸出減による間接影響は合理的に算定できず



経営トピックス

代表取締役 社長執行役員
門 良一

中期経営計画 2024の振り返り：定量目標

- 2021年11月に公表した計画最終年度（2024年度）の経営目標は、計画初年度となる2022年度において、新規M&Aを除き、「売上高」「営業利益」並びに「ROE」を2年前倒して達成した。
- この初年度の実績を踏まえ、最終年度の業績見通しをアップデートし、2023年5月に公表した。
- 2023年度および2024年度は、想定外の在庫調整の長期化や賃上げ影響もあり、売上高、営業利益ともに「最新見通し」には届かず。一方、ROEは、計画期間中は安定して10%以上で推移した。

| | 経営目標 2021/11/25公表 | 初年度実績 (2022年度) 2023/5/11公表 | 経営目標 最新見通し 同左 | 2年目実績 (2023年度) 2024/5/9公表 | 最終年度実績 (2024年度) 2025/5/14公表 |
|------|--|----------------------------------|---------------------|---------------------------------|-----------------------------------|
| 売上高 | 7,500億円 自律成長:6,000億円 M&A:1,500億円 | 6,080億円 | 変更なし | 5,426億円 | 5,477億円 |
| 営業利益 | 200億円 | 322億円 | 300億円以上 | 258億円 | 236億円 |
| ROE | 安定的に 8.5%以上 | 19.6% | 安定的に 10%以上 | 14.5% | 10.8% |

中期経営計画 2024の振り返り：定性目標

- EMS事業においては顧客の脱中国シフトを睨み、アジア・欧州・米州での生産能力増強に積極的に取り組み、収益力の強化を図った。
- 基幹システムの入替え、SFAツールの導入などDX化を推進し、経営基盤の強化を図った。

| | 重点課題 | 主な成果 |
|-----------|---|--|
| 更なる収益力の向上 | <ul style="list-style-type: none">■ 成長分野への選択と集中■ EMSビジネス、海外ビジネスの強化・拡大 | <ul style="list-style-type: none">■ マレーシア工場を移転・拡張（22年10月）■ トルコ工場を移転・拡張（23年6月）■ メキシコ工場を移転・拡張（24年4月） |
| 経営基盤の高度化 | <ul style="list-style-type: none">■ コーポレート・ガバナンスの強化■ 効率的なグループ経営■ 人的資本への投資 | <ul style="list-style-type: none">■ DX投資：SFA（22年8月）、SAP（23年4月）■ インフレ手当（23年3月）、賃上げ実施（24年4月）■ 男性育児特別休暇制度を新設（24年4月） |
| 新規事業の創出 | <ul style="list-style-type: none">■ 新規分野への取り組み■ CVCによるオープンイノベーション推進 | <ul style="list-style-type: none">■ M&A：太陽誘電小型無線モジュール事業など4件■ ベンチャー企業への出資：8億円/11社 |
| SDGs経営の推進 | <ul style="list-style-type: none">■ ESG経営課題への対応 | <ul style="list-style-type: none">■ 環境：国内外6工場にて太陽光発電設備導入■ 社会：健康経営優良法人に認定■ 統治：取締役会スリム化、女性監査役選任（23年6月） |

『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」

更なる収益力の向上

経営基盤の高度化

SDGs経営の推進

創業60周年
(2028年度)

“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”

売上高1兆円

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

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

商社ビジネスの拡大をEMSビジネスの成長につなげる



商社ビジネスの
規模拡大



EMSビジネスによる
高付加価値化

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

| 重点施策 | | 主なアクションプラン |
|-----------|---------------|---|
| 更なる収益力の向上 | 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 |
| | M&Aへの挑戦 | ■ 「2028年度1兆円」に向けて、次期中計期間中に1,000億円超の新たな事業収益を獲得 |
| | 新規事業の創出 | ■ 「営業企画室」を新設し、「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、人材多様化促進、など） |
| SDGs経営の推進 | ESG経営課題への対応加速 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 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」の早期実現 |

経営目標

| | | 前中計最終年度 (2024年度実績) | 新中計最終年度 (2027年度目標) | CAGR |
|----------------------------|---------------------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 1兆円を視野に 3年後に目指す 経営目標 | 売上高 | | 8,000億円以上 | |
| | 営業利益 | | 360億円以上 | |
| オーガニック成長 による収益目標 | 売上高 | 5,477億円 | 7,000億円以上 | 8.5% |
| | 営業利益 (営業利益率) | 236億円 (4.3%) | 350億円以上 (5.0%) | 14.0% |
| 資本効率性の 指標 | ROE [参考:株主資本コスト] | 10.8% [10%前後] | 12.0%以上 [10%前後] | |

<参考> 事業セグメント別の内訳

| | | 前中計最終年度 (2024年度実績) | 新中計最終年度 (2027年度目標) | CAGR |
|--------|---------|-----------------------|-----------------------|-------|
| 電子部品事業 | 売上高 | 3,477億円 | 4,000億円 | 4.8% |
| | セグメント利益 | 102億円 | 165億円 | 17.4% |
| EMS事業 | 売上高 | 1,345億円 | 2,300億円 | 19.6% |
| | セグメント利益 | 73億円 | 135億円 | 22.7% |
| CSI事業 | 売上高 | 426億円 | 550億円 | 8.9% |
| | セグメント利益 | 33億円 | 40億円 | 6.6% |
| その他事業 | 売上高 | 228億円 | 150億円 | - |
| | セグメント利益 | 25億円 | 10億円 | - |
| 合計 | 売上高 | 5,477億円 | 7,000億円 | 8.5% |
| | セグメント利益 | 236億円 | 350億円 | 14.0% |

基本的な考え方

独立系エレクトロニクス総合商社として、部品調達に留まらず、半完成品/完成品の生産受託、販売からアフターサービスまで、ワンストップサービスの強みを最大化する

| | 加賀電子 | 加賀FEI | エクセル | 売上高 (億円) |
|----------|--|---|--|------------------------------------|
| 電子部品事業 | <ul style="list-style-type: none"> 業界トップクラスの顧客関係力と調達力の強みをベースに、“加賀電子流”営業に拘る | <ul style="list-style-type: none"> SoC商材を中核に、ラインカードの拡充を進め、ラージアカウントを中心とした拡販戦略を加速する | <ul style="list-style-type: none"> 加賀電子商材のクロスセルを通じて、“エレクトロニクス総合商社”へ変容 | 25/3期 3,477 28/3期 4,000 |
| EMS事業 | <ul style="list-style-type: none"> グローバル5極生産体制による顧客密着の「地産地消型」EMS事業を展開 | <ul style="list-style-type: none"> 設計段階から関与するE2MSを加速 開製販一体運営の小型無線モジュール事業を拡大 | <ul style="list-style-type: none"> ディスプレイ商材の強みを活かした交通インフラ系B2B顧客を開拓 | 25/3期 1,345 28/3期 2,300 |
| CSI事業 | <ul style="list-style-type: none"> 「量販店」「学校・教育機関」など販売チャネルの強みを活かして情報機器製品・サービスを展開 | | | 25/3期 426 28/3期 550 |
| その他事業 | <ul style="list-style-type: none"> 「利益重視の経営」を徹底し、規模拡大より“儲かるビジネス”に集中 | | | 25/3期 228 28/3期 150 |
| 売上高 (億円) | 25/3期 3,195 28/3期 4,000 | 25/3期 1,978 28/3期 2,600 | 25/3期 303 28/3期 400 | 25/3期 5,477 28/3期 7,000 |

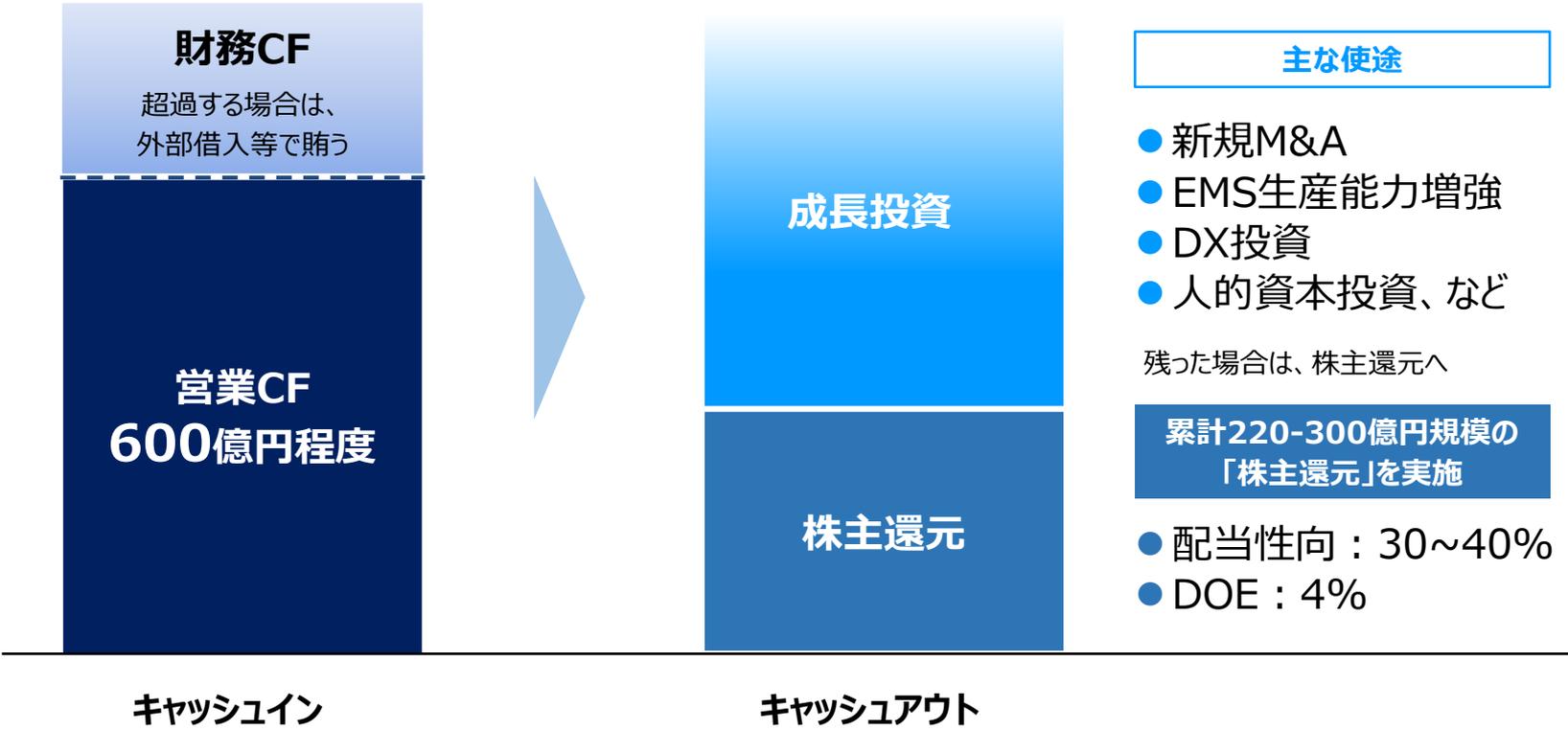
基本的な考え方 日本を起点として世界5極をカバーするグローバル生産体制のもと、お客様のものづくりに寄り添い、各市場に根ざした「地産地消型」のEMS事業を展開する

1970年代より日本・中国にて協力工場を活用し、顧客要望に応じて「加工取引(現在のEMS事業)」を開始。
 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し世界10カ国に21拠点を構える。

| | 1990年代 | 2000年代 | 2010年代 | 2020年以降 | 主要施策 | 注力分野 | 売上高 (億円) |
|------------|---------|------------------------|--------------------------------------|--|--|-----------------------|---|
| 日本 | | ハイマン電子譲受 現山形工場('02) | 十和田パワエア譲受、 福島に工場建設('19) | 旭東電気(鳥取)を 子会社化('20) | <ul style="list-style-type: none"> 国内生産回帰の顧客需要取り込み マザー工場として標準化・高度化の展開 | 車載・空調 医療機器 など | 25/3期  350 28/3期  800 |
| 中国 | 深圳('99) | 蘇州(2工場) ('09) | 孝感(湖北)('15) | | <ul style="list-style-type: none"> 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 自動化設備の開発および販売強化 | 車載・ 産業機器 | 25/3期  470 28/3期  550 |
| アジア | | タイ('02) マレーシア('00) | ベトナム('17) インド('18) インドネシア('14) | タイ第2工場 ('19) マレーシア新工場 ('22) | <ul style="list-style-type: none"> インド国内及び輸出向け需要増を見据えた自社工場投資 | 車載・空調 情報機器 など | 25/3期  380 28/3期  500 |
| 欧州 | | チェコ ('09) | トルコ('18) | トルコ新工場 ('23) | <ul style="list-style-type: none"> 日系顧客の消費地生産需要増の取り込み 欧州ローカル顧客の開拓 | 空調・産業機器 通信機器 など | 25/3期  70 28/3期  100 |
| 米州 | | | メキシコ('17) | メキシコ新工場 ('24) | <ul style="list-style-type: none"> 米国向け及び南米向け需要増も見据えたメキシコ第2期工場投資 | 空調・車載 医療機器 など | 25/3期  75 28/3期  350 |

基本的な考え方 企業価値のさらなる向上に向けて、財務規律を維持しつつ、創出したキャッシュは「成長投資」および「株主還元」に積極的に配分する

2025年度～2027年度 3年間累計



株主還元方針

- 株主の皆様に対してより積極的に配当を実施する観点から、「連結配当性向30~40%」に引き上げ、中長期的な利益成長を通じた配当成長に努める。
- 普通配当については、安定的かつ継続的な配当の目安として、「DOE4.0%」を新たな指標とする。
- 利益水準や資本効率性に応じた追加施策として、特別配当や自己株式取得を機動的に実施する。

中長期的な配当成長の目安

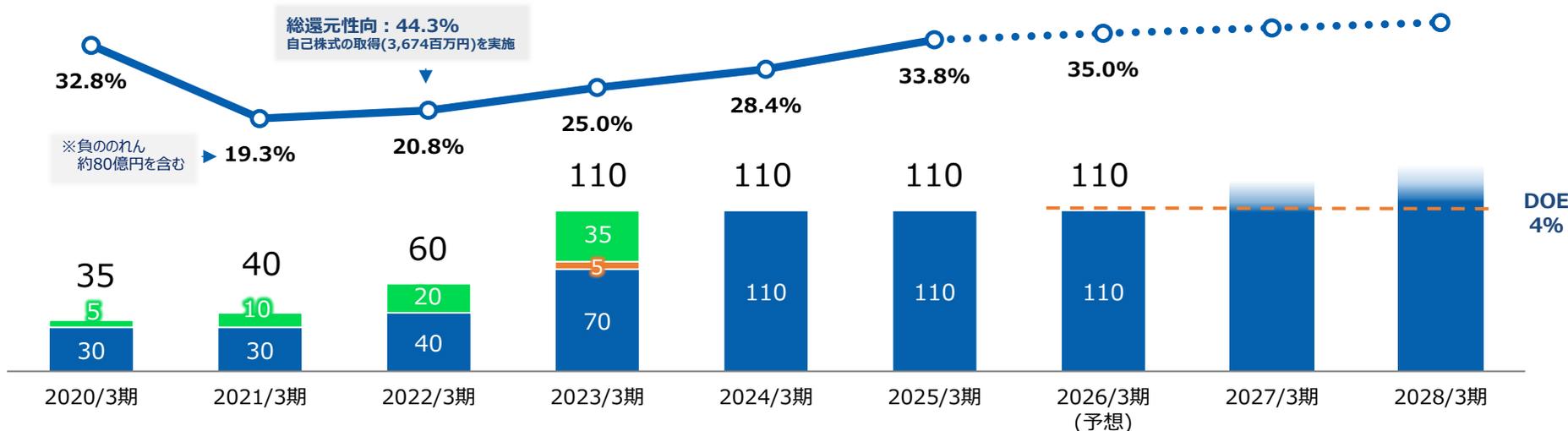
連結配当性向
30 ~ 40 %

安定配当の目安

DOE（連結株主資本配当率）
4.0 %

機動的な還元施策

特別配当
自己株式取得



SDGs経営（サステナビリティ）への取り組み

『サステナビリティ中長期経営計画』で策定した定量目標の達成を目指しながら、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、企業価値の持続的成長に取り組む。

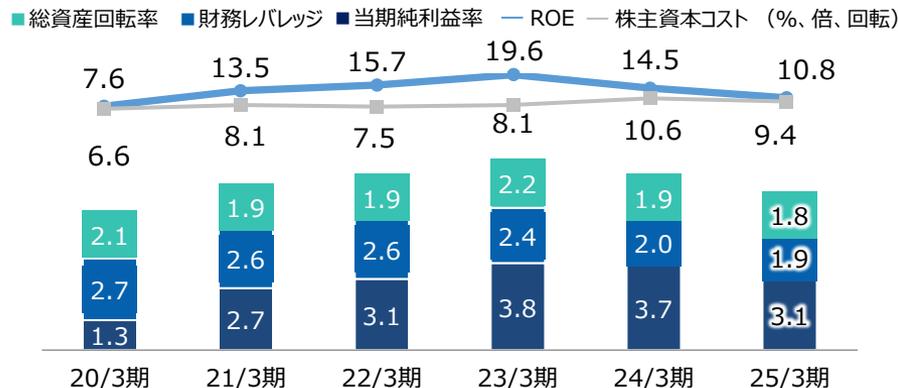
| | 主なテーマ | 代表的なKPI |
|------------------------------|--------------------|-------------------------------------|
| 環境 <hr/> クリーンな地球環境を作る | 再生可能エネルギー100%化の実現 | ■ 国内営業拠点:2030年、国内外生産拠点:2050年 |
| | 社有車両のEV化 | ■ 国内営業車両:2030年100% |
| | CO2排出量削減 | ■ 2030年度[Scope1+2:▲42%、Scope3:▲25%] |
| 社会 <hr/> 働きやすい会社、豊かな社会を作る | ダイバーシティと人財マネジメント | ■ 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 | ■ 健康経営優良法人認定の継続取得 |
| 統治 <hr/> 持続可能な経営基盤を作る | 東証改革に対応したガバナンス体制 | ■ 女性社外取締役選任を早期実現 |
| | 経営の監督/執行機能の一層強化 | ■ 監査等委員会設置会社への早期移行 |

サステナビリティ中長期経営計画：主要KPIと進捗実績

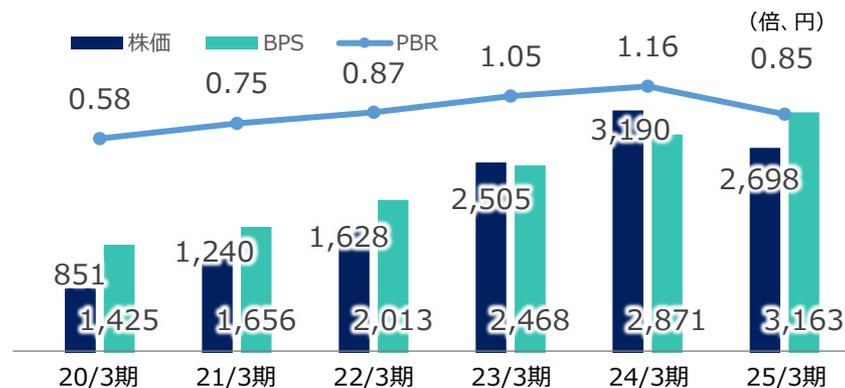
| | 主なテーマ | 取組み課題・検討課題 | 中期目標 | 2024年度実績 |
|---|------------------------------|--|---|--|
| E | 再生可能エネルギー100%化の実現 | ● 国内営業拠点における再エネ導入 | 2024年:40% (1%) | 「非化石証書」を購入し再エネ導入40%の目標を達成。 |
| | | ● 国内製造拠点における再エネ導入 | ～2024年:情報収集・分析及び方針決定 | 十和田工場にて太陽光発電設備増設を検討中。 |
| | | ● 海外製造拠点における再エネ導入 | ● 自家発電/外部調達 ● 太陽光パネル/バイオマス発電/再エネ事業者 | メキシコ新工場にて太陽光発電設備の稼働開始。 |
| | 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%) | 電動車化比率：90.2% |
| 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) ● 高齢者・障がい者雇用の取り組み | <女性新卒総合職比率> 2023年:30% (5.8%) <女性管理職比率> 2024年:15% (13.3%) | <女性新卒総合職比率> 22.7% <女性管理職比率> 17.3% |
| | 「ワークライフ・マネジメント」と「生産性向上」 | ● 健康経営優良法人の認定取得 | 2023年:認定取得 | 健康経営優良法人の認定継続。 |
| 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 | ● 取締役会の多様化 | ～2022年6月:方針決定 | 25年6月株主総会承認により女性社外取締役を登用。 |
| | | ● 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コードの改定なし。 |
| | 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 | 重要会議の構成員を委任型執行役員へ拡大決定。 25年6月株主総会承認により「監査等委員会設置会社」へ移行。 |

※()内は計画策定時値：2021年11月

ROEの推移



PBRの推移



現状認識

- ROEは、二桁%を維持し資本コストを上回る水準も、直近2年は漸減傾向となる。
- PBRは、前中計期間から改善傾向が顕著となり、23年2月以降は1倍超の水準で推移した。ただし、24年8月の東証株価大暴落からの戻り鈍く、直近では1倍を切っている状況。

今後の取り組み

1. 中期経営計画の着実な実行

- 中期経営計画に沿って事業成長と収益性の向上に取り組み、経営目標の実現を目指す。

2. 株主満足度の向上

- 「連結配当性向30~40%」へ引き上げ、安定的かつ継続的な配当の目安として「DOE4.0%」を設定する。

3. SDGs経営の推進

- Scope1~3でGHG排出量削減目標を策定・公表し、CDP・TCFDなど外部機関による評価向上を図る。

4. 積極的なIR活動の維持・強化

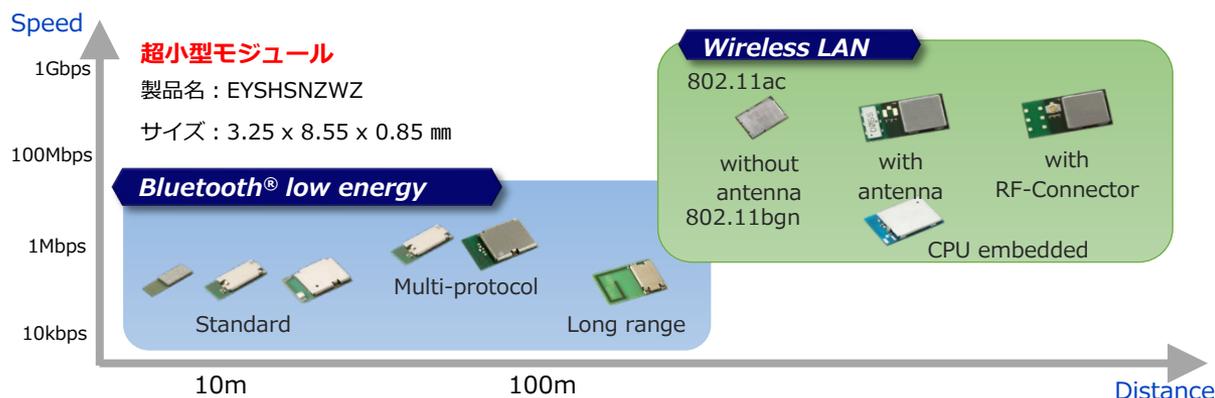
- 資本市場への開示拡充や積極的な対話を通じて、当社経営に対する信頼性を一層高め、資本コストの低減を図る。

ワイヤレス無線モジュール：IoTソリューション『CONTINECT』

IoTソリューションを提供する自社ブランド「CONTINECT」を立ち上げ、IoT製品を提供するお客様の課題解決に取り組んでいます。

世界最小クラスの超小型BLEや長距離通信用モジュールなど、20種類以上の製品ラインアップが強みです。

製品ラインナップ



『CONTINECT』ソリューション事例



電子錠



LED照明無線制御

開発



加賀FEI
高崎開発センター

製造



加賀EMS+和田



KAGA ELECTRONICS
(THAILAND)

販売



- 加賀FEI
- 加賀電子グループ各社

アミューズメント機器ビジネス：海外市場の拡大

■ 海外市場での成長戦略

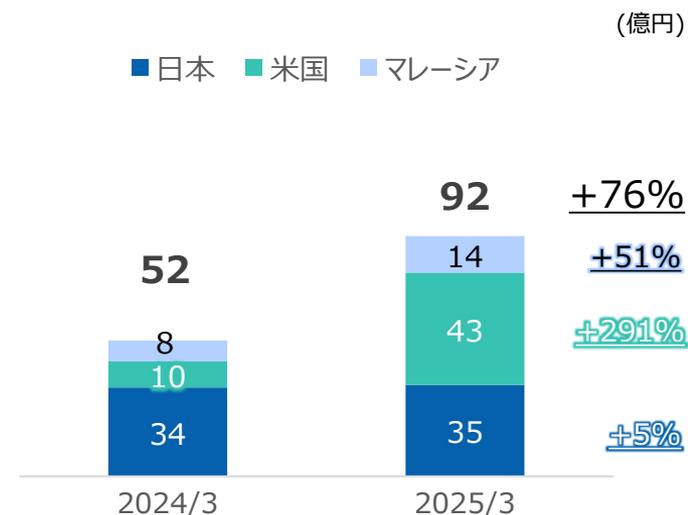
国内市場での競争激化や成長鈍化が見込まれる中、
日系の業務用アミューズメント機器商社としての強みを活かし、海外市場を積極的に開拓する。

- ・アジア：マレーシアをベースに、ベトナム、インドネシアなど周辺国市場を開拓
- ・アメリカ：本格展開を進める日系のアミューズメント施設運営大手と戦略的パートナーシップを構築



<アミューズメント施設向けミニクレーンゲーム>

売上高の推移



マレーシア、米国の売上伸長率は現地通貨ベース

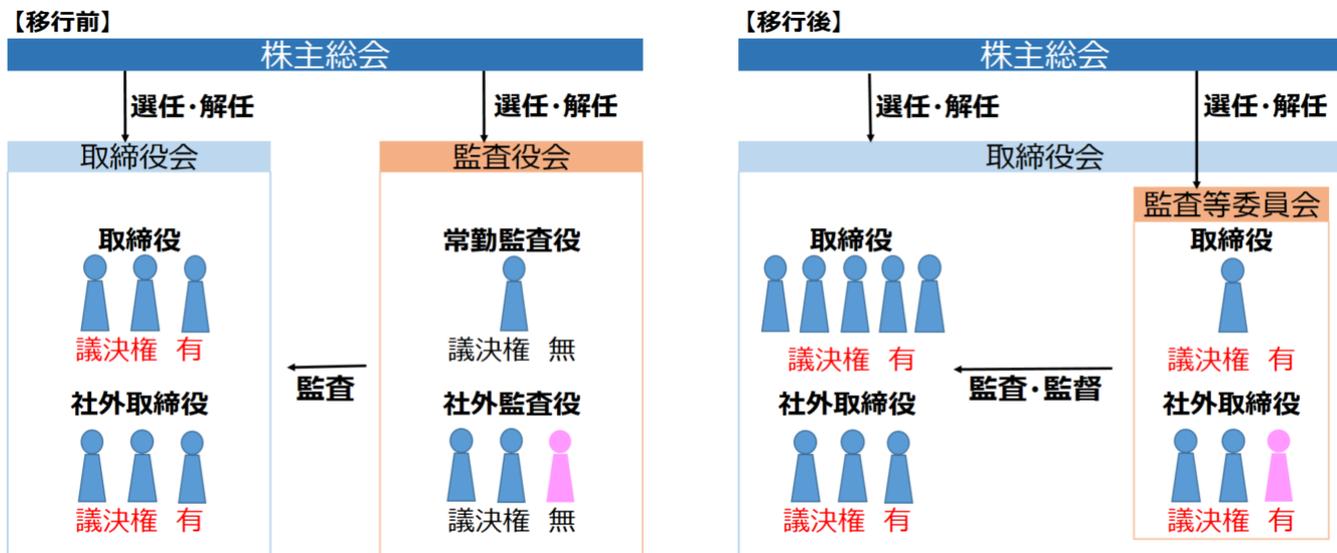
監査等委員会設置会社への移行

目的

- 権限移譲を通じて意思決定の更なる迅速化をはかり、「経営に関する意思決定・監督機能」と「業務執行機能」の分離を促進し、それぞれの役割を明確化することで、取締役会機能および業務執行機能の強化を図る。
- コーポレート・ガバナンス体制の更なる強化により、加速する事業環境の変化のもと、当社グループの企業価値向上に努める。

移行時期

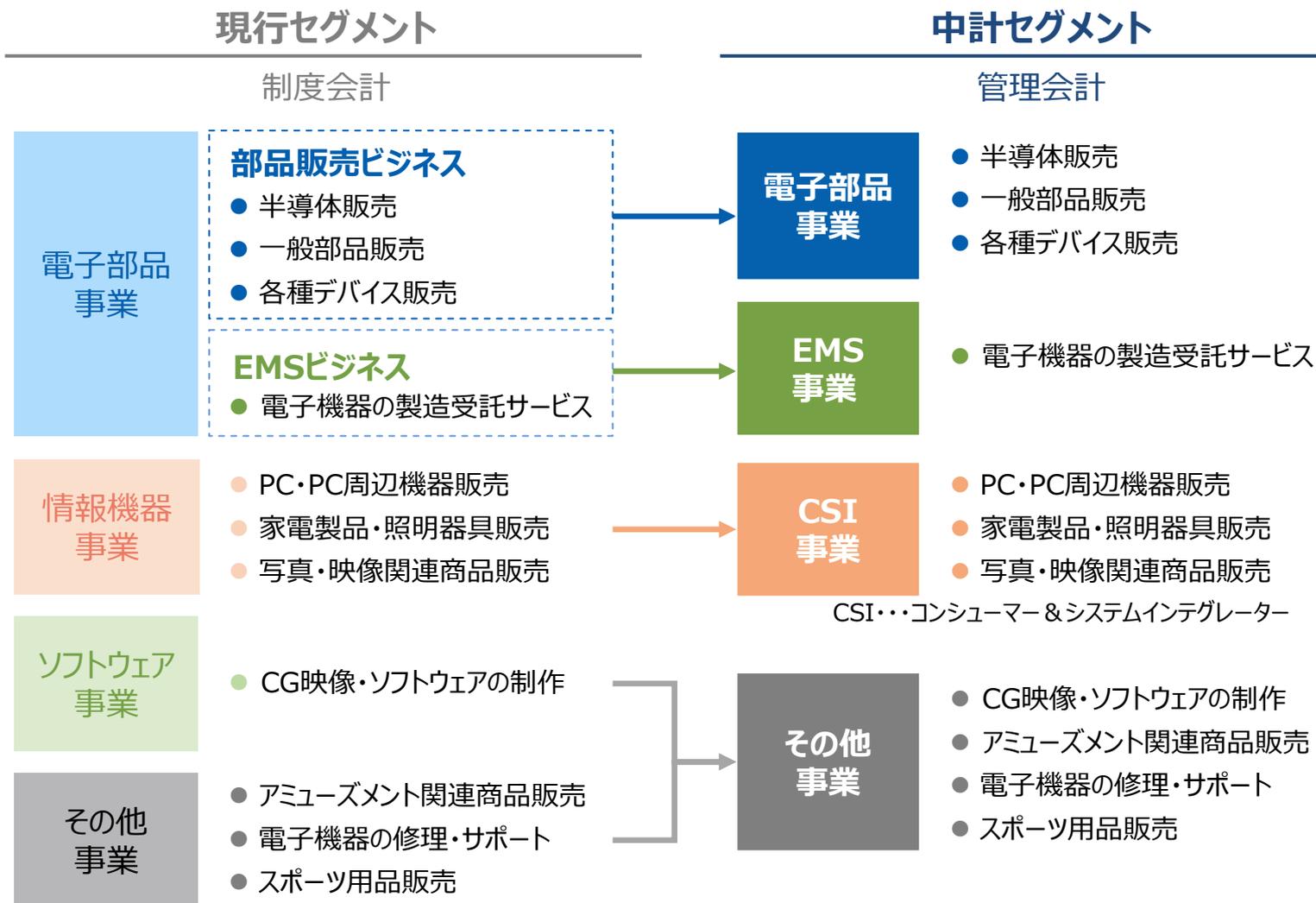
- 2025年6月開催予定の第57回定時株主総会において、必要な定款変更等の承認後。



參考資料

中期経営計画に伴うセグメント開示に関して

制度会計としての現行セグメントでの継続開示と併せ、中計に沿ったセグメントによる任意開示を行う



2025年3月期 中計セグメント別業績

(単位：百万円)

| | | 2024/3期 実績 | 2025/3期 実績 | 前年比 |
|------|---------|--------------------|---------------------------|--------|
| 電子部品 | 売上高 | 360,743 | 347,740 | △3.6% |
| | セグメント利益 | 14,228 <i>3.9%</i> | 10,234 <i>2.9%</i> | △28.1% |
| EMS | 売上高 | 120,478 | 134,544 | 11.7% |
| | セグメント利益 | 7,375 <i>6.1%</i> | 7,372 <i>5.5%</i> | △0.0% |
| CSI | 売上高 | 44,305 | 42,652 | △3.7% |
| | セグメント利益 | 2,924 <i>6.6%</i> | 3,307 <i>7.8%</i> | 13.1% |
| その他 | 売上高 | 17,170 | 22,841 | 33.0% |
| | セグメント利益 | 1,208 <i>7.0%</i> | 2,537 <i>11.1%</i> | 110.0% |
| 合計 | 売上高 | 542,697 | 547,779 | 0.9% |
| | セグメント利益 | 25,845 <i>4.8%</i> | 23,601 <i>4.3%</i> | △8.7% |

(注)：1. セグメント利益は、各セグメントでは調整前の数値、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
 2. 「*x.x%*」は利益率を表します。

2025年3月期 中計セグメント別業績（直近3カ月）

（単位：百万円）

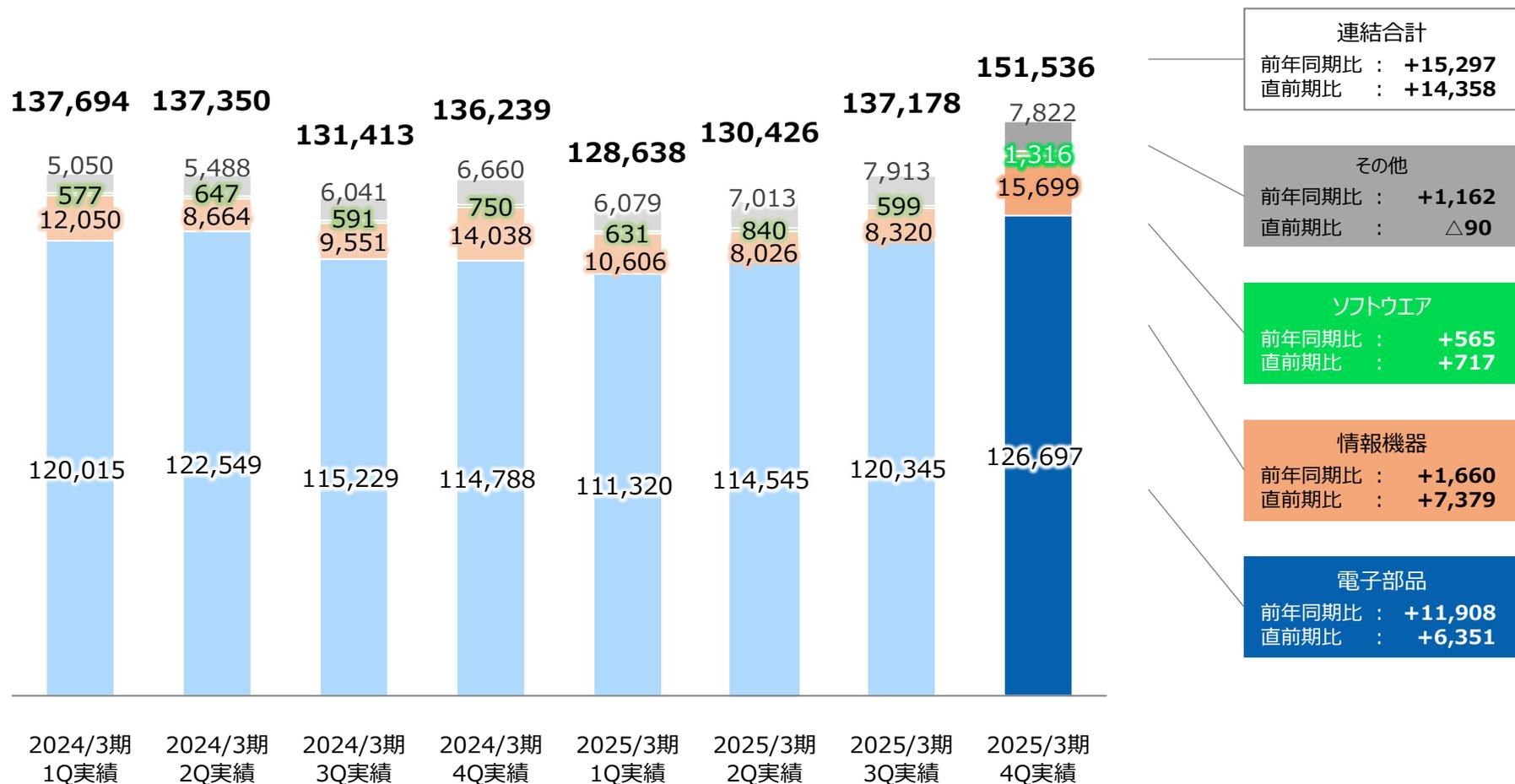
| | | 2024/3期 4Q実績 (前年同期) | 2025/3期 3Q実績 (直前期) | 2025/3期 4Q実績 (当期) | 前年同期比 | 直前期比 |
|------|---------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------|--------|
| 電子部品 | 売上高 | 89,705 | 87,802 | 93,751 | 4.5% | 6.8% |
| | セグメント利益 | 2,472 <i>2.8%</i> | 3,039 <i>3.5%</i> | 2,175 <i>2.3%</i> | △12.0% | △28.4% |
| EMS | 売上高 | 27,355 | 34,597 | 34,965 | 27.8% | 1.1% |
| | セグメント利益 | 1,433 <i>5.2%</i> | 1,931 <i>5.6%</i> | 1,276 <i>3.6%</i> | △11.0% | △33.9% |
| CSI | 売上高 | 14,038 | 8,320 | 15,699 | 11.8% | 88.7% |
| | セグメント利益 | 1,002 <i>7.1%</i> | 561 <i>6.7%</i> | 1,353 <i>8.6%</i> | 35.1% | 141.2% |
| その他 | 売上高 | 5,138 | 6,457 | 7,119 | 38.5% | 10.2% |
| | セグメント利益 | 436 <i>8.5%</i> | 972 <i>15.1%</i> | 718 <i>10.1%</i> | 64.8% | △26.1% |
| 合計 | 売上高 | 136,239 | 137,178 | 151,536 | 11.2% | 10.5% |
| | セグメント利益 | 5,353 <i>3.9%</i> | 6,554 <i>4.8%</i> | 5,545 <i>3.7%</i> | 3.6% | △15.4% |

(注) : 1. セグメント利益は、各セグメントでは調整前の数値、合計は調整後の数値（営業利益）を記載しております。
 2. 「*x.x%*」は利益率を表します。

2025年3月期：セグメント別売上高（四半期推移）

売上高

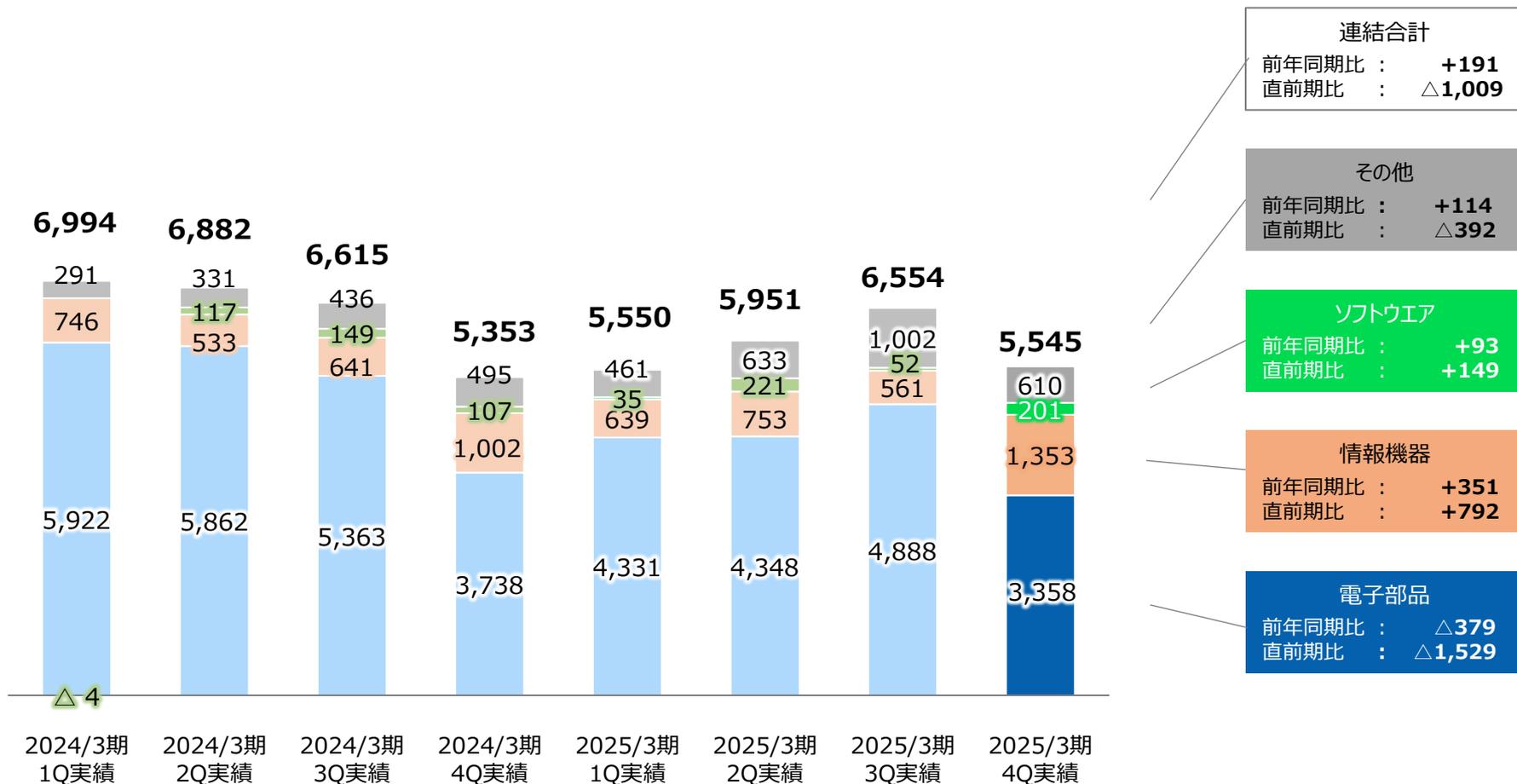
(単位：百万円)



2025年3月期：セグメント別営業利益（四半期推移）

セグメント利益・営業利益

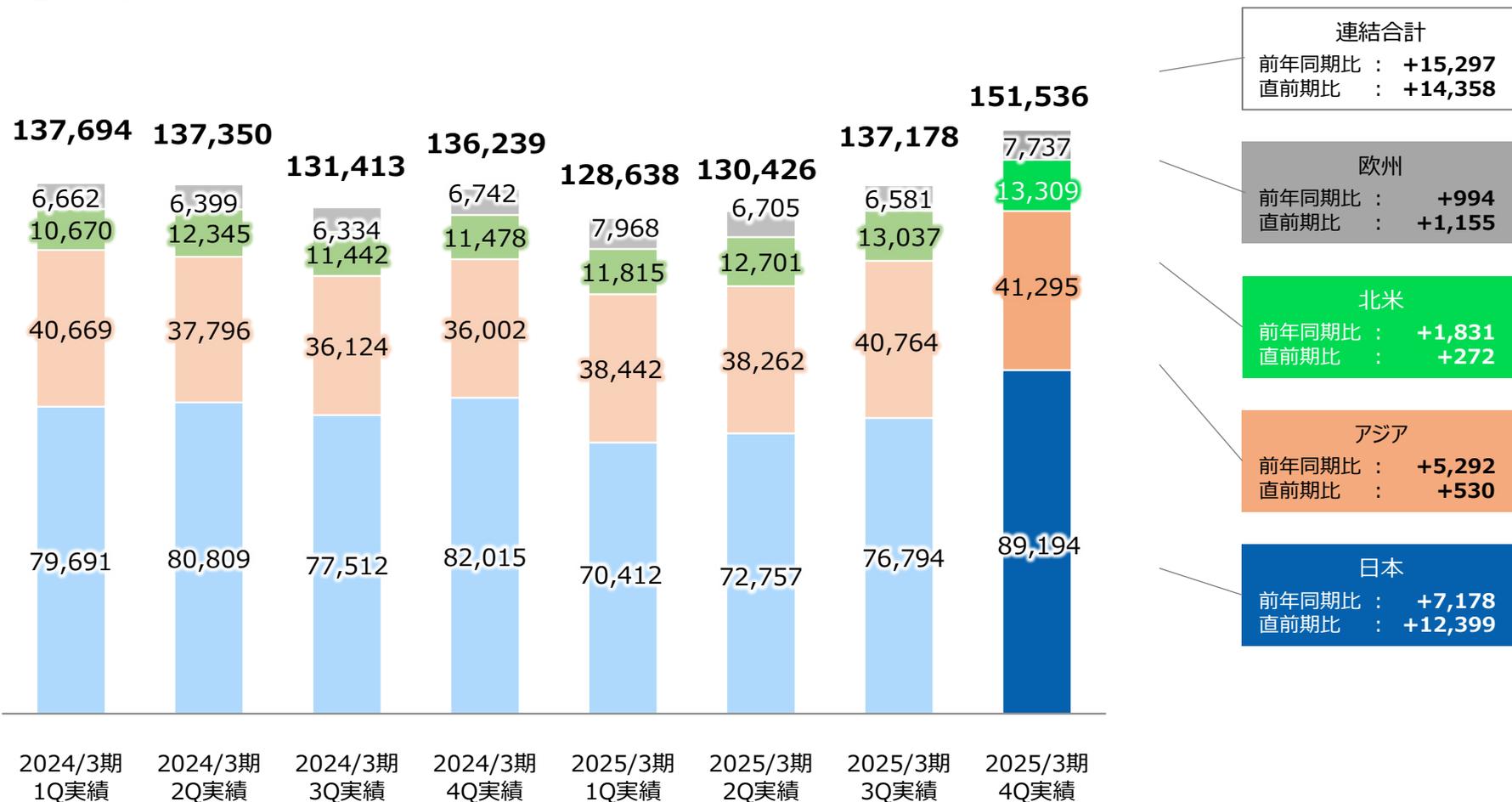
(単位：百万円)



2025年3月期：地域別売上高（四半期推移）

売上高

(単位：百万円)



為替レート／為替感応度

| | 2024/3期 実績 (円) | 2025/3期 実績 (円) | (参考) 1%変動による影響額 (百万円) | | 2026/3期 前提 (円) |
|-------|----------------------|----------------------|--------------------------|------|----------------------|
| | | | 売上高 | 営業利益 | |
| 米国ドル | 144.62 | 152.58 | 2,157 | 37 | 140.00 |
| 人民元 | 19.82 | 21.02 | 257 | 13 | 20.00 |
| タイバーツ | 4.11 | 4.38 | 311 | 18 | 4.50 |
| 香港ドル | 18.48 | 19.58 | 207 | 5 | 19.00 |
| ユーロ | 156.80 | 163.75 | 6 | 0 | 160.00 |

2025年3月期 会社別「売上高～営業利益」増減分析

(単位：百万円)

売上高

加賀電子、加賀FEIともに、在庫調整影響があるも堅調。
エクセルは、大口顧客向け取引の終息により減収。



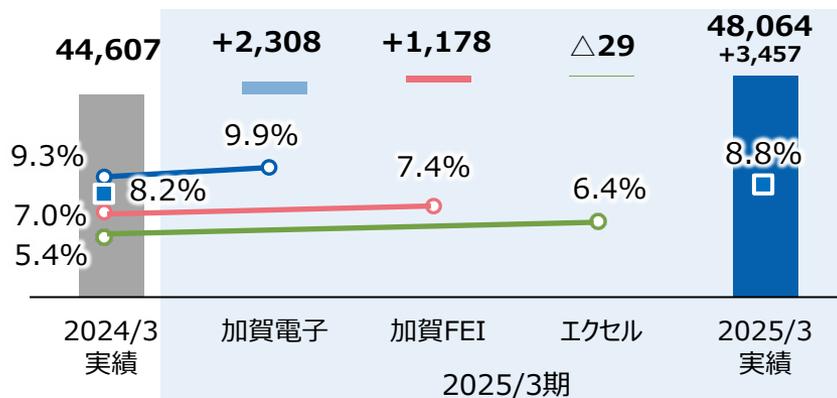
売上総利益 / 売上総利益率

加賀電子は売上増、ミックス良化により増益、利益率も向上。
加賀FEIは、ミックス悪化により利益率低下し減益。



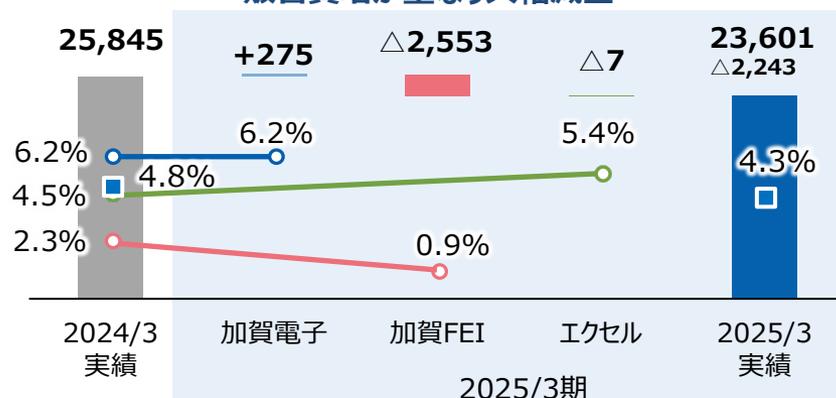
販管費 / 販管費率

加賀電子および加賀FEIは、賃上げ、物流費増により販管費増。



営業利益 / 営業利益率

加賀電子は増益確保も、加賀FEIは売上総利益減に
販管費増が重なり大幅減益



2025年3月期 会社別「売上高～営業利益」増減分析（直近3カ月）

（単位：百万円）

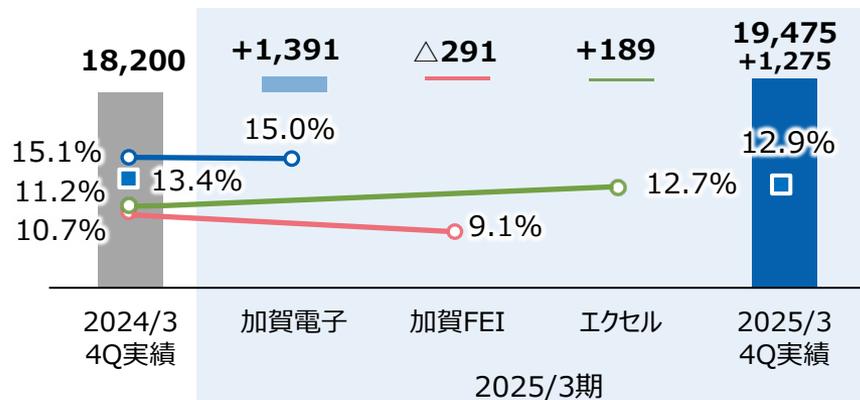
売上高

3社とも電子部品事業における在庫調整局面緩和により増収。



売上総利益 / 売上総利益率

加賀電子は売上増、エクセルは販売ミックス良化により増益。
加賀FEIは売上増も、ミックス悪化により減益。



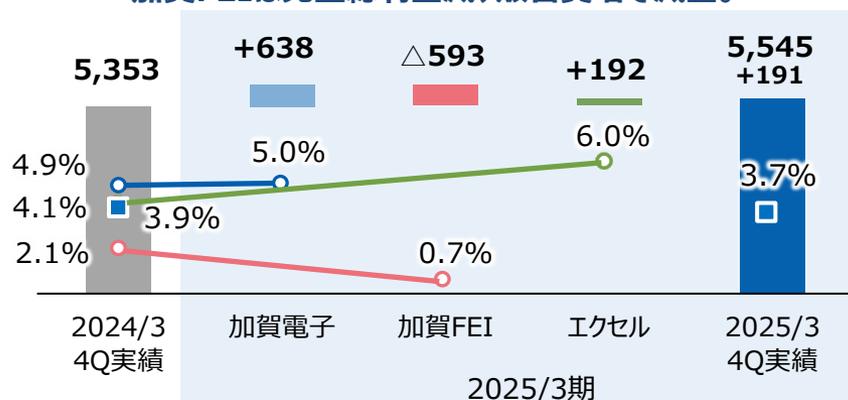
販管費 / 販管費率

加賀電子、加賀FEIは賃上げ影響による販管費増



営業利益 / 営業利益率

加賀電子、エクセルは販管費増を吸収し増益確保。
加賀FEIは売上総利益減、販管費増で減益。

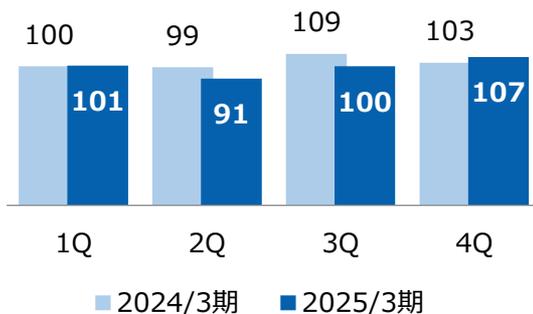


電子部品事業 主要顧客向け販売動向

■ 車載機器関連A社

YoY: +4.0%

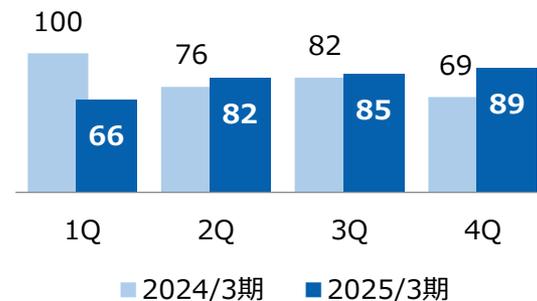
QoQ: +6.5%



■ 空調機器関連B社

YoY: +30.3%

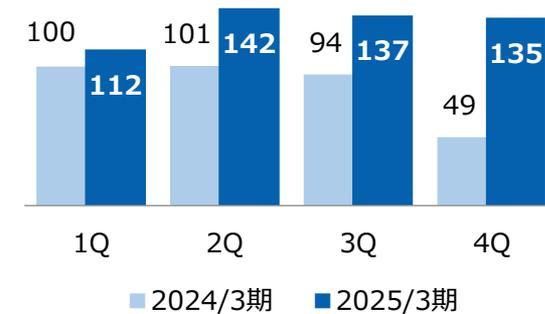
QoQ: +4.9%



■ 事務機器関連C社

YoY: +174.7%

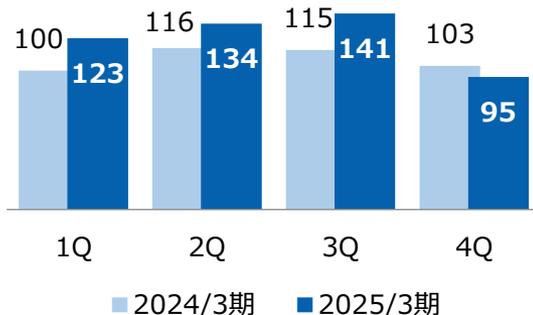
QoQ: △1.3%



■ 車載機器関連D社

YoY: △7.7%

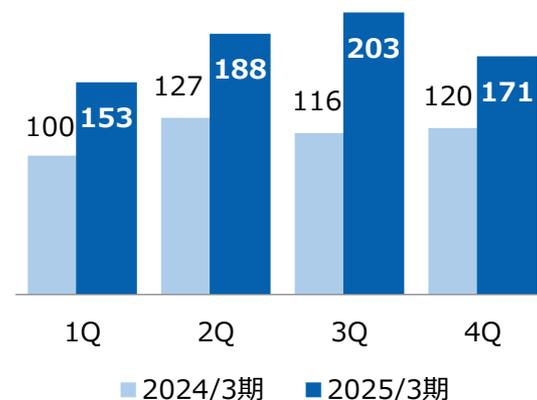
QoQ: △32.4%



■ 産業機器関連E社

YoY: +43.0%

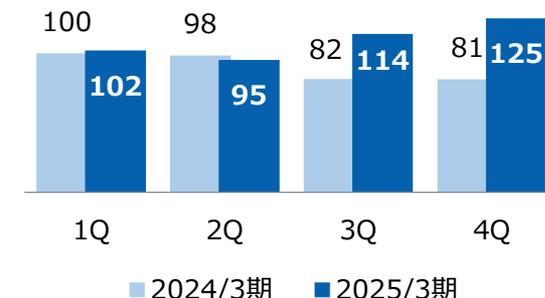
QoQ: △15.5%



■ 医療機器関連F社

YoY: +54.1%

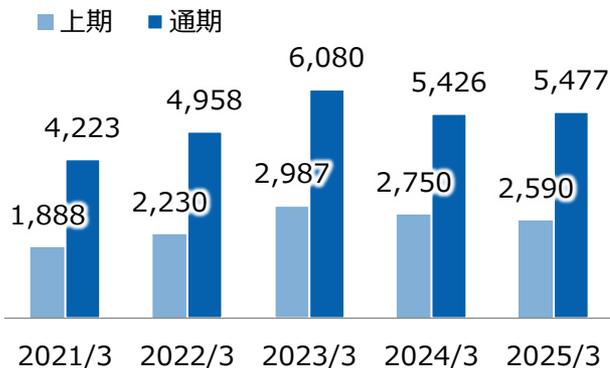
QoQ: +5.0%



直近5年の業績トレンド

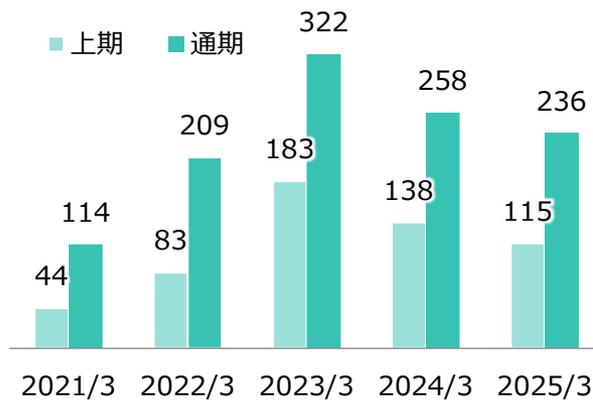
売上高

(億円)



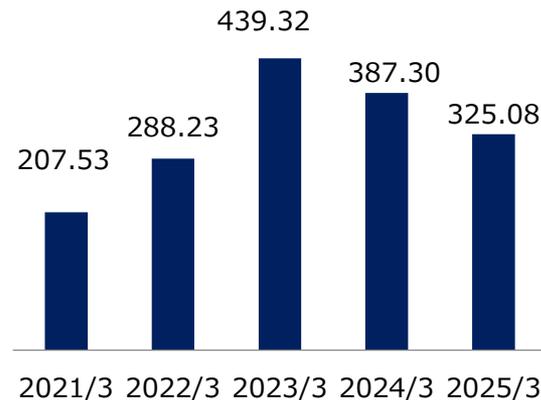
営業利益

(億円)



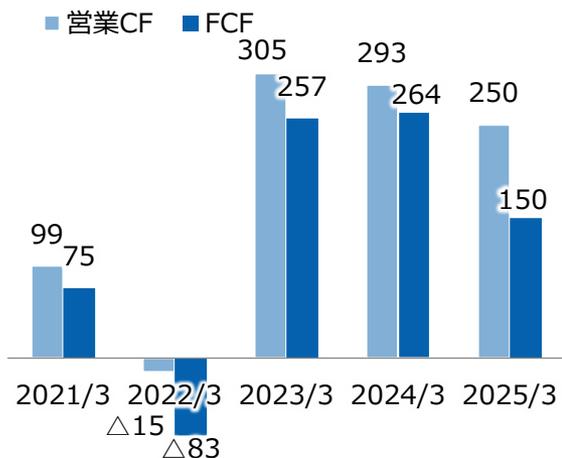
1株当たり純利益

(円)



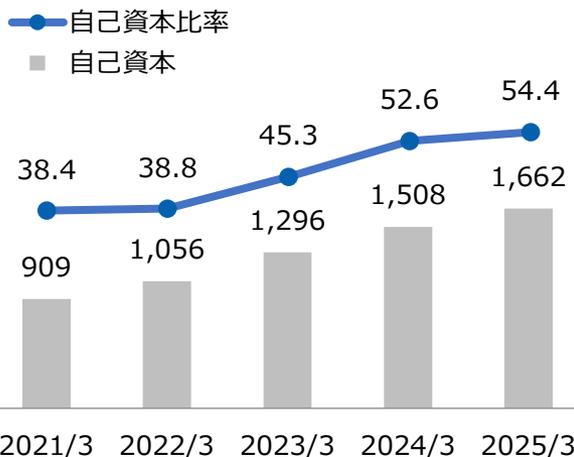
キャッシュフロー

(億円)



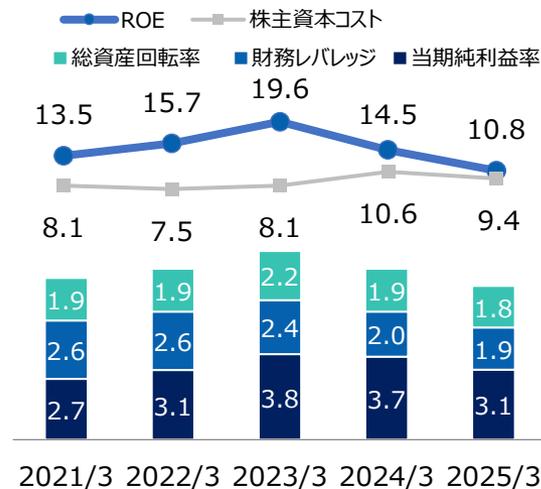
自己資本比率

(%、億円)



ROE

(%、倍、回転)



『すべてはお客様のために』



問合せ先：IR・広報部

〒101-8629 東京都千代田区神田松永町20番地

TEL:03-5657-0106

FAX:03-3254-7131

E-mail : webmaster@taxan.co.jp

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

■ 将来見通しに係わる記述についての注意事項

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

■ 本説明資料における表示方法

数値：表示単位未満を切り捨て

比率：円単位で計算後、表示単位の一桁下位を四捨五入