

投資家向け会社説明資料

加賀電子株式会社

<プライム市場 8154>

2024年3月

KAGA ELECTRONICS CO., LTD.

はじめに

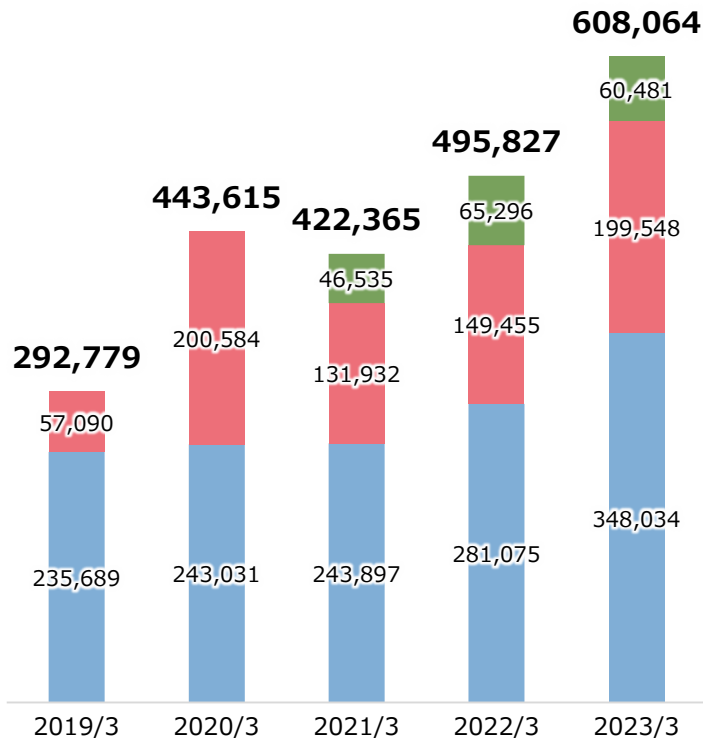
持続的な利益の成長

加賀電子は、「オーガニック成長＋戦略的M&A＋効果的PMI」をドライバーに、“持続的な利益の成長”を実現します。

売上高（会社別）

■ 加賀電子
■ 加賀FEI
■ エクセル

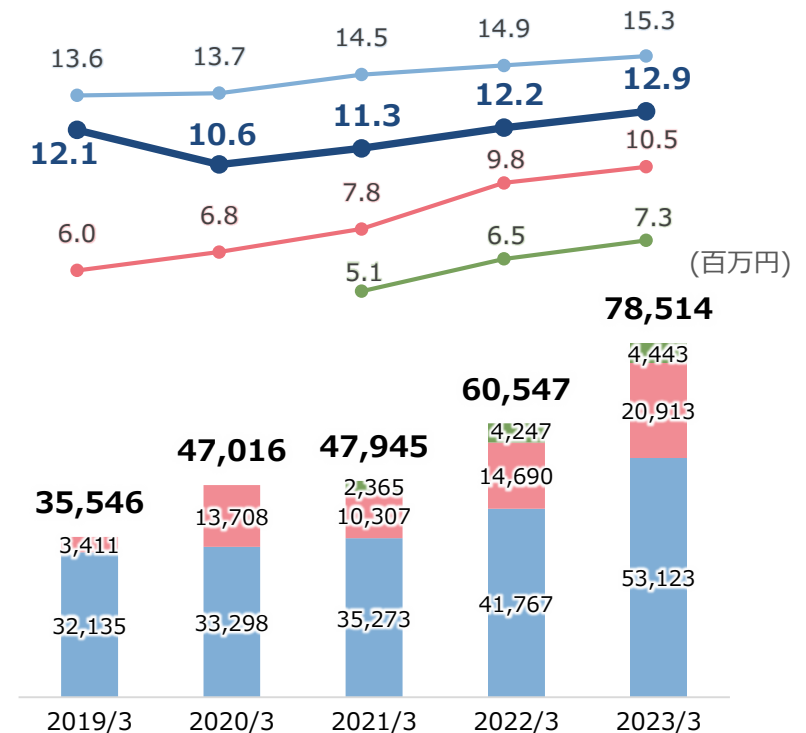
(百万円)



売上総利益率（会社別）

■ 加賀電子 ■ 連結
■ 加賀FEI
■ エクセル

(%)

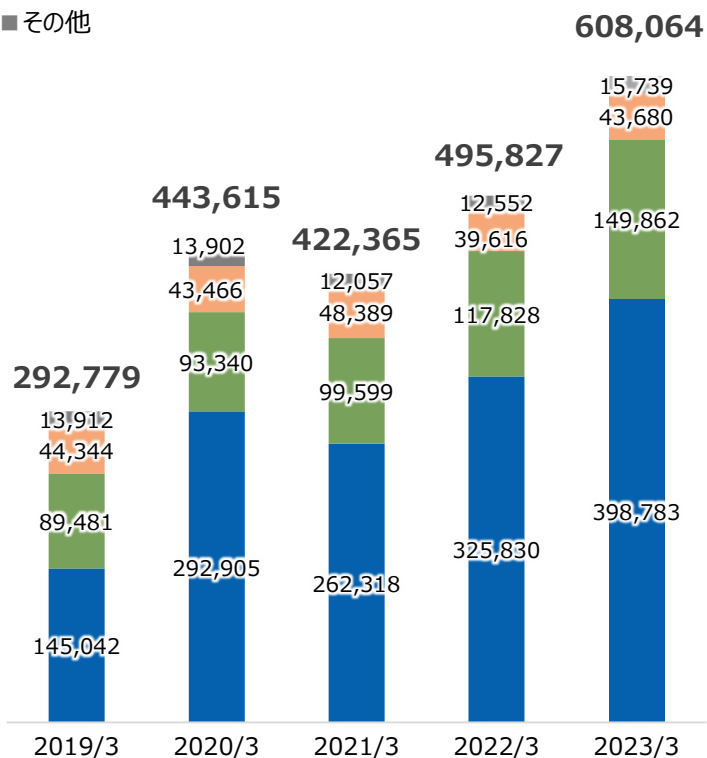


加賀電子は、単なる電子部品商社ではありません。“利益重視の経営”の方針の下、EMSをはじめ高付加価値ビジネスを展開するエレクトロニクス総合商社です。

売上高（セグメント別）

■ 電子部品
■ EMS
■ CSI
■ その他

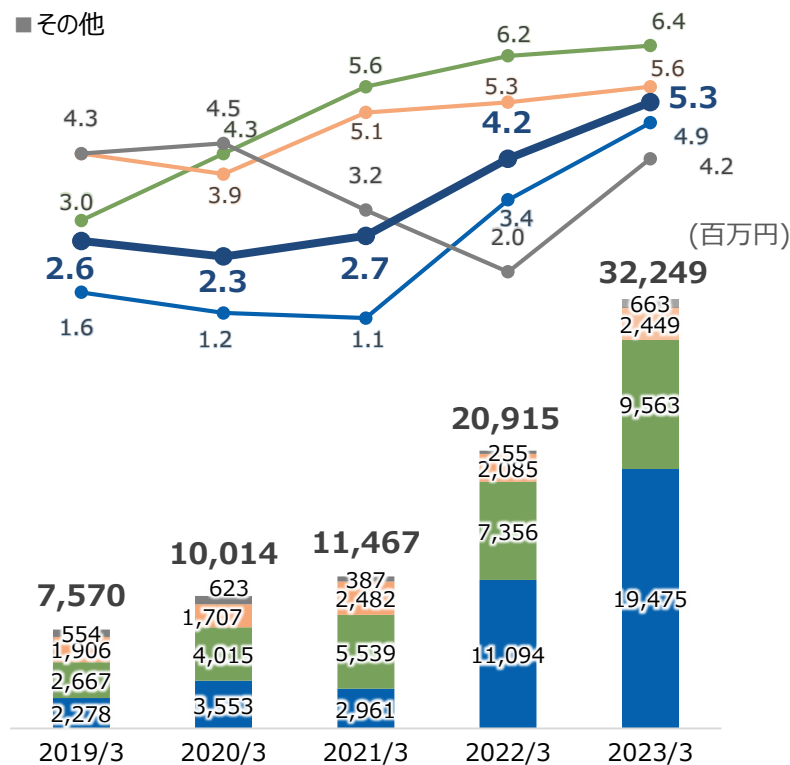
(百万円)



営業利益・営業利益率

■ 電子部品 ■ 連結
■ EMS
■ CSI
■ その他

(%)



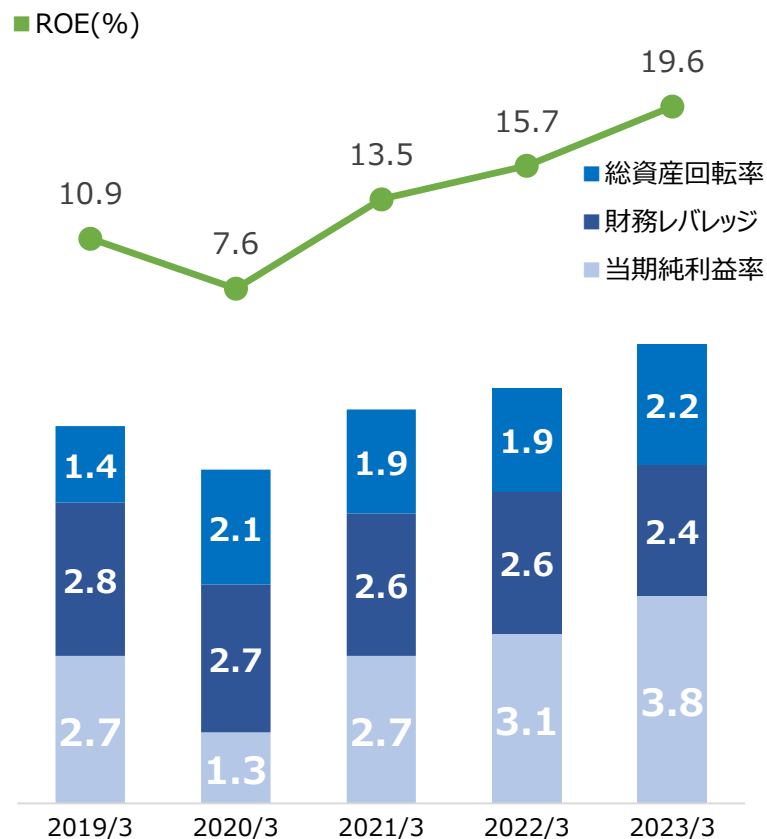
資本効率を意識した経営

加賀電子は、資本コスト・資本効率を意識した経営を実践しています。

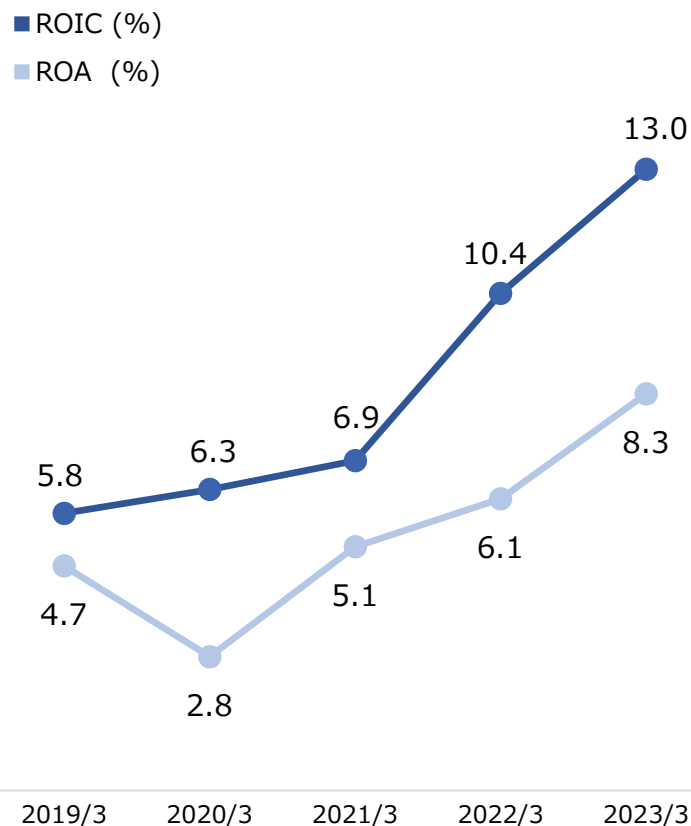
※ROE : 19.6% > 株主資本コスト : 8.1%

ROIC : 13.0% > WACC : 5 ~ 6 %

ROE



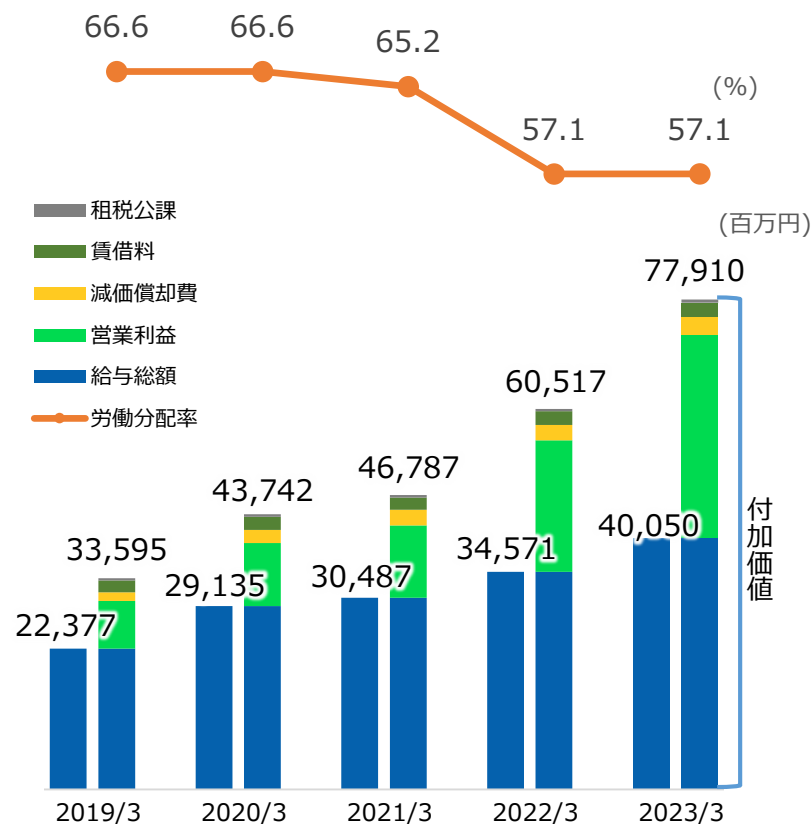
ROIC・ROA



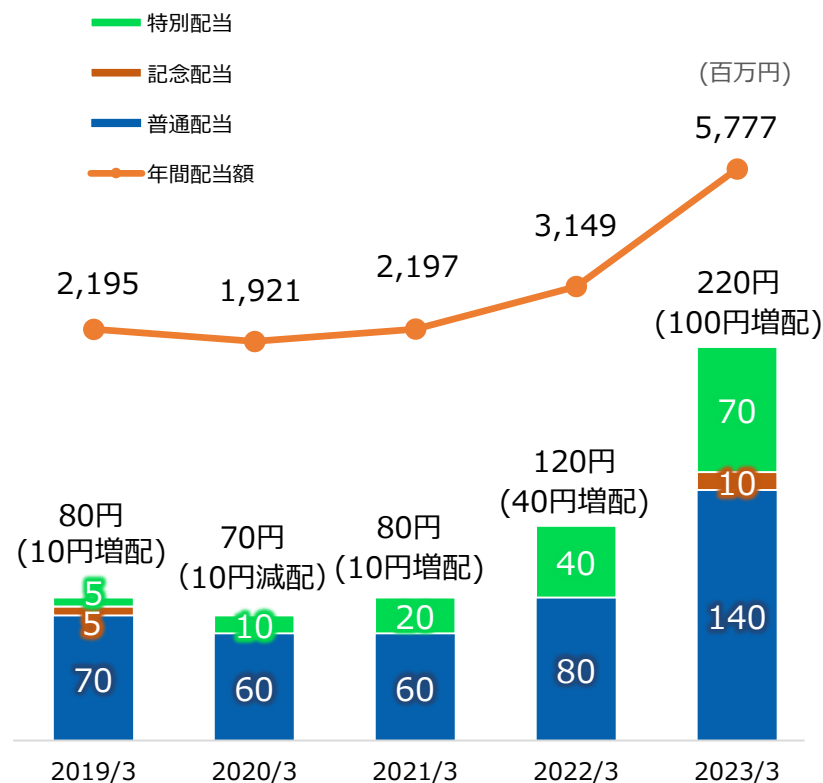
ステークホルダーへの積極的な利益還元

加賀電子は、創業者の“儲けは山分け”のスピリットを受け継ぎ、ステークホルダーへは積極的に利益分配・還元を実施します。

給与総額と労働分配率



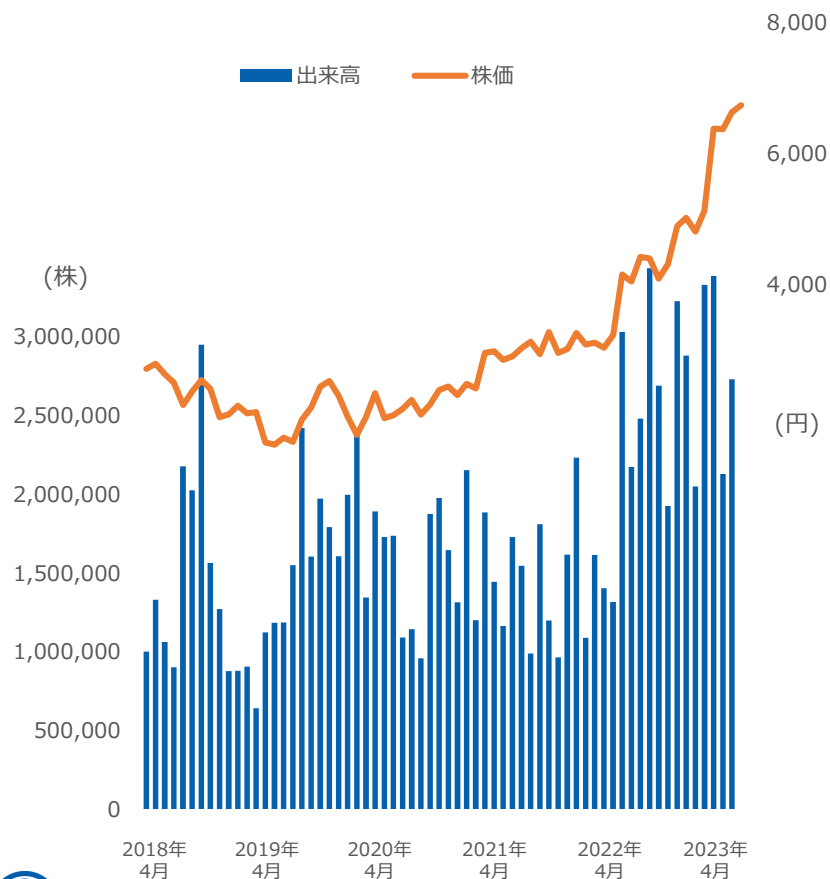
1株当たり配当金と配当総額



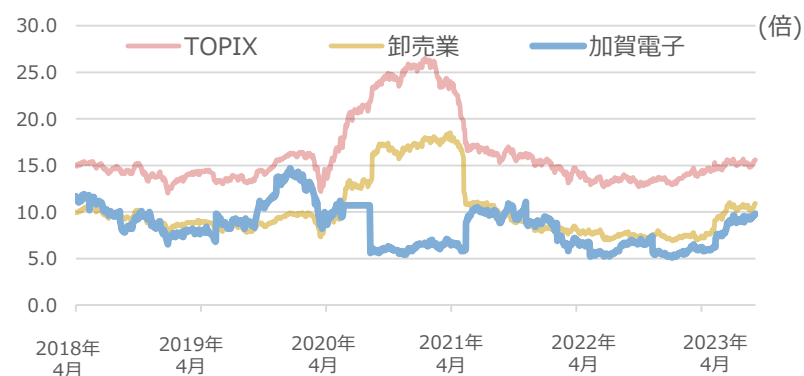
フェアバリューの形成と企業価値の向上

加賀電子は、フェアバリューの形成ならびに更なる企業価値の向上に向けて、積極的にIR活動を展開しています。

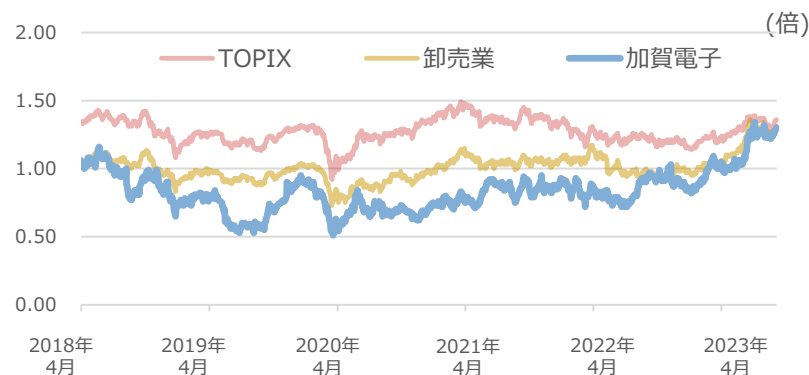
株価・出来高の推移



PERの推移



PBRの推移

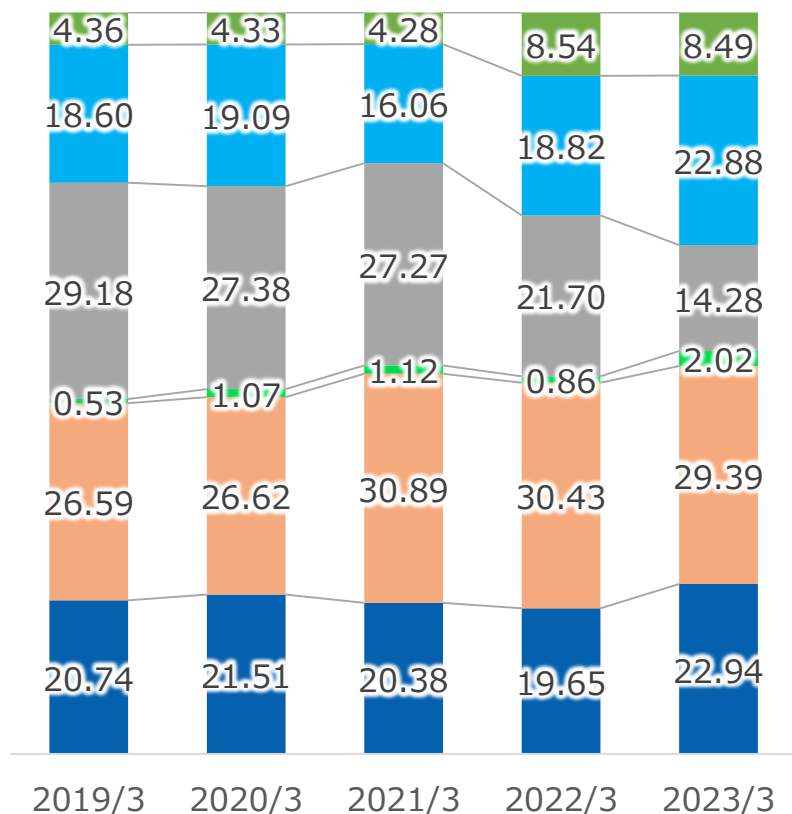


株主構成の推移

所有者別株式分布の推移

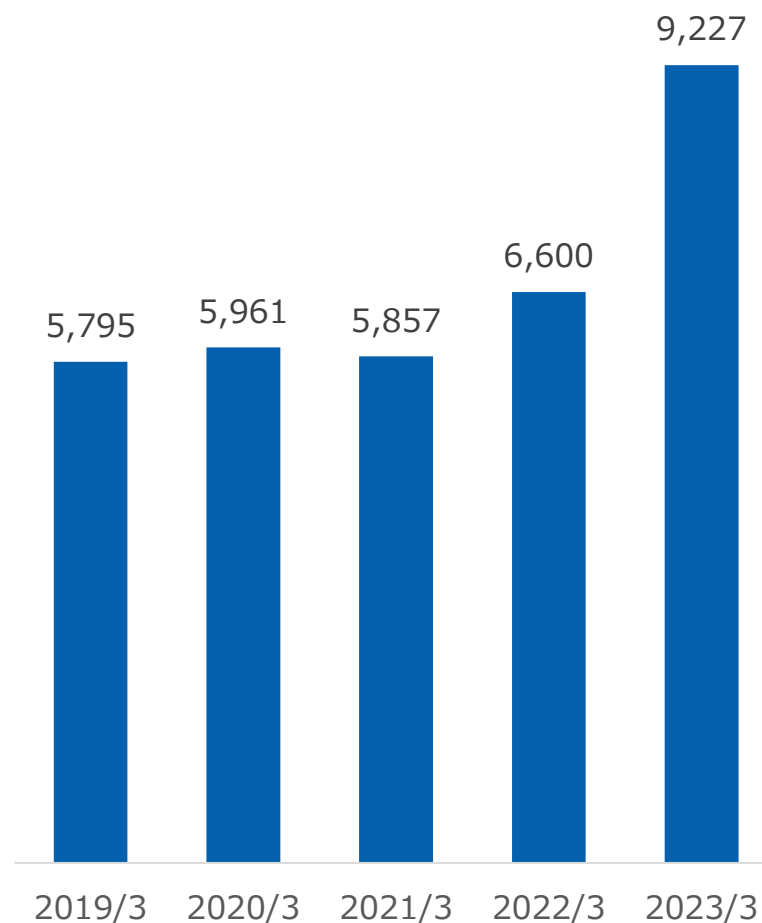
(%)

- 個人・その他
- 金融機関
- 金融商品取引業者
- その他の法人
- 外国法人等
- 自己名義



個人株主数の推移

(人)



会社プロフィール

独立系、ワンストップサービスのエレクトロニクス総合商社

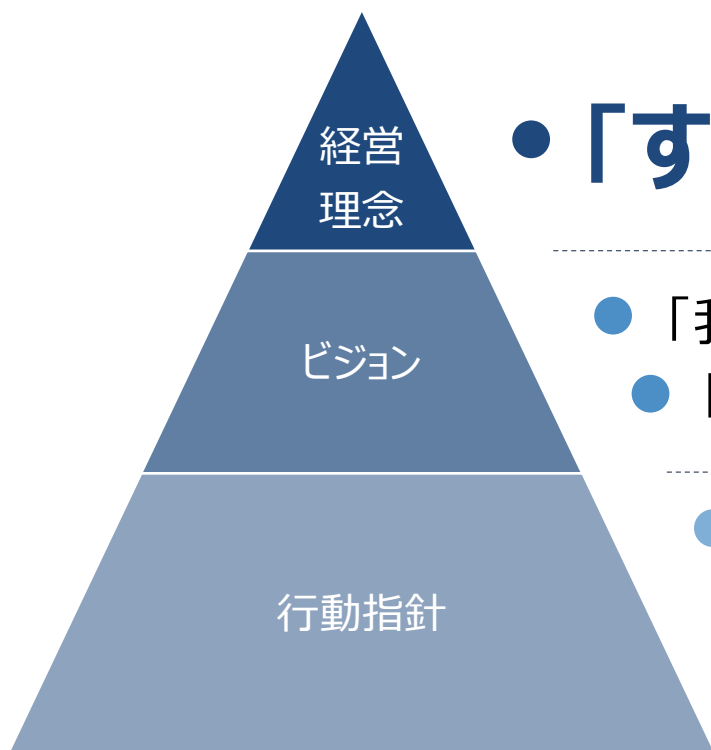
- 会社名 加賀電子株式会社
- 代表者
代表取締役 会長執行役員 塚本 勲
代表取締役 社長執行役員 門 良一
- 本社所在地 東京都千代田区神田松永町20番地
- 設立 1968年（昭和43年）9月12日
- 資本金 121億33百万円
- 上場市場 東証 プライム市場（証券コード：8154）
- グループ会社数 63社（2023年4月1日現在）
- 連結従業員数 8,092名（2023年3月31日現在）



創業者・
代表取締役 会長執行役員
塚本 勲

代表取締役 社長執行役員
門 良一

「すべてはお客様のために」—加賀電子は創業以来、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の企業」そして「グローバル競争に勝ち残る企業」を目指し、果敢に挑戦し続けてまいります。



●「すべてはお客様のために」

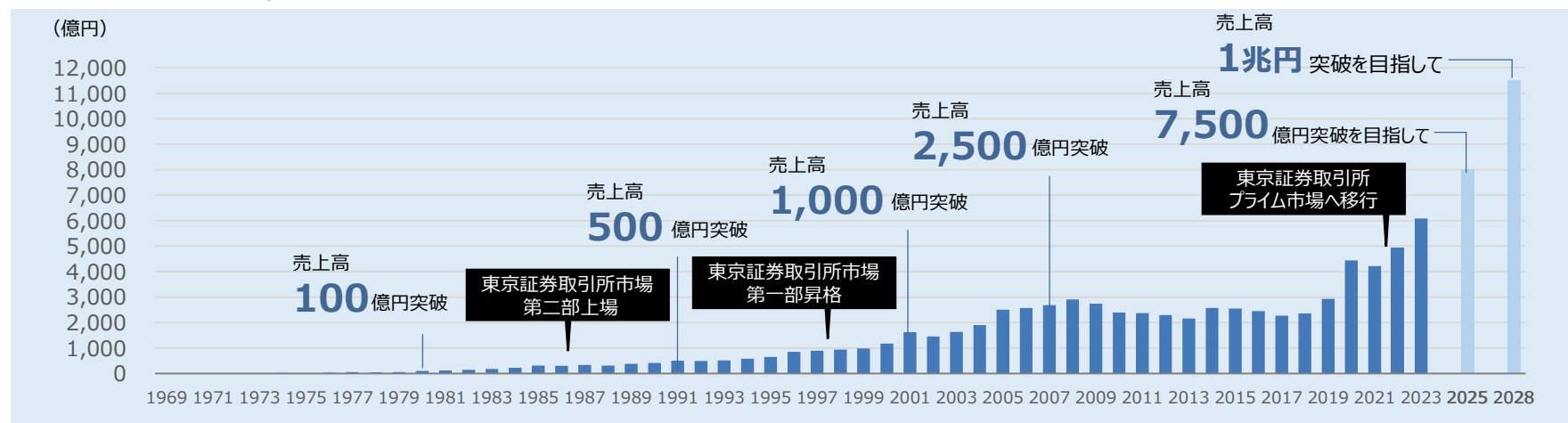
- 「我が国業界No.1企業を目指す」
 - 「グローバル競争に勝ち残る企業を目指す」
-
- 「F.Y.T.」: 変化に柔軟に、常に若々しく、果敢に挑戦
 - 「3G」: あらゆるものを、グローバルに、総合力を活かして
 - 「加賀イズム」: 経営マインド、営業マインド、社会人としての心構え

会社設立以来、創業者や諸先輩の経験に裏打ちされた宝とも言うべき数多くの『語録』。
日々の競争を勝ち抜いていくための我々の行動の『拠り所』として、将来にわたって継承されるDNA。

加賀イズムの3本柱	基本精神
1. 経営マインド 「全員が経営者」であるという意識をもった行動	1-1. 壮大な夢と強い想いをもった経営者たれ
	1-2. ハングリー精神をもってチャレンジし続ける
	1-3. 強い想いをもって、まずは行動
2. 営業マインド 「商社マン・ビジネスマン」としてもつべき意識と行動	2-1. TAXAN努力し、TAXAN儲けてTAXAN幸せになる
	2-2. 人脈は無形の財産
	2-3. 常に、旺盛な好奇心を持ち続ける
3. 社会人としての心構え 社会人として仕事を進める上での意識と行動	3-1. 自己研鑽
	3-2. 信賞必罰
	3-3. 公明正大

新技術。新製品。つねに時代の声に耳を傾ける。 エレクトロニクス業界とともに、私たちは成長してきました。

成長を続ける加賀電子の推進力は、時代の変化をいち早く察知する鋭敏な能力です。その力は、技術革新が加速する時代にあって、エレクトロニクスの分野で着実な成長を遂げてきました。また、近年では新規事業への取り組みも積極的に展開しています。長年にわたって培ってきた情報収集力と販売網をベースに、既存の事業にとらわれない自由な発想により、無限の可能性に向かって進化を続けています。



資本金100 万円で
東京都千代田区外神田に設立

インバーダーゲーム
ブーム到来

アップル用自社ブランドモニター
「KG- 12 」を発売

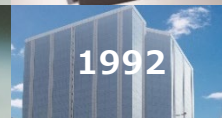
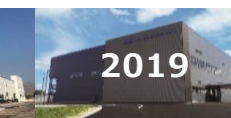
家庭用ゲーム事業を
開始

自社工場 港加賀電子を
中国（深圳）に設立

KAGA（THAILAND ）を
タイ（バンナ）に設立

TAXAN MEXICO を
メキシコに設立

加賀マイクロソリューション
福島工場竣工



CB トランシーバー
ブーム到来

TAXAN USA を
アメリカに設立

自社ブランドカラーモニター
「TAXAN RGB VISION 」
を発売

KAGA（H.K. ）を
香港に設立

KAGA COMPONENTS
（MALAYSIA ）を
マレーシアに設立

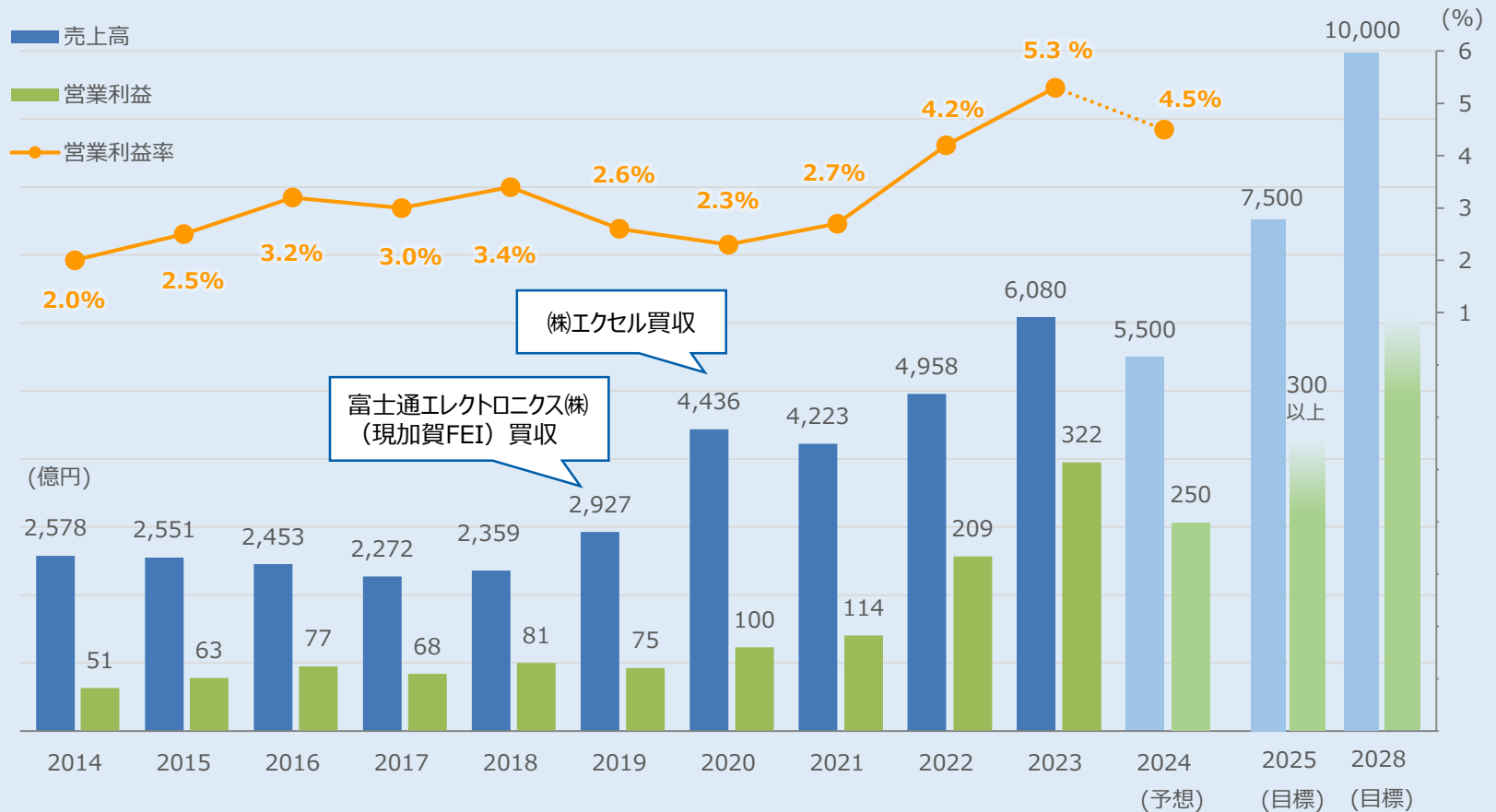
KD TEC を
チェコに設立

加賀FEI（旧・富士通
エレクトロニクス）を
子会社化

売上高 1 兆円
突破を目指して

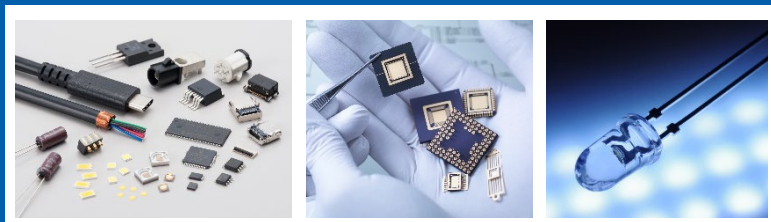
直近10年の業績推移

2014年以降、「利益重視の経営」をグループに徹底し、営業利益および営業利益率を改善。
2019年からはM&Aを積極展開し、成長路線へシフト。持続的な収益拡大を目指します。



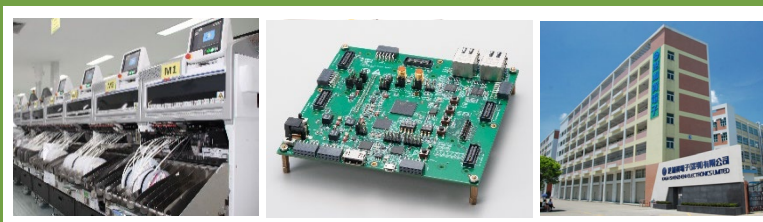
加賀電子グループの強み-①：総合力（事業領域）

電子部品・半導体ビジネス



国内外のお客様へ、一般電子部品・半導体等の販売代理店活動

EMSビジネス



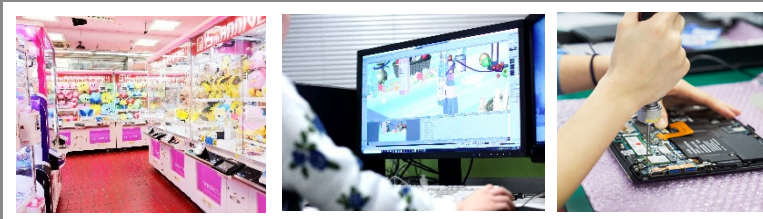
完成品から半完成品まで設計開発製造のトータルサポートを実施

情報機器ビジネス



PCや周辺機器を国内外の流通チャンネルに供給、及びネットワークソリューション分野への対応

ニュービジネス



アミューズメントに関する製品・ソフト開発及び製造販売およびゴルフ用品販売事業ほか

売上構成比

65.6%

24.6%

2.6%
7.2%

加賀電子グループの強み-②：グローバル

10ヶ国/20拠点に展開するEMSグローバル生産体制で、顧客ニーズに迅速且つ柔軟に対応します。

- 製造：深圳、上海、蘇州、湖北
- 営業：香港、上海、大連

中国

- 製造：チェコ、トルコ
- 営業：ドイツ

欧州

- 製造：十和田、山形、福島、新潟、東京、鳥取
- 営業：東京、名古屋、大阪、など

日本

- 製造：メキシコ
- 営業：サンノゼ、シカゴ、ボストン、ロサンゼルス

米州

● 営業拠点 ● 製造拠点

アジア・アセアン

- 製造：タイ、マレーシア、インドネシア、ベトナム、インド
- 営業：韓国、台湾、香港、シンガポール、タイ、インド

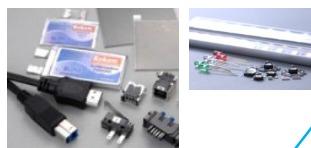
加賀電子グループの強み-③：ワンストップ

製造受託に留まらず、**企画・開発から販売・販売後サポートまでワンストップ**で対応します。

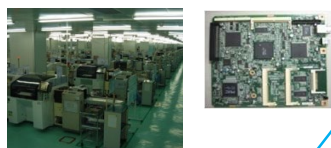
企画・開発・設計



部品調達・キitting



EMS・製造受託



販売・ディストリビューション



サポート・アフターサービス



加賀電子

加賀デバイス

加賀マイクロソリューション

加賀ソルネット

加賀テクノサービス

加賀アミューズメント

イー・ディーデバイス

加賀アミューズメント

デジタル・メディア・ラボ

加賀テック

加賀スポーツ

エクセル

エクセル

加賀EMS十和田 / 旭東電気

加賀エアロシステム

加賀FEI

KAGA FEI AMERICA

KAGA (台湾)
KAGA FEI (大連)

TAXAN MEXICO

KAGA COMP(MALAYSIA)

加賀電子 (上海) / KAGA (H.K.)

KAGA (THAILAND)/KAGA(VIETNAM)

KAGA (SINGAPORE)

KAGA (INDIA)

KD TEC (チェコ) 、 KD TEC Turkey (トルコ)

中期経営計画2024 (2022 - 2024)

(2021年11月25日公表資料より抜粋)

『中期経営計画2024』：サマリー



『中期経営計画2024』：経営目標の見直し

当初計画

(2021年11月25日公表)



最新見通し

(2023年5月11日公表)

2022年度～2024年度

計画年度

変更なし

7,500億円

6,000億円: 自律成長

1,500億円: 新規M&A

売上高

変更なし

200億円

営業利益

300億円以上

安定的に8.5%以上

ROE

安定的に10%以上

『中期経営計画 2024』：基本方針

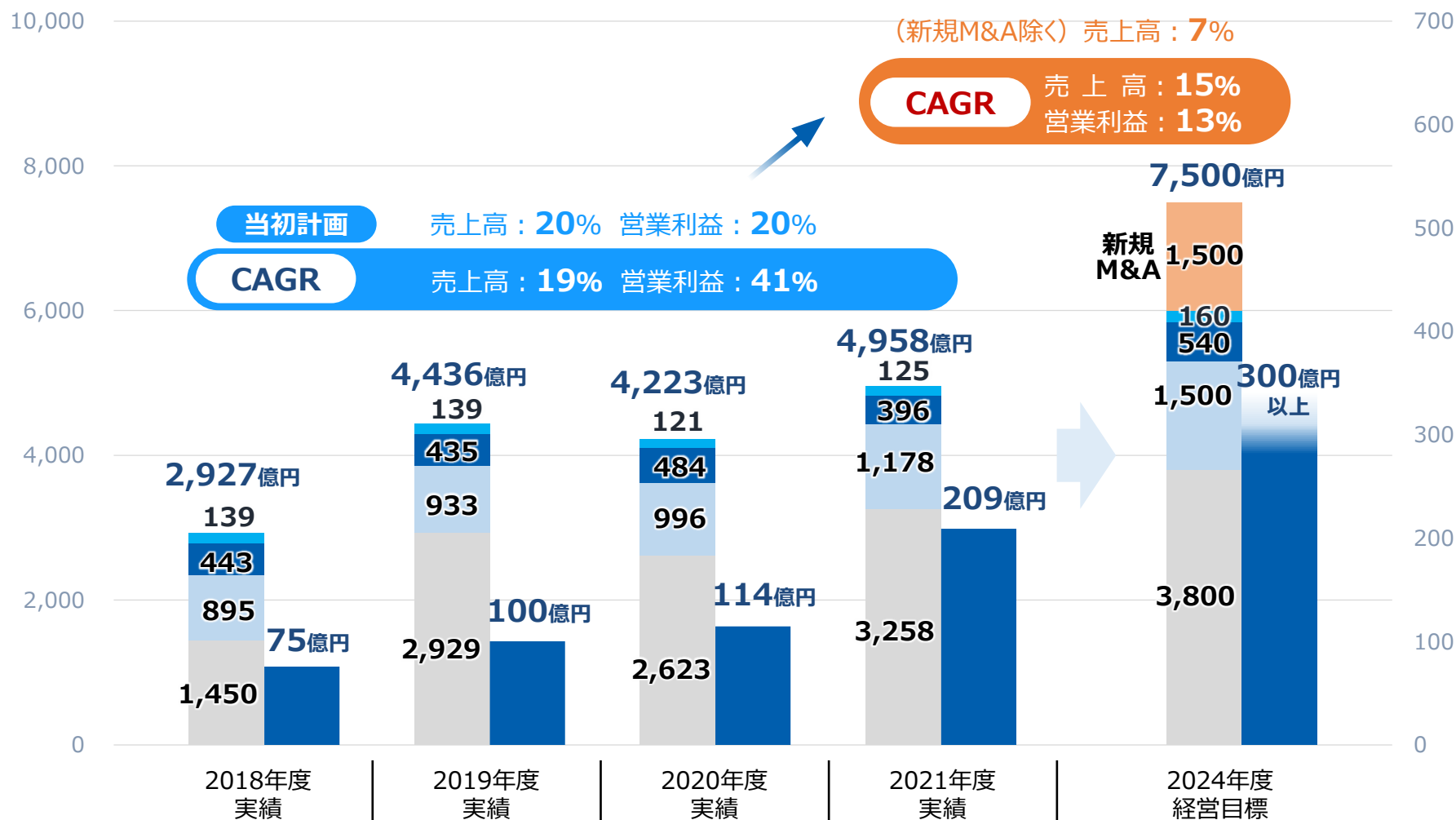
基本方針と重要課題/アクション

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	- 成長分野への選択と集中 「モビリティ」「通信」「環境」「産業機器」 「医療・ヘルスケア」 - EMSビジネス、海外ビジネスの強化・拡大
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	- 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
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	- 新規分野への取り組み - ベンチャー投資によるオープンイノベーション推進 - 非連続な成長を狙うM & Aの挑戦
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	(詳細は、『サステナビリティ中計』へ)

『中期経営計画2024』：事業ポートフォリオ

CSI・・・コンシューマー＆システムインテグレーター

■ 電子部品 ■ EMS ■ CSI ■ その他



中期経営計画 2021

中期経営計画 2024

『中期経営計画2024』： 4事業の基本戦略

	2024年度売上目標	重点施策
電子部品事業	3,800 億円	- 産業機器向けビジネスの拡大 - 車載市場への新規商材展開 - 通信分野における商材拡充
EMS事業	1,500 億円	- 顧客基盤の強化・拡大 - 高付加価値領域へのバリューチェーンシフト - 事業基盤の強化
CSI事業	540 億円	- 新規商材・サプライヤ、新規販売ルートの獲得 - グループ内の協業推進と重複組織の統合
その他事業	160 億円	- 不採算事業の見直し - ベンチャー投資、M&Aによる新規事業の創出

成長戦略を支える健全な財務基盤

借入れ余力

- ◆ ネットD/Eレシオ : **▲0.08 倍**
- ◆ キャッシュポジション : **526 億円**
- ◆ コミットメントライン : **150 億円**

(2023年3月末)

キャッシュ創出力

- ◆ 3カ年営業CF合計 : **390 億円**

(2020年度~2022年度)

- ◆ キャッシュの使途 : ①**成長投資**
②**株主還元**
③**借入れ返済**

資本効率

- ◆ ROE : **19.6 %** > 株主資本コスト8.1%*
- ◆ 自己資本比率 : **45.3 %**

(2022年度実績)

(2023年3月末)

* 算出の前提

- ①無リスク利子率 : 0.5%/10年国債利回り
- ②マーケットリスクプレミアム : 5.4%/TOPIX利回り
- ③β (ベータ) : 1.4%/5年・月次

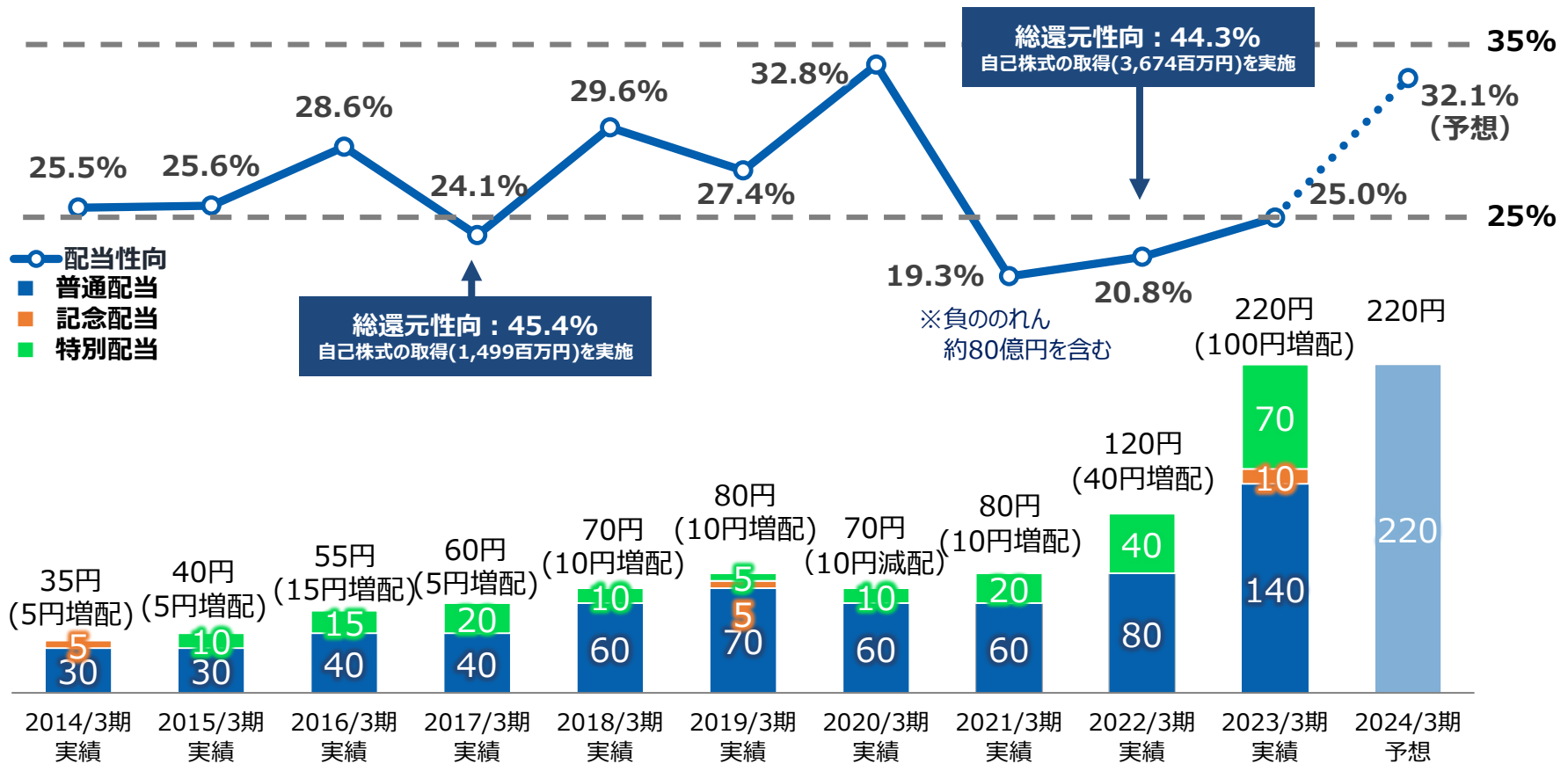
安定性と信用格付け

- ◆ 債券格付け : **A**
(**安定的**)

(株)日本格付研究所)

株主還元に関する 考え方

- 業績連動型の「普通配当＋特別配当」の二本建てを基本とする。
- 連結配当性向25～35%を目安に置き、安定的に配当を継続する。
- 自己株式の取得は、資本効率・株価等を勘案し、機動的に実施する。



電子部品事業について

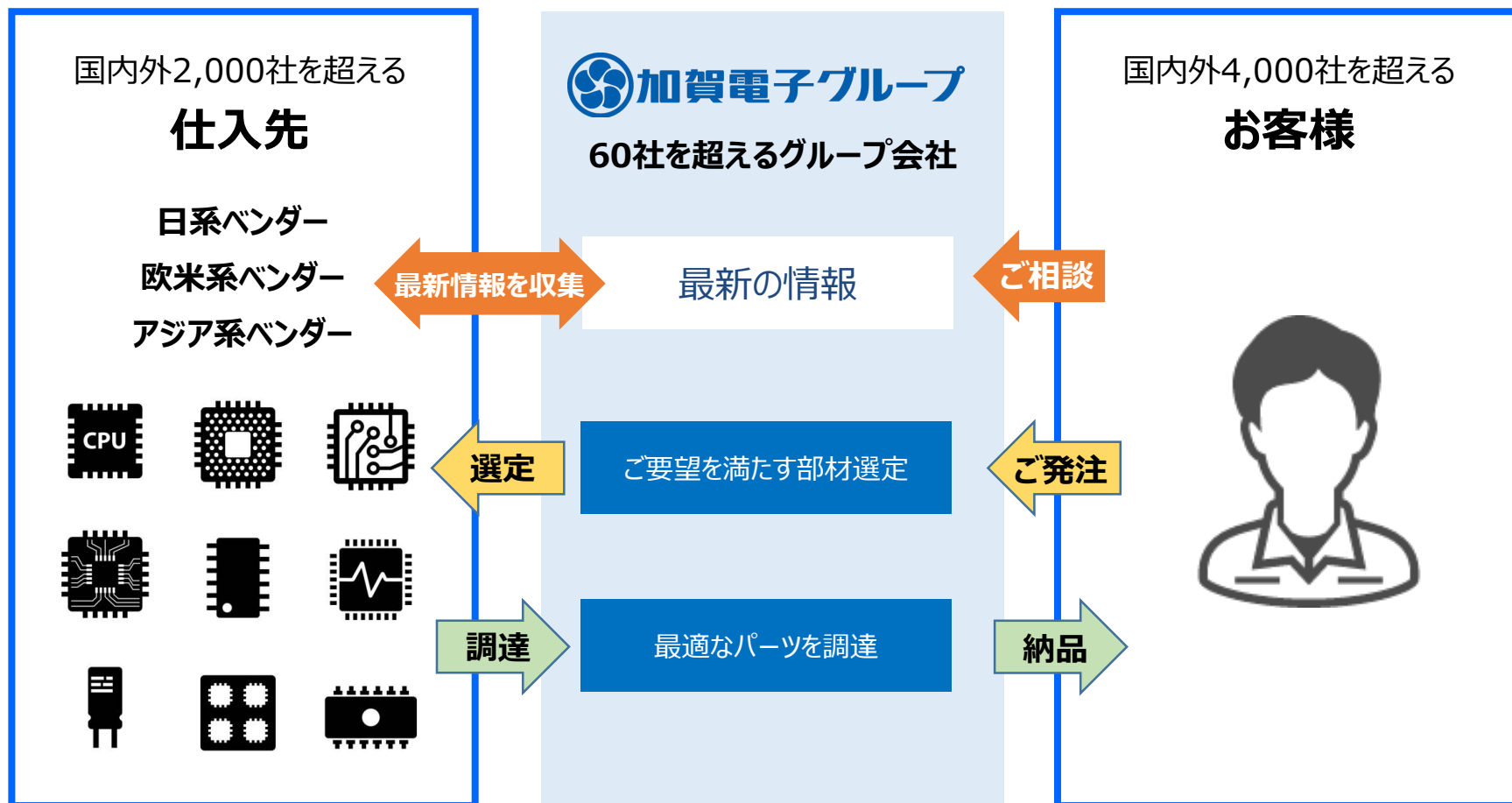
加賀電子の電子部品事業の強み

どのメーカーにも属さない「独立性」、世界中に展開する「グローバル性」、技術者チームの「専門性」が強みです。

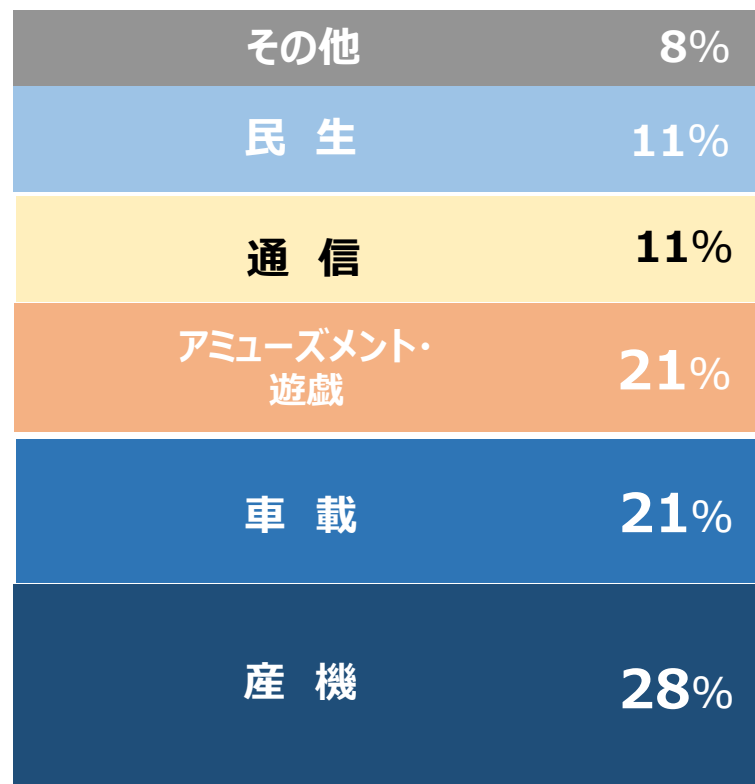
独立系の アドバンテージ	独立系商社だからできる調達力、 50年培った信頼とノウハウ。	- 加賀電子の仕入先は国内外2,000社、お客様は4,000社を超え、直接取引しています。 - 取り扱い商材に制限がない独立系商社の強みを活かし、世界中の仕入先とお客様を結びつけ、最良の品を最適な形で提供します。
グローバル ネットワーク力	時代を先読みする情報収集力、 多彩な領域のグループ力を駆使。	- 北米、欧州、アジアなど、世界各地に60社を超えるグループ会社のネットワークを活かし、最新の知見、情報もいち早く収集し、お届けします。 - 現地法人によるサポート体制も万全。ご希望の地域でご要望にお応えします。
テクニカルサポート 体制	経験豊富な技術者チームに任せる。 信頼から生まれる万全の体制。	- 最新技術に精通したFAE（フィールドアプリケーションエンジニア）が、実績に裏打ちされた信頼とともに最適な製品をご提供します。 - 情報の少ない最先端のベンチャー商品も徹底した技術サポートで安心してご利用いただけます。

電子部品事業のビジネスフロー

グループネットワークを活用した最先端の情報網・部材調達体制で、お客様に最適な解決策をお届けします。



売上高：3,987億円



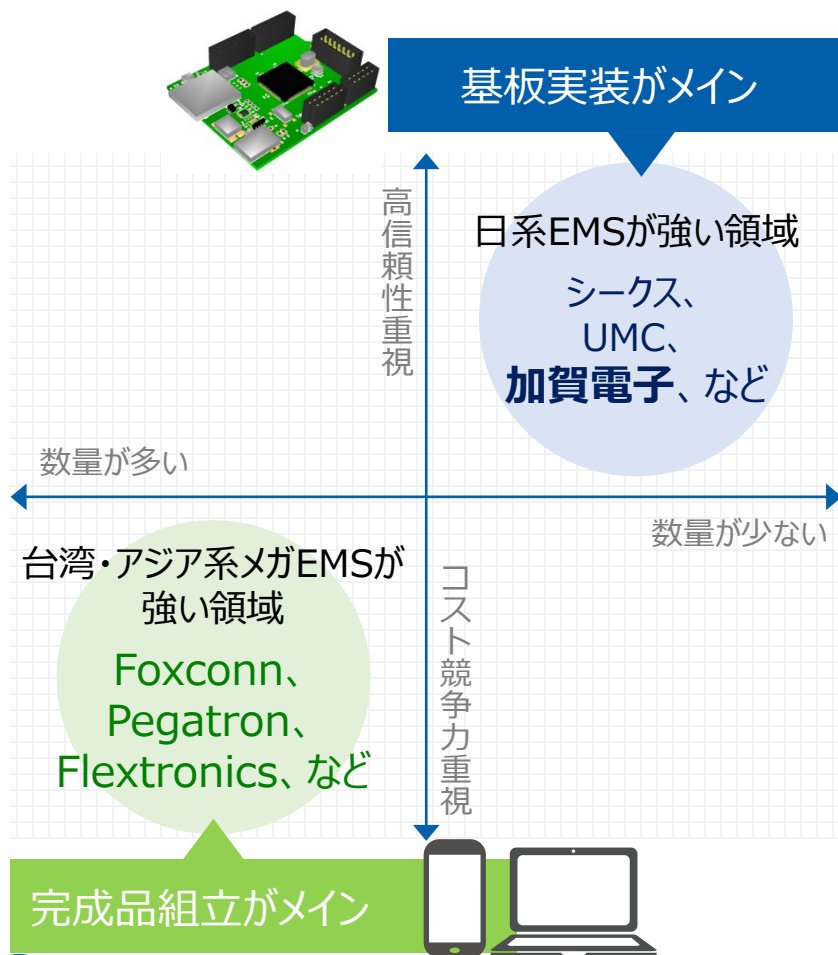
2023年3月期

EMS事業について

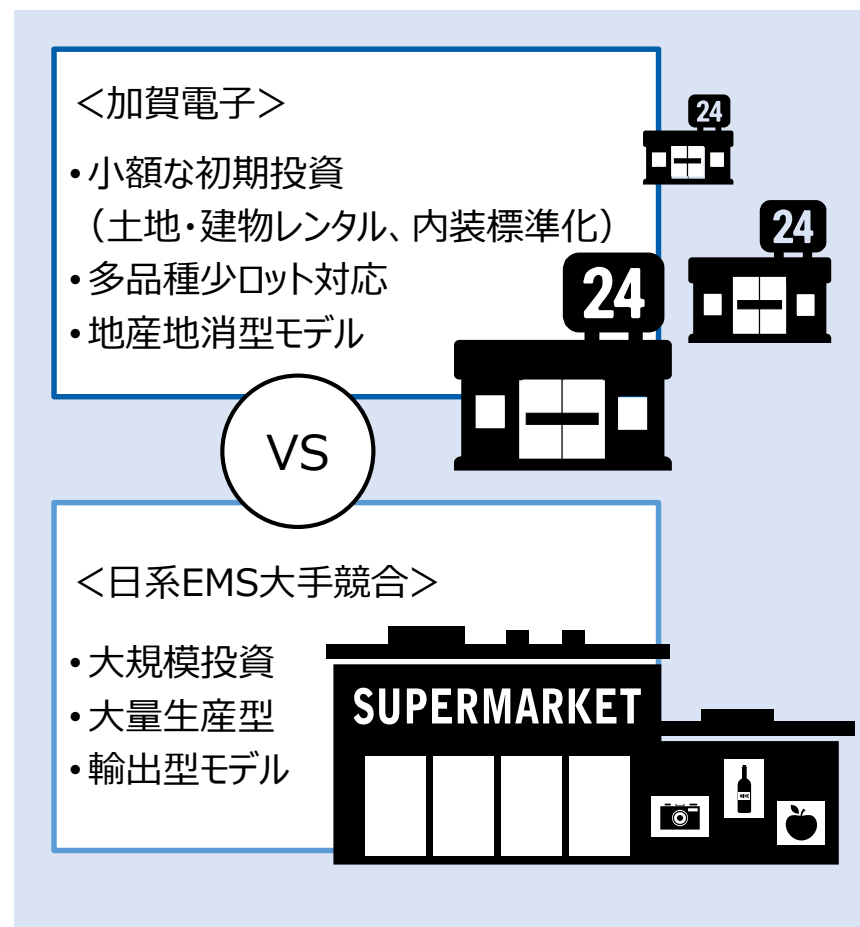
加賀電子のEMS事業の強み

加賀電子はお客様にとって便利で価値ある「コンビニ型EMS」をグローバルに展開しています。

日系EMS vs 台湾・アジア系EMS



コンビニ型EMS vs GMS型EMS



主要生産拠点のご紹介

中国をはじめアセアンや欧州、さらには米州まで、グローバルに展開する生産工場を活用し、お客様のご希望に合わせた地域で生産できる体制を整えています。製品の設計開発をはじめ、多品種少量生産、半完成品から完成品まで柔軟に対応できるトータルサポート体制を実現しています。

中国：港加賀電子（深圳）有限公司



概要

設立：1999年
従業員数：998名

生産品目

車載関連製品、産業
機器、事務機器、
アミューズメント機器、
通信機器

アセアン：KAGA ELECTRONICS (THAILAND)



概要

設立：2002年
従業員数：979名

生産品目

車載関連製品、事務
機器、空調機器、産
業機器

米州：TAXAN MEXICO



概要

設立：2017年
従業員数：478名

生産品目

車載関連製品、事務
機器、産業機器

欧州：KD TEC TURKEY



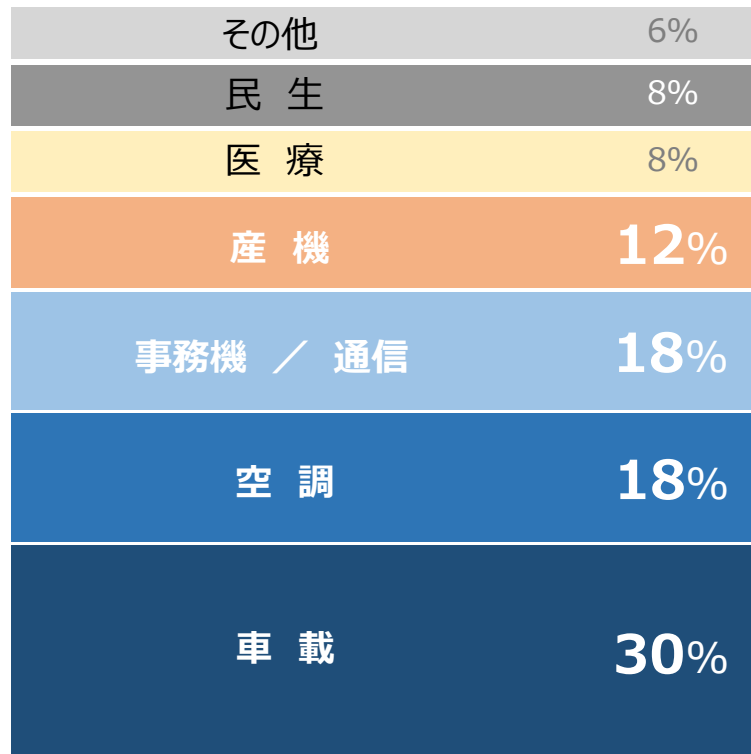
概要

設立：2023年
従業員数：163名

生産品目

空調機器向け電装ユ
ニットの組み立ておよび
電動工具、車載機器
向け製品の基板実装

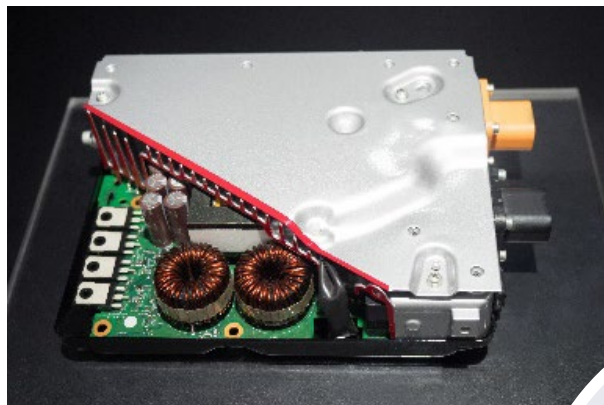
売上高: 1,498億円



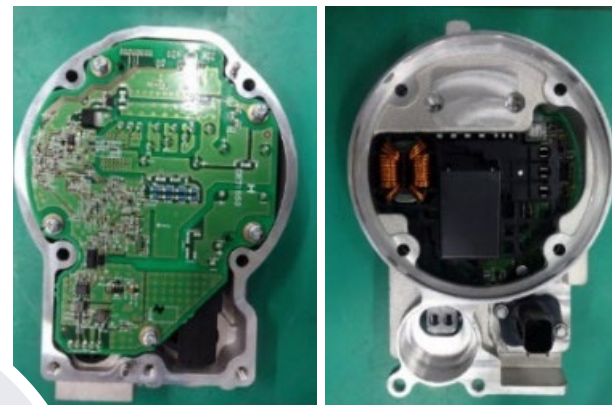
2023年3月期

主な生産品目：車載関連

ACインバータユニット



電動コンプレッサーユニット



車載用照明ユニット



カーナビゲーション



主な生産品目：空調、産業、医療、事務機器関連

空調関連機器



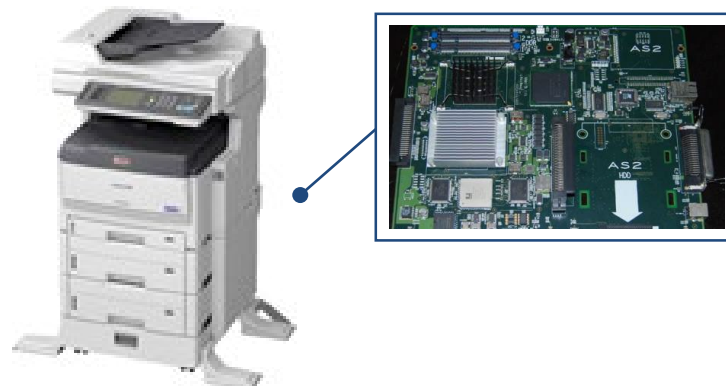
電動工具関連製品



医療機器ユニット（薬保管キャビネット）



事務機器



EMS事業の競争力強化策-①：生産能力の増強

米中貿易問題長期化に伴う“中国からの生産移管”の動き、為替変動や人件費高騰を回避する製造業の“国内生産回帰”の動きのほか、お客様からの増産要望に柔軟且つ機動的に対応します。

福島新工場



事業内容

通信機器、PCおよび
PC周辺機器の製造、
修理、リユース・リサイ
クル

稼働時期

2019年10月

タイ第2工場



事業内容

複合機、プリンタ、車
載関連製品の基板
実装

稼働時期

2019年12月

マレーシア工場（工場移転・拡張）



事業内容

各種電源製品の製
造ならびに衛生機
器・産業機器・民生
機器向け製品の基
板実装

稼働時期

2022年10月

トルコ工場（工場移転・拡張）



事業内容

空調機器向け電装
ユニットの組み立てお
よび電動工具、車載
機器向け製品の基
板実装

稼働時期

2023年6月

EMS事業の競争力強化策-①：メキシコ新工場建設

既存顧客からの受注増に加え、新規顧客獲得が見込まれることから、新工場の建設を進めています。今後ますます機会増大が見込まれる米国市場向け生産需要を取り込み、メキシコにおけるEMS事業を、新工場操業開始後5年以内に売上高500億円、約2,000人の雇用を創出する、当社グループ最大のEMS事業拠点を目指しております。

TAXAN MEXICO S.A. DE C.V.



新工場概要

所在地 : サンプルイスポトシ州 アロコス
ミレニウム工業団地
従業員数 : 700人（操業開始時点）
敷地面積 : 80,000m²
建屋面積 : 20,000m²
投資予定額 : 5年で約50億円
（土地、建物取得費含む）

主な生産品目

車載用照明ユニット組立て、
空調機器用電装基板組立て、など

操業開始

2024年4月（予定）

EMS事業の競争力強化策-②：ものづくり力の強化

十和田パイオニア(株)（現加賀EMS十和田）買収により、エレクトロニクス専門メーカーとして長年培ってきた同社の「ものづくり」のノウハウ、優秀な生産系人財と生産設備、治具設計、品質保証体系など有形無形の資産を共有することで、EMS事業の品質レベルの一層の向上、競合他社との競争優位性を強化します。そして、同社をEMS事業の“マザー工場”と位置付け、海外拠点との連携、全体最適化を推し進め、経営体質の強化と事業効率の向上を図ります。

加賀EMS十和田



工場概要

本 社：青森県十和田市元町東一丁目15-1

従業員数：195名

【第1工場】

敷地面積 22,363m²

建屋面積 10,719m²

【第2工場】

敷地面積 7,201m²

建屋面積 2,545m²

主な生産品目

電子基板の実装、電子機器の組立・検査

◆車載関連

◆医療機器関連

◆民生・産業機器関連、食品加工機器関連、他

買収時期

2019年10月

EMS事業の競争力強化策-③：製造設備の自社開発

中国の大手設備メーカーと合併で、製造設備の開発/設計/製造を行うことで、圧倒的なコスト競争力に加えて、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お客様にご提供します。

HATTEN設備ご紹介



① 局部半田槽

■ 製品群

- ①1ヘッド機 ISF-300
- ②2ヘッド機 ISF-450-II
- ③4ヘッド機 ISF-450D
- ④4ヘッド機 ISF450-4H
局部半田槽高速版
- ⑤局部フラックス塗布機



② 表面実装機

■ 製品群

- ①CPM H2
チップ部品実装
- ②CPM F2
異形部品実装
- ③CPM/FH
小型チップ部品実装
- ④HATTENライン
※加賀路遠量産中



③ 検査機

■ 製品群

- ①3D SPI
クリーム半田測定
- ②SMT後AOI機
実装部品外観検査
- ③半田槽前S-AOI
手差し部品検査
- ④半田槽後AOI
半田上がり検査
部品浮き検査



④ 垂直高温炉

■ 製品群

- ①Coating硬化炉
Coating後完全硬化
- ②Potting硬化炉
Potting後完全硬化
- ③高温老化試験炉
完成品高温老化試験



サステナビリティ中長期経営計画

(2021年11月25日公表資料より抜粋)



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、「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。

その取り組みにあたっては、「CSR基本方針」「環境方針」ならびに「行動規範」に基づき、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 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。

② 人権を尊重し、人財を育成します

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

③ 社会との相互信頼の確立を目指します

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

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

	マテリアリティ	関連するSDGs	経済・社会情勢の変化	取組み課題
E	クリーンな地球環境を作る	 	● 地球温暖化・環境問題の深刻化 ● カーボンニュートラルへの要請	● 環境・エネルギー問題に貢献する製品およびサービスの提供 ● 環境負荷低減に向けた取り組みの継続
S	働きやすい会社、豊かな社会を作る	  	● ニューノーマルに向けた社会構造の変化 ● 少子高齢化による人材の逼迫	● ニューノーマルに相応しいダイバーシティおよび働き方の促進 ● 加賀イズムの継承・発展による人財育成
G	持続可能な経営基盤を作る	 	● コーポレートガバナンス強化への要請 ● 環境変化に耐えうるレジリエンスの実現	● ガバナンス、コンプライアンスのさらなる強化 ● 利益重視経営の徹底
B	持続的な事業成長を実現する	  	● デジタルトランスフォーメーションの進展 ● IoT・AIなどICTの普及による超スマート社会の到来 ● グローバル競争の激化	● デジタル化社会に貢献する製品およびサービスの提供 ● 社会課題解決に貢献する新規事業創出 ● グローバル展開のさらなる促進

サステナビリティ中長期目標と主なKPI

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	中期目標	長期目標
E	再生可能エネルギー 100%化の実現	● 国内営業拠点における再エネ導入	2024年:40% (1%)	2030年:100%
		● 国内製造拠点における再エネ導入	~2024年:情報収集・ 分析及び方針決定	2030年: 50% 2050年:100%
		● 海外製造拠点における再エネ導入	・自家発電/外部調達 ・太陽光パネル/バイオマ ス発電/再エネ事業者	2030年: 30% 2050年:100%
	社有車両の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%
	「ワークライフ・マネジメ ント」と「生産性向上」	● 育児・介護支援、テレワークなど各種制度拡充 ● 健康経営優良法人の認定取得	2022年:各種制度拡充 2023年:認定取得	2025年:外部認定取得 2024年~認定継続
G	CGコード改訂・東証 再編に対応した ガバナンス体制の 再構築	● 独立社外取締役1/3以上 ● 指名・報酬委員会の設置	2021年6月実施済み	次期CGコード改訂に 応じて目標設定
		● 取締役会の多様化	~2022年6月:方針決定	
		● プライム市場に対応したCGコード・フルコンプライ	2021年11月実施済み	
	経営の監督機能・ 執行機能の一層強化	● 「委任型執行役員」制度の導入 ● 「委員会等設置会社」への移行	2022年4月:施行 ~2023年3月:方針決定	

サステナビリティ中長期経営計画の進捗：環境

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
E	再生可能エネルギー 100%化の実現	● 国内営業拠点における再エネ導入 ● 国内製造拠点における再エネ導入 ● 海外製造拠点における再エネ導入	■ 再エネ由来電力は全体電力量の1.2%で導入済。24年度に40%達成予定とし検討継続。 ■ 青森・福島・鳥取の拠点にて太陽光パネル設置に向け発電量を算出。実地設計を開始。 ■ 中国（湖北）、ベトナムの拠点にて太陽光パネルによる再エネ由来電力の導入開始。各拠点での年間電力量の30～50%をカバー見込。
	社有車両のEV化	● 国内営業車両の電動車(EV、HV、PHV、FCV)への切り替え	■ 電動車化比率は前年度比1.2pt増の82.0%（2023年3月末）。

＜本社屋上設置の太陽光パネル＞



＜ベトナム工場設置の太陽光パネル＞

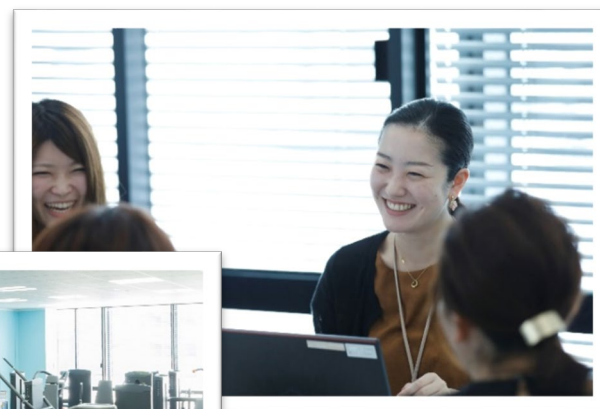
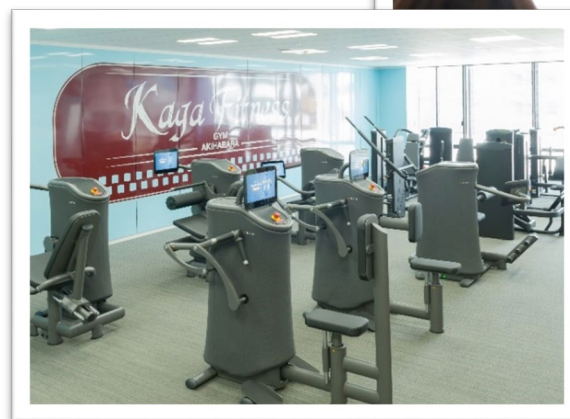


サステナビリティ中長期経営計画の進捗：社会

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
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は、「行動計画」に沿った採用活動を実施し前年度比12.3%増の18.1%。 ■ 女性管理職比率向上に関しグループ内で協議、各社ごとに女性管理職員数の目標人数を設定済。2023年4月現在では前年度比3.7pt増の17% ■ 障がい者雇用は法定雇用率100%(2023年3月末)。
	「ワークライフ・マネジメント」と「生産性向上」	● 育児・介護支援、テレワークなど各種制度拡充 ● 健康経営優良法人の認定取得	■ テレワークを恒常的な制度とし規程・ルール改訂を実施。 ■ 2023年3月認定取得済み。



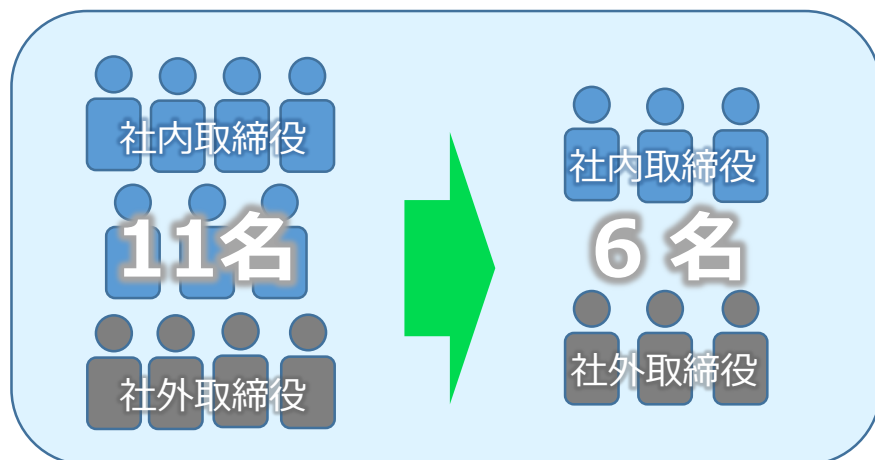
2023
健康経営優良法人
Health and productivity



サステナビリティ中長期経営計画の進捗：ガバナンス

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	2022年度の主な活動・進捗状況
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	■ 23年6月以降は取締役6名（うち社外取締役3名）とし、過半数以上を社外取締役とする方向。指名・報酬委員会は設置済み。
		● 取締役会の多様化	■ 新任の社外監査役候補を女性とすることを決定。女性取締役選任に向け活動継続。
		● プライム市場に対応したCGコード・フルコンプライ	■ 2022年6月よりTCFD対応含めた情報開示を予定。
	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月より実施済み。 ■ 監査役設置会社を継続とするも、取締役任期を現在の2年から1年に短縮（23年6月予定）

取締役会の機能強化



「委任型執行役員」制度の導入

概要： 役付き執行役員（会長、社長、専務、常務、上席等）
社内取締役は委任型執行役員を兼務

任期： 1年

選出： 指名委員会で審議し、取締役会で決議

2024年3月期第3四半期 決算概要

2024年3月期第3四半期 サマリー

2024年3月期 第3四半期実績

- 売上高は、前期比457億円（10.1%）減収の4,064億円。
情報機器事業、その他事業は売上伸長するも、電子部品事業において**スポット需要の消失やグループ会社での大口顧客との取引縮小に加え、足元では在庫調整局面が進行し減収。**
- 営業利益は、前期比55億円（21.2%）減益の204億円。
売上高減少に伴う売上総利益減少に対して、**販管費削減に努め営業利益率は2Qと同水準を維持。**
- 四半期純利益は、前期比30億円（16.1%）減益の159億円。
投資有価証券売却益13億円及び企業買収に伴う負ののれん益4億円計上により減益幅縮小。
- 社内計画に対しては、**在庫調整の影響で上振れ幅は縮小するも、売上高は約60億円、営業利益は約20億円上振れ。**

2024年3月期 業績予想

- 社内計画比上振れで進捗するも、地政学的リスクや国内外の景気減速懸念、為替変動などマクロ環境の変化に加え、足元では在庫調整局面の拡大や能登半島地震による供給網への影響など先行きを見通しきれず、業績予想は修正せず。

	売上高	営業利益	当期純利益
通期予想 (2023.5.11公表)	5,500億円	250億円	180億円
3Q進捗率	73.9%	82.0%	88.8%

2024年3月期第3四半期 業績ハイライト

(単位：百万円)

	2023/3期 3Q実績	2024/3期 3Q実績	前年比	2024/3期 業績予想 (2023年5月11日公表)	進捗率
売上高	452,221	406,458	△10.1%	550,000	73.9%
売上総利益	59,884 13.2%	52,252 12.9%	△12.7%	— —	—
販売費及び一般管理費	33,877 7.5%	31,760 7.8%	△6.2%	— —	—
営業利益	26,006 5.8%	20,491 5.0%	△21.2%	25,000 4.5%	82.0%
経常利益	26,618 5.9%	20,311 5.0%	△23.7%	25,000 4.5%	81.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	19,053 4.2%	15,992 3.9%	△16.1%	18,000 3.3%	88.8%
EPS (1株当たり四半期純利益、円)	725.67 —	608.88 —	—	685.42 —	—
為替レート 円/US\$	136.51 —	143.29 —	—	135.00 —	—

(注)：1. 為替による影響額は、売上高が約8,117百万円、営業利益が約280百万円です。
2. 「×.×%」は、売上高対比の率を表します。

2024年3月期第3四半期 セグメント別業績

(単位：百万円)

		2023/3期 3Q実績	2024/3期 3Q実績	前年比	2024/3期 業績予想 (2023年5月11日公表)	進捗率
電子部品	売上高	405,608	357,794	△11.8%	471,500	75.9%
	セグメント利益	23,341 5.8%	17,148 4.8%	△26.5%	20,700 4.4%	82.8%
情報機器	売上高	29,139	30,266	3.9%	45,000	67.3%
	セグメント利益	1,499 5.1%	1,921 6.3%	28.1%	2,500 5.6%	76.9%
ソフトウェア	売上高	2,076	1,816	△12.5%	4,500	40.4%
	セグメント利益	135 6.5%	262 14.5%	94.1%	300 6.7%	87.6%
その他	売上高	15,397	16,581	7.7%	29,000	57.2%
	セグメント利益	971 6.3%	1,059 6.4%	9.0%	1,500 5.2%	70.6%
合計	売上高	452,221	406,458	△10.1%	550,000	73.9%
	セグメント利益	26,006 5.8%	20,491 5.0%	△21.2%	25,000 4.5%	82.0%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、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。

2024年3月期第3四半期 会社別業績

(単位：百万円)

		2022/3期 3Q実績		2023/3期 3Q実績		2024/3期 3Q実績		前年比	前々年比
加賀電子	売上高	199,021		254,474		234,925		△7.7%	18.0%
	売上総利益	29,689	14.9%	40,221	15.8%	35,208	15.0%	△12.5%	18.6%
	営業利益	11,100	5.6%	17,578	6.9%	15,658	6.7%	△10.9%	41.1%
加賀FEI	売上高	106,117		153,293		143,127		△6.6%	34.9%
	売上総利益	10,270	9.7%	16,612	10.8%	14,143	9.9%	△14.9%	37.7%
	営業利益	2,419	2.3%	7,010	4.6%	3,432	2.4%	△51.0%	41.9%
エクセル	売上高	47,546		44,453		28,405		△36.1%	△40.3%
	売上総利益	2,953	6.2%	3,115	7.0%	2,918	10.3%	△6.3%	△1.2%
	営業利益	1,274	2.7%	1,377	3.1%	1,320	4.6%	△4.2%	3.6%
合計	売上高	352,684		452,221		406,458		△10.1%	15.2%
	売上総利益	42,761	12.1%	59,884	13.2%	52,252	12.9%	△12.7%	22.2%
	営業利益	14,658	4.2%	26,006	5.8%	20,491	5.0%	△21.2%	39.8%

(注)：1. 売上総利益および営業利益については、3社間での連結調整前の数値を記載しております。

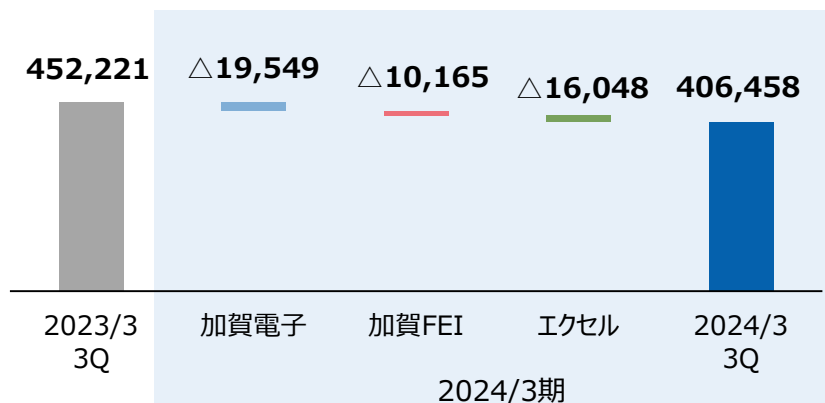
2. 「×.×%」は利益率を表します。

2024年3月期第3四半期 M&Aの影響

(単位：百万円)

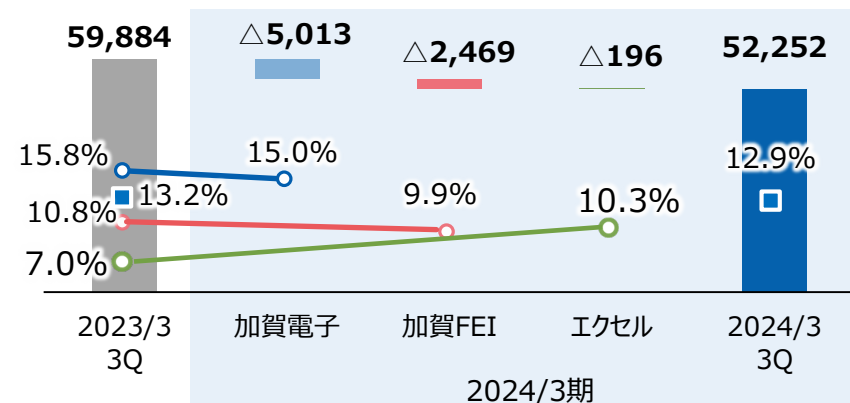
売上高

加賀電子、加賀FEIは、スポット需要消失等により減収。
エクセルは、大口顧客向け売上が減少。



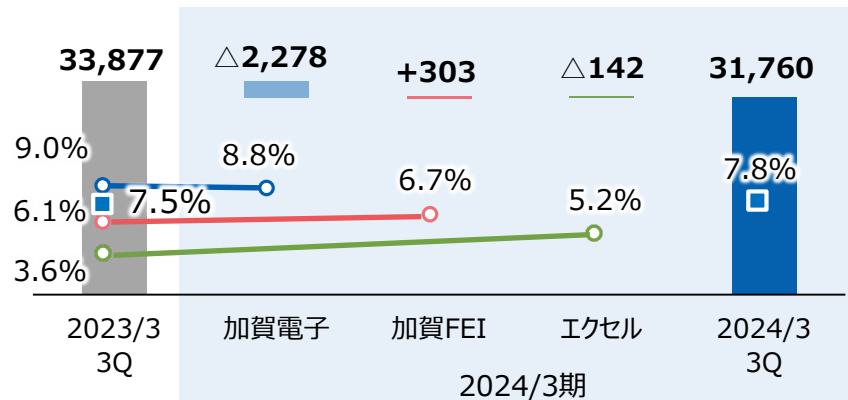
売上総利益 / 売上総利益率

加賀電子、加賀FEIは、売上高減少に伴い減益。
エクセルは、販売ミックス良化もあり微減、利益率も向上。



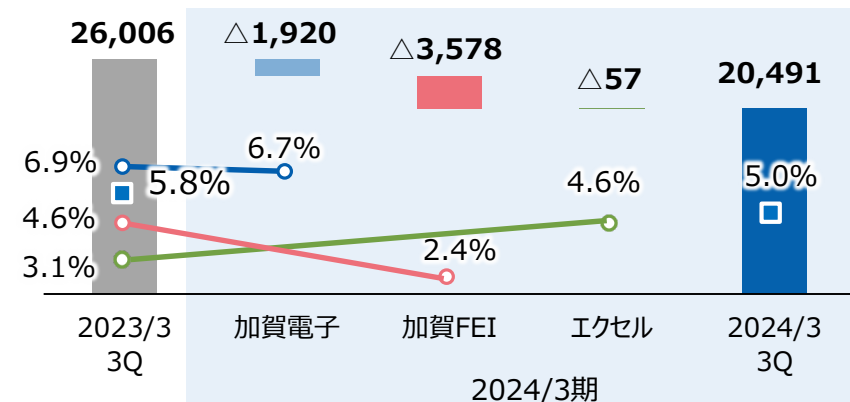
販管費 / 販管費率

加賀電子、エクセルは、販管費削減に努め減少。
加賀FEIは、貸倒引当繰り入れ等により費用増。



営業利益 / 営業利益率

加賀電子、加賀FEIは減益。
エクセルは販売ミックス良化で利益率が向上し、概ね前年並み。

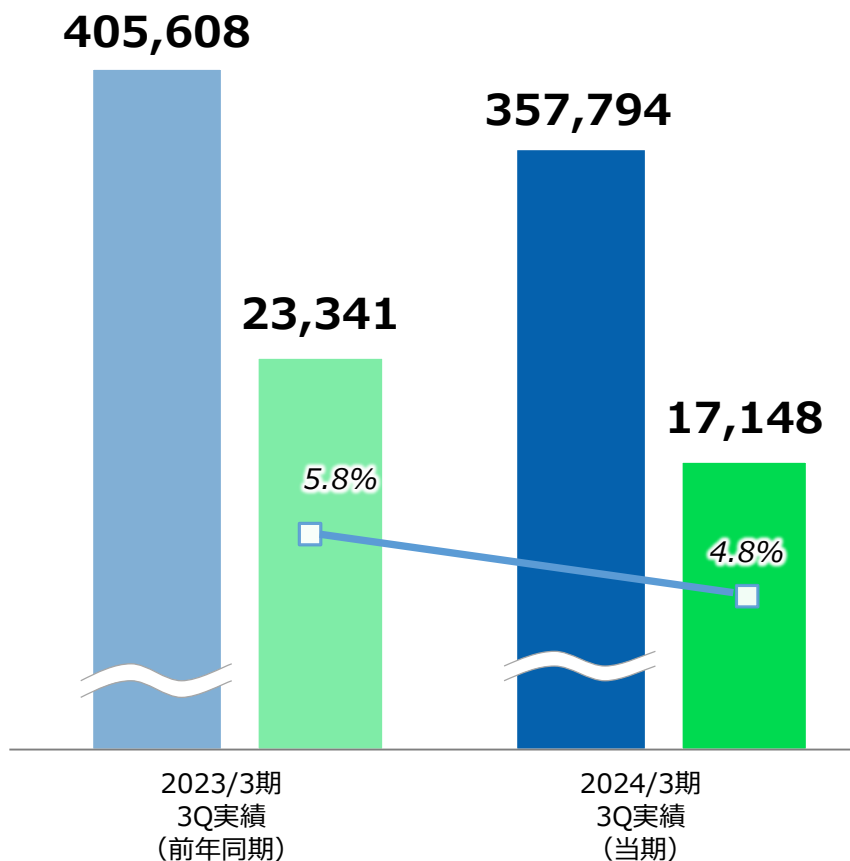


2024年3月期第3四半期：電子部品事業

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 ▶ $\Delta 47,814$ 百万円 **11.8%減**
- セグメント利益 ▶ $\Delta 6,193$ 百万円 **26.5%減**

- ・ 部品販売ビジネスは、半導体・電子部品の供給不足緩和により、前年度まで収益寄与したスポット需要が消失したことやエクセルの特定顧客向け取引が縮小。足元での在庫調整局面本格化の影響もあり、減収減益。
- ・ 加賀FEIにおけるSoC（System-on-Chip）製品の販売は引き続き堅調。
- ・ EMSビジネスは、車載向けは半導体・電子部品の需給改善により伸長するも、医療機器、産業機器向けは主要顧客での在庫調整の影響もあり、減収減益。

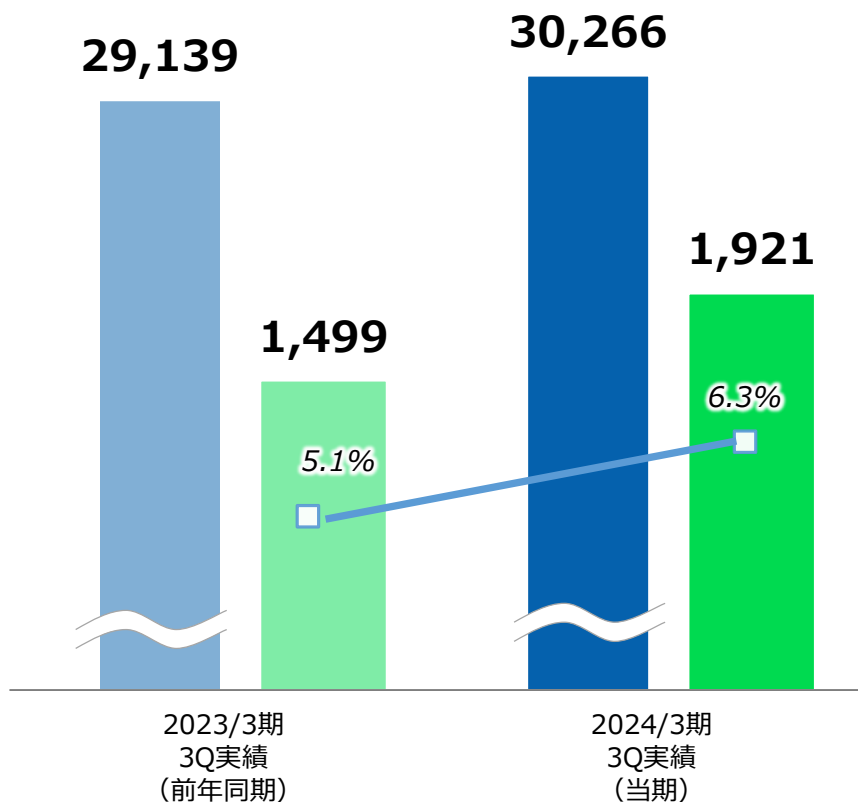


2024年3月期第3四半期：情報機器事業

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 ▶ **+1,126百万円 3.9%増**
● セグメント利益 ▶ **+421百万円 28.1%増**

- ・量販店向けパソコン販売は需要低迷により苦戦するも、教育機関向けパソコン販売は、アカウント数も拡大し、順調に推移。
- ・セキュリティソフトやPC周辺製品等の販売も堅調。
- ・LED設置ビジネスは、前年度から本格展開している大口案件が寄与。



2024年3月期第3四半期 業績ハイライト（直近3カ月）

（単位：百万円）

	2023/3期 3Q実績	2024/3期 2Q実績	2024/3期 3Q実績	前年同期比	直前期比
売上高	153,460	137,350	131,413	△14.4%	△4.3%
売上総利益	19,882 13.0%	17,607 12.8%	17,091 13.0%	△14.0%	△2.9%
販売費及び一般管理費	12,237 8.0%	10,725 7.8%	10,475 8.0%	△14.4%	△2.3%
営業利益	7,645 5.0%	6,882 5.0%	6,615 5.0%	△13.5%	△3.9%
経常利益	7,685 5.0%	7,035 5.1%	6,365 4.8%	△17.2%	△9.5%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	5,640 3.7%	5,636 4.1%	4,587 3.5%	△18.7%	△18.6%
EPS (1株当たり四半期純利益、円)	214.80 —	214.60 —	174.65 —	—	—

(注)：1. 為替による影響額は、売上高が約2,441百万円、営業利益が約105百万円です。
2. 「×.×%」は、売上高対比の率を表します。

2024年3月期第3四半期 セグメント別業績（直近3カ月）

（単位：百万円）

		2023/3期 3Q実績	2024/3期 2Q実績	2024/3期 3Q実績	前年同期比	直前期比
電子部品	売上高	137,144	122,549	115,229	△16.0%	△6.0%
	セグメント利益	6,724 4.9%	5,862 4.8%	5,363 4.7%	△20.2%	△8.5%
情報機器	売上高	9,542	8,664	9,551	0.1%	10.2%
	セグメント利益	534 5.6%	533 6.2%	641 6.7%	20.0%	20.2%
ソフトウェア	売上高	768	647	591	△23.1%	△8.7%
	セグメント利益	39 5.2%	117 18.1%	149 25.3%	276.6%	27.4%
その他	売上高	6,004	5,488	6,041	0.6%	10.1%
	セグメント利益	313 5.2%	331 6.0%	436 7.2%	39.0%	31.6%
合計	売上高	153,460	137,350	131,413	△14.4%	△4.3%
	セグメント利益	7,645 5.0%	6,882 5.0%	6,615 5.0%	△13.5%	△3.9%

（注）：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、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。

2024年3月期第3四半期 会社別業績（直近3ヵ月）

（単位：百万円）

		2023/3期 3Q実績	2024/3期 2Q実績	2024/3期 3Q実績	前年同期比	直前期比
加賀電子	売上高	86,074	77,792	78,517	△8.8%	0.9%
	売上総利益	13,486 15.7%	11,504 14.8%	11,556 14.7%	△14.3%	0.5%
	営業利益	5,342 6.2%	4,905 6.3%	5,089 6.5%	△4.8%	3.8%
加賀FEI	売上高	54,535	50,631	44,360	△18.7%	△12.4%
	売上総利益	5,310 9.7%	5,252 10.4%	4,510 10.2%	△15.1%	△14.1%
	営業利益	1,796 3.3%	1,625 3.2%	1,009 2.3%	△43.8%	△37.9%
エクセル	売上高	12,851	8,925	8,535	△33.6%	△4.4%
	売上総利益	1,124 8.7%	910 10.2%	993 11.6%	△11.6%	9.1%
	営業利益	511 4.0%	379 4.3%	455 5.3%	△11.0%	20.0%
合計	売上高	153,460	137,350	131,413	△14.4%	△4.3%
	売上総利益	19,882 13.0%	17,607 12.8%	17,091 13.0%	△14.0%	△2.9%
	営業利益	7,645 5.0%	6,882 5.0%	6,615 5.0%	△13.5%	△3.9%

（注）：1. 売上総利益および営業利益については、3社間での連結調整前の数値を記載しております。

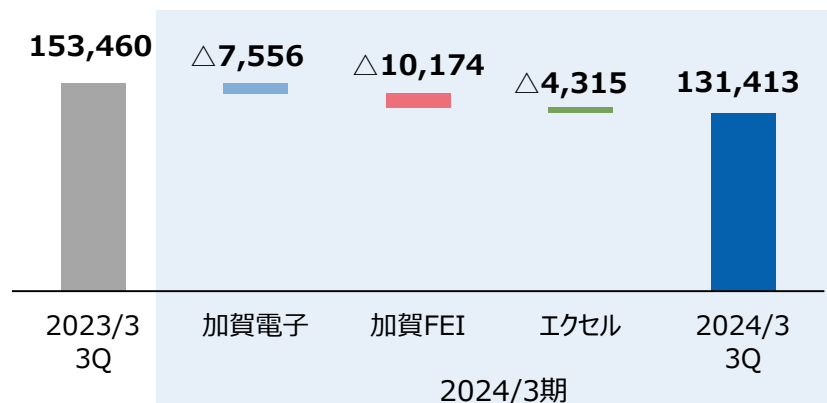
2. 「**×.×%**」は利益率を表します。

2024年3月期第3四半期 M&Aの影響（直近3カ月）

（単位：百万円）

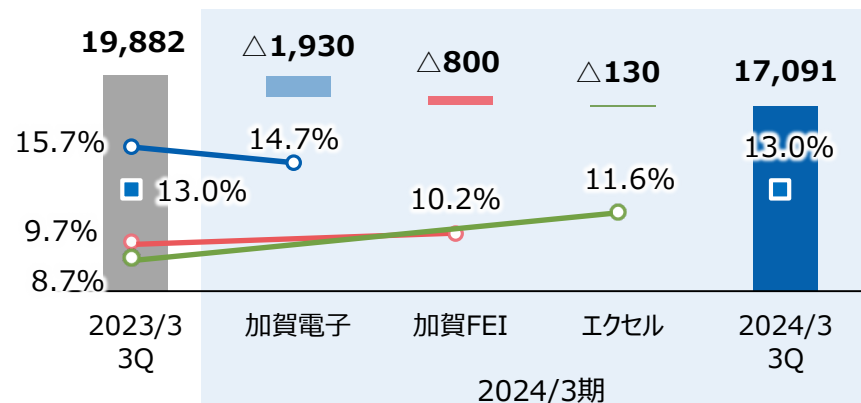
売上高

電子部品事業で在庫調整影響が拡大し減収。



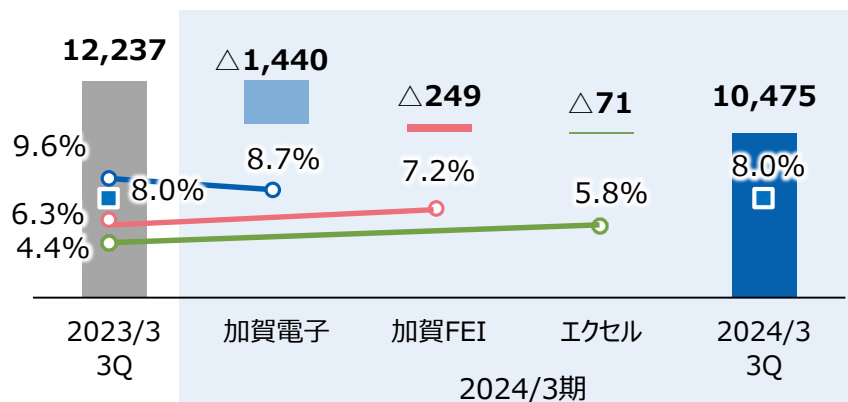
売上総利益 / 売上総利益率

売上高減少に伴い減益。
エクセルは販売ミックス良化で利益率向上。



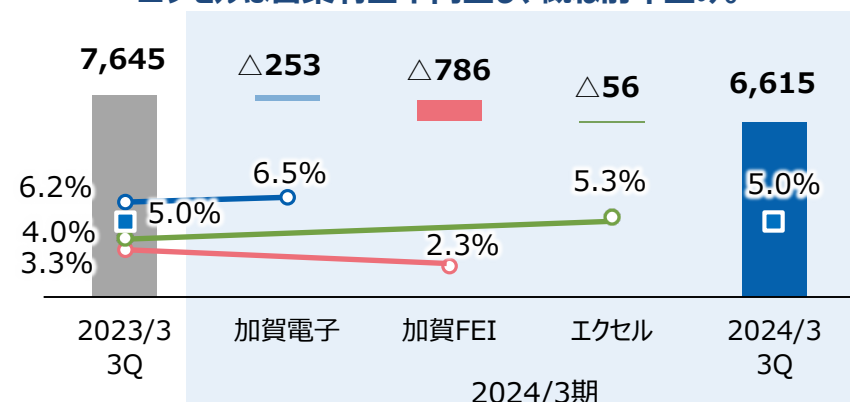
販管費 / 販管費率

売上総利益減少に伴い販管費抑制。



営業利益 / 営業利益率

加賀電子、加賀FEIは減益。
エクセルは営業利益率向上し、概ね前年並み。

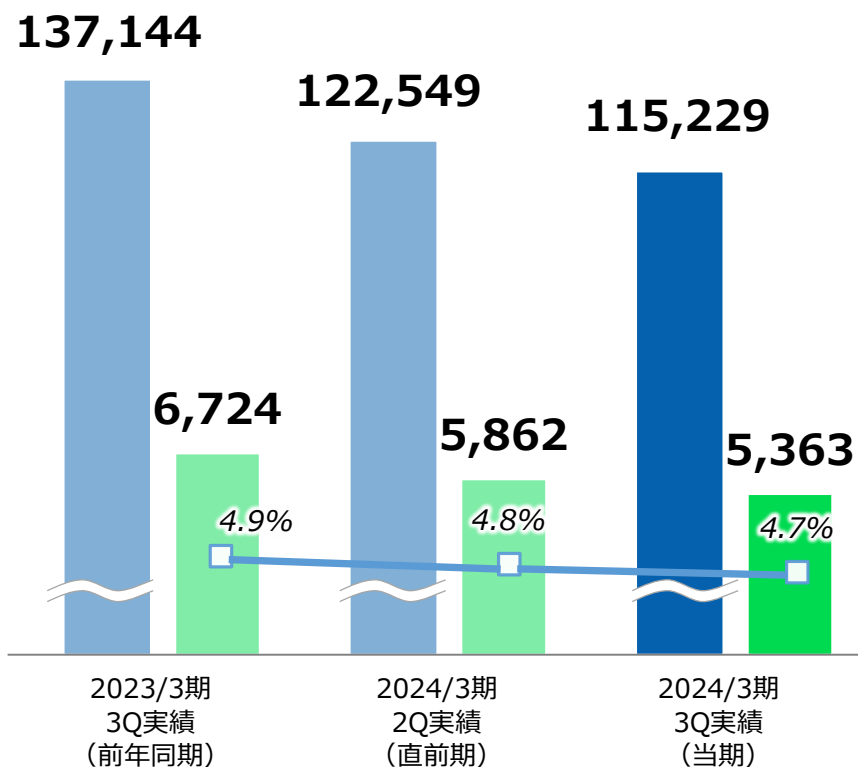


2024年3月期第3四半期業績：電子部品事業（直近3カ月）

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 ▶ $\Delta 21,915$ 百万円 **16.0%減**
● セグメント利益 ▶ $\Delta 1,361$ 百万円 **20.2%減**

直前期比

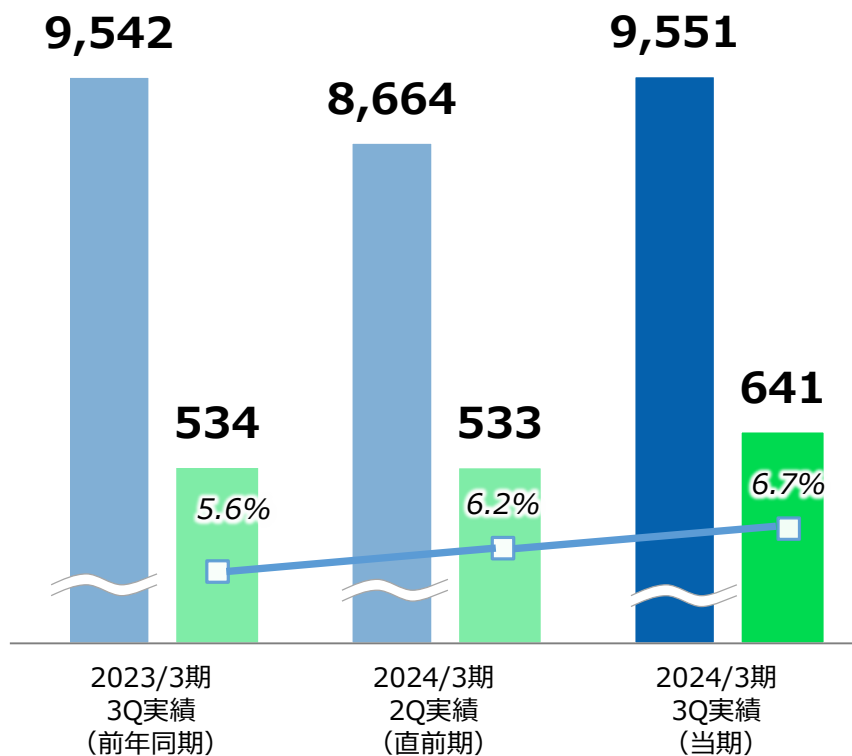
● 売上高 ▶ $\Delta 7,319$ 百万円 **6.0%減**
● セグメント利益 ▶ $\Delta 499$ 百万円 **8.5%減**

2024年3月期第3四半期業績：情報機器事業（直近3カ月）

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

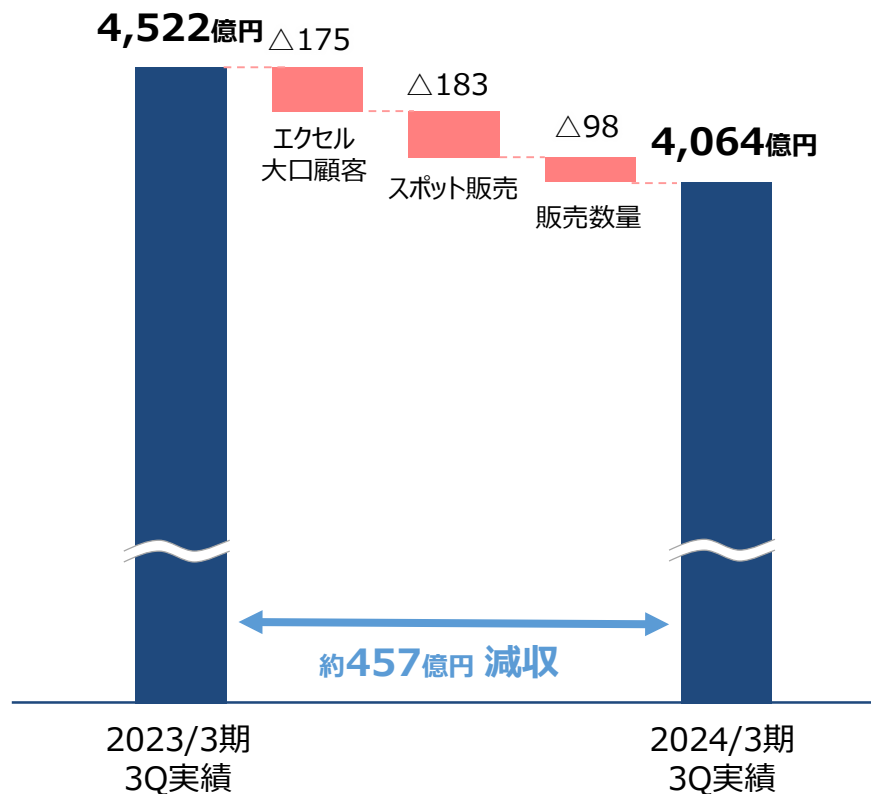
● 売上高	▶	+8百万円	0.1%増
● セグメント利益	▶	+106百万円	20.0%増

直前期比

● 売上高	▶	+886百万円	10.2%増
● セグメント利益	▶	+107百万円	20.2%増

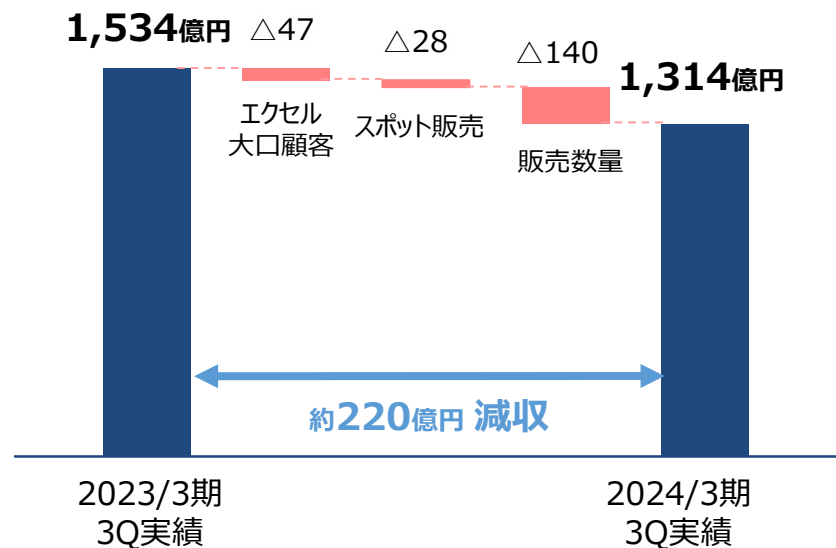
前年同期比（為替影響込み）

（単位：億円）



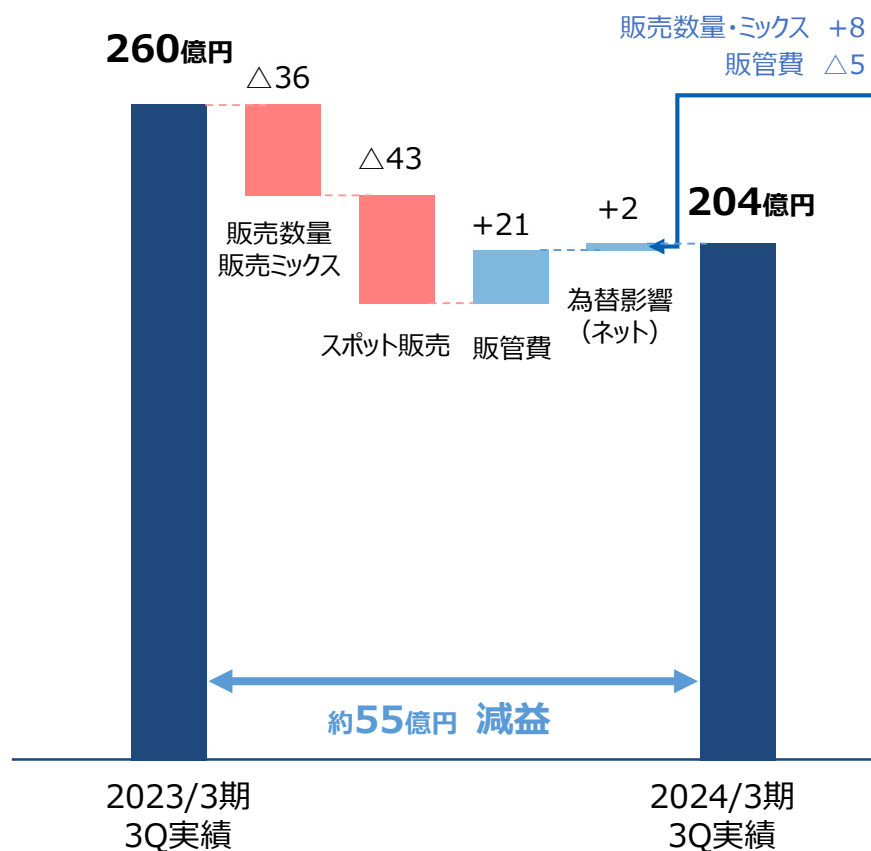
前年同期比（直近3ヵ月、為替影響込み）

（単位：億円）



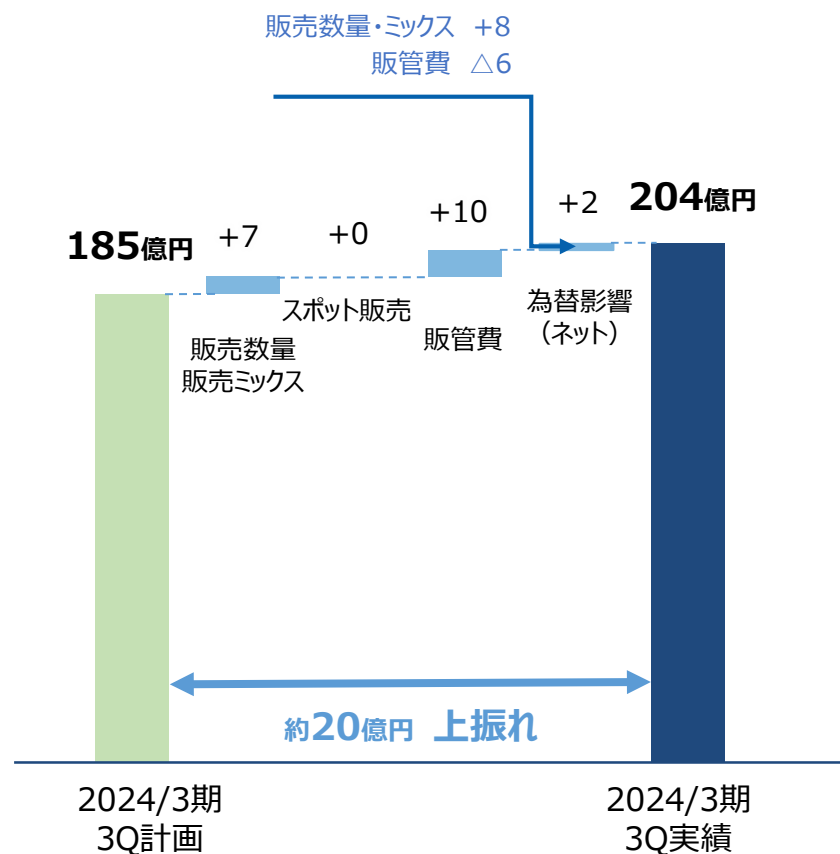
前年同期比

(単位：億円)



社内計画比

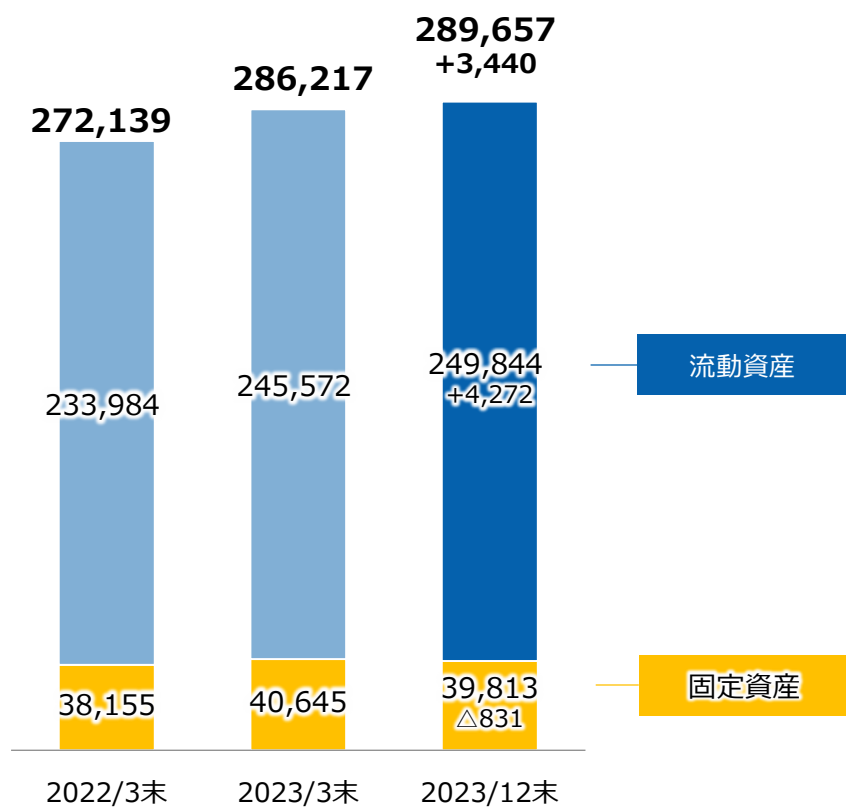
(単位：億円)



貸借対照表主要項目

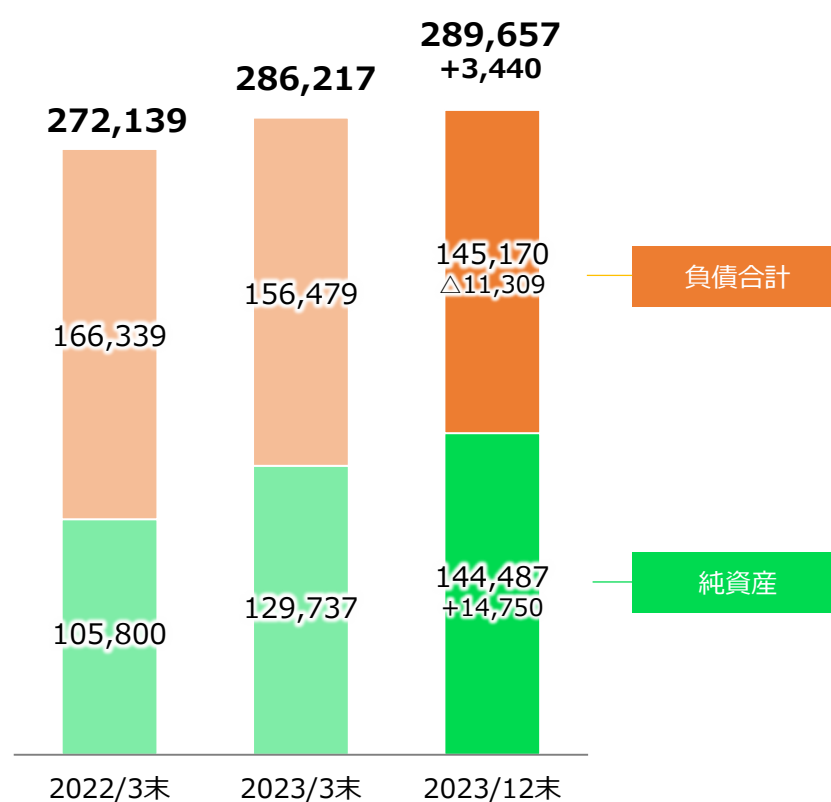
総資産

(単位：百万円)



負債・純資産

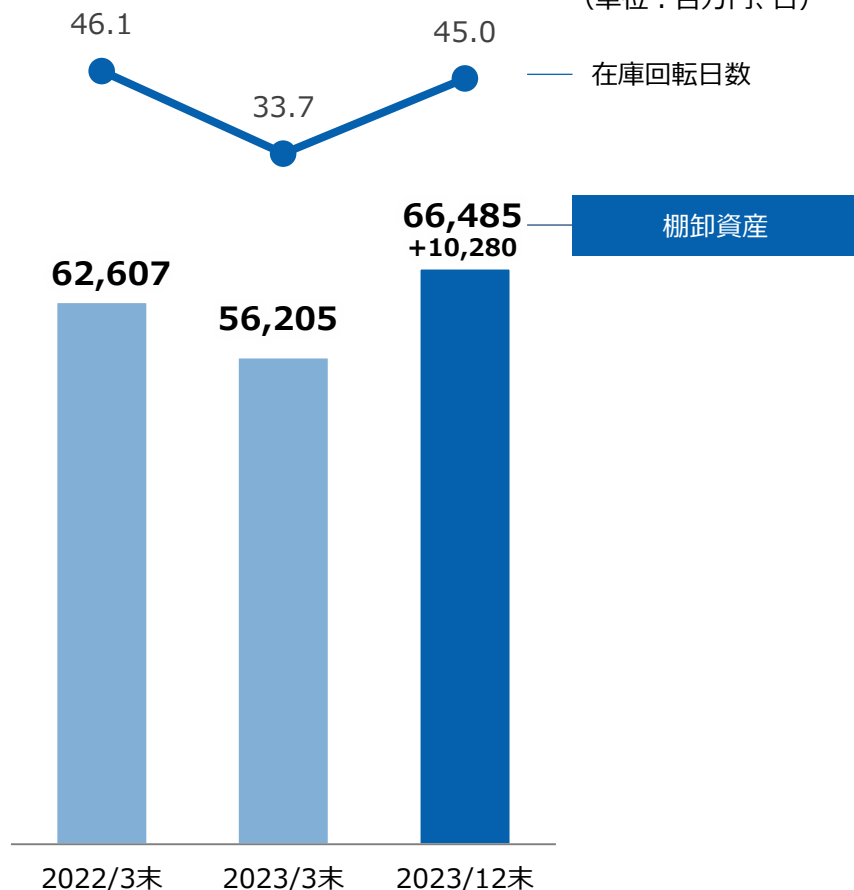
(単位：百万円)



貸借対照表主要項目

棚卸資産

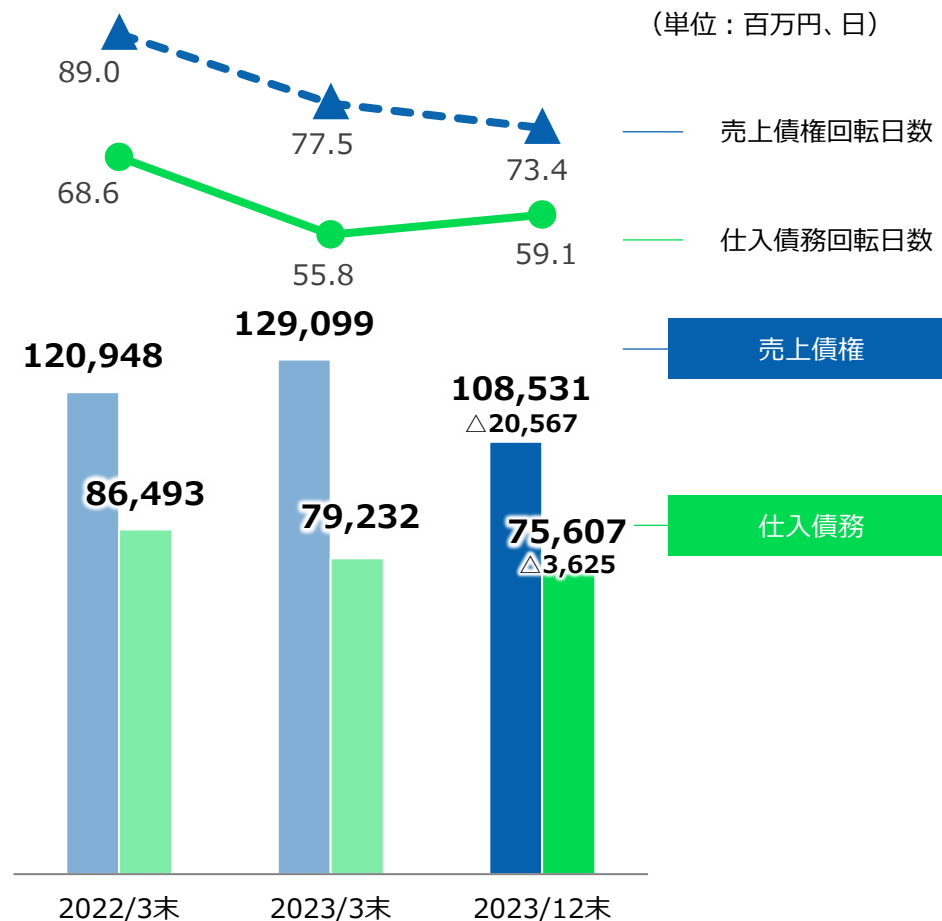
(単位：百万円、日)



(注)：在庫回転日数 = 棚卸資産 ÷ 売上高 × 365 (日、12末は275)

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。

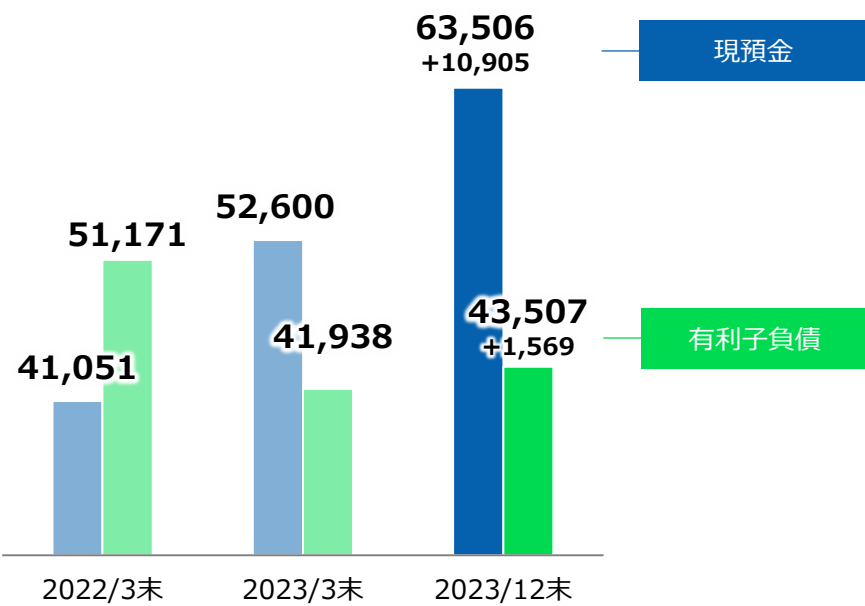
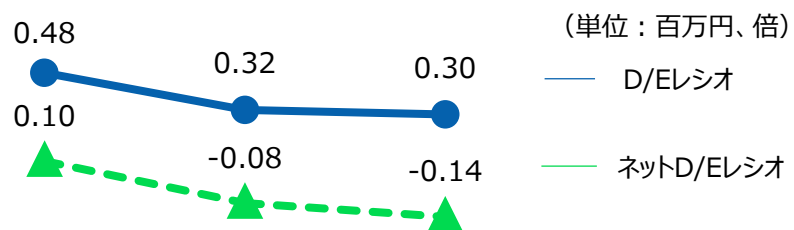
2. 支払手形及び買掛金については、電子記録債務を含めた金額となっております。

3. 売上債権回転日数 = 受取手形及び売掛金 ÷ 売上高 × 365 (日、12末は275)

4. 仕入債務回転日数 = 支払手形及び買掛金 ÷ 仕入高 × 365 (日、12末は275)

貸借対照表主要項目

現預金・有利子負債



(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

2024年3月期業績予想

2024年3月期 通期業績予想

(単位：百万円)

	2023/3期 実績	2024/3期 予想 (2023年5月11日公表)	前年比
売上高	608,064	550,000	△9.5%
営業利益	32,249 5.3%	25,000 4.5%	△22.5%
経常利益	32,739 5.4%	25,000 4.5%	△23.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	23,070 3.8%	18,000 3.3%	△22.0%
EPS (1株当たり当期純利益、円)	878.65 —	685.42 —	—
ROE	19.6% —	13.3% —	△6.3pt
年間配当金 (円)	220.00 普通配当140.00 記念配当 10.00 特別配当 70.00	220.00 普通配当220.00	—

(注)：「 $\times.\times\%$ 」は利益率を表します。

2024年3月期 セグメント別業績予想

(単位：百万円)

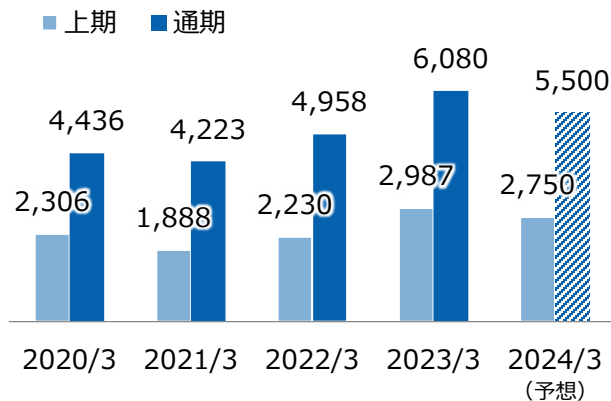
		2023/3期 実績	2024/3期 予想 (2023年5月11日公表)	前年比
電子部品	売上高	539,342	471,500	△12.6%
	セグメント利益	28,314 5.2%	20,700 4.4%	△26.9%
情報機器	売上高	43,680	45,000	3.0%
	セグメント利益	2,449 5.6%	2,500 5.6%	2.1%
ソフトウェア	売上高	2,998	4,500	50.1%
	セグメント利益	286 9.6%	300 6.7%	4.6%
その他	売上高	22,044	29,000	31.6%
	セグメント利益	1,101 5.0%	1,500 5.2%	36.1%
合計	売上高	608,064	550,000	△9.5%
	セグメント利益	32,249 5.3%	25,000 4.5%	△22.5%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、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。

直近5年の業績トレンド

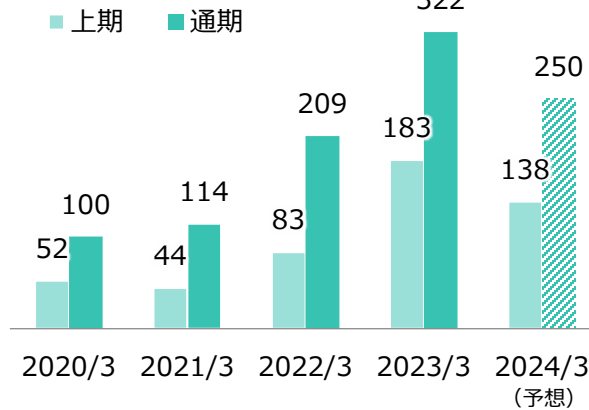
売上高

(億円)



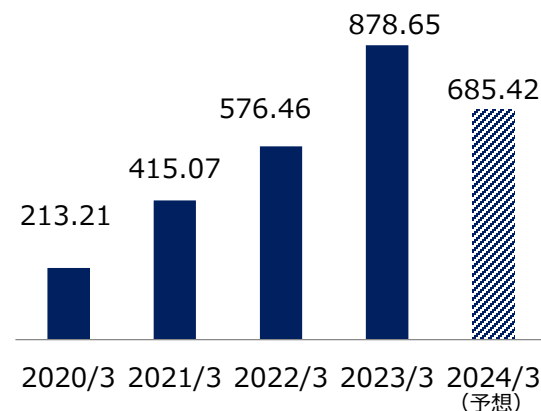
営業利益

(億円)



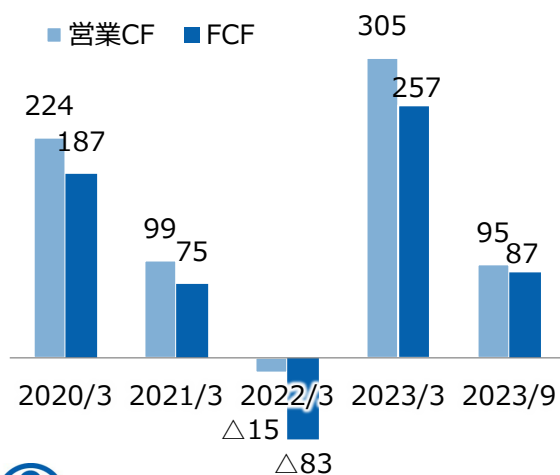
1株当たり純利益

(円)



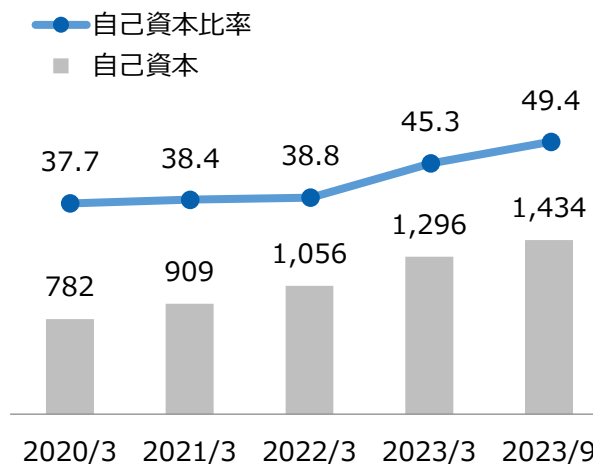
キャッシュフロー

(億円)



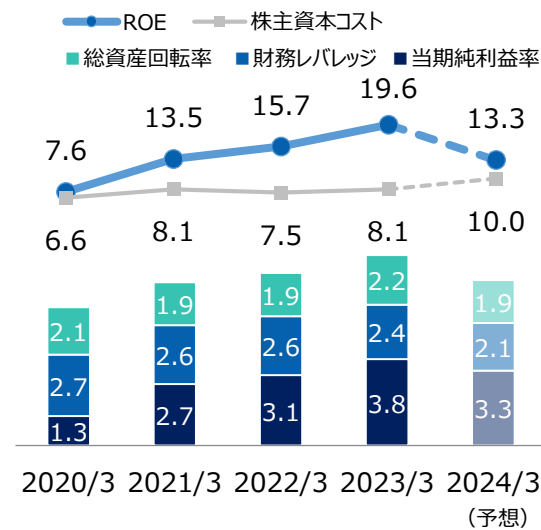
自己資本比率

(%、億円)



ROE

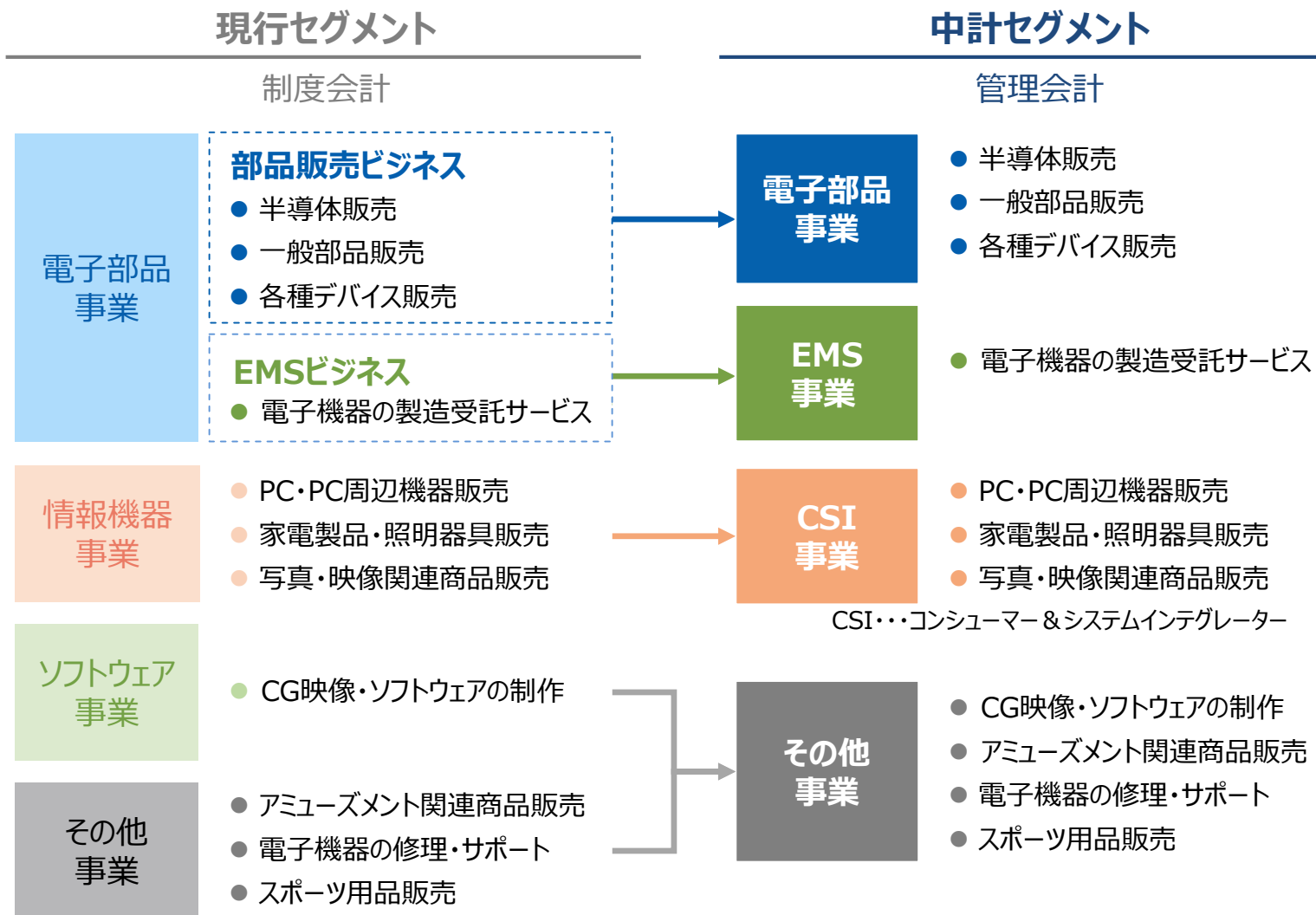
(%、倍、回転)



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、新中計に沿ったセグメントによる任意開示を行う



2024年3月期第3四半期 中計セグメント別業績

(単位：百万円)

		2022/3期 3Q実績	2023/3期 3Q実績	2024/3期 3Q実績	前年比	前々年比
電子部品	売上高	232,869	303,213	271,037	△10.6%	16.4%
	セグメント利益	7,772 3.3%	15,901 5.2%	11,756 4.3%	△26.1%	51.2%
EMS	売上高	84,595	108,610	93,122	△14.3%	10.1%
	セグメント利益	5,463 6.5%	7,926 7.3%	5,941 6.4%	△25.0%	8.8%
CSI	売上高	26,301	29,139	30,266	3.9%	15.1%
	セグメント利益	1,216 4.6%	1,499 5.1%	1,921 6.3%	28.1%	58.0%
その他	売上高	8,918	11,258	12,031	6.9%	34.9%
	セグメント利益	129 1.5%	620 5.5%	772 6.4%	24.4%	497.3%
合計	売上高	352,684	452,221	406,458	△10.1%	15.2%
	セグメント利益	14,658 4.2%	26,006 5.8%	20,491 5.0%	△21.2%	39.8%

(注)：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、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。

2024年3月期第3四半期 中計セグメント別業績（直近3カ月）

（単位：百万円）

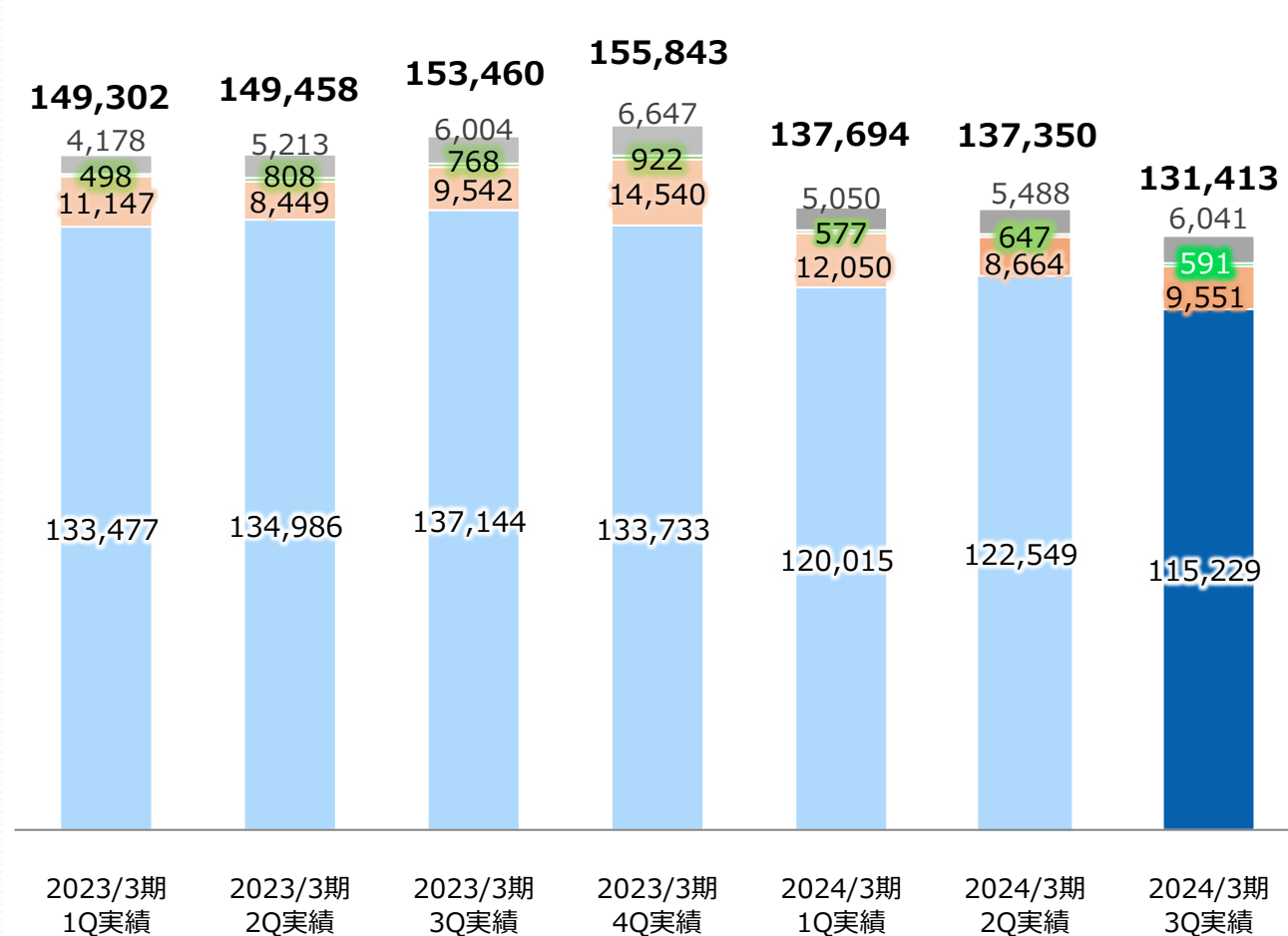
		2023/3期 3Q実績 (前年同期)	2024/3期 2Q実績 (直前期)	2024/3期 3Q実績 (当期)	前年同期比	直前期比
電子部品	売上高	100,346	94,253	86,668	△13.6%	△8.0%
	セグメント利益	4,211 4.2%	4,307 4.6%	3,753 4.3%	△10.9%	△12.9%
EMS	売上高	39,123	30,348	31,000	△20.8%	2.1%
	セグメント利益	2,614 6.7%	1,709 5.6%	1,798 5.8%	△31.2%	5.2%
CSI	売上高	9,542	8,664	9,551	0.1%	10.2%
	セグメント利益	534 5.6%	533 6.2%	641 6.7%	20.0%	20.2%
その他	売上高	4,448	4,083	4,193	△5.7%	2.7%
	セグメント利益	251 5.7%	294 7.2%	396 9.5%	57.9%	34.8%
合計	売上高	153,460	137,350	131,413	△14.4%	△4.3%
	セグメント利益	7,645 5.0%	6,882 5.0%	6,615 5.0%	△13.5%	△3.9%

（注）：1. セグメント利益については、各事業部門では調整前の数値を記載し、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。

2024年3月期第3四半期 セグメント別業績（四半期推移）

売上高

（単位：百万円）



連結合計

前年同期比：△22,047
直前期比：△5,936

その他

前年同期比：+36
直前期比：+553

ソフトウェア

前年同期比：△177
直前期比：△56

情報機器

前年同期比：+8
直前期比：+886

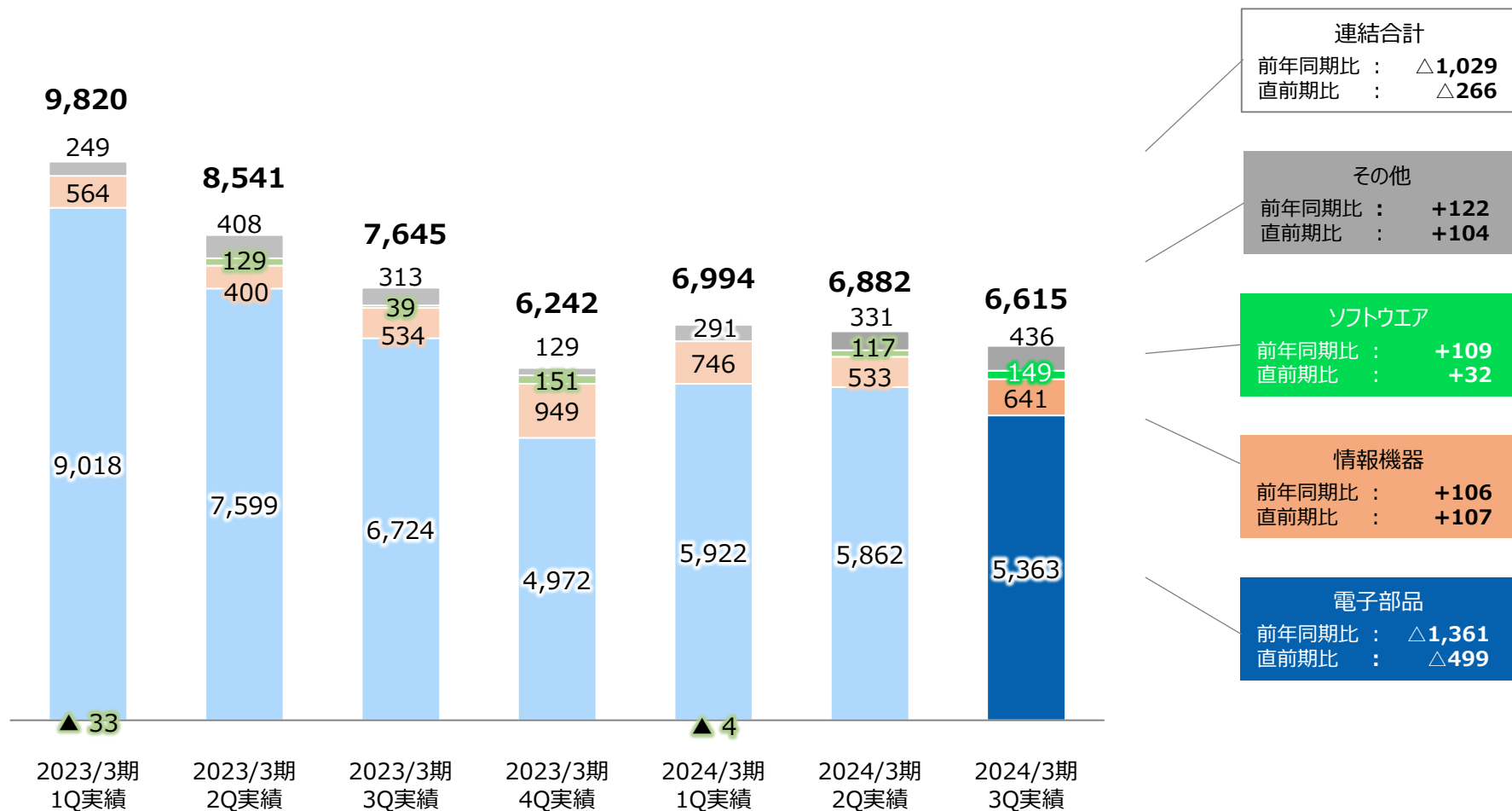
電子部品

前年同期比：△21,915
直前期比：△7,319

2024年3月期第3四半期 セグメント別業績（四半期推移）

セグメント利益・営業利益

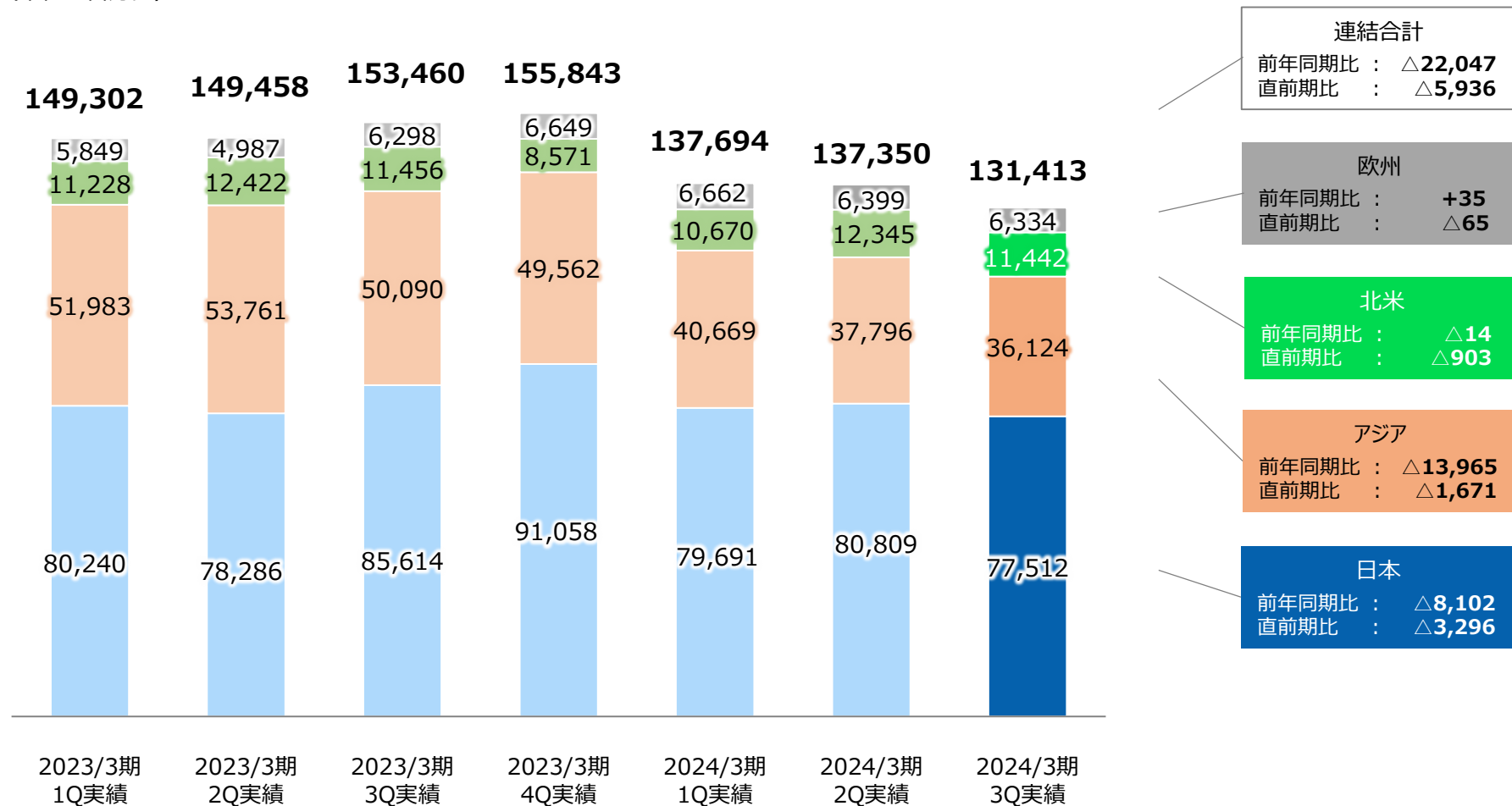
（単位：百万円）



2024年3月期第3四半期：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

	2023/3期 3Q実績 (円)	2024/3期 3Q実績 (円)	(参考) 1%変動による影響額 (百万円)		2024/3期 前提 (円)
			売上高	営業利益	
米国ドル	136.51	143.29	1,531	25	135.00
人民元	19.35	19.61	242	17	19.50
タイバーツ	3.82	4.09	204	14	3.80
香港ドル	17.41	18.31	133	3	17.00
ユーロ	140.59	155.29	6	0	140.00