

加賀電子グループの成長シナリオ  
中期経営計画 2021 アウトライン

(2018年11月6日公表)

加賀電子株式会社  
代表取締役社長 門 良一

0

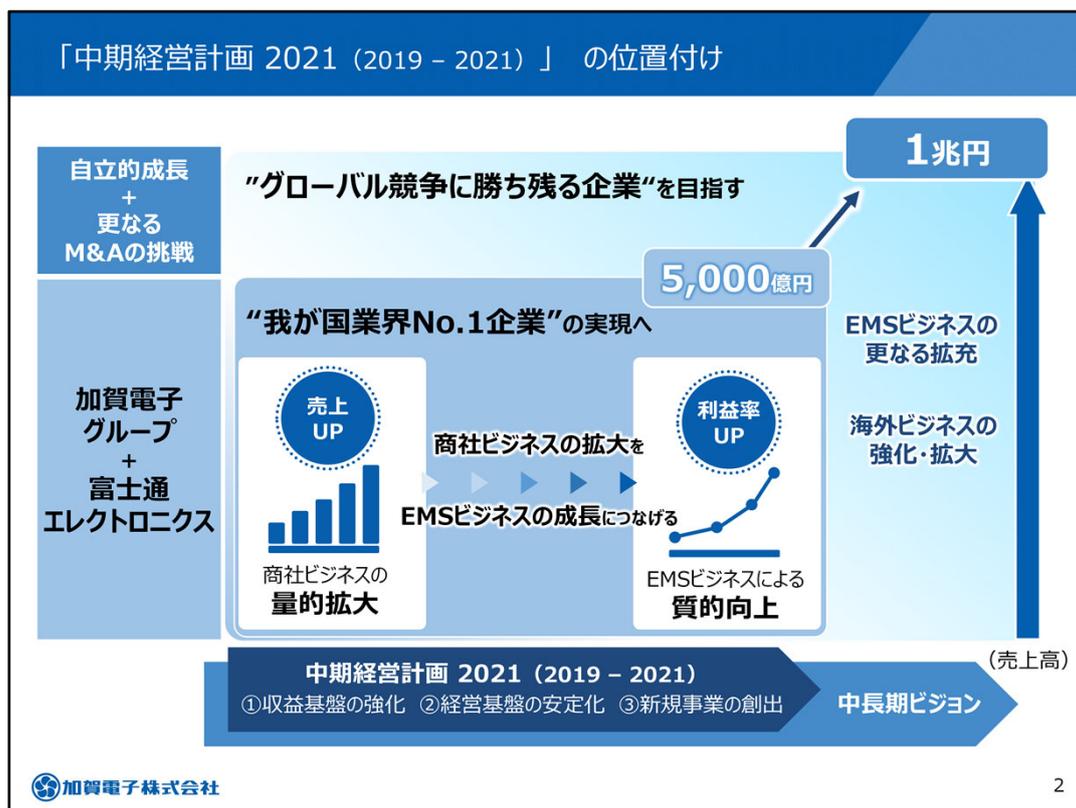
門でございます。日頃は、当社のIR活動にご協力、ご理解賜りまして、誠にありがとうございます。私からは、加賀電子グループの成長シナリオと題しまして、昨年11月に発表している中計につき、要点をまとめて改めてご説明申し上げたいと思います。

「利益重視の経営」の確立・定着を通して

“我が国業界No.1”の企業グループを形成し

更には、  
“グローバル競争に勝ち残る企業”を目指す。

まず最初のスライドは、中長期経営ビジョンです。わたしは、社長に就任した2014年から、「利益重視の経営」を継続しております。前中計でも利益重視、今回も再び利益重視の確立と定着ということで、引き続き取り組んで参りたいと思います。一定程度は確立できたと認識しておりますが、新たに当社グループに加わった富士通エレクトロニクスの利益率が低いため、底上げをしていく必要があると考えており、もう一度、利益重視を掲げることといたしました。富士通エレクトロニクスをグループ会社化したのは、わが国業界ナンバーワンの企業グループを形成したい、ということから始まったのですが、その後は、さらにはグローバル競争に勝ち抜く、勝ち残る企業を目指したいということです。部品ビジネスもEMSビジネスも、日本だけで成り立っていかなくなってきており、どうしても海外に展開していかざるを得ないということから、グローバル競争に勝ち残る企業を目指したいということです。



次のスライドは、新中計2021を図式化したものです。

まず最初に、富士通エレクトロニクスのグループ会社化によって、量的な拡大はある程度できたことから、今度は利益率の改善に取り組んでいかなければいけないと考えており、そのためには富士通エレクトロニクスを変化させていかなければいけないと思っております。その次に、富士通エレクトロニクスのビジネスを当社のEMSビジネスと組み込んで、質的な向上を図っていきたいと考えております。EMSビジネスを行うにあたっては、マイコンのような基幹部品を取り扱っているということは、非常に有利に働きます。その点、富士通エレクトロニクスは基幹部品を担当する取引先が多いので、その事業にEMSビジネスを組み込めると考えております。そういうことから、2021年をターゲットとして、5000億円を何とか達成したいと考えておりますし、その後は、さらなるEMSビジネスの拡大と、海外ビジネスの強化・拡大、そして自律的な成長、さらなるM&Aを通して、長期的には1兆円企業に持っていきたいと思っております。

重点課題	
1 収益基盤の強化	<p>時流を先読みする当社グループのDNAを活かし、<b>高い成長性及び収益性が見込める市場に注力</b>、収益基盤の強化を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・成長分野への取組み強化：「車載」「通信」「環境」「産業機器」「医療・ヘルスケア」</li> <li>・EMSビジネス、海外ビジネスの強化・拡大</li> </ul>
2 経営基盤の安定化	<p>富士通エレクトロニクス グループ会社化後の<b>効率性・財務健全性の早期改善</b>に向けて経営基盤の安定化を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ横断的なコスト削減施策の継続</li> <li>・組織体制整備によるグループ経営の効率化推進</li> <li>・コーポレートガバナンスの強化、次代を担う人財の育成</li> </ul>
3 新規事業の創出	<p><b>外的環境変化への耐性強化</b>のため、自社リソース及びM&amp;Aを積極的に活用、新規事業の創出を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「社会課題（保育、福祉、介護、等）ビジネス」、「素材ビジネス」への取組み</li> <li>・ベンチャー投資によるオープンイノベーションの推進</li> <li>・M&amp;Aの積極的な活用</li> </ul>

今まで申したことを詳しく記載したものが24ページになります。「収益基盤の強化」「経営基盤の安定化」「新規事業の創出」を課題として掲げております。なかでも、「経営基盤の安定化」が、最重要課題と思っております。当社グループの収益性は、一時低下いたしますが、富士通エレクトロニクスを早急に立て直すことによって、グループ経営の効率や、財務健全性を高めていきたいと思っております。

「中期経営計画 2021（2019 - 2021）」 経営目標

	2018年度 実績	2019年度 予想	2021年度 経営目標
売上高	2,928億円	4,300億円	5,000億円
営業利益	76億円	70億円	130億円
ROE	10.9%	6.4%	8.0%以上

為替レート

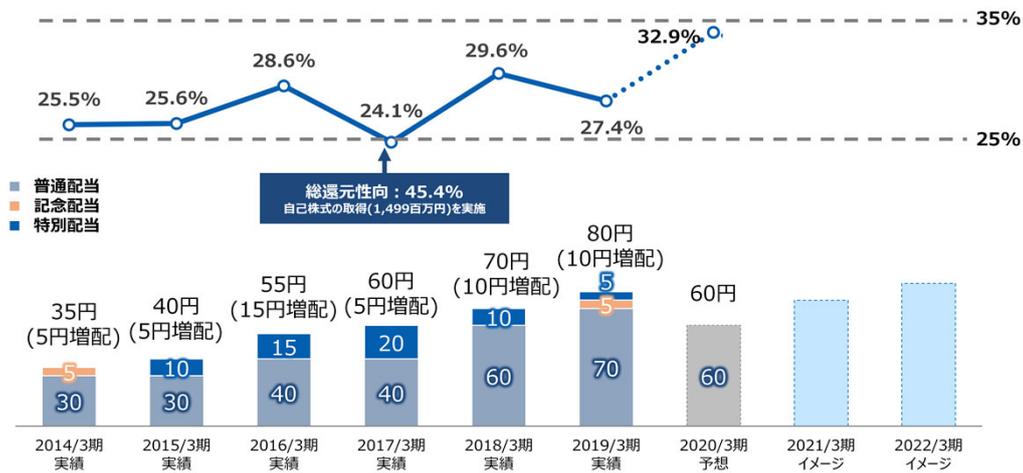
・ 計画の前提： US\$1.00 = ¥110

25ページは、経営目標です。2021年度を最終年度として、売上高5000億円、営業利益130億円、ROEは今期が6.4%ぐらいまで下がるのが想定されますので、再度8%を目標に設定し、グループ一丸となって経営目標の達成を目指していきたいと考えております。

## 株主還元の考え方

利益配分に関する基本方針

- 連結配当性向25～35%を確保しつつ、**安定的な配当**を実施する。
- 将来成長に資する**事業投資・設備投資、M&A**等に活用する。
- **自己株式の取得**は、資本効率・株価等を勘案し、適切に判断する。



最後に26ページは、株主還元の考え方です。基本方針として、「連結配当性向25%から35%を確保しつつ、安定的な配当を実施する」としております。残念なのは、14年3月期から6年連続増配してまいりましたが、今回は中間と年間で30円ずつの、60円となりますので、配当性向が32.9%まで上がりますが、減配となってしまいます。

以上、中期経営計画の概要についてご説明させていただきました。

『すべてはお客様のために』

