

KAGA ELECTRONICS
CO., LTD.

2022年3月期（第54期） 決算説明会資料

加賀電子株式会社

2022年5月26日

経営トピックス

代表取締役社長 社長執行役員
門 良一

新型コロナウイルス感染再拡大への対応状況：国内営業拠点

オフィス出勤率と感染者数

	2021年度上期	2021年度下期	2022年度上期計画	感染者数（2021年度）
加賀電子	41.5%	45.8%	40%	47人
グループ会社	47.3%	51.6%	（各社毎に設定）	104人
グループ全体	44.4%	48.7%	—	151人

感染防止対策

ウイルスを持ち込まない・うつさない

検温器を設置



オフィス内のパーティション



抗ウイルス抗菌対策を徹底

抗ウイルスコーティングを施工



光触媒除菌脱臭機を設置



新型コロナウイルス感染再拡大への対応状況：海外生産拠点

工場操業状況と感染者数

■：休止期間

	2021年度上期	2021年度下期	2022年度上期
中国			3/14~20:シンセン
タイ			
インドネシア			
マレーシア			
ベトナム	7/15~26		
インド		7/22~9/27	
チエコ			
トルコ			
メキシコ			

感染者数（2021年度）	
中国	0人
アジア	113人
欧州	2人
米州	18人

感染防止対策

ウイルスを持ち込まない・うつさない

入場時の検温



ゴーグル/マスクを着用



ソーシャルディスタンスを徹底

生産ライン



社員食堂のパーティション



前中期経営計画の振り返り：経営施策の成果

基本方針	重点テーマ	主な成果
収益基盤の強化	▶ 高い成長性及び収益性が見込める市場・領域に注力	<ul style="list-style-type: none">○ 企業買収による増収効果：約2,150億円○ EMS事業の成長：約280億円
経営基盤の安定化	▶ 企業買収により脆弱化したグループ経営の効率性・財務健全性の早期改善	<ul style="list-style-type: none">○ 加賀FEI／売上総利益率：6.3%（18年度）→ 9.8%（21年度）○ 加賀電子／連結販管費率：9.5%（18年度）→ 8.0%（21年度）○ 加賀電子／自己資本比率：35.8%（19年3月末）→ 38.8%（22年3月末）
新規事業の創出	▶ 自社リソース・M&Aを積極活用して、外的環境変化への耐性を強化	<ul style="list-style-type: none">○ ベンチャー投資：19件実施（総計42社へ出資）△ 社会課題解決型ビジネス：防災用ヘリコプター、EVバスビジネスへの本格参入、医療機器ビジネスへの参入準備

前中期経営計画の振り返り：経営数値の成果

売上高

<経営目標>

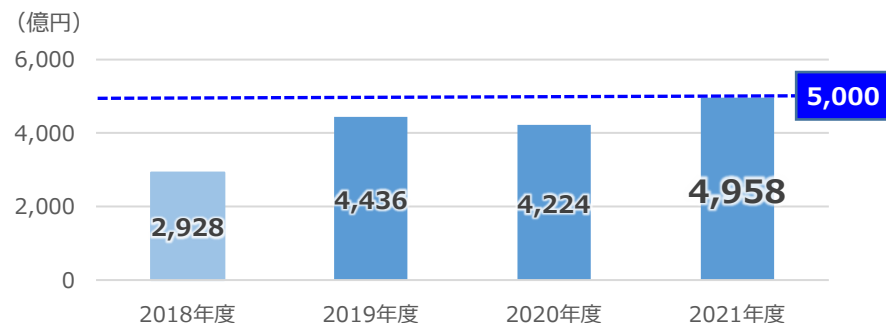
5,000億円

<成果>

4,958億円

▶ 僅かに届かず。

▶ 大口商権喪失、新型コロナウイルスなど想定外の影響は概ね吸収。



営業利益

<経営目標>

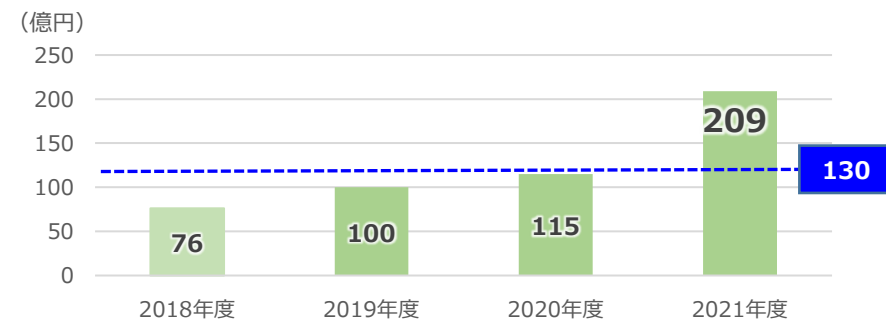
130億円

<成果>

209億円

▶ 大幅に超過達成。

▶ 3期連続で最高益を更新。



ROE

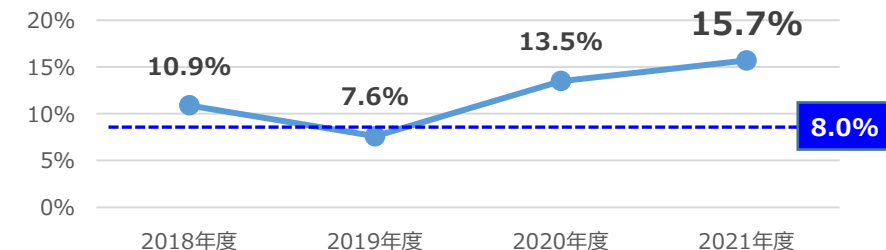
<経営目標>

8%以上

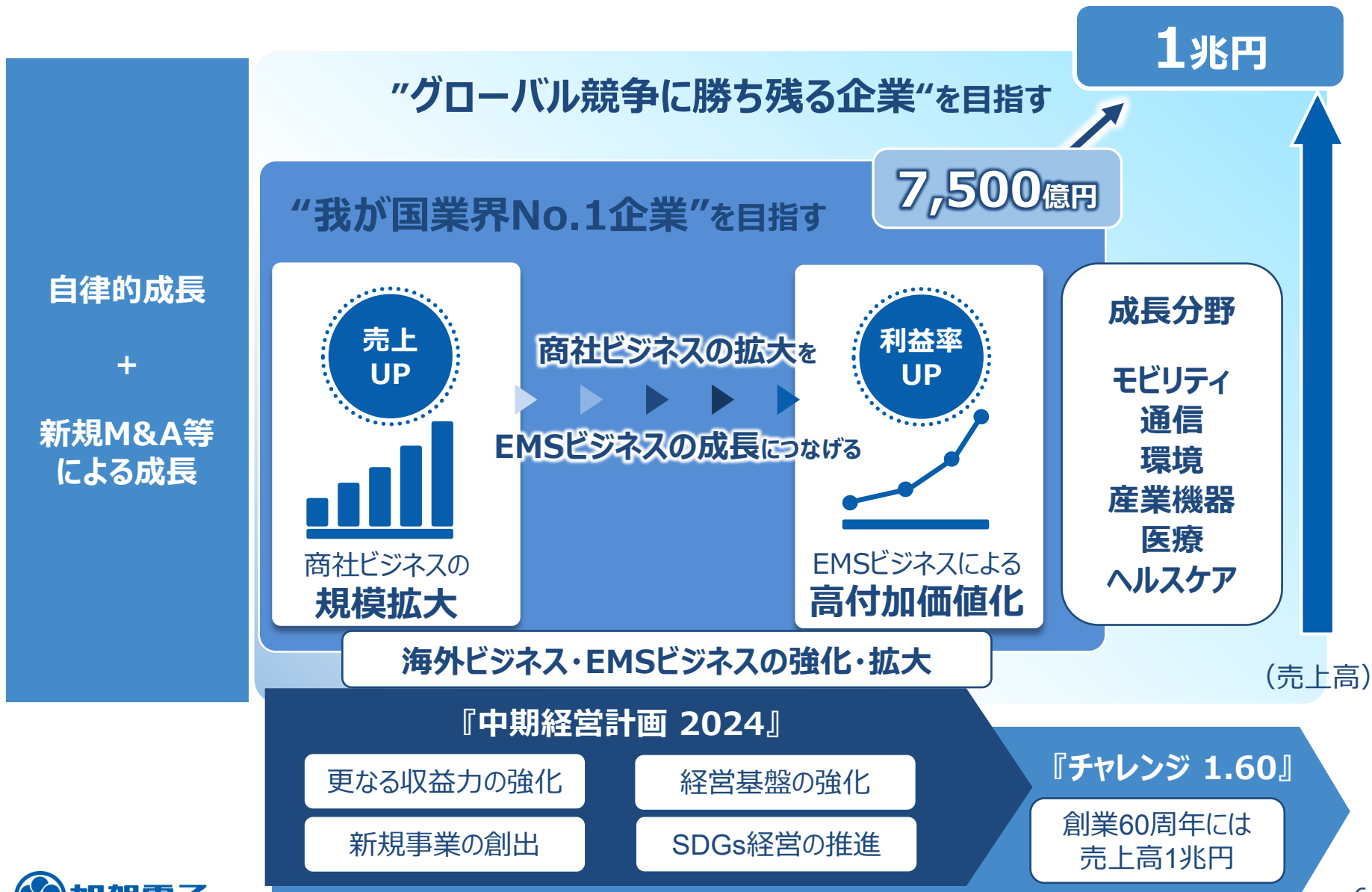
<成果>

15.7%

▶ 中計2年目以降、安定的に8%を上回る。



新中期経営計画の概要

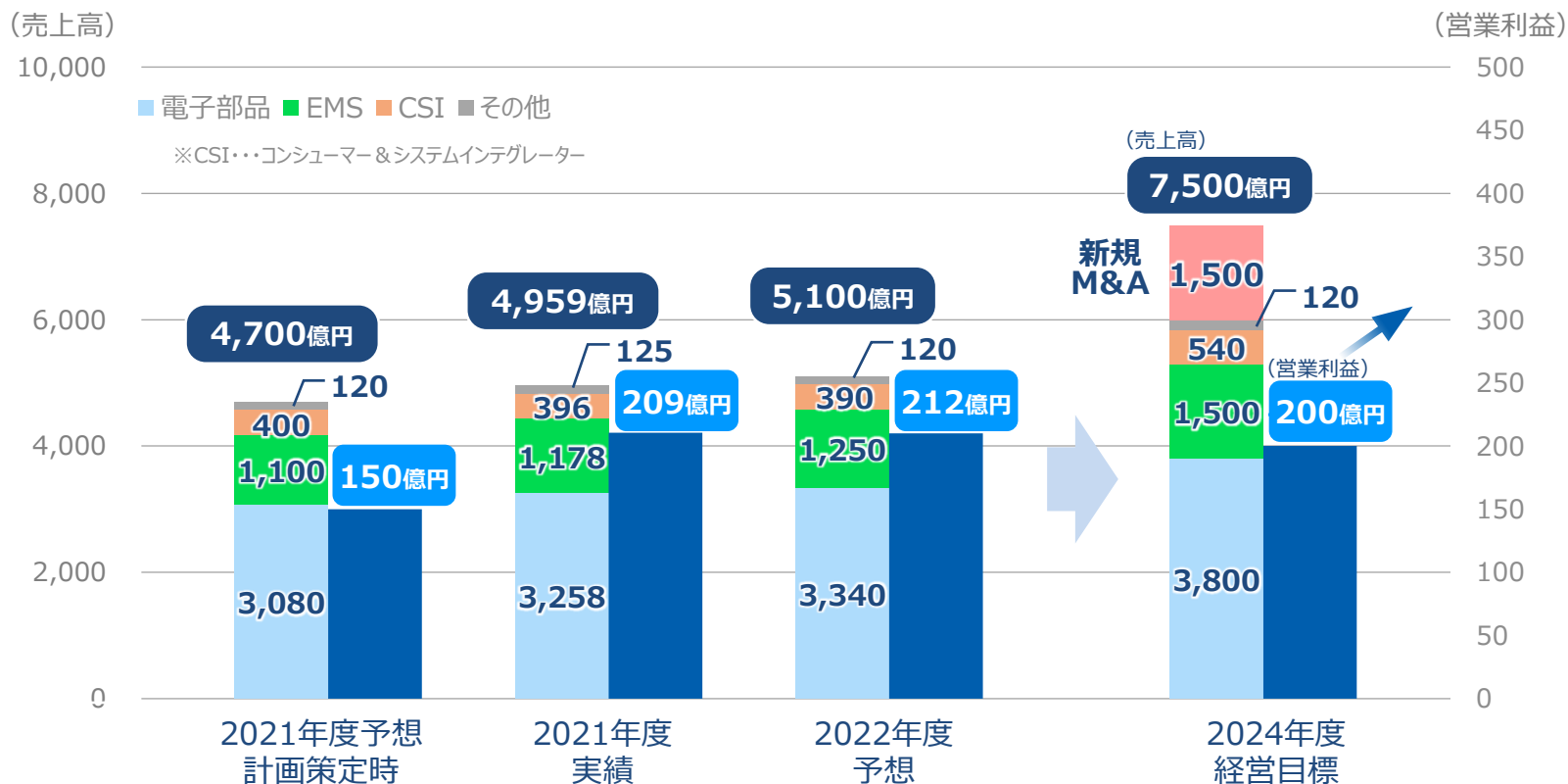


新中期経営計画 経営施策

基本方針	重点テーマ	主な取り組み
更なる収益力の強化	▶ 高い成長性や収益性が見込める市場に注力	<ul style="list-style-type: none">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	▶ “我が国業界No.1企業”に相応しいグループ経営基盤への変革	<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
新規事業の創出	▶ ベンチャー投資やM&Aの積極活用	<ul style="list-style-type: none">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	<ul style="list-style-type: none">グループ横断的にサステナビリティ経営を推進 (詳細は、『サステナビリティ中計』へ)

新中期経営計画 経営目標

計画策定時に織り込めなかった特殊要因の押上げもあり、足元の利益水準は中計目標200億円を上回る。2022年度上期における業績進捗の確度を見極めた上で、実体と整合するかたちで適正に見直しを行う。



売上高	4,750億円	4,958億円	5,100億円	7,500億円
営業利益	150億円	209億円	212億円	200億円
ROE	9.7%	15.7%	13.0%	8.5%以上

サステナビリティ方針

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、「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。

重要課題（マテリアリティ）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。これらの重要課題の取組みを通じて、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。

	重要課題	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	 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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組みの継続
S	働きやすい会社、豊かな社会を作る	  	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	 	<ul style="list-style-type: none"> ● コーポレートガバナンス強化への要請 ● 環境変化に耐えるレジリエンスの実現 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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	  	<ul style="list-style-type: none"> ● 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 	<ul style="list-style-type: none"> ● 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計画：主要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	

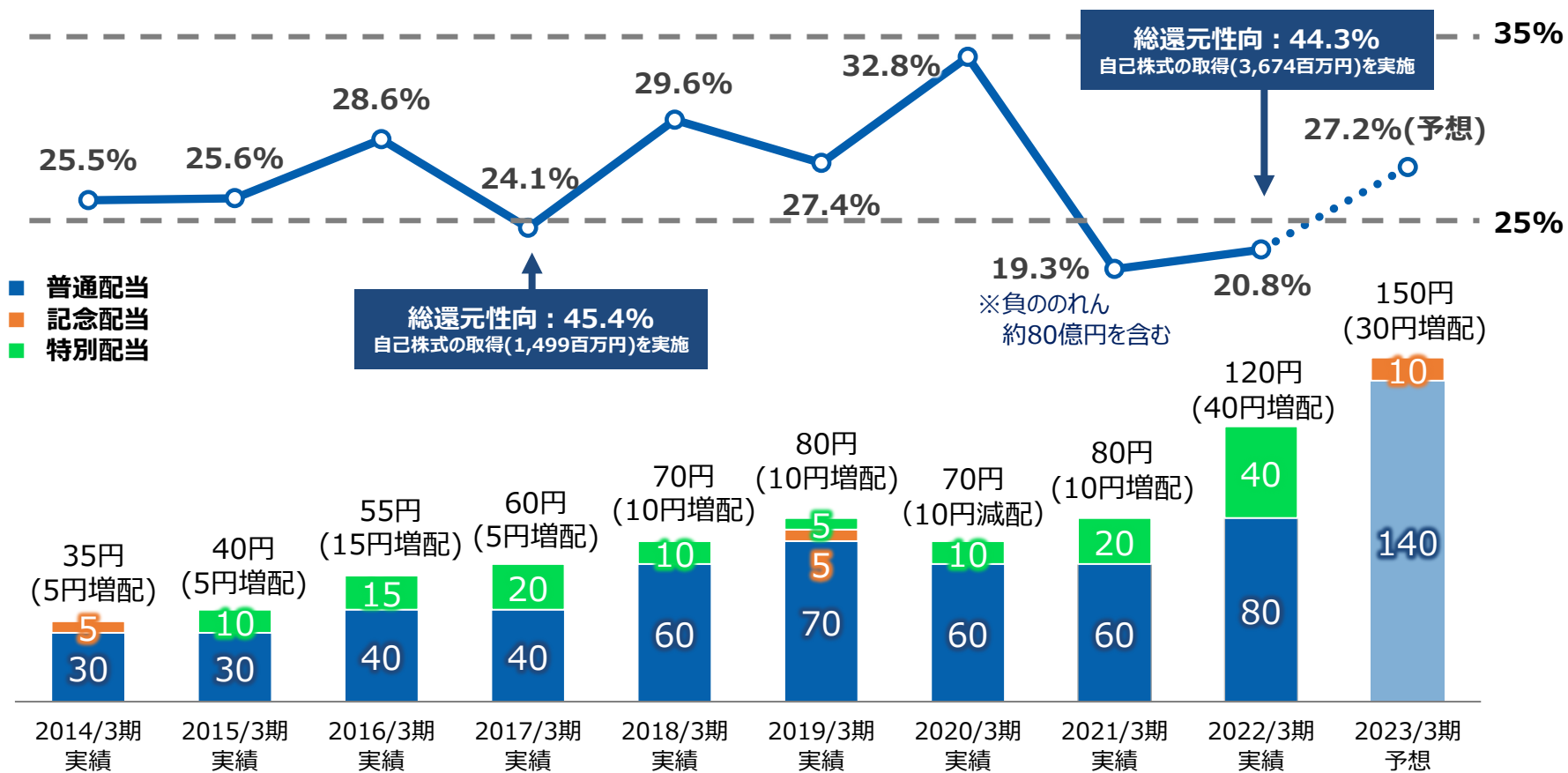
サステナビリティ中長期計画：主な活動・進捗状況

	主なテーマ	取組み課題・検討課題	2021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	■ 使用電力量調査を実施(約442万KWh)。再生可能エネルギー購入時期の検討開始。
		● 国内製造拠点における再エネ導入	■ 使用電力量調査を実施(約672万KWh)。太陽光パネル導入、オンサイト/オフサイトPPA等を検討中。
	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	■ 電動車化比率 80.8%(2022年3月末)。
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は、女性活躍推進法に基づく「行動計画」を策定。計画に沿った採用活動を開始。 ■ 女性管理職比率向上をグループ内に周知。各社ごとに女性管理職員数の目標設計に着手。
		● 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%(2022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	■ テレワークは恒常的な制度として規程・ルールを改定中。 ■ 認定取得に向けてウェブサイト開示情報の整備完了。
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月より実施済み。
		● 取締役会の多様化	■ 女性取締役2023年6月選任に向けて活動中。
		● 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。 ■ 2022年度内に方針を決定。

配当予想（株主還元）

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。



『すべてはお客様のために』



問合せ先：IR・広報室

〒101-8629 東京都千代田区神田松永町20番地

TEL:03-5657-0106

FAX:03-3254-7133

E-mail : webmaster@taxan.co.jp

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