

KANADEN

2026年3月期

決算及び中期経営計画説明会資料

株式会社カナデン | 証券コード：8081

2026年5月20日

01 2026年3月期 決算概要 3

| | |
|------------|----|
| 決算サマリー（連結） | 4 |
| セグメント別の状況 | 5 |
| BSの状況 | 9 |
| CFの状況 | 10 |

02 2027年3月期 業績予想 11

| | |
|---------------|----|
| 2027年3月期 業績予想 | 12 |
| セグメント変更の概要 | 13 |
| セグメント別予想 | 14 |

03 新中期経営計画「True Solution 2028」 15

| | |
|-----------------------|----|
| 前中期経営計画「ES・C2025」レビュー | 16 |
| 長期ビジョン | 18 |
| 新中期経営計画の概要 | 20 |
| 基本戦略 | 22 |
| 財務戦略 | 23 |

APPENDIX 26



01

2026年3月期 決算概要

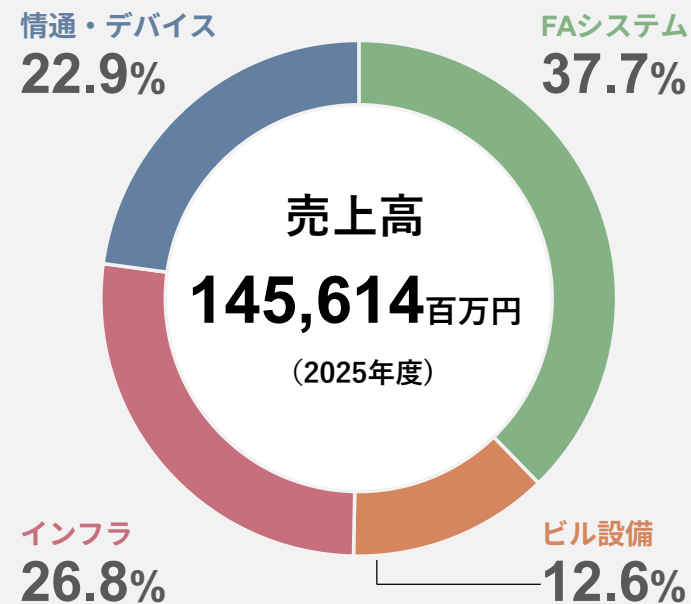
決算サマリー（連結）

- ・ 防衛・官公庁案件の増加や鉄道事業者の設備投資回復により順調に推移
- ・ 電子医療装置の案件が増加

（単位：百万円）

| | 2024年度 | 2025年度 | 増減率 |
|---------------------|---------|---------|-------|
| 売上高 | 125,665 | 145,614 | 15.9% |
| 売上総利益 | 18,002 | 20,143 | 11.9% |
| 利益率 | 14.3% | 13.8% | |
| 営業利益 | 4,499 | 5,332 | 18.5% |
| 利益率 | 3.6% | 3.7% | |
| 経常利益 | 4,730 | 5,784 | 22.3% |
| 利益率 | 3.8% | 4.0% | |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 3,942 | 3,966 | 0.6% |

セグメント別売上構成比



セグメント別の状況

FAシステム事業



売上高 54,935百万円 (+13.9%)

経常利益 2,205百万円 (△3.3%)

POINT 主なポイント

FA分野

一部製品で在庫調整の影響が継続しているものの、配電制御機器が回復傾向となったことに加え、連結グループ入りした高島電機が業績に寄与し堅調に推移

産業メカトロニクス分野

放電加工機は堅調に推移したものの、レーザー加工機の案件が減少

産業システム分野

製造業向け計装システムが堅調に推移したものの、大口案件の剥落により、前年並みで推移

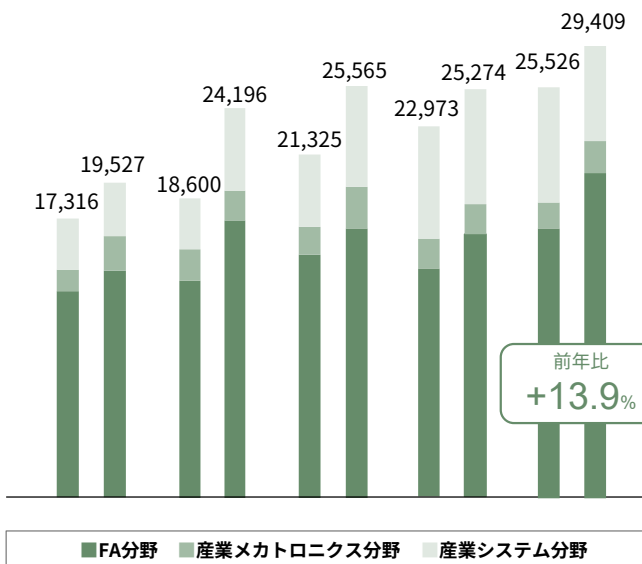
KANADEN

データセンター需要の増加に伴い、制御盤・サブコン向けビジネスが堅調に推移したものの、一部製品の在庫調整の影響が継続

売上高

(百万円)

| | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
| 36,843 | 42,796 | 46,890 | 48,247 | 54,935 |

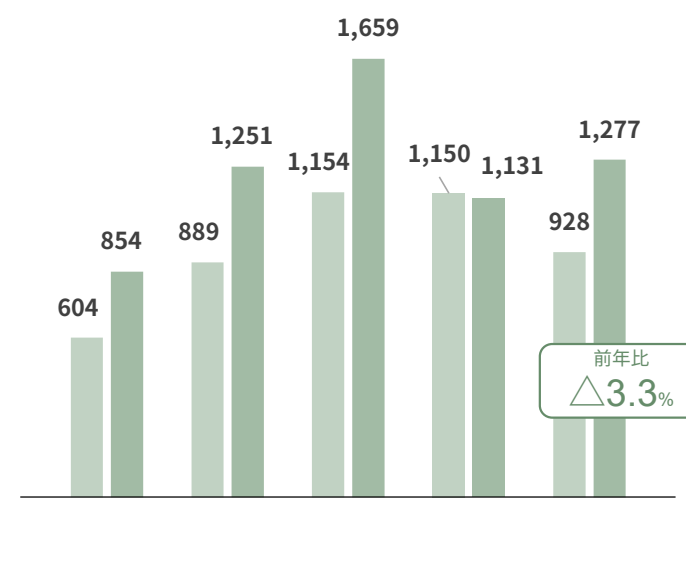


上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

経常利益

(百万円)

| | | | | |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
| 1,458 | 2,140 | 2,813 | 2,280 | 2,205 |



上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

セグメント別の状況

ビル設備事業



売上高 18,335百万円 (+4.6%)

経常利益 307百万円 (△3.4%)

POINT 主なポイント

設備機器分野

情報通信事業者向け電源設備は需要が継続したものの、昇降機は案件が少なく低調に推移

空調・冷熱機器分野

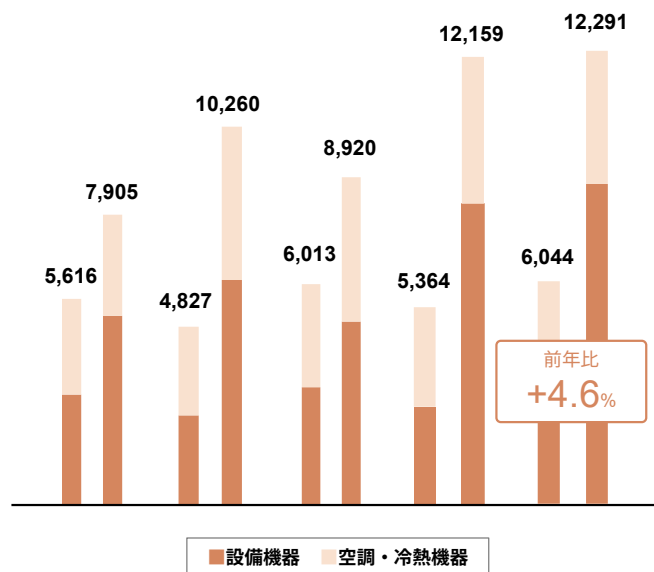
低温機器は前年並みで推移したものの、空調機器は低調に推移

データセンター向け電源設備の大口案件により増収となるも、空調・冷熱機器分野は案件延伸により低迷

■売上高

(百万円)

| | | | | |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
| 13,521 | 15,087 | 14,933 | 17,523 | 18,335 |

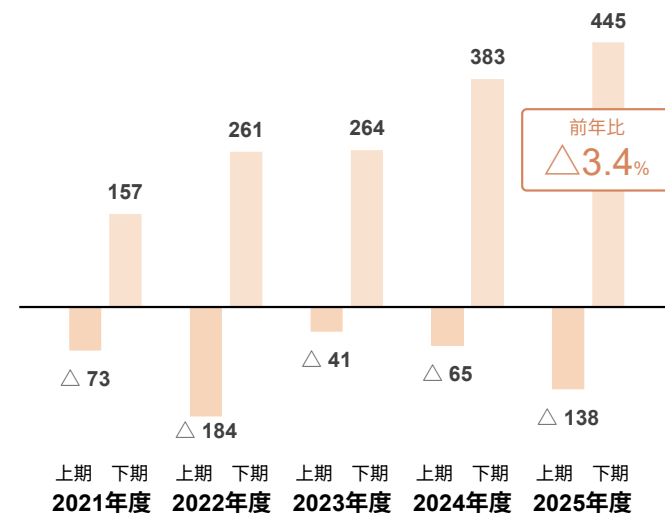


上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

■経常利益

(百万円)

| | | | | |
|------|------|------|------|------|
| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
| 84 | 77 | 223 | 318 | 307 |



上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

セグメント別の状況

インフラ事業



売上高 39,070百万円 (+35.3%)

経常利益 765百万円 (+309.5%)

POINT 主なポイント

交通分野

鉄道事業者の設備投資が回復基調であり、無線通信機器・車両用機器が好調に推移

社会システム分野

防衛関連ビジネス及び官公庁向け案件が順調に推移

交通分野は、車両用無線機器の更新やLEDをはじめとするクロスセルにより好調に推移
社会システム分野は、防衛・防災関連の案件が増加

■売上高

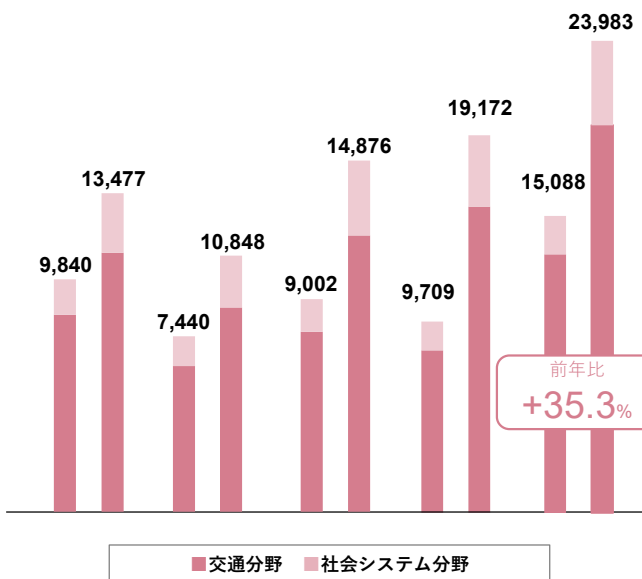
(百万円)

| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 23,317 | 18,288 | 23,878 | 28,881 | 39,070 |

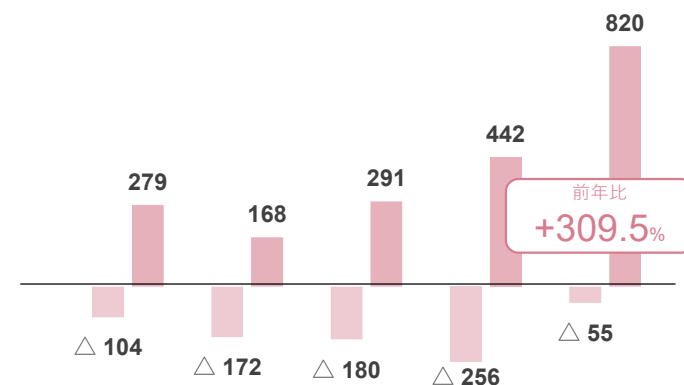
■経常利益

(百万円)

| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
|------|------|------|------|------|
| 175 | △4 | 111 | 186 | 765 |



上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度



上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

セグメント別の状況

情通・デバイス事業



売上高 33,273百万円 (+7.3%)

経常利益 2,150百万円 (+13.3%)

POINT 主なポイント

半導体・デバイス分野

産業機器向けパワーデバイス：
需要減少により苦戦電子デバイス品：
OA機器向け及び家庭用電気機器向けが堅調に推移

情報通信分野

画像・映像機器は前年並みで推移

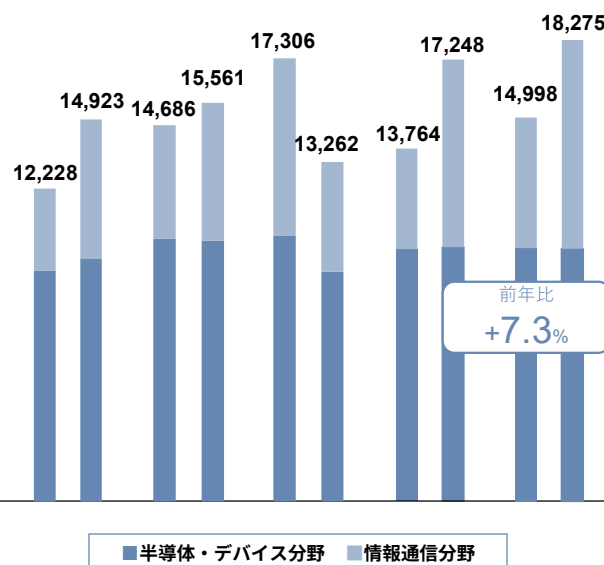
電子医療装置は、案件増加により好調に推移

半導体・デバイス分野は、家庭用電気機器向けのWi-Fiモジュールや海外製品が好調に推移
情報通信分野は、電子医療装置の案件が増加

■売上高

(百万円)

| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
|--------|--------|--------|--------|--------|
| 27,151 | 30,247 | 30,568 | 31,012 | 33,273 |

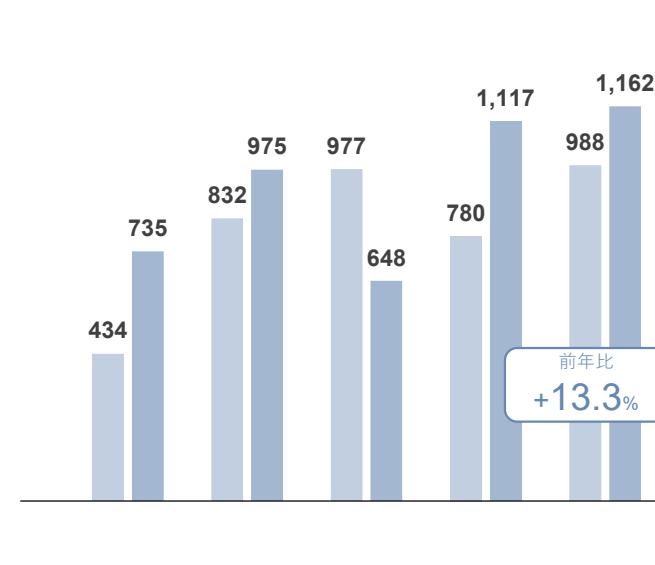


上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

■経常利益

(百万円)

| 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 | 通期実績 |
|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1,169 | 1,807 | 1,625 | 1,897 | 2,150 |



上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期 上期 下期
2021年度 2022年度 2023年度 2024年度 2025年度

BSの状況

- ・ **流動資産** 売掛債権△112、商品及び製品△661、現金及び預金+7,403
- ・ **流動負債** 前受金+2,591、買掛債務+1,506
- ・ **純資産** 利益剰余金+2,290、その他包括利益+603

(単位：百万円)

| | 2024年度末 | 2025年度末 | 増減 |
|---------|---------|---------------|--------|
| 流動資産 | 72,011 | 80,395 | +8,384 |
| 商品及び製品 | 8,422 | 7,761 | △661 |
| 固定資産 | 17,078 | 17,567 | +488 |
| 有形固定資産 | 8,538 | 8,595 | +56 |
| 無形固定資産 | 3,179 | 2,743 | △435 |
| 投資その他資産 | 5,361 | 6,228 | +867 |
| 資産合計 | 89,090 | 97,962 | +8,872 |

(単位：百万円)

| | 2024年度末 | 2025年度末 | 増減 |
|---------|---------|---------------|--------|
| 流動負債 | 40,434 | 46,236 | +5,801 |
| 固定負債 | 665 | 807 | +142 |
| 負債合計 | 41,100 | 47,044 | +5,943 |
| 株主資本 | 45,308 | 47,619 | +2,311 |
| その他 | 2,681 | 3,299 | +618 |
| 純資産合計 | 47,989 | 50,918 | +2,929 |
| 負債純資産合計 | 89,090 | 97,962 | +8,872 |

CFの状況

(単位：百万円)

| | 2024年度 | 2025年度 |
|-------------------------|--------|--------|
| 営業キャッシュ・フロー | 5,114 | 9,238 |
| 投資キャッシュ・フロー | △1,905 | △159 |
| 財務キャッシュ・フロー | △3,992 | △1,696 |
| 現金及び現金同等物に係る 換算差額 | 259 | 119 |
| 現金及び現金同等物の増減額 (△は減少) | △524 | 7,502 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 16,947 | 16,423 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 16,423 | 23,926 |

主なポイント

営業キャッシュフロー

- 税金等調整前当期純利益 5,981
- 売上債権の減少 +150
- 前受金の増加 +2,590

投資キャッシュフロー

- 投資有価証券の売却による収入 +282
- 有形固定資産の取得による支出 △350

財務キャッシュフロー

- 配当金の支払による支出 △1,670

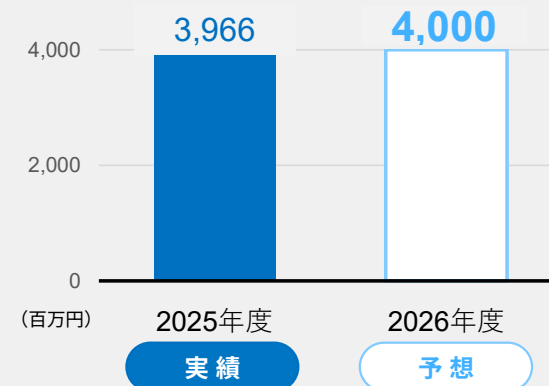
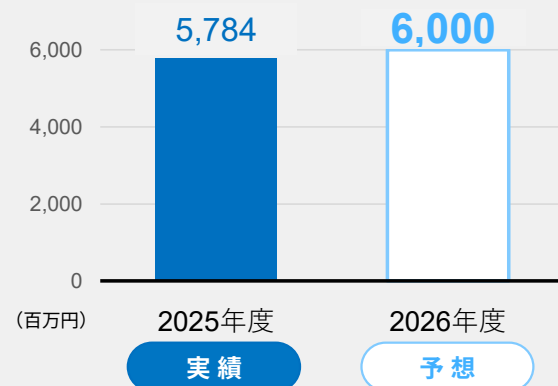
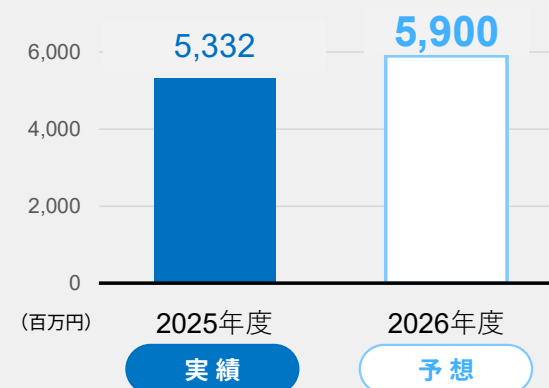
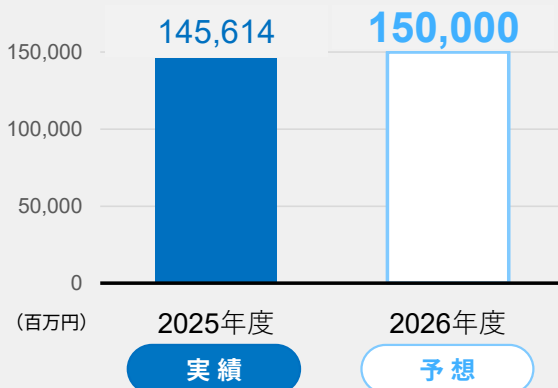


02

2027年3月期 業績予想

2027年3月期 業績予想

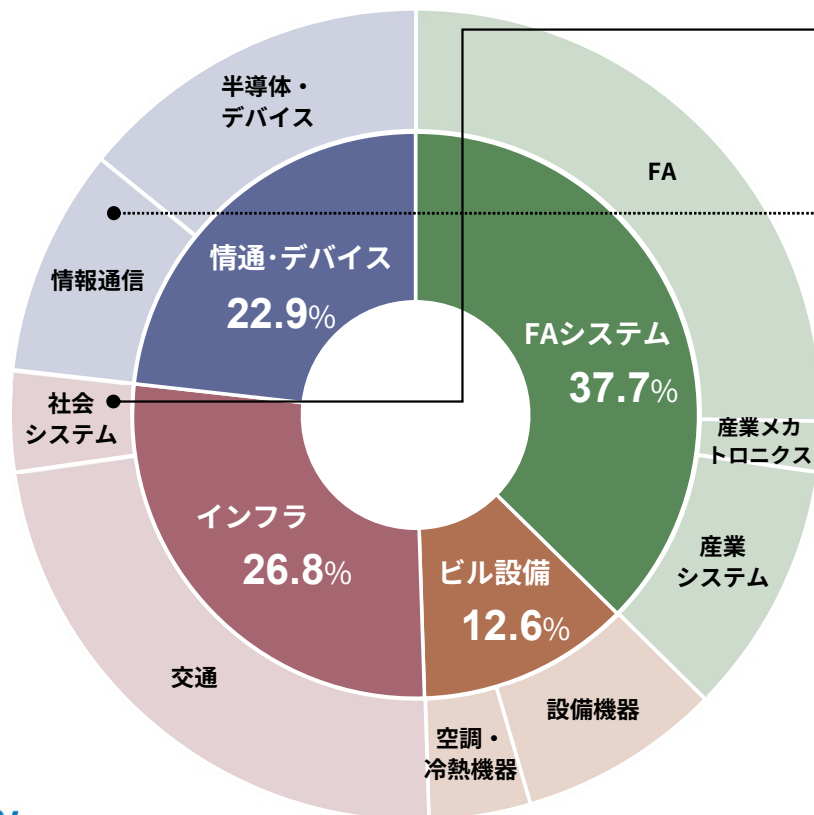
- 中国経済の成長鈍化や中東情勢の緊迫化に伴うエネルギー価格の高騰など、先行き不透明な状況が継続
- サプライチェーンの在庫調整は回復傾向を維持し、自動化やDX、脱炭素化を中心とした設備投資が堅調に推移するものと予想



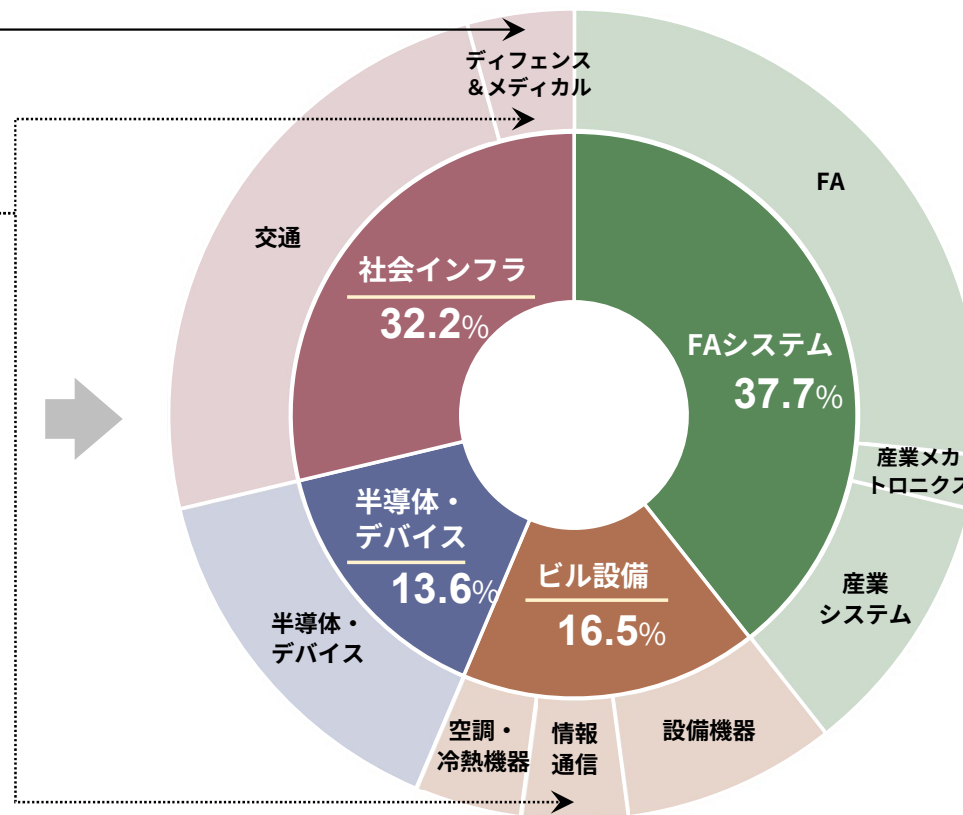
セグメント変更の概要（2026年3月期 売上高ベース）

- 事業特性と組織の管理体系にあわせたセグメント構成の見直し
- 情報通信分野のメディカル事業の成長と、情報通信事業の設備機器との連携強化

【旧セグメント】



【新セグメント】



2027年3月期 セグメント別予想

- FAシステムは、在庫調整の回復を見込む
- ビル設備、インフラは、堅調な設備投資需要を着実に取り込み収益力強化を図る

新セグメント

| | | 2025年度 (百万円) | 2026年度 (百万円) | 前期比増減率 (%) |
|-------------------------------------|------|--------------|--------------|------------|
| | | 実績 | 予想 | |
| FAシステム AI関連投資の伸長と在庫調整の回復 | 売上高 | 54,935 | 58,000 | 5.6% |
| | 営業利益 | 2,117 | 2,450 | 15.7% |
| ビル設備 電源設備の需要継続と空調・冷熱機器の更新需要の取り込み | 売上高 | 24,018 | 26,500 | 10.3% |
| | 営業利益 | 497 | 800 | 60.7% |
| 半導体・デバイス 産業機器向け半導体の在庫調整 | 売上高 | 19,777 | 17,500 | △11.5% |
| | 営業利益 | 1,650 | 1,550 | △6.1% |
| 社会インフラ 鉄道事業者の設備投資需要が継続 | 売上高 | 46,883 | 48,000 | 2.4% |
| | 営業利益 | 1,066 | 1,100 | 3.1% |



03

新中期経営計画 「True Solution 2028」

概要と数値目標の到達状況

$$ES \text{ [Electronics Solutions]} + C \text{ [Company]} = ES \cdot C2025$$



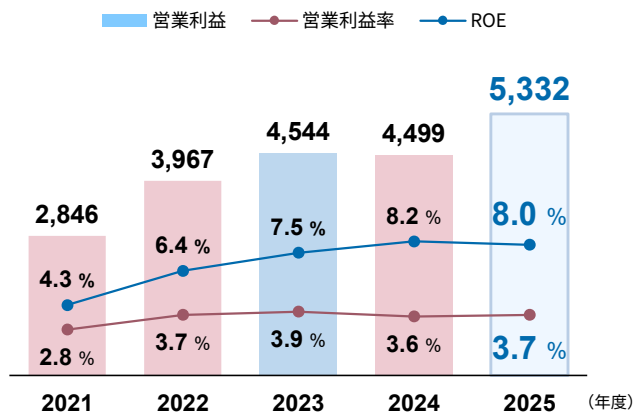
■ 数値目標到達状況

(百万円)

| | CI・J-3 | | ES・C2025 | | 達成状況 | |
|-----------------|--------|--------|----------|--------|------|--|
| | 2020年度 | 2025年度 | 目標 | 達成度 | | |
| 営業利益 | 2,672 | 5,332 | 5,700 | 93.5% | | |
| 営業利益率 | 2.5% | 3.7% | 4.5% | △0.8% | | |
| ROE | 5.2% | 8.0% | 8.0% | +0% | | |
| 戦略的投資政策による売上高創出 | 1,797 | 10,849 | 10,000 | 108.5% | | |

■ 営業利益・ROE推移

(百万円)



ES・C2025 基本方針

SDGsへの取り組みを通じて、社会的課題の解決に貢献し持続的な成長を実現する「エレクトロニクスソリューションズ・カンパニー」となる

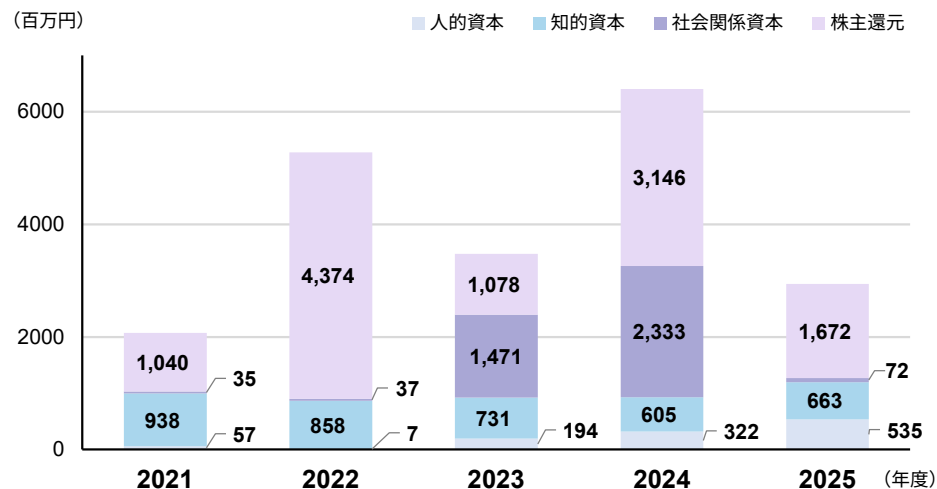
- お客様を最も知るベストパートナーであり続ける
- 成長性に重きを置いた戦略の実行と、必要な経営資源を積極的に投入する
- 高付加価値ビジネスを拡大し、収益性の向上を図る

【総括】

ES・C2025は「連携強化による収益基盤の構築フェーズ」。ROE8.0%、戦略的投資による新規売上高100億円の創出は達成した一方で、営業利益57億円、営業利益率4.5%の目標は未達。ソリューションビジネスの展開を加速させることが課題として次期中期経営計画に引き継がれる。

キャッシュアロケーション実績 (資本配分の振り返り)

■ 用途別キャッシュ配分



| | 投資額 (5年間累計) | 主な投資内容 |
|--------|----------------|-----------------|
| 人的資本 | 11.2億円 | 賃金ベースアップ、教育・採用 |
| 知的資本 | 38.0億円 | 基幹システム、営業支援システム |
| 社会関係資本 | 39.5億円 | M&A2件、社会貢献投資 |

■ 資本収益性の向上と株主還元の強化

| | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ROE | 4.3% | 6.4% | 7.5% | 8.2% | 8.0% |
| 営業CF | 36.0億円 | △3.4億円 | 38.0億円 | 51.1億円 | 92.3億円 |
| 自己株式購入実績 | 1.5億円 | 36.5億円 | 0 | 17.3億円 | 0 |
| 1株当たり配当 | 26円 | 39円 | 53円 | 70円 | 72円 |

■ M&A実績 (2023年度～)

2023年12月 株式会社日本制御エンジニアリング

| | |
|------|--|
| 投資費用 | 1,405百万円 |
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> ソリューション体制の強化 制御・IoT技術者 30名 → 100名体制 電力制御ノウハウ |

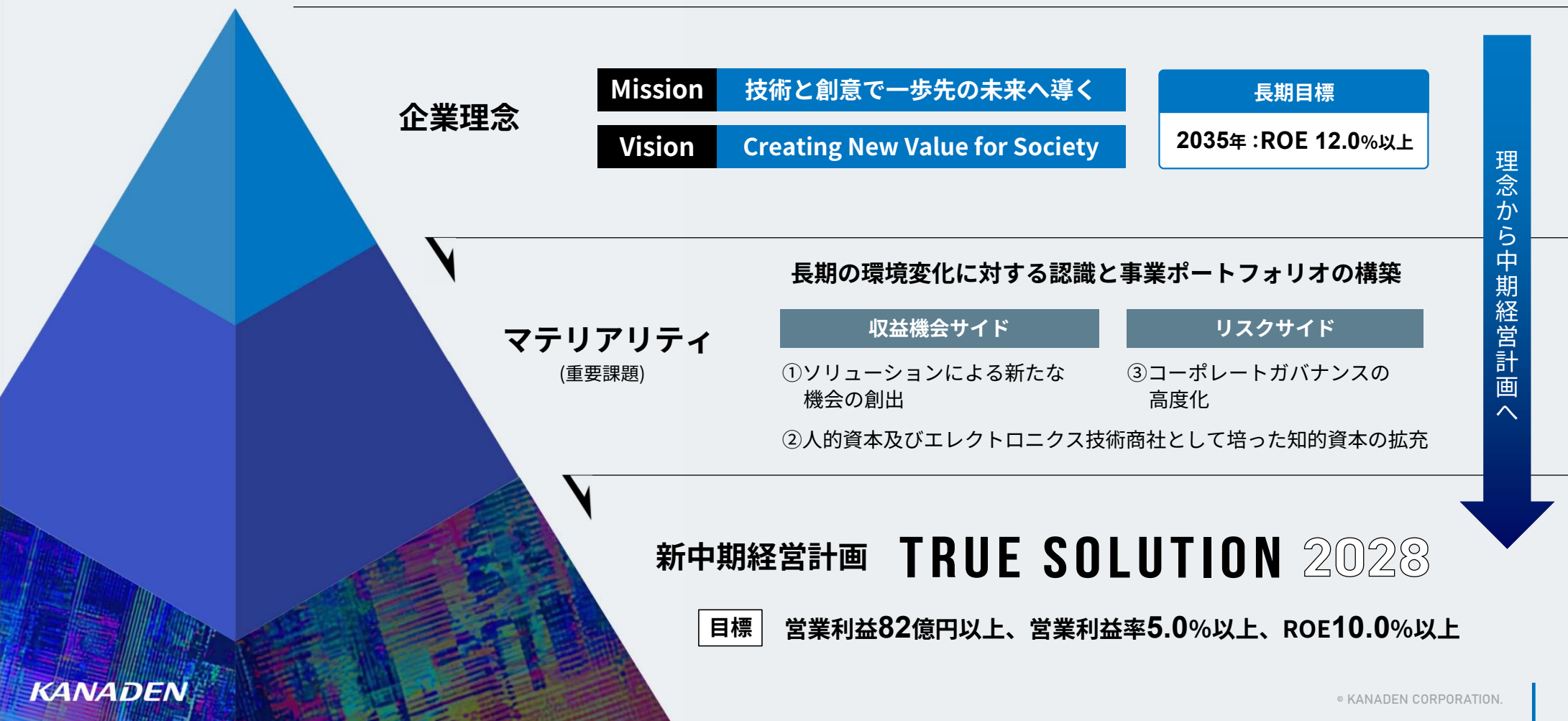


2024年12月 高島電機株式会社

| | |
|------|---|
| 投資費用 | 2,263百万円 |
| 目的 | <ul style="list-style-type: none"> 東北エリアにおけるFAシステム事業領域の拡大 東北エリア販売網・自社製造盤の取得 |



理念・マテリアリティ・中期経営計画の体系図



新中期経営計画の位置づけ



T 技術革新と先端技術の導入を成長の原動力に
TECHNOLOGY

R 外部環境の変化や危機に柔軟に対応
RESILIENCE

U 他社には真似できないオリジナルソリューションを創出
UNIQUE

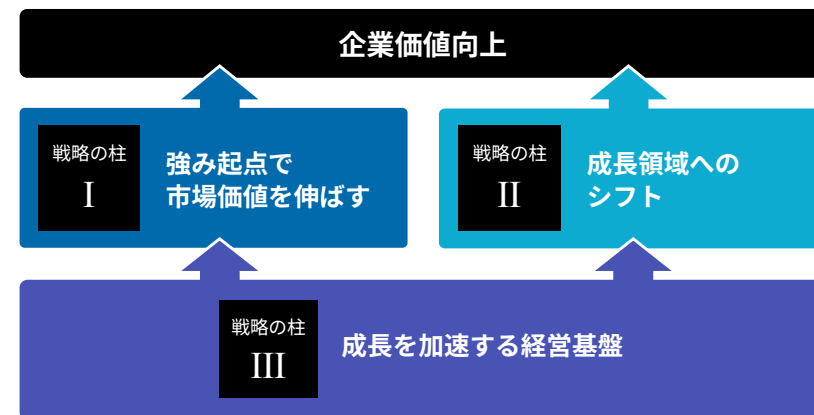
E 全社員が情熱を持ち自律的に貢献
ENGAGEMENT

TRUE SOLUTION 2028

基本方針

真の課題解決力を追求し、高収益構造の確立と
強固な経営基盤により、持続的な成長を加速する

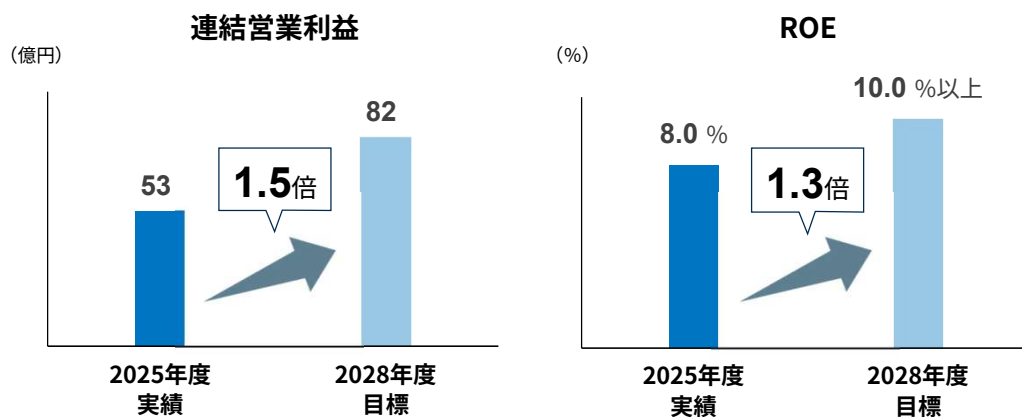
- グループ理念の実践「技術と創意で一步先の未来へ導く」
- 成長性に重きを置いた戦略の実行と、必要な経営資源を積極的に投入する
- 高付加価値ビジネスを拡大し、収益性の向上を図る
- 強固なガバナンスと高い資本効率によって持続的な成長を支える健全性を確立する



新中期経営計画「True Solution 2028」

■ 財務KPI（目標）

| | 2028年度目標 | 2025年度比 |
|---------|----------|---------|
| 連結営業利益 | 82億円以上 | +29億円 |
| 連結営業利益率 | 5.0%以上 | +1.3% |
| ROE | 10.0%以上 | +2.0% |



■ 非財務KPI（目標）

| | 2028年度目標 |
|--------------------------|-------------------|
| 環境製品・ソリューションの売上高全体に占める比率 | 10%超 |
| 自動化ソリューションの年間売上高 | 1.5倍 (2025年度比) |
| 安全衛生ソリューションの年間売上高 | 1.3倍 (2025年度比) |
| ソリューションメニュー数 | 25個 |
| 人的資本投資額 | 20億円 (中期経営計画期間累計) |
| M&A等における新規事業領域の利益貢献比率 | 10%以上 |
| Ecovadisスコア ※1 | ブロンズの獲得 |
| 従業員エンゲージメントスコア ※2 | スコア51以上 |
| 生産性の向上 | 1.3倍 (2025年度比) |
| 外部からのサイバー攻撃阻止 | 重大インシデントの発生件数0を維持 |

※1.国際的な評価機関であるEcoVadis社(本社：フランス)のサステナビリティ評価。

※2.このスコアはエンployeeエンゲージメントスコアであり、第三者（株式会社アドバンテッジ リスク マネジメント）によるサーベイ結果を同社の顧客全体における偏差値で示しております。

戦略の柱

I

強み起点で市場価値を伸ばす

01 ソリューション力と コーディネート力の強化

現場に深く入り込み、「コーディネート力」を強化。お客様の課題を解決するオリジナルソリューションを加速

02 サプライチェーンの強化

強固なパートナーシップで新商材を獲得し、事業収益基盤を強化。安定したサプライチェーンへ進化・拡充

戦略の柱

II

成長領域へのシフト

03 高成長分野への 戦略的なリソース集中

既存の成長分野に加え、防衛、医療・介護など新たな高成長分野へ経営資源を集中投下

04 成長が見込める エリアへの展開を加速

国内外で有望エリアへの展開を加速。既存事業の基盤強化と、成長分野の新領域拡大を推進

05 戦略的投資と事業 ポートフォリオの高度化

人的資本、知的資本、社会関係資本に、計画的かつ効果的な投資を実行

戦略の柱

III

成長を加速する経営基盤

06 カナデンAX+の推進 (AI活用による変革)

AIエージェントの活用促進。生産性向上とデータに基づいた提案活動の高度化で、新たな事業機会を創出

07 自律的人材の育成と 組織的なチームワークの強化

「自ら考え、行動する」主体性。挑戦を称え、失敗を許容する文化を醸成

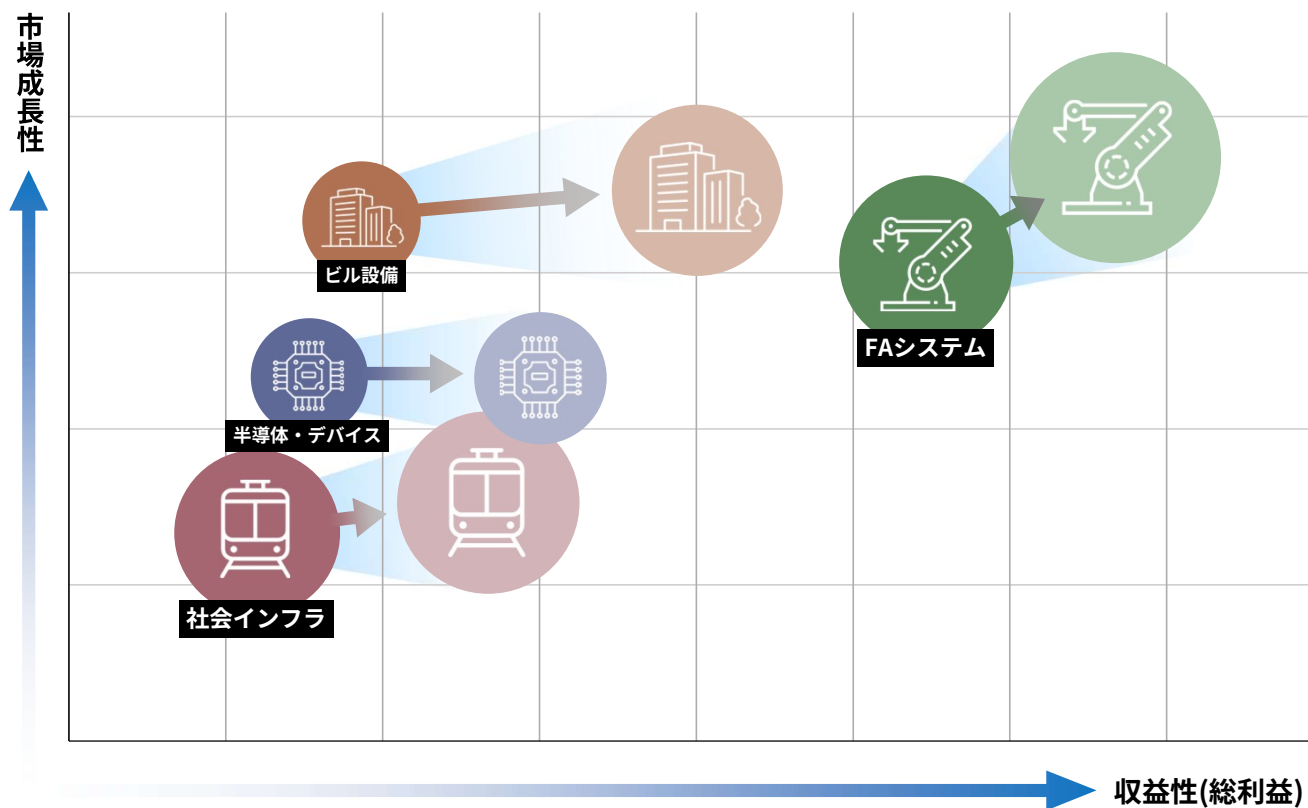
08 公明正大な経営と ガバナンスの高度化

高い倫理観と誠実さを根幹に、グループ全体のガバナンスを継続的に強化

財務戦略①「事業ポートフォリオマネジメント」

■ 2025年度～2028年度 Before & After

(サイズ=売上)



※上図は新セグメント区分に基づき表示しています。セグメント変更の詳細はAppendix (P.30) をご参照ください。

■ FAシステム事業

- ・加速する労働力不足への対応やパワーエレクトロニクス市場の拡大を背景に、「自動化ソリューション」を成長の柱に据え、コンポーネントからソリューションへの転換を加速
- ・独自ソリューションと多様な商材の強みを掛け合わせた提案を通じて、海外を含む成長市場およびエリアへの展開を狙う

■ ビル設備事業

- ・AI需要に伴うデータセンター増設や脱炭素社会に向けたGX需要の増加に対応する再エネ・蓄電池等の新規事業や工事・保守一貫の「伴走型サービスモデル」の確立
- ・データの可視化や運用最適化を提供し、高度な知見に基づく「空間価値創造ビジネス」への進化

■ 半導体・デバイス事業

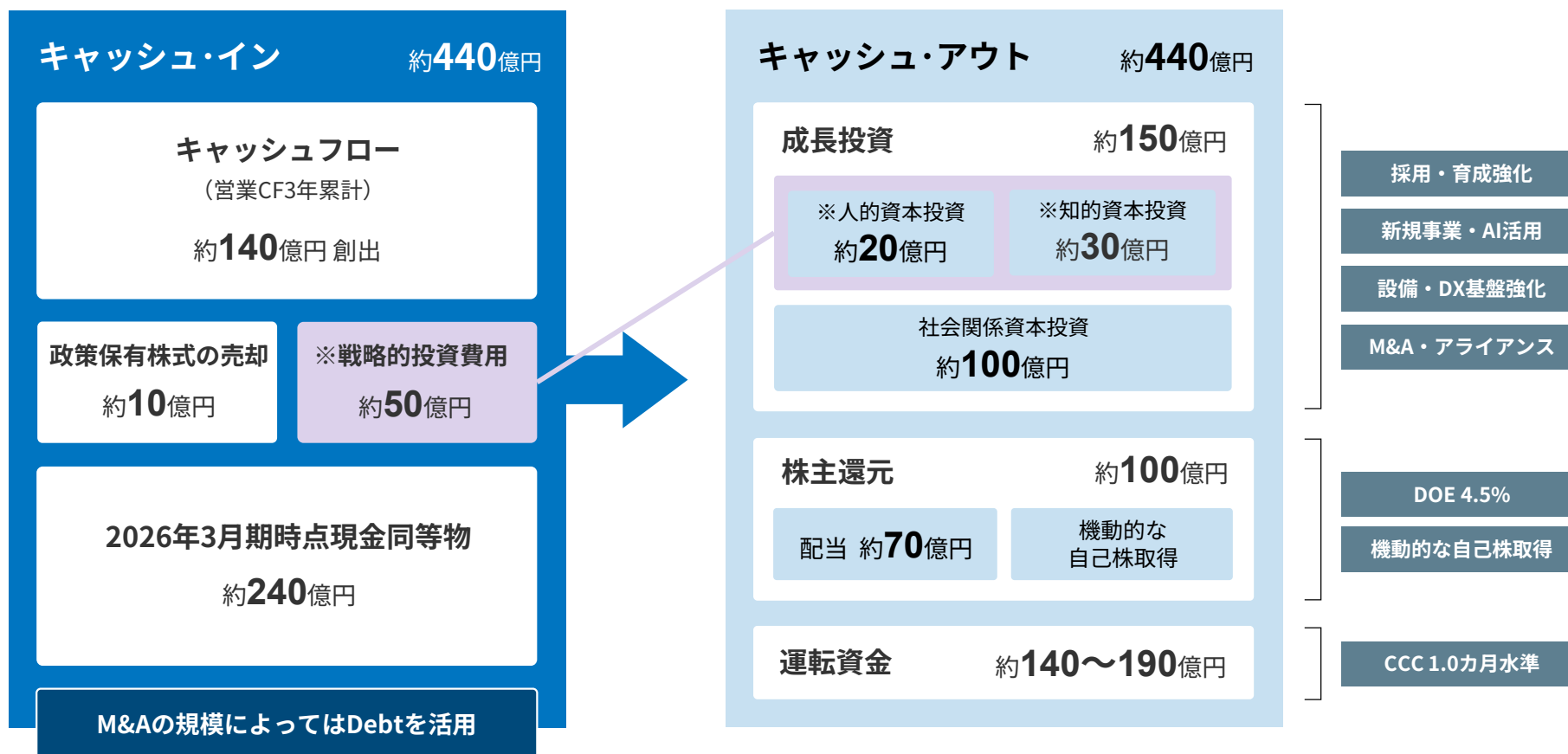
- ・通信モジュールの普及やEV充電・電源関連需要の伸長を見据え、汎用品から無線モジュールやAIチップ等の「高付加価値商材・キーパーツ」へ転換し、利益重視のポートフォリオを構築
- ・国内でのデザインイン活動を海外売上へ繋げる一体経営を強化し、グローバル市場での需要取り込みを加速

■ 社会インフラ事業

- ・防衛予算の増加やインフラ安全対策、高度医療化といった各ニーズの増加に対し、防衛維持整備、車両基地の自動化、病院DX等の「自社主導ビジネス」を新たな成長の柱に育成
- ・部門間連携によるクロスセルを徹底し、機器販売から運用・保守までを含むライフサイクル全体での収益最大化を追求

財務戦略②「キャッシュフロー計画とアロケーション方針」

収益力の強化により確保したキャッシュを成長の源泉となる各資本へ適切に投下することで、さらなる成長を促す好循環を確立する。



※人的資本投資と知的資本投資は会計上費用とされる項目のため、キャッシュインに戦略的投資費用を入れております。

財務戦略③「株主還元の強化」

収益性の向上と資本効率の向上をもとに、株主還元の強化を図ることで、資本市場からの期待に応えるトータルリターンの最大化を目指す。

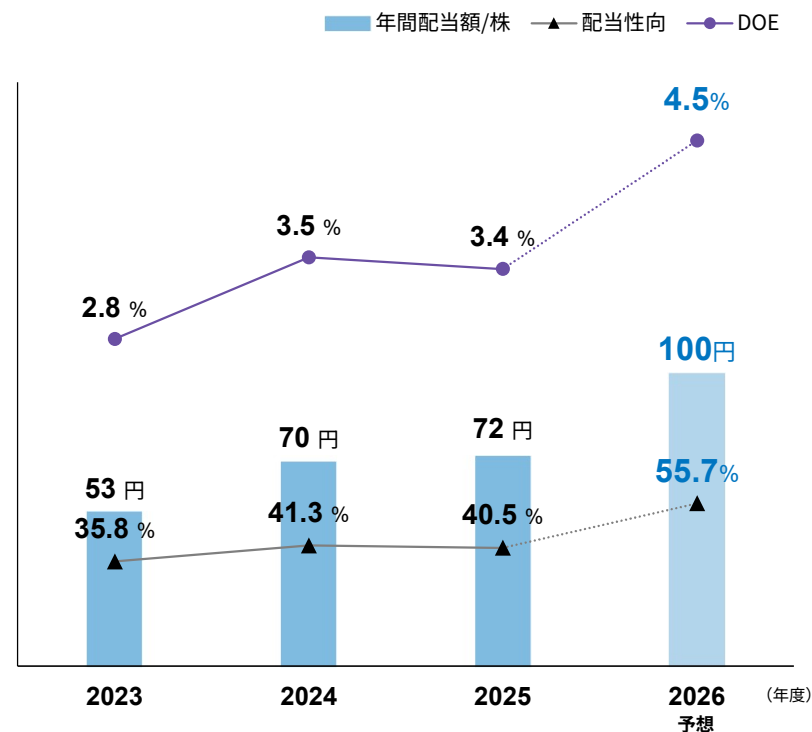
■ 配当方針の変更

DOE 4.5%

これまでの配当性向40%から、DOEを指標として採用。

資本効率（ROE）の向上を強く意識し、持続的な成長と株主還元の充実を図るため、従来の累進配当政策に加え、株主資本配当率（DOE）4.5%を基準指標として採用。DOEを基準とすることで、短期的な利益変動に左右されることなく、積み上げた株主資本に基づいた安定的な配当の実現を目指す。

| | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 | 2026年度 (予想) |
|---------|--------|--------|--------|----------------|
| 年間配当額/株 | 53円 | 70円 | 72円 | 100円 |
| DOE | 2.8% | 3.5% | 3.4% | 4.5% |
| 配当性向 | 35.8% | 41.3% | 40.5% | 55.7% |



APPENDIX

- ① 新中期経営計画 基本戦略（詳細）
- ② マテリアリティの中長期目標
- ③ セグメント別実績推移（従来セグメント）
- ④ 会社概要

8つの基本戦略 ①②

戦略の柱

I

強み起点で市場価値を伸ばす

01 ソリューション力と
コーディネート力の強化

現場に深く入り込む「コーディネート力」を強化。お客様の課題を解決するオリジナルソリューションを加速

- **収益モデルの変革とストック型ビジネスの強化**
単体機器の販売から、高収益なソリューションビジネスモデルを推進、独自性の高いオリジナルソリューションの進化と、ストック型ビジネスの強化による安定収益を確保
- **次世代の需要を捉えた高付加価値エンジニアリングの推進**
労働力不足やカーボンニュートラルといった需要が加速する成長分野に対し、自動化、OTセキュリティ、環境エネルギー、ドライブソリューション等を現場の課題に合わせて最適にコーディネート
- **グローバル・技術アライアンスの推進**
オフショア開発やSI・工事パートナーとの連携、海外サプライヤー開拓により、供給力と技術提案力を強化

02 サプライチェーンの強化



強固なパートナーシップで新商材を獲得。事業収益基盤を強化し、安定したサプライチェーンへ進化

- **連携・パートナーシップの強靱化**
主要仕入先との協業を深化、社内事業部間の連携による顧客規模の拡大と価値提供を最大化
- **市場ニーズに応える新商材の拡充**
海外製品の導入や工作機械、医療DX、省エネ商材の獲得により、需要拡大分野への展開を加速
- **持続的な収益基盤の構築**
複合販売や工事込み案件を拡大、電機機器品の安定確保により、強固なビジネスモデルを確立

8つの基本戦略 ③④⑤

戦略の柱

II

成長領域へのシフト

03 高成長分野への 戦略的なリソース集中



既存の成長分野に加え、防衛・医療・介護など
新たな高成長分野へ経営資源を集中投下

■ 成長産業・新領域への進出加速

自動化、環境、データセンター、防衛、医療を重点領域と
定め、リソースの最適配置と商品ポートフォリオの拡充で
市場シェアを拡大

■ 事業基盤の再構築と利益体制へのシフト

グループ連携による自社開発体制を構築し、稼ぐ力を強化

04 成長が見込める エリアへの展開を加速



国内外の有望エリアへ展開を加速。既存事業の
基盤強化と、成長分野の新領域拡大を推進

■ 国内成長エリアの攻略とネットワーク拡大

投資が活発な九州エリア（熊本・東九州）や中国、四国、
北陸などにおける営業体制を強化

■ グローバル戦略の深化と海外市場開拓

海外関係会社との一体経営を推進し、現地ニーズを捉えた
対応を強化、ASEAN地域における食品業界向けビジネスな
ど、成長著しい海外ローカル市場への参入を加速

05 戦略的投資と事業 ポートフォリオの高度化



人的資本、知的資本、社会関係資本への、計画的かつ効果的な投資を実行

■ 人的資本への投資

専門人材の獲得および育成を加速し、研修教育体制とリスク
リング支援を強化

■ 知的資本への投資

データレイクの構築と分析によるデータドリブン経営の
推進、AI活用による生産性の向上

■ 社会関係資本への投資

シナジーを創出するM&Aの実施により、バリューチェーン
を拡大

8つの基本戦略 ⑥⑦⑧

戦略の柱

III

成長を加速する経営基盤

06 カナデンAX+の推進
(AI活用による変革)

AIエージェントの活用促進。生産性向上とデータに基づく提案活動の高度化で、新たな事業機会を創出

- **データ駆動型の提案・オペレーション体制の構築**
情報分析基盤の活用により、客観的データに基づいた高付加価値な提案力・技術力を強化、現場のニーズをAIで分析し、新たな事業機会を創出
- **AI活用による人的資本の最大化と組織力の底上げ**
個人の知見をデジタル化・標準化し、属人化から脱却した営業体制へ転換、業務プロセスへのAI導入により、人的リソースを最適化し、高効率と高品質を両立

07 自律的人材の育成と組織的なチームワークの強化



「自ら考え、行動する」主体性と挑戦を称え、失敗を許容する文化を醸成

- **主体性の確立とリスクリングの推進**
技術力の抜本的な底上げを図るリスクリングを強化、専門スキルの習得と主体的なキャリア形成を支援し、自律的なソリューションを創出
- **エンゲージメント向上と挑戦を称える組織文化の醸成**
経営理念やビジョンへの深い理解を浸透させ、社員一人ひとりが誇りと目的意識を持って働ける環境を整備
- **グループ連携によるシナジーと組織的一体感の創出**
部門やグループ会社の連携によるシナジーを創出、一体感のある組織運営により、共通のゴールに向けた総合力を発揮

08 公明正大な経営とガバナンスの高度化



高い倫理観と誠実さを根幹に、グループ全体のガバナンスを継続的に強化

- **自律的・戦略的なグループガバナンスの推進**
マテリアリティを経営に実装し、社会責任を果たす「自律的統制」をグループ全体で展開
法務機能の強化と関係会社管理の高度化に加え、M&A後のPMI遂行体制を確立し、戦略的なガバナンスを深化
- **高い倫理観を持つ組織文化の醸成**
一人ひとりが高い倫理観を備え持続的な社会の成長へ貢献するため、形式的な遵守にとどまらない、企業倫理の実践

セグメント別の状況「FAシステム事業」



FA分野

取扱製品 PLCやサーボモータ、インバータ等のFA制御コンポーネント、ブレーカやスイッチ等の配電制御機器など

産業メカトロニクス分野

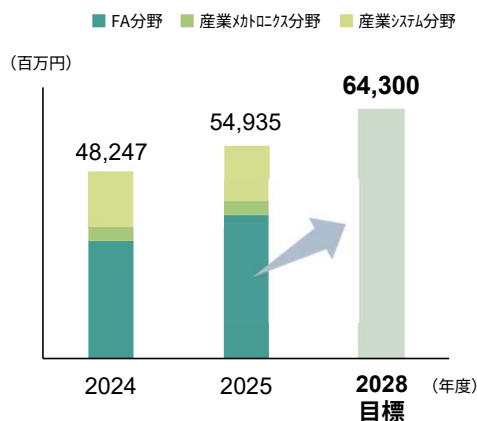
取扱製品 放電加工機、レーザ加工機、3Dプリンタなど

産業システム分野

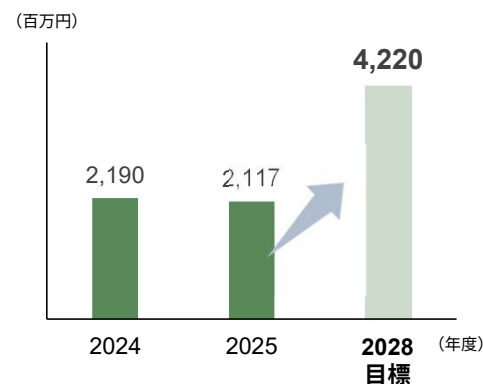
取扱製品 DCSをはじめとするプロセス制御システム、計測機器など

KANADEN

売上高



営業利益



2028年度 目標

売上目標

64,300百万円以上

年平均成長率 +5.4%

営業利益目標

4,220百万円以上

年平均成長率 +22.1%

中期経営計画期間における市場環境の機会・リスク

機会：国内外の労働力不足を背景とした自動化・ロボット需要の拡大

リスク：中国経済の停滞や中東情勢緊迫化に伴う燃料・電力高騰や原材料費の増大による顧客の投資意欲減退

中期経営計画のセグメント施策

- コンポーネント販売の規模拡大を基盤に、AI・IoT・自動化・ドライブ分野に特化した高付加価値なソリューションモデルの確立を推進
- 独自ソリューションと多様な商材の強みを掛け合わせた提案を通じ、海外を含む成長市場およびエリアへの展開加速と新たな収益の柱の構築

セグメント別の状況「ビル設備事業」



設備機器分野

取扱製品 発電機、無停電電源装置（UPS）、昇降機、LED照明など

情報通信分野

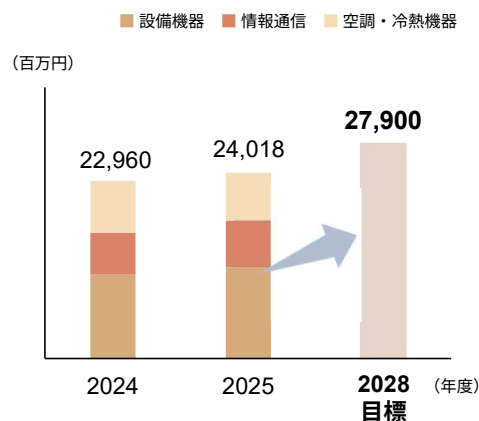
取扱製品 防犯カメラ、映像システムなど

空調・冷熱機器分野

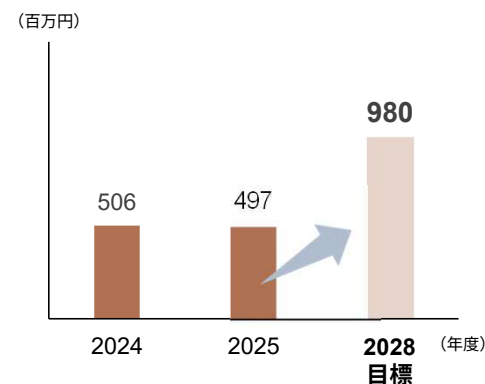
取扱製品 業務用エアコン、冷凍・冷蔵機器など

KANADEN

売上高



営業利益



2028年度目標

売上目標

27,900百万円以上

年平均成長率 +5.1%

営業利益目標

980百万円以上

年平均成長率 +25.4%

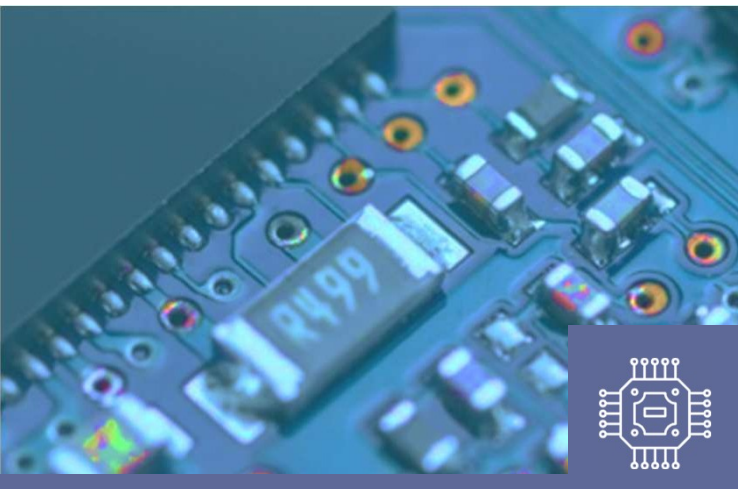
中期経営計画期間における市場環境の機会・リスク

機会：生成AIの興隆によるデータセンター需要の増加、既存ビルの省エネ改修ニーズの拡大
 リスク：建設業界における労務費高騰や部材価格の上昇、大型案件の採算管理、競合激化による利益率低下

中期経営計画のセグメント施策

- 点検・保守からリニューアル提案までを含めた一貫体制の強化。引き続き高成長が見込まれるデータセンターおよび通信キャリア向けの領域拡大とエネルギー管理システムを用いた省エネ提案の深化
- 環境負荷低減と快適性を両立した提案の推進

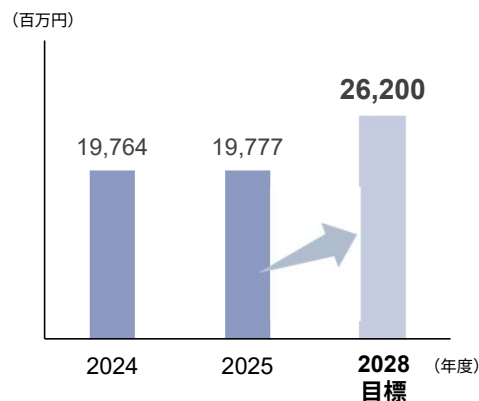
セグメント別の状況「半導体・デバイス事業」



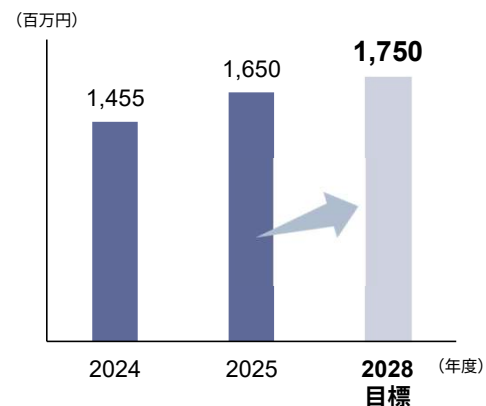
半導体・デバイス分野

取扱製品 メモリ、マイコン、IC、パワー半導体、電子部品、無線モジュールなど

■ 売上高



■ 営業利益



■ 2028年度 目標

売上目標

26,200百万円以上

年平均成長率 +9.8%

営業利益目標

1,750百万円以上

年平均成長率 +1.0%

■ 中期経営計画期間における市場環境の機会・リスク

機会：産業機器の省エネ化やOA機器の多機能化に伴う、高効率パワー半導体や電子デバイスの需要拡大
 リスク：需給サイクルの変動や、半導体市況の急激な変動や技術の陳腐化、主要サプライヤーの業界再編による商権への影響

■ 中期経営計画のセグメント施策

- 産業・OA機器メーカーへの「デザインイン」強化とシステムオンモジュール開発支援への注力
- 新たな収益の柱としてEV充電関連・電源関連分野でのビジネス基盤の構築。ソリューションを軸とした高付加価値な事業構造への転換を加速

セグメント別の状況「社会インフラ事業」



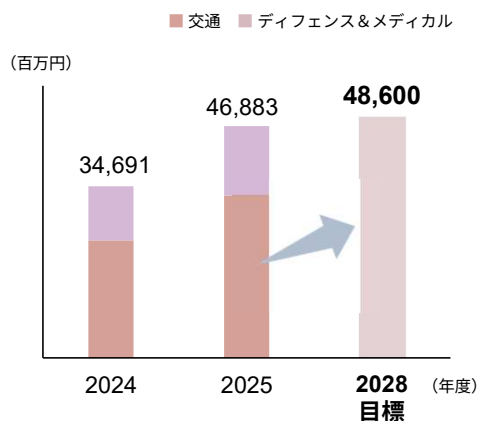
交通分野

取扱製品 ブレーキや空調、通信機器などの鉄道車両用機器、受変電設備、LED照明など

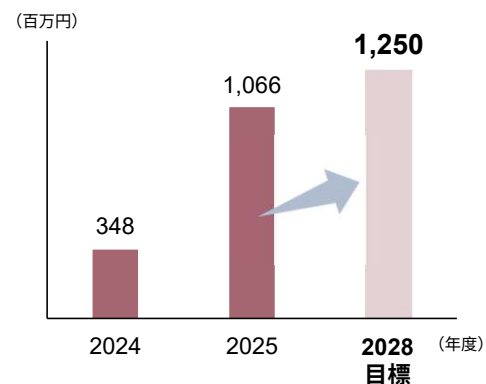
ディフェンス&メディカル分野

取扱製品 官公庁向け防衛機器、電気設備、防災無線、太陽光発電機器や病院向け電子医療装置など

売上高



営業利益



2028年度目標

売上目標

48,600百万円以上

年平均成長率 +1.2%

営業利益目標

1,250百万円以上

年平均成長率 +5.5%

中期経営計画期間における市場環境の機会・リスク

機会：防衛予算の増大、高度医療需要の拡大、鉄道投資の回復や防災・減災投資の増大

リスク：政府予算や自治体計画に左右される受注の不安定さ

中期経営計画のセグメント施策

- ・ 鉄道・公共分野のDX化に加え、放射線治療装置の販売エリア拡大や脳外科・循環器分野への進出を強化
- ・ 防衛政策の転換に即応した領域拡大やメディカルDXの推進による安全で健康な社会価値の創出

マテリアリティと中期経営計画の連動 — 重要課題×基本戦略マトリクス

| マテリアリティ | 01 ソリューションカ | 02 サプライチェーン | 03 成長分野集中 | 04 エリア展開 | 05 戦略投資 | 06 AX+ | 07 人材育成 | 08 ガバナンス |
|----------------------------------|---|----------------|--------------|-------------|------------|-----------|------------|-------------|
| ソリューションによる新たな事業機会の創出 | 気候変動等、環境課題の解決に向けたソリューションの提供 | ◆ | ◆ | ◆ | | | | |
| | 労働人口の減少、高齢化社会、未来の安全・安心等、社会課題の解決に向けたソリューションの提供 | ◆ | | ◆ | ◆ | | | |
| | お客様の企業価値を向上するソリューションの提供 | ◆ | ◆ | | | ◆ | | |
| 人的資本およびエレクトロニクス技術商社として培った知的資本の拡充 | 人材の育成 | ◆ | | | ◆ | | ◆ | |
| | 蓄積されたノウハウ・情報の活用 | | | ◆ | ◆ | ◆ | | |
| | お客様、仕入先、地域を含めたパートナーシップ関係の強化 | | ◆ | | ◆ | ◆ | | |
| コーポレートガバナンスの高度化 | 労働環境の整備、ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョンの推進 | | | | ◆ | | ◆ | ◆ |
| | DXの推進 | | ◆ | | | ◆ | | ◆ |
| | 企業文化の浸透 | | | | ◆ | | ◆ | ◆ |

※マテリアリティごとにリンクする基本戦略を最大3点記載

マテリアリティの中長期目標

| | マテリアリティ | サブマテリアリティ | ありたい姿 | KPI項目 | 中期目標 ※2028年度 | 長期目標 ※2035年度 |
|--------------|----------------------------------|---|---|--------------------------|----------------------|-------------------|
| 創出を目指す価値 | ソリューションによる新たな事業機会の創出 | 気候変動等、環境課題の解決に向けたソリューションの提供 | お客様へ環境ソリューションを提供することで、社会全体のカーボンニュートラルに貢献します。 | 環境製品・ソリューションの売上高全体に占める比率 | 10%超 | 20%超 |
| | | 労働人口の減少、高齢化社会、未来の安全・安心等、社会課題の解決に向けたソリューションの提供 | 労働人口の減少や高齢化、社会インフラの老朽化等といった社会課題に対し、適切なソリューション提供で貢献します。 | 自動化ソリューションの年間売上高 | 1.5倍 (2025年度比) | 4.0倍 (2025年度比) |
| | | お客様の企業価値を向上するソリューションの提供 | 技術力と提案力を高めることで、お客様の課題にあわせて最適なソリューションを提供し、お客様の企業価値の向上に貢献します。 | 安全衛生ソリューションの年間売上高 | 1.3倍 (2025年度比) | 2.5倍 (2025年度比) |
| 価値を生み出す資本 | 人的資本、及びエレクトロニクス技術商社として培った知的資本の拡充 | 人材の育成 | 社員が自分らしいキャリアを歩み、誰もが持ち味を發揮できるような会社になります。 | 人的資本投資額 | 20億円 (中期経営計画期間累計) | 100億円 (10年累計) |
| | | 蓄積されたノウハウ・情報の活用 | 長年のお取引で蓄積してきたお客様のニーズや課題解決のノウハウを共有し、利活用する仕組みを構築します。 | ソリューションメニューの拡充 | 25個 | 100個 |
| | | お客様、仕入先、地域を含めたパートナーシップ関係の強化 | 多くのお客様や仕入先、社会との強固な信頼関係にもとづく安定したサプライチェーンの国内外における深化・進化を目指します。 | M&A等における新規事業領域の利益貢献比率 | 10%以上 | 20%以上 |
| | | | | Ecovadisスコア | ブロンズの獲得 | ゴールドの獲得 |
| 企業価値創出を支える基盤 | コーポレートガバナンスの高度化 | 労働環境の整備、ダイバーシティ・エクイティ・インクルージョンの推進 | 多様な人材の登用と公正な評価により、社員が能力を最大限發揮できる健全で活性化した組織を目指します。 | 従業員エンゲージメントスコア | スコア51以上 | 中期目標の達成状況を踏まえ設定 |
| | | DXの推進 | デジタル技術を用いて生産性を向上します。また、盤石な情報セキュリティ体制を維持し、安心してお取引いただける企業であり続けます。 | 生産性の向上 | 1.3倍 (2025年度比) | 2.0倍 (2025年度比) |
| | | 企業文化の浸透 | 企業理念と行動憲章を実践し、すべてのステークホルダーの期待と信頼に応える企業活動を行います。 | 外部からのサイバー攻撃阻止 | 重大インシデントの発生件数0を維持 | 重大インシデントの発生件数0を維持 |
| | | | | 従業員エンゲージメントスコア | スコア51以上 | 中期目標の達成状況を踏まえ設定 |

前中期経営計画期間におけるセグメント別の実績

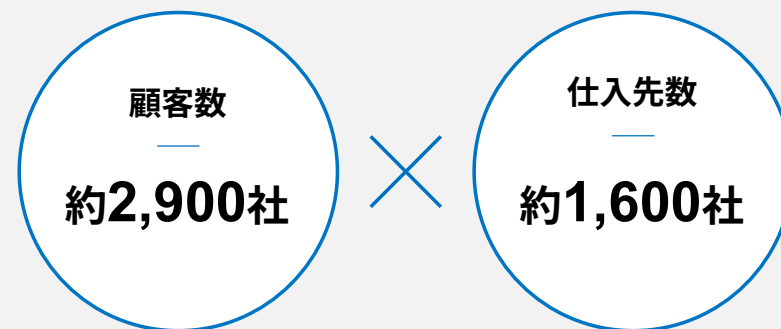
（単位：百万円）

| ※旧セグメント表記 | | 2021年度 | 2022年度 | 2023年度 | 2024年度 | 2025年度 |
|-----------|---------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| FAシステム事業 | 売上高（合計） | 36,843 | 42,796 | 46,890 | 48,247 | 54,935 |
| | └ FA分野 | 26,858 | 30,718 | 31,836 | 30,412 | 36,945 |
| | └ 産業メカトロニクス分野 | 3,488 | 3,794 | 4,310 | 3,715 | 3,603 |
| | └ 産業システム分野 | 6,497 | 8,283 | 10,743 | 14,120 | 14,386 |
| | 経常利益 | 1,458 | 2,140 | 2,813 | 2,280 | 2,205 |
| ビル設備事業 | 売上高（合計） | 13,521 | 15,087 | 14,933 | 17,523 | 18,335 |
| | └ 設備機器分野 | 8,157 | 8,503 | 8,211 | 10,827 | 11,811 |
| | └ 空調・冷熱機器分野 | 5,363 | 6,583 | 6,722 | 6,696 | 6,523 |
| | 経常利益 | 84 | 77 | 223 | 318 | 307 |
| インフラ事業 | 売上高（合計） | 23,317 | 18,288 | 23,878 | 28,881 | 39,070 |
| | └ 交通分野 | 19,286 | 14,831 | 19,323 | 23,777 | 32,836 |
| | └ 社会システム分野 | 4,030 | 3,456 | 4,555 | 5,103 | 6,234 |
| | 経常利益 | 175 | △4 | 111 | 186 | 765 |
| 情通・デバイス事業 | 売上高（合計） | 27,151 | 30,247 | 30,568 | 31,012 | 33,273 |
| | └ 情報通信分野 | 8,632 | 9,816 | 11,233 | 11,247 | 13,495 |
| | └ 半導体・デバイス分野 | 18,519 | 20,430 | 19,335 | 19,764 | 19,777 |
| | 経常利益 | 1,169 | 1,807 | 1,625 | 1,897 | 2,150 |
| 全社費用 | | 167 | 222 | 221 | 46 | 355 |
| 連結合計 | 売上高 | 100,834 | 106,419 | 116,271 | 125,665 | 145,614 |
| | 経常利益 | 3,055 | 4,244 | 4,994 | 4,730 | 5,784 |

会社概要

119年を超える歴史を有するエレクトロニクスソリューションズ・カンパニー

| | | |
|------|------------------------------|----------------|
| 商号 | 株式会社カナデン KANADEN CORPORATION | |
| 設立 | 1907年5月15日（神奈川電気合資会社） | |
| 創業 | 1912年12月18日（神奈川電気株式会社） | |
| 本社 | 東京都中央区晴海1-8-12 トリトンスクエアZ棟 | |
| 資本金 | 5,576百万円 | |
| 上場市場 | 東京証券取引所プライム市場<コード:8081> | |
| 代表者 | 取締役社長 守屋 太 | |
| 従業員数 | 連結904名 単体620名 | |
| 関係会社 | 関係会社 | 13社（国内5社、海外8社） |
| | 関連会社 | 1社 |
| | その他関連会社 | 1社（三菱電機株式会社） |

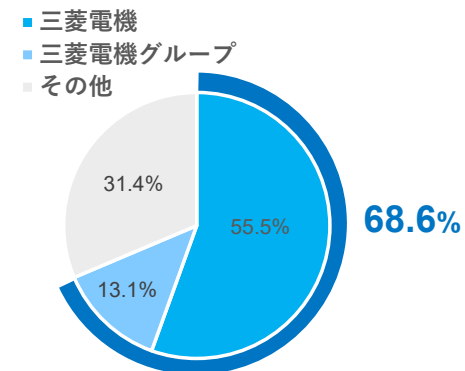


仕入高の68.6%を三菱電機グループが占める

三菱電機(株)の代理店

- FA機器
- 産業メカトロニクス
- 電子機器
- 設備機器
- 空調・冷熱設備
- 半導体・デバイス 等

(2026年3月期)



企業理念

Creating New Value for Society

お客さまやパートナー会社、
ひいては社会全体のために、
常に新しい価値を創造し続ける集団となる。
それがカナデングループのありたい姿です。

Mission

Vision

技術と創意で 一步先の未来へ導く

カナデングループの技術と創意、
そしてパートナー会社の技術を
掛け合わせたソリューションで、
世の中をより良い未来へ導いていく。
それがカナデングループの存在意義です。

グループネットワーク

国内

北海道・東北エリア

- 北海道営業所
- 上厚真サテライトオフィス
- 東北支店
- カナデンエンジニアリング
- 高島電機
- タカシマエンジニアリング

関東・甲信越エリア

- 本社
- 神奈川支店
- 北関東支店
- 西関東営業所
- 水戸営業所
- 長野営業所
- 甲府事務所
- カナデンエンジニアリング

中部エリア

- 中部支店

関西エリア

- 関西支社
- 京滋支店
- テクノクリエイト
- 日本制御エンジニアリング

九州・四国エリア

- 九州支社
- 福岡支店
- 熊本営業所
- 四国営業所

海外

香港

- 科拿電（香港）有限公司

中国

- 科拿電国際貿易（上海）有限公司
- 深セン分公司
- 天津分公司

シンガポール

- KANADEN CORPORATION SINGAPORE PTE. LTD

タイ

- KANADEN TRADING (THAILAND) CO., LTD.
- KANADEN (THAILAND) CO., LTD.
- KANADEN SOLUTIONS (THAILAND) CO., LTD.

ベトナム

- KANADEN VIETNAM CO., LTD.

インド

- KANADEN SOLUTIONS (INDIA) PVT., LTD.

Electronics Solutions Company

KANADEN