

2025年3月期 決算説明資料



黒田グループ株式会社

2025年5月15日

目次

1. 2025年3月期 決算概要

- 1-1 2025年3月期 決算実績
- 1-2 対前年度 営業利益増減要因
- 1-3 連結財政状態 / 連結キャッシュ・フロー
- 1-4 【セグメント別 業績】 製造事業
- 1-5 【セグメント別 業績】 商社事業

2. 3カ年計画 基本方針 / 重要施策

- 2-1 3カ年計画 基本方針
- 2-2 事業ポートフォリオ方針
- 2-3 3カ年計画 重要施策
- 2-4 キャッシュアロケーション

3. 2026年3月期 業績予想

- 3-1 2026年3月期 業績予想
- 3-2 【セグメント別 業績予想】 製造事業
- 3-3 【セグメント別 業績予想】 商社事業

Appendix.

- グループ構成
- 製造事業の概要
- 商社事業の概要
- 事業別業績推移(管理会計参考値)
- 事業別業績推移(サブセグメント別売上構成 : 管理会計参考値)

1. 2025年3月期 決算概要

1-1 2025年3月期 決算実績 (IFRS)

単位：億円	2024/3期	2025/3期	前年度比	参考：2025/3期 業績予想 *2
売上収益	1,267	1,213	▲4.2%	1,210
営業利益 (%)	20 (1.6%)	59 (4.9%)	+199.2% (+3.3pp)	59 (4.9%)
調整後営業利益 *1 (%)	53 (4.2%)	63 (5.2%)	+19.0% (+1.0pp)	63 (5.2%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	4	39	+935.6%	37
自己資本比率	34.7%	40.1%	+5.4pp	40.0%
ROE	1.1%	10.8%	+9.7pp	10.0%
ROIC	2.0%	6.9%	+4.9pp	6.0%
USDレート (JPY)	144	152	-	-

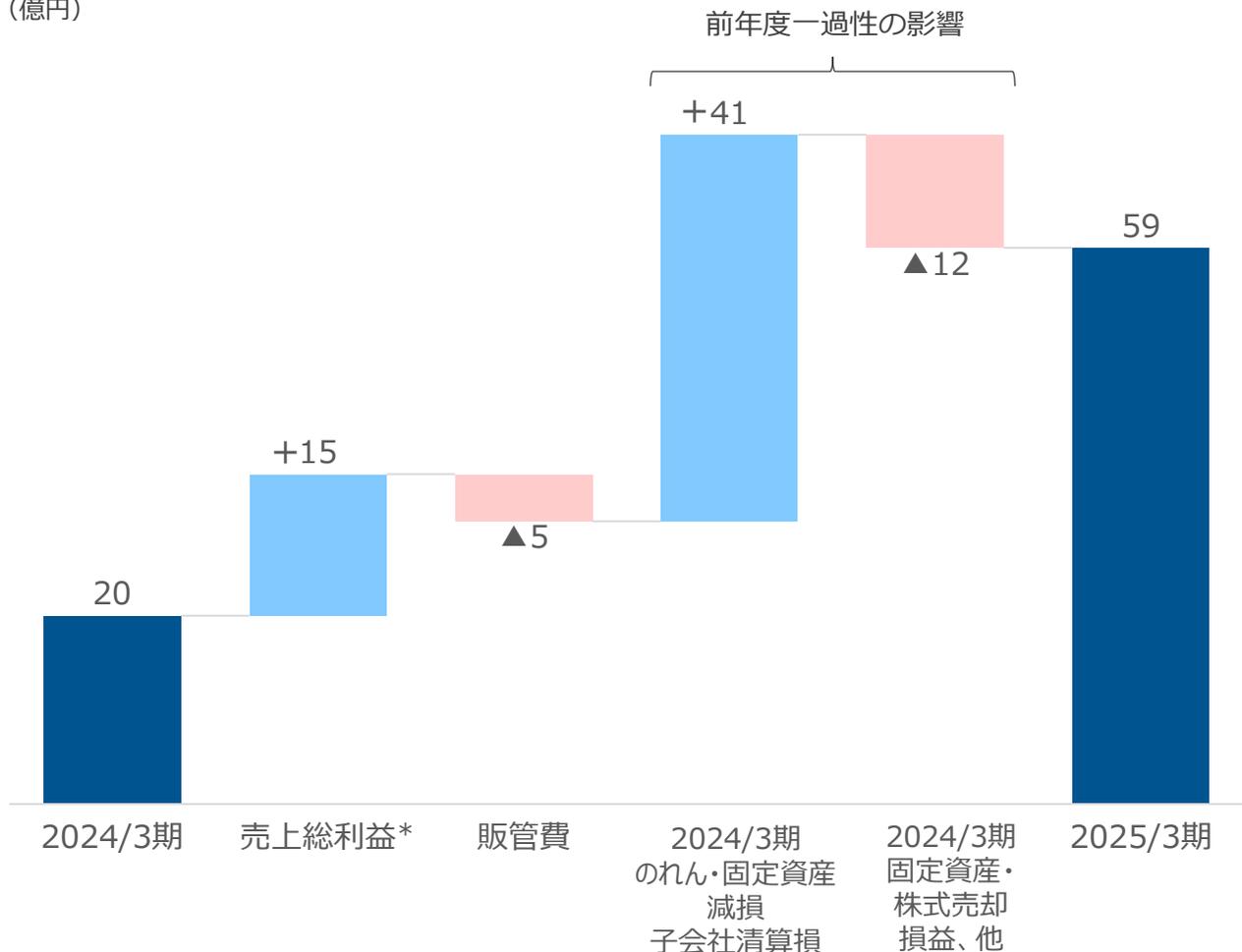
*1：調整後営業利益は、営業利益から一過性の要因(事業会社の減損、株式や固定資産売却による損益、ストックオプションに関する費用)を控除し算出

*2：2025年2月13日公表値準拠

1-2 対前年度 営業利益増減要因

営業利益変動要因

(億円)



*一過性の要因を除く

概況

- 事業構造転換による一過性の損失を計上した2024年3月期に対し、2025年3月期は自力での対応課題が明確な事業の運営体制へ移行。
- 前年度の一過性損失の影響を除いた、既存事業から得られた営業利益は+10億円の増益。

(製造事業)

主にデータセンター用HDDの生産台数増加に伴う利益増により、+17億円の増益。

(商社事業)

前年度並みの利益水準を底堅く確保。一方設備の廃却損の計上があり、全体としては▲3億円の減益。

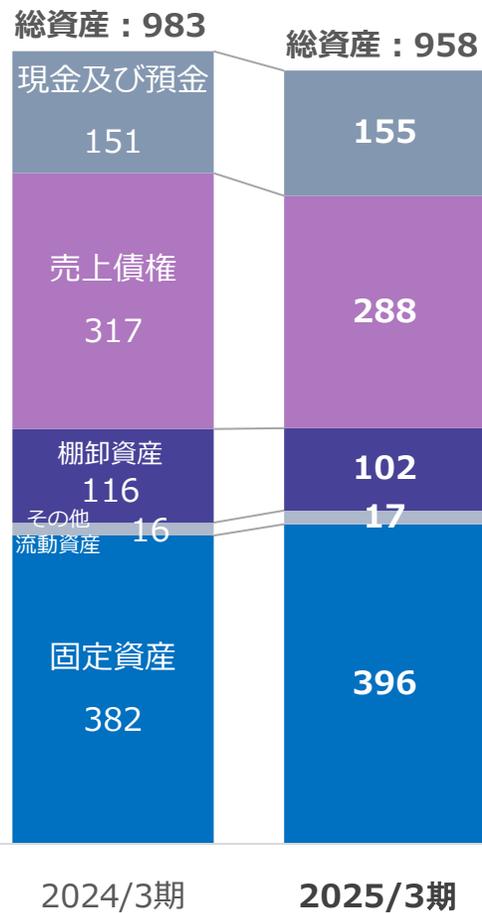
(共通)

人件費等による本社費用の増加により、▲4億円の減益。

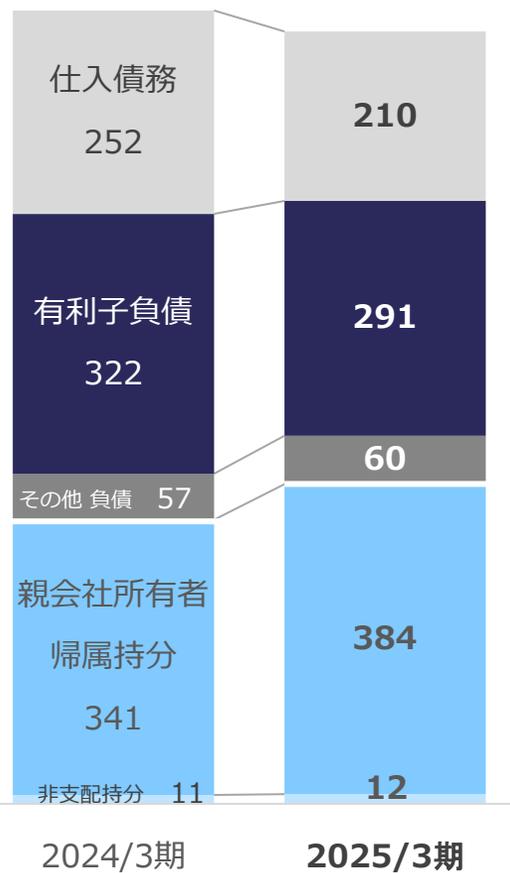
1-3 連結財政状態 / 連結キャッシュ・フロー

連結財政状態

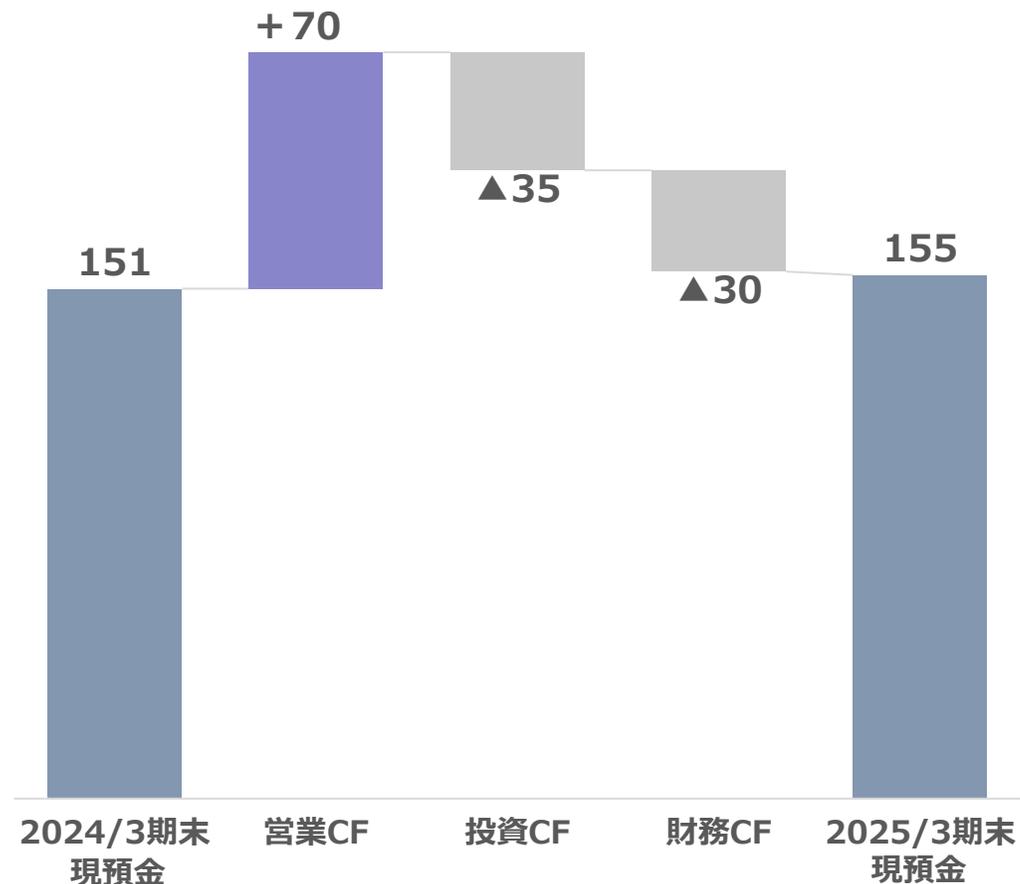
資産



負債・純資産



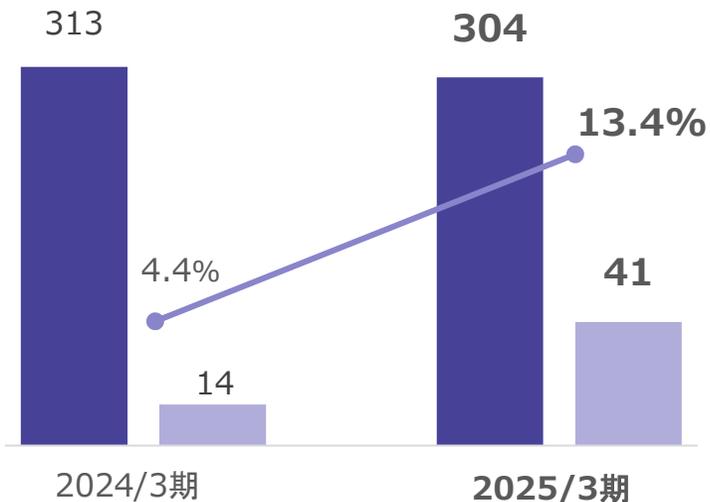
連結キャッシュフロー・フロー



1-4 【セグメント別 業績】 製造事業

業績推移

■ 売上収益 ■ 営業利益*1 ● 営業利益率 (億円)



調整後 *2	2024/3期	2025/3期
営業利益 (%)	24 (7.7%)	41 (13.4%)

*1: グループ共通損益は含まず

*2: 営業利益から一過性の要因(事業会社の減損、株式や固定資産売却による損益等)を控除し算出

事業別概況

液晶生産材

- 主に中国でのシェアアップの取組みにより製版事業は増収も、市場シェア拡大のための経費先行に伴い減益。
- 一方、当期より統合したHDD製造自動化設備の販売は回復せず、減収減益。コムラテックグループ全体でも減収減益。

電設資材

- 現場施工の人員不足が顕在化しているものの、電設業界の需要は底堅く、新製品含めた各種資材の売上は微増。
- 新製品投入効果により利益率が改善し増益。

HDD部品

- データセンター用HDDの生産台数増加を背景に、シール・ラベル等を中心に大幅な増収増益。

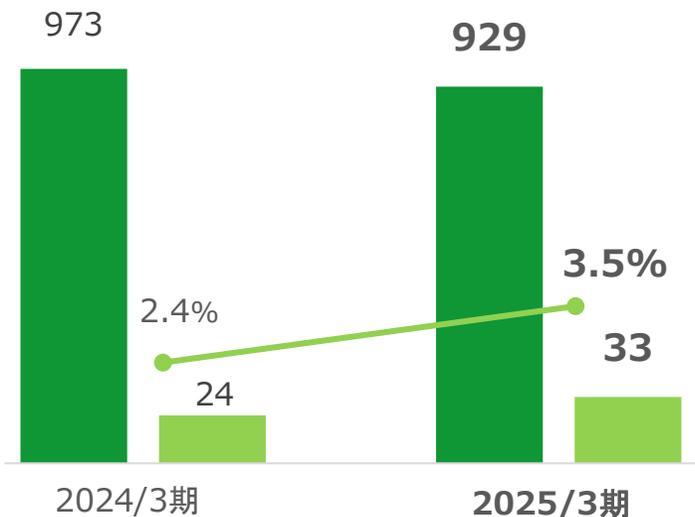
その他

- アルミダイカスト事業では、産業モーター等のアルミダイカスト製品が大幅な増収増益。
- 2024/3期の非継続事業の売上収益は48億円。

1-5 【セグメント別 業績】 商社事業

業績推移

■ 売上収益 ■ 営業利益*1 ● 営業利益率 (億円)



調整後 *2	2024/3期	2025/3期
営業利益 (%)	36 (3.7%)	33 (3.5%)

事業別概況

車載

- 日系自動車メーカーでの品質不正問題やリコールによる生産・出荷停止や中国の市場での苦戦等の影響があるものの、プリント基板を含む電子部品において売上が好調に推移し、増収。
- 一方で、諸コスト増に伴う販管費の増加の影響により損益は前年並みに留まる。

国内/海外地域

- 中国の景気減速に伴う中国内での各種部材の大幅な売上の減少に加え、国内におけるアミューズメント・FA用の中小型液晶の生産減、FA機器関連部材の在庫調整の長期化等で各種部材の売上が減少。
- 一方で、EV・医療・デジタルカメラ関連の高付加価値部材の販売が大幅に増加し、損益は前年並みを確保。

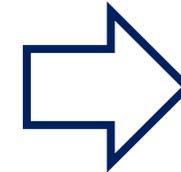
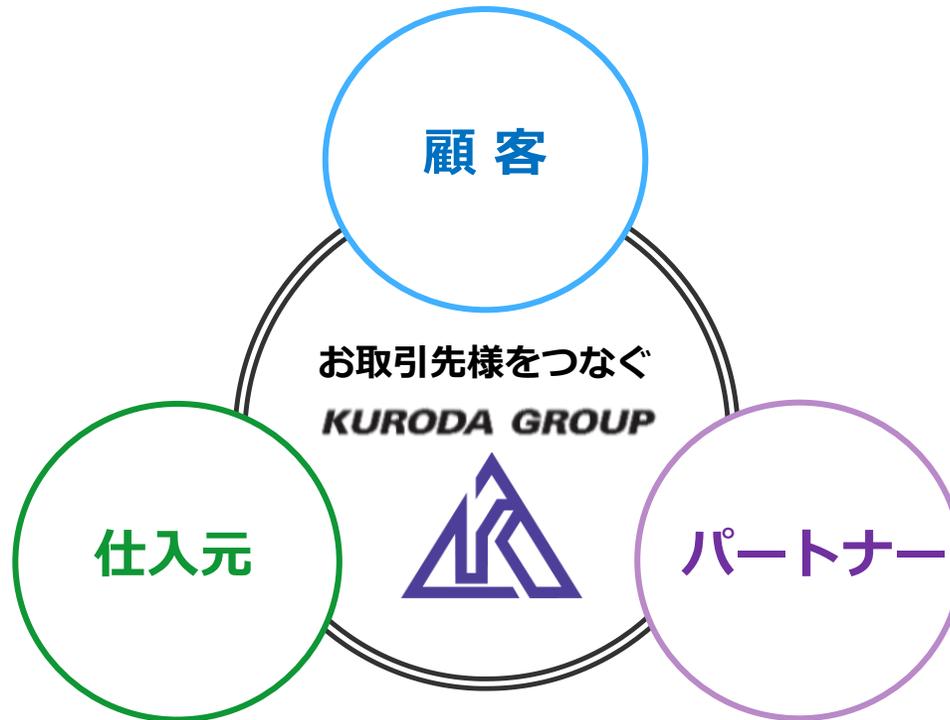
*1: グループ共通損益は含まず

*2: 営業利益から一過性の要因(非継続事業への貸倒損失)を控除し算出

2. 3カ年計画 基本方針 / 重要施策

2-1 3カ年計画 基本方針

「製造1： 商社2 の売上構成を基本としたグループ運営」



次の成長の柱となる
製造事業の新規組み入れ

「デジタル対応」 × 「技術力」 × 「現地化の徹底」

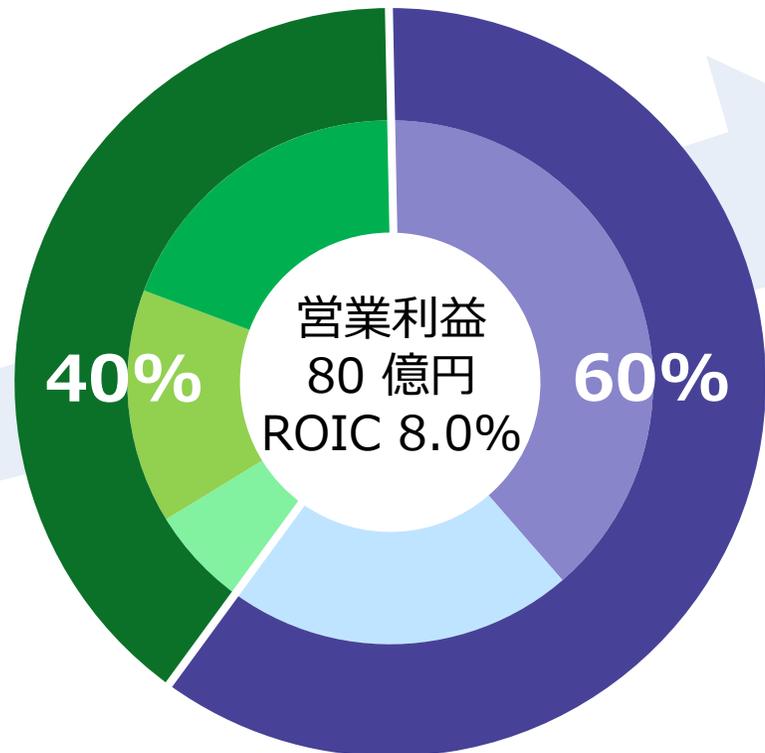
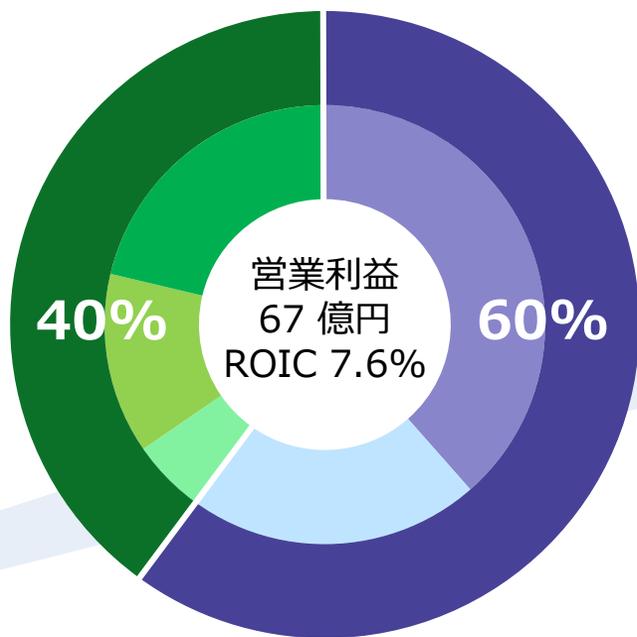
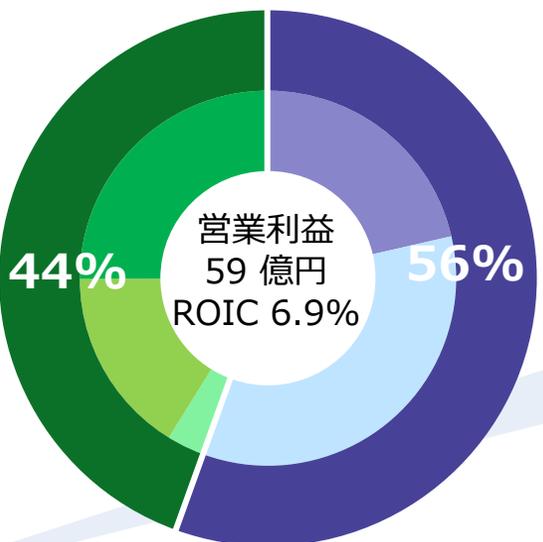
お取引先様との事業基盤を活かした独自提案

2-2 事業ポートフォリオ方針

- 製造 (合計)
- 製造 (国内)
- 製造 (海外)
- 商社 (合計)
- 商社 (車載)
- 商社 (国内地域)
- 商社 (海外地域)

➤ 既存事業の利益成長 + 新規事業の組み入れ検討開始

➤ 既存事業の安定運営



*円の大きさは営業利益額を示し、グラフの色分けは各構成比、グラフ上の数値は製造(合計)と商社(合計)の比率を示す。
また、構成比にはグループ共通損益や一過性の特殊損益を含まない。(営業利益額には含む。)

2025/3期 (実績)

2026/3期 (予想)

2028/3期 (目標)

営業利益

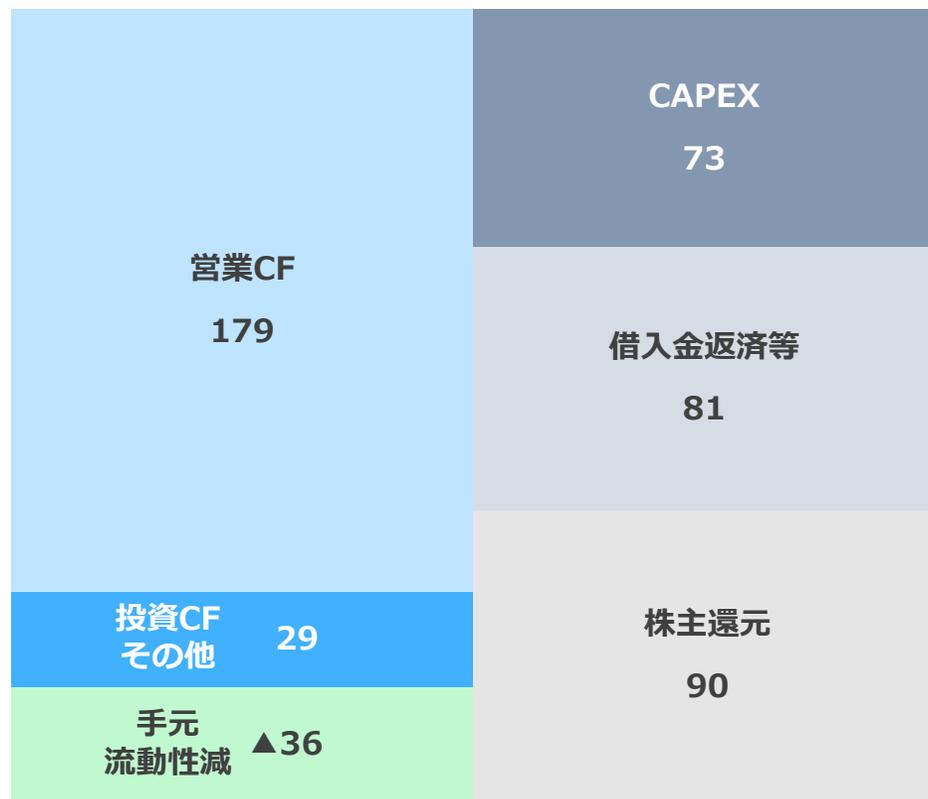
2-3 3カ年計画 重要施策

	製造事業			商社事業
	液晶生産材	電設資材	HDD部品	車載
テーマ	中国現地対応強化	事業構造転換	フィルター事業の構造転換	「技術」をキーワードに顧客へ最適提案
重要施策	<ul style="list-style-type: none"> ➢ ニーズに応じた迅速な対応 <ul style="list-style-type: none"> -専任の技術営業担当を現地配置、液晶業界のキャリア現地人材を採用 -顧客ごとのカスタマイズ対応強化 ➢ 中国新工場の立ち上げ <ul style="list-style-type: none"> -ボリュームゾーンであり、成長が見込める大型版の生産工程を導入 -東大阪の現工場も維持し、生産能力増大と顧客BCPを実現 -2027年量産開始を予定 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 新製品開発・販売の強化 <ul style="list-style-type: none"> -作業員不足に応じた“安全”“省施工”な製品の投入 -顧客現場への訪問の比重を拡大し、的確なニーズをキャッチアップ ➢ 天理新工場の稼働・本社移転 <ul style="list-style-type: none"> -開発・製造・販売・物流一体化で即納体制を実現 -2025年8月稼働予定 ➢ SCMの強化 <ul style="list-style-type: none"> -デジタル化による協力工場を含めた製販一体化体制を構築 -トレーサビリティのとれる品質管理体制を構築 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 代替材料の開発 <ul style="list-style-type: none"> -既存材料の供給契約満了に伴い、新規材料メーカーとの協業による代替材料を開発 ➢ 生産拠点の集約 <ul style="list-style-type: none"> -中国、タイの2拠点体制からタイ工場1拠点に生産工程を集約し、事業効率を向上 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ 開発技術部門の創設 <ul style="list-style-type: none"> -顧客と技術目線で語れる開発技術部門の新設 -顧客ニーズと必要技術を見極めビジネス上流から参画する ➢ グローバル体制の強化 <ul style="list-style-type: none"> -量産受注を支える3部門*1の専門性と連携体制を強化する <p>*1：営業、品質管理、セールスサポート</p>

2-4 キャッシュアロケーション

キャッシュアロケーション計画

(億円)



3カ年計画期間
(2026/3期 - 2028/3期)

基本方針

財務規律（自己資本比率 40%）を維持しながら、成長投資、借入金返済、株主還元へ適切に充当

- 既存事業への成長投資は継続的に実施
- 借入金の圧縮を進め、次の柱となる新規事業を組み入れ可能な調達余力を堅持
- 3カ年計画期間における株主還元方針の継続
- DOE 7% *1、累進配当 *2
- 手元現預金水準は月商1ヵ月程度を基本とし、将来の資金ニーズも勘案し、余剰となる部分は株主還元へ機動的に充当

*1：DOEのベースとなる「親会社所有者帰属持分(除くその他包括利益)」は、配当期の期首数値を参照する
*2：累進配当とは、原則として減配を行わず、配当の維持もしくは増配を行う配当政策

3. 2026年3月期 業績予想

3-1 2026年3月期 業績予想

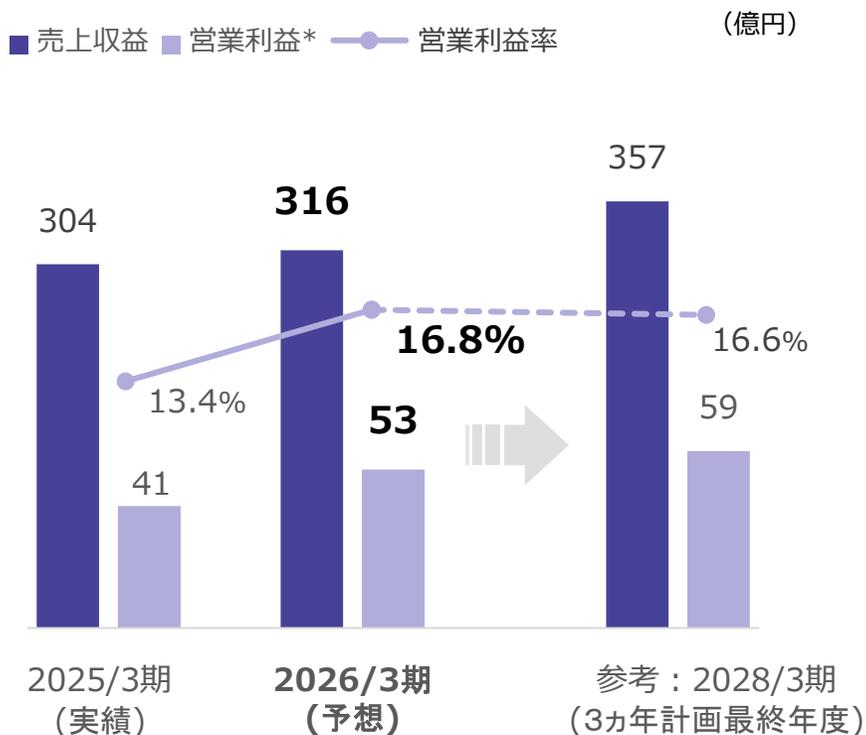
単位：億円	2025/3期 実績	2026/3期 予想	前年度比	参考：2028/3期 目標 (3カ年計画最終年)
売上収益	1,213	1,210	▲0.3%	1,400
営業利益 (%)	59 (4.9%)	67 (5.5%)	+13.0% (+0.6pp)	80 (5.7%)
親会社の所有者に帰属する 当期利益	39	40	+0.2%	51
自己資本比率	40.1%	40.1%	±0.0pp	43.0%
ROE	10.8%	10.4%	▲0.4pp	12.0%
ROIC	6.9%	7.6%	+0.7pp	8.0%
USDレート (JPY)	152	152	-	152
一株当たり 配当金	中間期	-	+1円 (年間合計)	61円以上 (年間合計)
	期末	60円		

3-2 【セグメント別 業績予想】 製造事業

3カ年計画
基本戦略

- ◆ 品質を根幹に据えた製造力の底上げ
- ◆ デジタル対応×技術力強化による事業運営のスピードアップと顧客対応力の向上
- ◆ 現地化の徹底による各事業法人の特徴を活かした自立的でサステナブルな経営

業績推移



*グループ共通損益は含まず

事業環境 / 主要施策

液晶生産材

- 液晶用配向膜印刷版の市場規模はほぼ横ばいで推移する見込み。
- 液晶メーカー毎のカスタマイズ対応と現地立ち会い品質確認により信頼度・技術カプレゼンスを高め、シェア拡大を実現する。

電設資材

- 建設需要に対する現場作業員の不足等による需給ギャップは継続。
- 現場のニーズの“安全”“省施工”な製品を、新工場での製販一体化体制により迅速に投入していく。

HDD部品

- 市場ではニアラインモデルが堅調に推移する見込みも、フィルター製品の一部顧客への供給終了により減収減益。
- シール・ラベル事業のシェアを堅守しつつ、フィルター事業の構造転換により収益の回復を図る。

その他

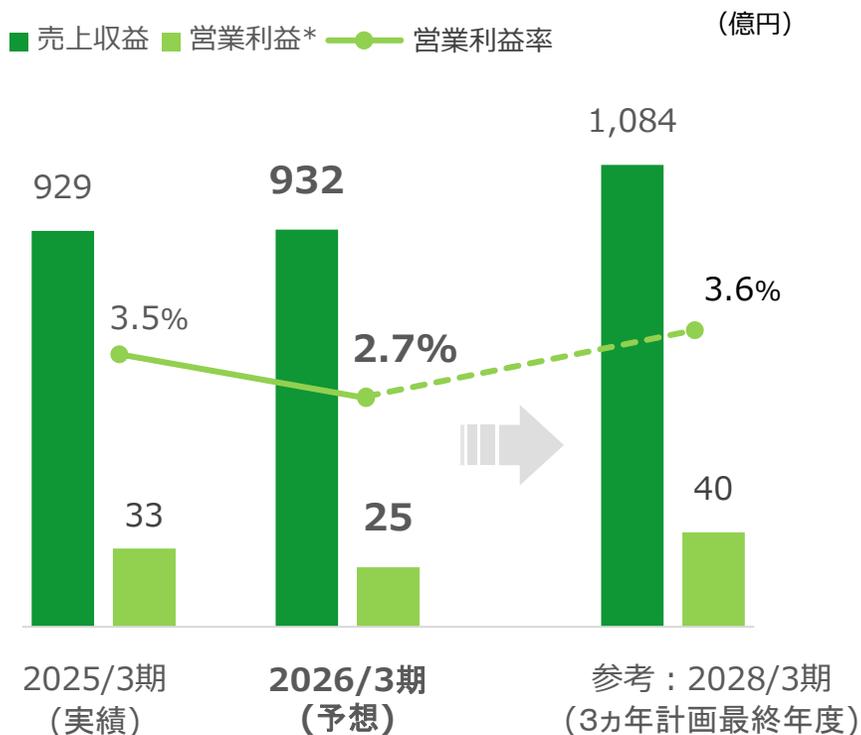
- 回路設計・受託開発事業の売上利益は前期並み。
- 産業モーター等のアルミダイカスト製品事業は引き続き堅調、売上利益は前期並み。

3-3 【セグメント別 業績予想】 商社事業

3カ年計画
基本戦略

- ◆ 顧客密着度を高め（現地化の徹底）、安定収益を確保
- ◆ デジタル対応による徹底した効率化と人的リソースの効果的配分
- ◆ 技術課題への顧客対応力強化と提供価値の創出

業績推移



*グループ共通損益は含まず

事業環境 / 主要施策

車載

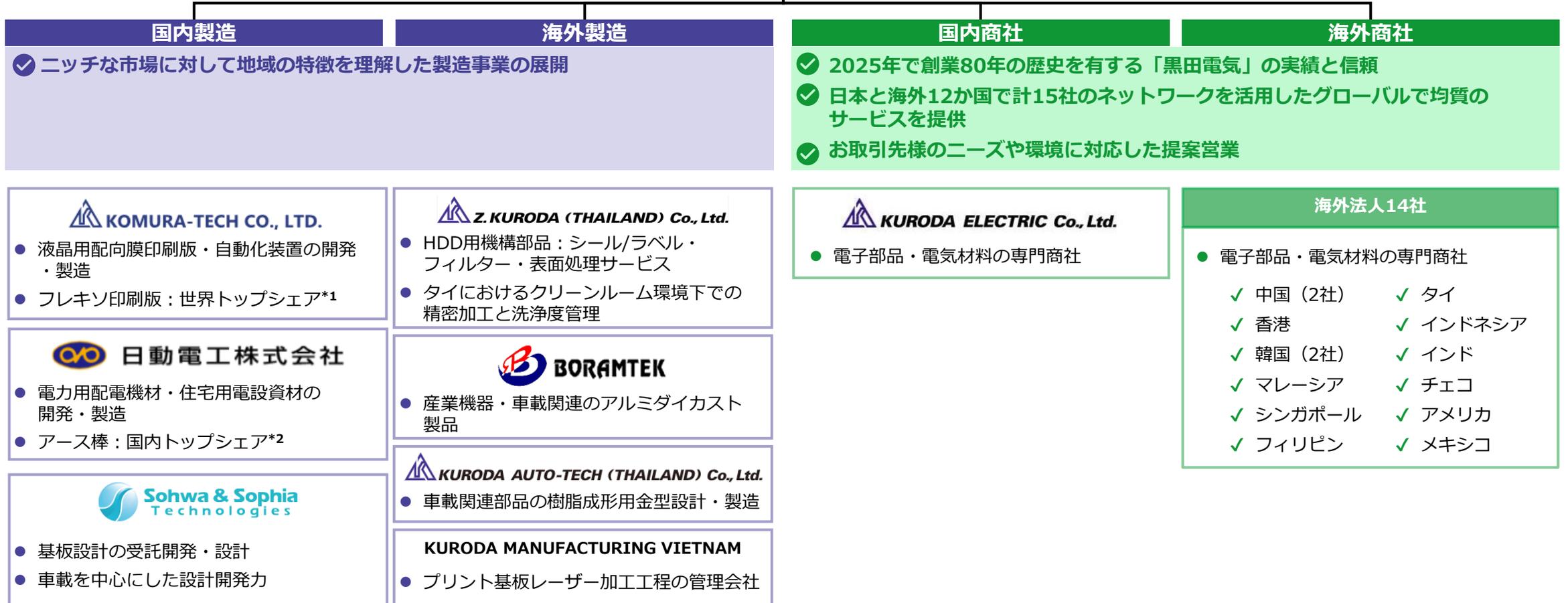
- 業界としては米国の通商政策の影響を受ける可能性はあるものの、米国への輸出が僅少である当社グループへの直接的な影響は現時点では殆ど無く、取引先を通じた間接的な影響も現時点では不明。
- グローバルで量産部品の安定供給を維持しつつ、将来に向けて顧客と技術視点で語れる組織化した取組みを加速する。
- 収益性の高い案件が終息し、次の案件が軌道に乗るまでの端境期に入るため減益の見通し。

国内/海外地域

- 米国の通商政策等により影響を受ける可能性はあるが、具体的な影響は現時点では不明。中国市況は引き続き低迷。
- 2025/3期までに取組んだ顧客への展示会や仕入元セミナーなどで発生した案件のフォローアップ、刈り取りへとつなげ、自力で達成できる取組みを確実にやりきる。
- 一部事業の構造転換に伴う費用も想定され、減益の見通し。

Appendix.

グループ構成



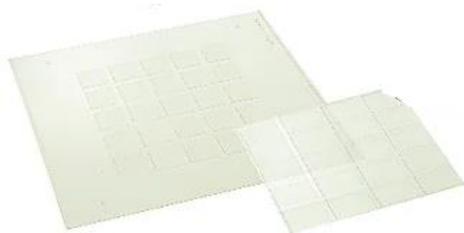
*1:顧客へのヒアリングに基づく総需要や競合先の売上高等から、フレキシ印刷版における弊社市場シェアを推計

*2:顧客へのヒアリング及び全国の電材商社における弊社製品の取り扱い比率（拠点数ベース）から、アース棒における弊社市場シェア（国内）を推計

製造事業の概要

当社グループでは、当社及び連結子会社で、液晶用特殊印刷版、電設関連資材、ハードディスクドライブ用部品、産業モーター用アルミダイカスト製品、自動車向け大型樹脂成形金型、精密組立・各種自動化設備の製造及び販売に加え、電子回路設計・基板設計の受託開発及び販売を行っています。

液晶生産材



液晶用配向膜（フレキシ）印刷版

電設資材



設地資材



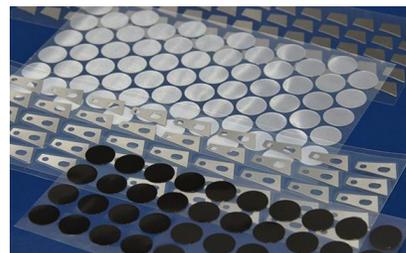
送配電資材



建設資材

HDD部品

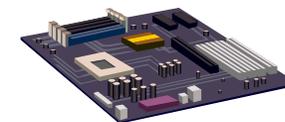
シール・ラベル



フィルター



その他



電子回路・基盤

アルミダイカスト製品
産業機器・車載関連



クーリングファン
ハウジング



ファンモーターケース

車載関連部品の樹脂成形金型



バンパー用金型
(写真：バンパー)



ドアトリム用金型
(写真：ドア内側)

主要顧客

- グローバル液晶メーカー

- 国内ハウスメーカー
- 国内電力会社
- 電設資材商社

- グローバルHDDメーカー

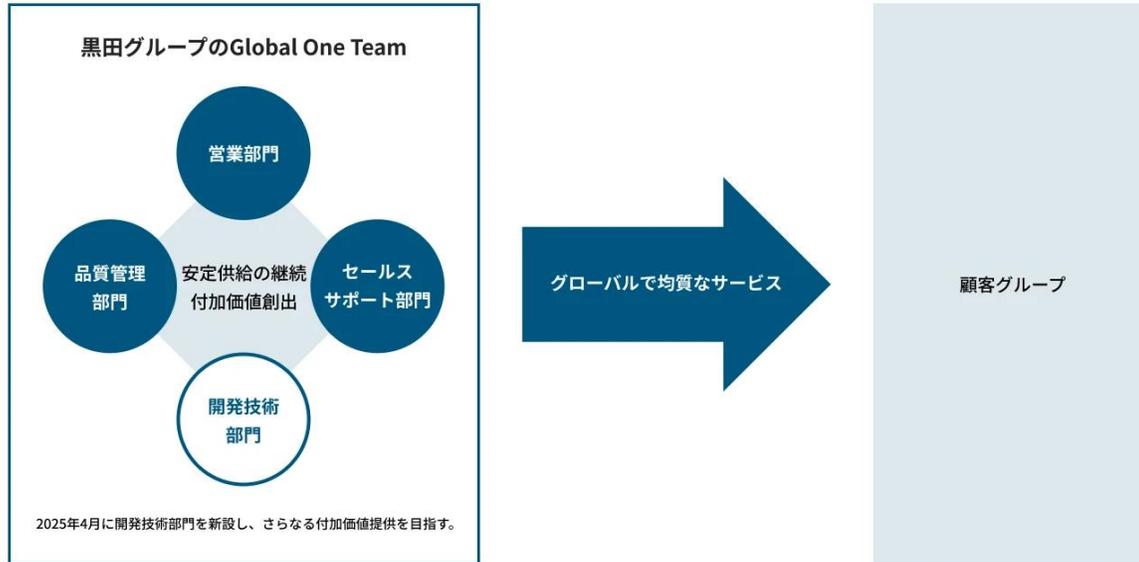
- グローバルエレクトロニクスメーカー
- グローバル自動車メーカー
- グローバル産業機器メーカー

商社事業の概要

主に自動車業界やエレクトロニクス業界の販売先に対して、電子部品や電気材料等を販売しています。日本・海外の販売先に対して、グループネットワークを活用し、それぞれの国・地域でのニーズに応える商品の販売を行っています。

車載関連の取り組み

顧客グループに対してグローバル管理一元化の実現と、開発技術部門の新設



主要顧客

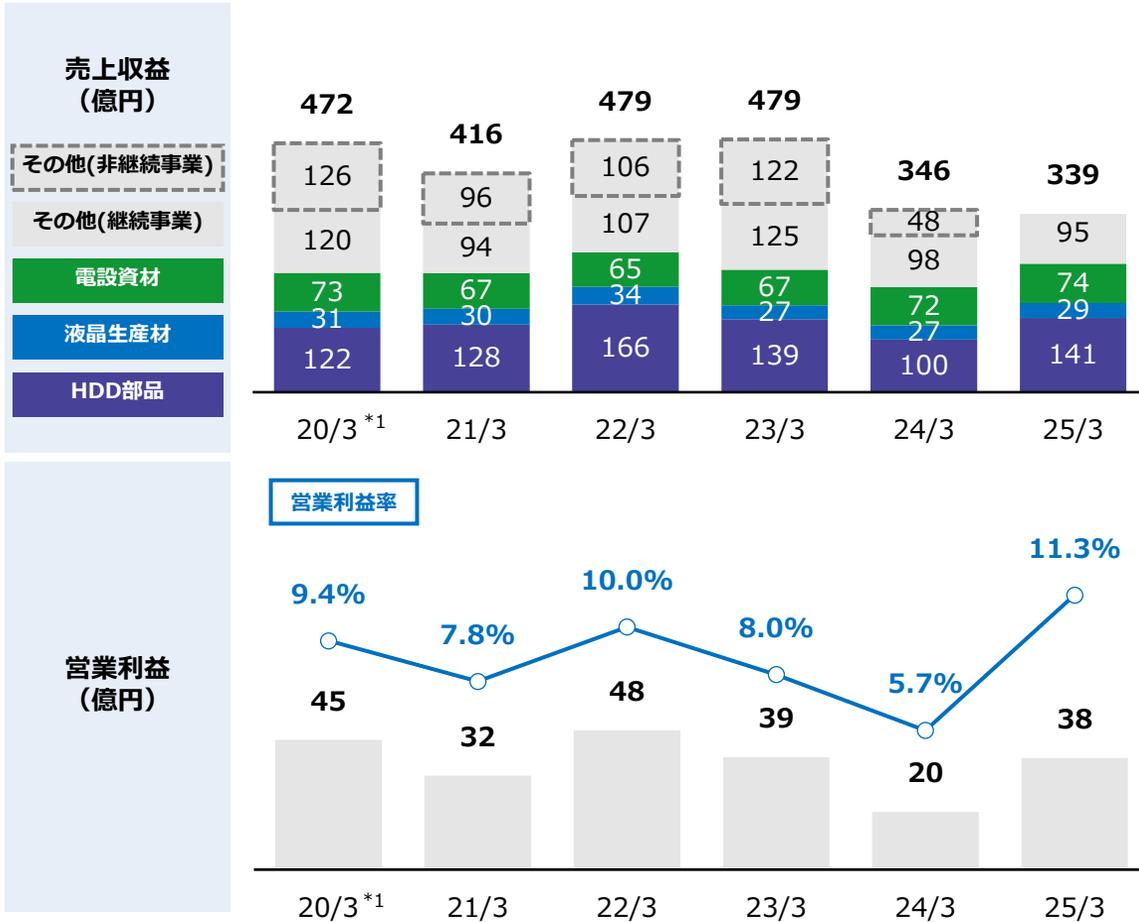
- ・ グローバル自動車部品メーカー
- ・ グローバルエレクトロニクスメーカー

商社事業における車載関連取り扱い商材

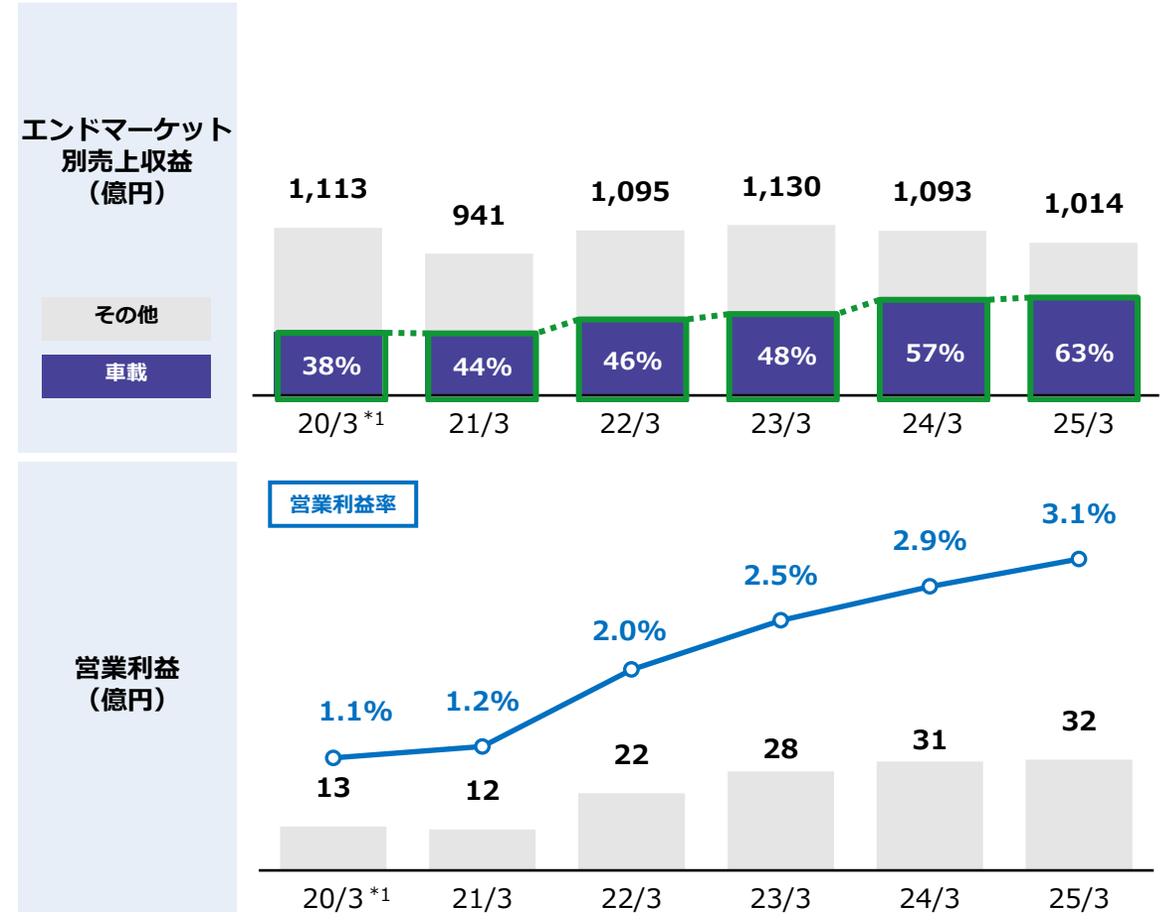
	領域	商材
ハイパフォーマンス	高速・高周波 5G/6G	光導波路、高周波FFC、高周波コネクタ、内蔵アンテナ、外付けアンテナ
	小型化	FR4-FLEX（プリント基板）、小型・低背コネクタ
	軽量化	フェノール樹脂、PPS樹脂、エポキシ樹脂
	熱	接着剤、注型材（高放熱）、シリコン放熱シート、放熱絶縁シート、銅インレイ基板、高耐熱FPC
	大電流	超厚銅・メガスルーホール基板、フェノール樹脂、不飽和ポリエステル
SDGS	低エネルギー	接着剤（UV硬化）、エポキシ封止材（常温保管）、プレスフィットコネクタ
	リサイクル	接着剤
	植物由来バイオ製品	フェノール樹脂
トランジショナル	高品質	ビルドアップ基板、多層基板、FPC、コネクタ、フェノール樹脂、PPS樹脂、シリコン接着剤、変性シリコン、エポキシ樹脂
	ニッチ	摺動樹脂グレード、メタルコア、フッ素樹脂電線・ケーブル
	カスタム	各種コネクタ、成形材料、接着剤

事業別業績推移(サブセグメント別売上構成：管理会計参考値)

製造事業の業績推移



商社事業の業績推移



注：製造事業及び商社事業の業績数値は所属する各グループ会社の業績数値を単純合算した管理会計上の数値。その他（非継続事業）は、2024年3月期中間期末までに売却・清算が行われたグループ会社の業績数値

*1：20/3期の業績数値は海外子会社の決算期統一のため、国内子会社は12カ月（19/4-20/3）+海外子会社15カ月（19/1-20/3）の変則決算数値

事業別業績推移(管理会計参考値)

単位：百万円	項目	2020/3期	2021/3期	2022/3期	2023/3期		2024/3期	2025/3期
		JGAAP	JGAAP	JGAAP	JGAAP	IFRS	IFRS	IFRS
黒田グループ 合計	売上収益	135,334	116,851	133,740	139,241	139,275	126,691	121,327
	調整後営業利益	5,247	4,222	6,627	6,343	6,487	5,328	6,340
	調整後営業利益率	3.9%	3.6%	5.0%	4.6%	4.7%	4.2%	5.2%
製造事業	売上収益	47,227	41,559	47,858		47,947	34,615	33,869
	営業利益	4,455	3,224	4,788		3,857	1,985	3,834
	営業利益率	9.4%	7.8%	10.0%		8.0%	5.7%	11.3%
国内	売上収益	16,942	15,379	16,374		16,342	14,657	14,363
	営業利益	2,584	2,227	2,914		2,543	1,735	1,471
	営業利益率	15.3%	14.5%	17.8%		15.6%	11.8%	10.2%
海外	売上収益	17,686	16,615	20,903		19,404	15,118	19,506
	営業利益	1,519	1,100	1,992		1,092	130	2,363
	営業利益率	8.6%	6.6%	9.5%		5.6%	0.9%	12.1%
非継続事業	売上収益	12,598	9,564	10,580		12,201	4,841	
	営業利益	352	▲104	▲118		221	120	
	営業利益率	2.8%	▲1.1%	▲1.1%		1.8%	2.5%	
商社事業	売上収益	111,273	94,085	109,489		113,040	109,281	101,392
	営業利益	1,256	1,171	2,209		2,839	3,119	3,173
	営業利益率	1.1%	1.2%	2.0%		2.5%	2.9%	3.1%
国内	売上収益	65,945	62,200	70,063		72,856	70,306	68,575
	営業利益	▲73	791	1,396		1,946	2,013	2,123
	営業利益率	▲0.1%	1.3%	2.0%		2.7%	2.9%	3.1%
海外	売上収益	45,328	31,884	39,426		40,184	38,975	32,817
	営業利益	1,329	380	813		894	1,106	1,051
	営業利益率	2.9%	1.2%	2.1%		2.2%	2.8%	3.2%

注：黒田グループ合計の調整後営業利益は、JGAAPは営業利益からのれん償却費、ストックオプション等に関連する費用を控除し算出。IFRSは営業利益から事業会社の減損、株式や固定資産売却による損益等の一過性の特殊要因を控除し算出。
各事業の業績数値は所属する各グループ会社の業績数値を単純合算した管理会計上の数値
20/3期の業績数値は海外子会社の決算期統一のため、国内子会社は12ヶ月（19/4-20/3）+海外子会社15ヶ月（19/1-20/3）の変則決算数値

End of file.

<免責事項>

本資料における将来予想に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、実際の業績は、様々な要因の変化により、これらの将来予想とは異なることがあることをご承知おきください。